

MUHANDISLIK

& IQTISODIYOT

№4 (2)

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

2026
APREL



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, 2026-yil, aprel.

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 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)

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)

Pardaev Umidjon Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich, Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc)

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 modellashtirish
- 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
- 05.08.06 – "G'ildirakli va gusenisali mashinalar va ularni ishlatish" (texnika fanlari)
- 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

BYUDJET SUBYEKTLARI ISHTIROKINI QISQARTIRISH ASOSIDA KREDIT RISKINI BOSHQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH.....	16
PhD. Mahmudov Rahimjon Hamid o'g'li	
MINTAQA IQTISODIYOTI TARMOQLARINI KLASTERLASHTIRISH SALOHIYATINI RIVOJLANTIRISHNI TAKOMILLASHTIRISHNING EMPIRIK MODEL: STATISTIK VA EKONOMETRIK TAHLIL.....	25
Ollokulova Feruza Mansurovna, Abdurahmonov Abdulaziz Maxmudovich	
XO'JALIK YURITUVCHI SUBYEKTLARDA PUL OQIMLARI AUDITINI TAKOMILLASHTIRISHNING ZAMONAVIY MEXANIZMLARI.....	30
Atamurodov Saidmurad Yaxyoyevich, Sindarova Aziza Musurmon qizi	
TIJORAT BANKLARIDA KREDIT RISKLARINI BOSHQARISHNI RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR VA SUN'IY INTELLEKT ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH.....	42
Xasanov Sardor Xazratkulovich	
IQTISODIY O'SISH SIFATI VA UNI KO'RSATKICHLARINING KONSEPTUAL ASOSLARI.....	50
Axmedov Xasanjon Muxamadovich	
IQTISODIY O'SISH SIFATI VA UNI KO'RSATKICHLARINING KONSEPTUAL ASOSLARI.....	55
Axmedov Xasanjon Muxamadovich	
ENERGIYA SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING KORXONALAR RENTABELLIGIGA TA'SIRI.....	60
Hayitov Jamshid Xolboyevich	
KREDITLASH MEXANIZMINING ILMIY-NAZARIY ASOSLARI VA UNING TARIXIY RIVOJLANISH BOSQICHLARI.....	65
Ortiqov Husan Usmonaliyevich	
DAVLAT SEKTORIDA ICHKI AUDIT FAOLIYATINI TAKOMILLASHTIRISH.....	70
Xamidova Zarifa Urol qizi	
ISTE'MOL NARXLARI INDEKSINI MODELLASHTIRISH VA PROGNOZLASHNI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI.....	74
Ismailova Shaxnoza Uktamovna	
XIZMATLAR SEKTORI RIVOJLANISHINING KAMBAG'ALLIKKA TA'SIRINI BAHOLASH METODOLOGIYASI VA KO'RSATKICHLAR TIZIMI.....	77
Dawletmuratov Adilbay Mirzaboyevich	
BIZNES JARAYONLARINI MONITORING QILISH TIZIMINING HOZIRGI HOLATI TAHLILI.....	84
Dadajonova Madina Ravshan qizi	
ISTE'MOL NARXLARI INDEKSINI MODELLASHTIRISH VA PROGNOZLASHNI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI.....	89
Ismailova Shaxnoza Uktamovna	
MINTAQA IQTISODIYOTI TARMOQLARINI KLASTERLASHTIRISH SALOHIYATINI RIVOJLANTIRISHNI TAKOMILLASHTIRISHNING EMPIRIK MODEL: STATISTIK VA EKONOMETRIK TAHLIL.....	94
Ollokulova Feruza Mansurovna, Abdurahmonov Abdulaziz	
ENERGIYA SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING KORXONALAR RENTABELLIGIGA TA'SIRI.....	100
Hayitov Jamshid Xolboyevich	
IMPROVING THE EFFICIENCY OF BANKS' GREEN FINANCING IN UZBEKISTAN AND KAZAKHSTAN.....	105
Maxmudov Rahimjon	
MAHALLIY BUDJETLAR MUSTAQILLIGINI TAKOMILLASHTIRISH VA YANADA OSHIRISH.....	109
Abduraxmonova Gulmira	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA MOLIVAVIY HISOBOTLARNI SHAKLLANTIRISH: MUAMMOLAR VA YECHIMLAR.....	114
Teshabayev Dilmurod Boxodir o'g'li	



FARG 'ONA VILOYATINING INNOVATSION RIVOJLANISHI.....	120
Tuychieva Odina Nabiyeвна	
INDICATORS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE "GREEN" ECONOMY.....	131
Mirzaev Kulmamat Djanzakovich	
KREDITLASH MEXANIZMINING ILMIY-NAZARIY ASOSLARI VA UNING TARIXIY RIVOJLANISH BOSQICH LARI.....	140
Ortiqov Husan Usmonaliyevich	
KORPORATIV BOSHQARUVNING XALQARO TAJRIBASI VA UNING QIYOSIY TAHLILI.....	144
Shakirova Gulbaxor Sharipdjanovna	
TIJORAT BANKLARIDA KREDIT RISKLARINI BOSHQARISHNI RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR VA SUN'IY INTELLEKT ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH.....	149
Xasanov Sardor Xazratkulovich	
IQTISODIY XAVFSIZLIKNING INSTITUSIONAL ASOSLARINI TAKOMILLASHTIRISHNING XORIJ DAVLATLAR TAJRIBASI.....	156
Odinayev Ravzatullo Asatulloevich	
KICHIK BIZNES SUBYEKTLARINING MOLIVAVIY XAVFSIZLIGINI TA'MINLASH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	161
Karimov Alibek Valievich	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA FRANCHAYZING TIZIMINI RIVOJLANTIRISHDA PLATFORMA MODELLARI VA ULARNING SAMARADORLIGINI BAHOLASH.....	167
Xodjayeв Anvar Rasulovich, Nasimov Dilshodbek Hotam o'g'li	
"O'ZBEKISTON GTL" MAHSULOTLARINING FIZIK-KIMYOVIY XOSSALARI VA ULARNI KOMPOUDIRLASH ASOSIDA EKOLOGIK TOZA YOQILG'ILAR OLIISH ISTIQBOLLARI.....	173
Ro'ziyev Aliakbar, Hayitov Ruslan, Mavlonov Shohrux	
HUDUDIY MEHNAT BANDLIGINI TA'MINLASHDA AVTOSERVIS KORXONALARINING ROLI.....	179
Marqayev Xurshid Aliqulovich	
ASOSIY VOSITALAR AUDITINI TAKOMILLASHTIRISH.....	183
Zaripova Sayohat Zafarovna	
XIZMATLAR SOHASINI BOSHQARISHDAGI MUAMMOLAR VA YECHIMLAR: AGROTURIZM VA RAQAMLI XIZMATLAR ASOSIDA TAHLIL (ANDIJON VILOYATI MISOLIDA).....	188
Oktamjonova Gulira'no Ikromjon qizi	
BUXORO VILOYATI UY XO'JALIKLARI HAYOT SIFATI VA IJTIMOIIY-IQTISODIY AHVOLI: SO'ROVNOMA NATIJALARI TAHLILI.....	192
Nizomov Asliddin, Musulmonova Shahlo, Izzatullayeva Ma'mura	
DIRECTIONS FOR TOURISM DEVELOPMENT IN UZBEKISTAN BASED ON DIGITAL TECHNOLOGIES..	199
Mirzaev Kulmamat Djanzakovich	
QORA METALLURGIYA SANOATI VA ULARNING ISHLATILISHI.....	203
Sarimsakov Alisher Ubaydullaevich	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA AHOLI BANDLIGINING IQTISODIY-STATISTIK TAHLILI.....	209
Yusupov Farhod Adamboyevich	
TASVIRLARDAN YO'L BELGILARINI TANIB OLIISH ALGORITMLARI VA DASTURIY VOSITASINI ISHLAB CHIQISH.....	214
Toyirov Akbar Xasanovich, Yuldoshov Abdurahmon Baxtiyorovich	
OLIIY TA'LIMNI MOLIVALASHTIRISHNING ILG'OR XORIJIY TAJRIBASI: SINGAPUR MISOLIDA.....	218
Kurbanov Baxodir Negmatullayevich	



MA'LUMOTLARGA ASOSLANGAN TURIZM BOSHQARUVI: O'ZBEKISTONDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA JARAYONLARI.....	222
Ashurova Shaxnoza Almasovna	
DAVLAT XARIDLARI BO'YICHA BYUDJET MABLAG'LARIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI ICHKI AUDITNING ANALITIK KO'RSATKICHLARI ASOSIDA BAHOLASH.....	226
Meliboyev Askar Eshmuratovich	
ГЛИНИСТЫЕ СЛАНЦЫ ЦЕНТРАЛЬНОГО И ЮЖНОГО УЗБЕКИСТАНА КАК СЫРЬЕВАЯ СМЕСЬ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВА ПОРТЛАНДЦЕМЕНТА.....	231
Карабаев А.М., Абдуллаева Д.Ф., Абдуллаев У.Х. Андакулова Н.Н.	
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ.....	237
Садиков Жaxonгир Носирджанович, Даулетмуратова Дилбар Калмуқанмед кизи	
РАЗРАБОТКА МЕХАТРОННОГО МОДУЛЯ ДЛЯ ВЫРАВНИВАНИЯ ПОВЕРХНОСТИ МЕТАЛЛА ПОСЛЕ ЗАЛИВКИ.....	243
Мирджуроев Сарвар Алишер угли	
MAHALLIY BUDJET DAROMADLARINI SHAKLLANTIRISHDA YASHIRIN IQTISODIYOTNING TA'SIRI ..	246
Isoqov Zafarjon Zokirjonovich	
AGROKLASTERLAR SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING EKONOMETRIK MODELLARI	250
O'rinboev Ulug'bek Otabekovich	
ИССЛЕДОВАНИЕ ПОРИСТОЙ СТРУКТУРЫ И ВЛАГОПОГЛОЩАЮЩИХ СВОЙСТВ КОМПОЗИТНОГО ВЯЖУЩЕГО	259
Тургунбаев Уринбек, Шарипова Дилафруз, Худойбердиев Жамшид	
ИССЛЕДОВАНИЕ НАПРЯЖЕННО-ДЕФОРМИРОВАННОГО СОСТОЯНИЯ ЯЧЕЙКИ СВЕТОПРОЗРАЧНОГО ОГРАЖДЕНИЯ ПРИ ВОЗДЕЙСТВИИ ЛОКАЛЬНОЙ СЕЙСМИЧЕСКОЙ НАГРУЗКИ.....	265
Давронов Олимбек, Туляганов Азиз	
PAHTA-TO'QIMACHILIK KLASTERLARNING EKSPORT SALOHİYATINI OSHIRISH YO'NALISHLARI	271
Mamasoliyev G'ayratbek Maxamadyusupovich	
RAQAMLI IQTISODIYOTNING TURIZMDA MOHIYATI VA AHAMIYATI.....	276
Abdullayeva Zulfiya Izzatovna	
MINTAQAVIY SANOAT KORXONALARINING BIZNES JARAYONLARINI TAHLIL QILISH VA BAHOLASHNING ZAMONAVIY USULLARI (BPM, LEAN VA SIX SIGMA YONDASHUVLARI MISOLIDA) ..	279
Azimova Maxfuza Rashidovna	
QURILISH SANOATI KORXONALARINING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI VA ULARNI EKOLOGIK BOSHQARISH TAMOIYILLARI	284
Xolov Xamza Tojiddinovich	
O'ZBEKISTONDA AHOLINI QISHLOQ XO'JALIGI MAHSULOTLARI BILAN TA'MINLASHNING IQTISODIY MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH: EKONOMETRIK TAHLIL VA PROGNOZLASH	292
Matjonov Bekjon Ravshonbekovich, Ibragimova Nodira Kadamovna	
A THEORETICAL MODEL LINKING GENDER EQUALITY AND MANAGEMENT EFFICIENCY.....	297
Ochilova Intizor Sadikovna	
QIMMATLI QOG'OZLAR PORTFELIDAN KUTILAYOTGAN DAROMADGA TA'SIR QILUVCHI OMILLARNI EKONOMETRIK MODEL ORQALI BAHOLASH.....	303
Sindarov Fazliddin Kaxramonovich	
MAMLAKAT KIMYO SANOATIDAGI KORXONALAR FAOLIYATIDA RESURSLARDAN SAMARALI FOYDALANISH JARAYONI VA ULARNING TAHLILI.....	312
Odilova Malika Abdushukur qizi	



RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNI ISHLAB CHIQRISH SANOATIGA JORIY ETISH	317
Abdivoyitova Sarvinoz Abduxayit qizi, Maxmudov Abrorxon Axmadxonovich	
NODAVLAT OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA BOSHQARUV HISOB TIZIMINI TASHKIL ETISHNING NAZARIY VA AMALIY JIHATLARI	321
Xojiboyev Muxiddin Shodimuxamedovich	
TIJORAT BANKLARINING INVESTITSION FAOLIGINI OSHIRISHNING HOZIRGI HOLATI TAHLILI.....	326
Dagarov Bekzod Muzaffar o'g'li	
O'ZBEKISTON BANK TIZIMIDA RAQOBAT MUHITINING SHAKLLANISH BOSQICHLARI VA TENDENSIYALARI.....	332
Qulmetov Mansurbek Ro'zmatovich	
USING ENGINEERING MODELS TO MEASURE SME RISKS IN UZBEKISTAN.....	340
Djumabayeva Dilobar Asatillayevna	
BANK FAOLIYATIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNI JORIY ETISHNING ASOSIY MASALALARI.....	347
Yusufov Javohirtshoh Ozod o'g'li, Xolmirzayev Elbek Baxtiyorovich	
RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR JARAYONIDA TALABALARNING IJODKORLIK KOMPETENTLIGINI RIVOJLANTIRISH METODIKASINI TAKOMILLASHTIRISH.....	353
Meyliyeva Shoxista Rustamovna	
ИНТЕГРАЛЬНАЯ ОЦЕНКА УСТОЙЧИВОГО ЦИФРОВОГО РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА И ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТУРИСТСКОГО ПОТЕНЦИАЛА БУХАРСКОЙ ОБЛАСТИ	358
Усманова Азиза Баходировна	
O'ZBEKISTONDA ELEKTR YORITISH MAHSULOTLARI BOZORINI INNOVATSION LOKALIZATSIYA ASOSIDA RIVOJLANTIRISH: DINAMIKA, TAHLIL VA PROGNOZ	363
Jurayev Murotjon Sotivoldiyevich	
HUUDUDLAR RAQOBATBARDOSHLIGINI BAHOLASH VA REYTINGLASH.....	371
Kosimov Bobir Abdigafarovich	
BALAND BINOLAR FASADLARINI PARDOZLASH TEXNOLOGIYALARINI EKSPLUATATSION ISHONCHLILIK VA XIZMAT MUDDATINI UZAYTIRISH ASOSIDA OPTIMALLASHTIRISH.....	376
Amirov Shavkat Rahmatullayevich	
ОСНОВЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ В УЗБЕКИСТАНЕ.....	383
Мурадов Алишер Курбанбаевич	
ФОРМИРОВАНИЕ БИЗНЕС-ПАРАДИГМЫ АГРОТУРИЗМА КАК УСЛОВИЕ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	390
Усманова Диляфруз Каршиевна	
WAYS TO IMPROVE THE REGIONAL STRUCTURE OF THE INDUSTRY OF NAVAI REGION	396
Uralov Eliboy Omonovich	
JISMONIY SHAXSLARNING MOL-MULK SOLIG'INI TAKOMILLASHTIRISHDA SAMARALI XORIJIY TAJRIBA	400
Safarova Shahzoda	
НАЛОГОВОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ И ПРАКТИКА УЗБЕКИСТАНА.....	405
Рафиева Зарина Хусановна	
INDUSTRY 4.0 SHAROITIDA SANOAT KORXONALARIDA INSON RESURSLARINI BOSHQARISHNING ILMIY-AMALIY MASALALARI.....	410
Djuraeva Guzal Shavkatovna	



SUG'URTA TASHKILOTLARINING MOLIYAVIY BARQARORLIGINI TA'MINLASHDA ZAMONAVIY YONDASHUVLAR.....	414
Xalikulova Shirin Utkir qizi	
TIJORAT BANKLARIDA AKTIVLAR SIFATINI OSHIRISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI.....	418
Ruziyev Baxtiyor Salimboyevich	
ВЗАИМОСВЯЗЬ УРОВНЯ РАЗВИТИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО СЛОВАРЯ И ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ У ДЕТЕЙ МЛАДШЕГО ШКОЛЬНОГО ВОЗРАСТА.....	425
Рихсибоева Нигора Низомиддин кизи, Тоймухамедова Дилобар Хуснитдиновна	
TURIZM KORXONALARIDA INTEGRATSIYALASHGAN MARKETING KOMMUNIKATSIYALARINI RIVOJLANTIRISH MEKANIZMLARI.....	434
Sobirjonov Asrorbek Sobitjon o'g'li	
KAM SUV TALABCHAN SEMENT OLIISH UCHUN RATSIONAL TARKIBNI TADQIQ QILISH.....	440
X.V. Yusupov, Babayev Sultonbek Sunnat o'g'li	
ENHANCING THE EFFICIENCY OF ISLAMIC FINANCING MECHANISMS IN EMERGING ECONOMIES: EVIDENCE FROM MURABAHA-BASED INSTRUMENTS AND PUBLIC-PRIVATE INVESTMENT MODELS.....	445
Nazarov Nodirjon Namoz o'g'li	
TURIZM XIZMATLAR BOZORIDA RAQOBATBARDOSHLIKNI OSHIRISH OMILLARI.....	453
Ibragimov Husen Ismailovich	
STUDIES ON OBTAINING AZOSUPERPHOSPHATE BY TREATING HIGH-CARBONATE, LOW-GRADE CENTRAL KYZYLKUM PHOSPHORITES WITH VARIOUS DOSAGES OF AMMONIUM SULFATE AND SULFURIC ACID.....	457
Saidov Hakimboy O'rinboyevich	
HUDUDIIY SANOAT ISHLAB CHIQRISHNI INNOVATSION RIVOJLANTIRISH OMILLARI.....	463
Avliyaqulov Xudoyberdi, Ollokulova Feruza Mansurovna	
NAVOIY VILOYATI SANOATI RIVOJLANISHINI BANDLIK VA INVESTITSIYA OQIMLARI ASOSIDA MODELLASHTIRISH.....	466
Baqoyev Husan Nuriddinovich	
TURIZM KORXONALARIDA INTEGRATSIYALASHGAN MARKETING KOMMUNIKATSIYALARINI RIVOJLANTIRISH MEKANIZMLARI.....	474
Sobirjonov Asrorbek Sobitjon o'g'li	
YER VA SUV RESURSLARIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING IQTISODIIY MEKANIZMLARI VA INTEGRAL KO'RSATKICHLAR TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH.....	480
Rustamov Umidjon Xayitboyevich	
AGROKLASTERLAR SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING EKONOMETRIK MODELLARI.....	485
O'rinboyev Ulug'bek Otabekovich	
TRANSPORT-LOGISTIKA TIZIMLARIDA XARAJATLARNI KAMAYTIRISH VA SAMARADORLIKNI OSHIRISHNING ZAMONAVIY YO'LLARI.....	494
Olimov Maqsudjon Komiljon o'g'li, Saydullayeva Dilnoza Komil qizi	
BENTONIT YORDAMIDA ISHLATILGAN TURBINA MOYLARINI TOZALASH ASOSIDA BAZAVIY MOY OLIISH IMKONIYATLARI.....	502
Salomatov Behruz To'ymurodovich, Panoyev Nodir Shavkatovich, Safarov Jasur Alijon o'g'li	
INNOVATSION BOSHQARUV TIZIMLARIDA QAROR QABUL QILISH VA KOMMUNIKATSIYA SAMARADORLIGI.....	506
Sotvoldiyeva Xurliqo G'ayratjon qizi	

INNOVATSION BOSHQARUV TIZIMLARIDA QAROR QABUL QILISH VA KOMMUNIKATSIYA SAMARADORLIGI

Sotvoldiyeva Xurliqo G'ayratjon qizi

Andijon davlat texnika instituti magistranti

Annotatsiya. Mazkur maqolada innovatsion jarayonlarni strategik boshqaruv tizimlarida qaror qabul qilish hamda tashkiliy kommunikatsiya usullari chuqur tahlil qilingan. Asosiy e'tibor qaror qabul qilishning uch modeli — ratsional, ma'muriy va siyosiy modellarga qaratilib, ularning amaliy qo'llanilishi hamda o'ziga xos jihatlari ochib berilgan. Tadqiqotda menejrlarning real sharoitlarda qaror qabul qilish jarayonida duch keladigan muammolari, xususan, axborot yetishmasligi, vaqt tanqisligi va tashkiliy to'siqlar muhim omillar sifatida ko'rsatib o'tilgan. Shuningdek, maqolada qaror qabul qilishning asosiy bosqichlari — axborotni to'plash, uni qayta ishlash va natijalarni taqdim etish jarayonlari izchil yoritilgan. Guruhli va individual qaror qabul qilishning afzalliklari hamda kamchiliklari qiyosiy tahlil qilingan. Virtual tashkilotlar va ularning zamonaviy boshqaruv tizimidagi o'rni alohida ahamiyat kasb etadi.

Kalit so'zlar: innovatsion boshqaruv, qaror qabul qilish, ratsional model, ma'muriy model, siyosiy model, tashkiliy kommunikatsiya, virtual tashkilot, strategik boshqaruv.

Аннотация. В данной статье проведён глубокий анализ инновационных процессов в системе стратегического управления с точки зрения принятия решений и организационных коммуникаций. Основное внимание уделено трём моделям принятия решений — рациональной, административной и политической, а также раскрыты их практическое применение и характерные особенности. В исследовании выделены ключевые проблемы, с которыми сталкиваются менеджеры в реальных условиях, включая недостаток информации, дефицит времени и организационные барьеры. Кроме того, последовательно рассмотрены основные этапы процесса принятия решений — сбор информации, её обработка и представление результатов. Проведён сравнительный анализ преимуществ и недостатков группового и индивидуального принятия решений. Особое внимание уделено роли виртуальных организаций в современной системе управления.

Ключевые слова: инновационное управление, принятие решений, рациональная модель, административная модель, политическая модель, организационные коммуникации, виртуальная организация, стратегическое управление.

Abstract. This article provides an in-depth analysis of innovative processes in strategic management systems, focusing on decision-making and organizational communication methods. Particular attention is paid to three decision-making models — rational, administrative, and political — highlighting their practical applications and distinctive features. The study identifies key challenges faced by managers in real-world conditions, including information shortages, time constraints, and organizational barriers. In addition, the main stages of the decision-making process — information collection, processing, and presentation of results — are systematically examined. A comparative analysis of the advantages and disadvantages of group and individual decision-making is also provided. Special emphasis is placed on the role of virtual organizations in modern management systems.

Keywords: innovative management, decision-making, rational model, administrative model, political model, organizational communication, virtual organization, strategic management.

KIRISH

Bugungi globallashuv va raqamli transformatsiya sharoitida korxonalar uchun tezkor, asoslangan va moslashuvchan qarorlar qabul qilish muhim ahamiyat kasb etmoqda. Innovatsion boshqaruvda qaror qabul qilish jarayoni nafaqat nazariy yondashuvlarga, balki real sharoitdagi axborot cheklovlari, vaqt tanqisligi hamda inson omiliga ham bevosita bog'liqdir. Zamonaviy ilmiy tadqiqotlarda ta'kidlanishicha, "raqamli texnologiyalar tashkilotlarda qaror qabul qilish sifatini sezilarli darajada oshiradi va noaniqlik darajasini kamaytiradi" [1].

Shu bilan birga, tashkiliy kommunikatsiya samaradorligi ham boshqaruv natijalariga bevosita ta'sir ko'rsatadi, chunki axborot oqimining to'g'ri yo'lga qo'yilishi qarorlarning aniqligi va tezkorligini ta'minlaydi. Yana bir tadqiqotda qayd etilishicha, "innovatsion tashkilotlarda samarali boshqaruvning muhim sharti jamoaviy qaror qabul qilish hamda ochiq kommunikatsiya tizimining mavjudligidir" [2].

Shu bois, ushbu maqolada qaror qabul qilish modellari, axborot texnologiyalarining roli hamda virtual



tashkilotlar sharoitida kommunikatsiya tizimlari kompleks tarzda tahlil qilinadi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Ushbu mavzuni o'rganishda bir qator xorijiy va mahalliy olimlarning ilmiy ishlari muhim nazariy asos bo'lib xizmat qiladi. Avvalo, boshqaruv va qaror qabul qilish jarayonlari bo'yicha klassik yondashuvlar Herbert Alexander Simon tomonidan ishlab chiqilgan. U o'zining "Administrative Behavior" asarida qaror qabul qilishni boshqaruv jarayonining markaziy elementi sifatida ko'rsatadi hamda "cheklangan ratsionallik" tushunchasini ilgari suradi. Simonning fikricha, rahbarlar doimo to'liq axborotga ega bo'lmagan sharoitda qaror qabul qiladilar, bu esa kommunikatsiya tizimining samaradorligini oshirish zaruratini yuzaga keltiradi.

Shuningdek, Peter Ferdinand Drucker o'zining "The Practice of Management" va "Management Challenges for the 21st Century" asarlarida innovatsion boshqaruvda axborot va kommunikatsiyaning rolini alohida ta'kidlaydi. Uning fikricha, samarali boshqaruvning asosiy sharti — to'g'ri va tezkor axborot almashinuvi hamda qaror qabul qilish jarayonida aniqlikni ta'minlashdan iboratdir. Drucker innovatsiyani tashkilot muvaffaqiyatining asosiy harakatlantiruvchi kuchi sifatida baholaydi.

Boshqaruv kommunikatsiyasi bo'yicha ilmiy izlanishlarda Henry Mintzbergning "The Nature of Managerial Work" asari ham muhim o'rin tutadi. Mintzberg rahbarlarning ish faoliyatini tahlil qilib, ularning asosiy vaqtini kommunikatsiya va qaror qabul qilish jarayonlari egallashini ko'rsatadi hamda innovatsion boshqaruvda norasmiy kommunikatsiya kanallarining ham muhim ekanligini ta'kidlaydi.

Shuningdek, Michael E. Porter o'zining "Competitive Strategy" va "Competitive Advantage" asarlarida tashkilotlarda strategik qaror qabul qilish jarayonini raqobat ustunligi bilan uzviy bog'laydi. Uning fikricha, samarali qarorlar aniq axborot tizimlari va samarali kommunikatsiya asosida shakllanadi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur maqolada qo'llanilgan metodologiya innovatsion jarayonlarni strategik boshqaruv tizimlarida qaror qabul qilish hamda tashkiliy kommunikatsiya mexanizmlarini kompleks o'rganishga qaratilgan. Tadqiqot metodologik jihatdan tizimli va integratsiyalashgan yondashuvga asoslanadi.

Avvalo, nazariy tahlil usuli orqali innovatsion menejment, qaror qabul qilish modellari (ratsional, ma'muriy va siyosiy) hamda tashkiliy kommunikatsiya bo'yicha ilmiy adabiyotlar o'rganildi. Ushbu usul mavjud konsepsiyalarni umumlashtirish va ularning amaliy ahamiyatini aniqlash imkonini berdi.

Shuningdek, tahliliy hamda solishtirma usullar yordamida individual va guruhli qaror qabul qilish jarayonlari, ularning afzalliklari va kamchiliklari qiyosiy jihatdan tahlil qilindi. Ayniqsa, virtual tashkilotlar sharoitida qaror qabul qilishning o'ziga xos jihatlari alohida e'tibor bilan o'rganildi.

Bundan tashqari, tizimli yondashuv asosida axborot texnologiyalarining qaror qabul qilish jarayonidagi roli tahlil qilinib, ularning samaradorlikni oshirishdagi o'rni baholandi. Tadqiqotda deduksiya va induksiya usullari asosida umumiy xulosalar shakllantirildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Qaror qabul qilishning uchta asosiy modeli — ratsional, ma'muriy va siyosiy — tahlil qilinadi. Tadqiqot davomida strategik innovatsion boshqaruvda qaror qabul qilish jarayonlarida axborot texnologiyalaridan foydalanish imkoniyatlari o'rganildi.

Innovatsion menejmentda qaror qabul qilish. Nazariy jihatdan mukammal sharoitda menejerlar har doim optimal va to'g'ri qaror qabul qilish imkoniyatiga ega bo'ladilar [3]. To'g'ri qaror qabul qilish deganda menejerlarning barcha zarur axborotni yig'ishi, muammoni atroflicha tahlil qilishi, omillar ta'sirini aniqlashi hamda shundan so'ng asosli qaror qabul qilishi tushuniladi. Biroq, amaliyotda bu jarayon murakkabroq kechadi. Har bir vaziyat o'ziga xos yondashuvni talab qiladi, chunki turli holatlar o'zaro to'liq mos kelmaydi.

Mazkur tadqiqot to'g'ri qaror qabul qilish uchun zarur bo'lgan umumiy tamoyillarni tahlil qilishga qaratilgan. Xususan, quyidagi asosiy savollar o'rganildi:

menejerlar qaror qabul qilish jarayonida qanday xatti-harakatlarni namoyon etadi?

axborot almashinuvi jarayonida qanday to'siqlar (ma'muriy va madaniy) yuzaga keladi?

axborot tizimlari qaror qabul qilish samaradorligini oshirishda qanday rol o'ynaydi?

Qaror qabul qilish jarayoni odatda uch bosqichdan iborat: birinchisi — axborotni to'plash, ikkinchisi — axborotni qayta ishlash va tahlil qilish, uchinchisi — natijalarni taqdim etish va qaror qabul qilish bosqichi.

Qaror qabul qilish amaliyoti. Soha mutaxassislari, nazariyotchilar va olimlar insonlarning turli sharoitlarda qaror qabul qilish xususiyatlarini keng o'rganib chiqqanlar [4]. Biroq, mazkur yo'nalishda yagona universal

qoida va aniq algoritmlar to'liq shakllantirilmagan. 1-jadvalda ko'plab menejerlar tomonidan qo'llaniladigan asosiy yondashuvlar keltirilgan.

Menejerlarning kundalik faoliyatini kuzatish natijalari shuni ko'rsatadiki, ular yuqori tezlikda katta hajmdagi axborotni qayta ishlashga majbur bo'ladilar. Ular muntazam ravishda uchrashuvlar, telefon, elektron pochta va boshqa aloqa vositalari orqali ichki hamda tashqi kommunikatsiyani amalga oshiradilar. Kuzatuvlar shuni ham ko'rsatadiki, menejerlar ko'pincha bir vaqtning o'zida bir nechta muammolarni hal etishga intiladilar.

Bunday sharoitda zarur axborotning yetarli bo'lmisligi qarorlarning sifatiga ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shu bois menejerlar ko'pincha soddalashtirilgan strategiyalar — ya'ni qisqa yo'llar va andozalardan foydalanadilar. Mazkur yondashuvlar, ayniqsa, vaqt va resurslar cheklangan hamda stress darajasi yuqori bo'lgan holatlarda yanada ahamiyat kasb etadi.

Shu nuqtai nazardan, axborot tizimlari menejerlarga nafaqat axborotni yig'ish, balki uni qayta ishlash, tahlil qilish va samarali taqdim etishda ham muhim yordamchi vosita bo'lib xizmat qiladi. Bu esa, o'z navbatida, boshqaruv qarorlarida uchraydigan an'anaviy xatolarni kamaytirishga xizmat qiladi.

Ratsionallik cheklovlari. Qaror qabul qilish sohasidagi tadqiqotchilar va amaliyotchi menejerlarning fikricha, axborotni qayta ishlash jarayonida qo'shimcha qo'llab-quvvatlash zarur. Shu bois, mavjud cheklov va kamchiliklarni aniqlash hamda ularni bartaraf etishga qaratilgan samarali vositalarni ishlab chiqish muhim hisoblanadi.

Insonlarning axborotni qayta ishlashdagi cheklovlarini ta'riflash bilan bir qatorda, ularning kuchli jihatlari ham e'tirof etish lozim. Jumladan, insonlar cheklangan axborot sharoitida ham mantiqiy deduksiya asosida muhim xulosalar chiqarish, mavjud bilim va tajribadan samarali foydalanish qobiliyatiga egadirlar.

Guruhli qaror qabul qilish.

Korxonalarda ko'plab qarorlar guruhlar doirasida qabul qilinadi. Guruhda qaror qabul qilish jarayonida ishtirok etuvchi shaxslar turli nuqtayi nazar va fikrlarni ilgari surishi mumkin. Shu sababli qaror qabul qilishni faqat individual jarayon sifatida emas, balki guruh dinamikasi nuqtayi nazaridan ham baholash zarur.

Individual va guruhli qaror qabul qilish o'rtasidagi farqlarni tahlil qilganda, avvalo, qaror qabul qilishga sarflanadigan vaqt hamda yechimlar xilma-xilligi bilan ajralib turishi aniqlanadi. Guruhli qaror qabul qilish har doim ham samarali bo'lavermaydi. Biroq, ushbu yondashuv ko'proq bilim va tajribani jalb etish, muammolarni chuqurroq anglash hamda qarorlarning ehtimoliy kamchiliklarini aniqlash imkonini beradi. Shu bilan birga, qaror qabul qilish jarayonining cho'zilishi, ayrim shaxslar tomonidan tazyiq o'tkazilishi, fikrlar qarama-qarshiligi hamda yagona qarorga kelishda qiyinchiliklar yuzaga kelishi mumkin.

Guruhli qaror qabul qilish jarayoni individual qaror qabul qilish jarayoni kabi quyidagi to'rtta bosqichdan iborat:

- loyihani boshlash (masalan, maqsadni aniqlash va dastlabki axborotni to'plash);
- texnik vositalarni tanlash (maqsadga erishish yo'llarini belgilash hamda guruh vazifalarini aniqlash);
- ziddiyatlarni hal etish (jumladan, siyosiy va tashkiliy ziddiyatlarni bartaraf etish);
- loyihani amalga oshirish.

Shu bilan birga, innovatsion korxonalarni samarali boshqarishda tashkiliy qaror qabul qilish modellari ham muhim ahamiyat kasb etadi. Amaliyotda keng tarqalgan asosiy modellar quyidagilardan iborat: ratsional, ma'muriy va siyosiy.

Ratsional model optimal tanlov natijasiga asoslanadi, ya'ni bunda korxon uchun eng samarali va maqsadga muvofiq yo'l tanlanadi. Ma'muriy modelning mohiyati shundaki, bunda menejerlar ideal qarorni emas, balki mavjud sharoitda qoniqarli natija beradigan qarorni qabul qiladilar. Siyosiy model esa turli manfaatlar to'qnashuvi bilan tavsiflanib, unda qarorlar ko'pincha ishtirokchilar o'rtasidagi kelishuvlar va muvozanat asosida shakllanadi.

Bundan tashqari, innovatsion faoliyatga xos qarorlarni qabul qilishda virtual tashkilotlar ham alohida o'rin tutadi (1-jadval).

1-jadval

Ratsional qaror qabul qilish tasnifi [5]

Qaror qabul qilish jarayonlari	Menejerlarning an'anaviy xatolari	ATTdan foydalanish imkoniyatlari
Qaror qabul qilishdan avval axborot to'plash	Yangi axborotni izlashga yetarli e'tibor bermaslik, kerakli manbalarga murojaat qilmaslik, axborotning aniqligini tekshirmaslik	Ko'p sonli ma'lumot manbalariga tezkor kirishni ta'minlash
Muammoga asoslangan va maqsadga yo'naltirilgan axborotni to'plash	Turli manbalardan zarur axborotni yetarli darajada yig'imaslik	Ko'p manbali axborotni yig'ish, qayta ishlash va uzatish vositalari



Muammo mavjudligini aniqlash va yechimdan foyda kutish	Muammo mavjudligini o'z vaqtida aniqlamaslik, zarur choralarini ko'rmaslik	Axborotni hujjatlashtirish va kommunikatsiya vositalari, g'oya (fikir) yaratish tizimlari
Muammoni hal etish yo'llarini izlash	Yangi va samarali usullarni qo'llamaslik, eskirgan yondashuvlardan foydalanish	Qaror qabul qilishni qo'llab-quvvatlovchi tizimlar, muqobil variantlarni ishlab chiqish imkoniyatlari
Mantiqiy sabab-oqibat aloqalarini aniqlash	Ma'lumotlardagi noaniqlik va bog'liqliklarni to'liq anglamaslik	Statistik va analitik tahlil vositalari
Turli usullarni taqqoslash	Har bir usulning afzallik va kamchiliklarini yetarli baholamaslik	Moliyaviy tahlil va qarorlarni baholash vositalari
Axborot qiymatini baholash	Axborot manbalarining ahamiyatini to'g'ri aniqlay olmaslik	Axborotning ishonchligi va qiymatini aniqlash tizimlari

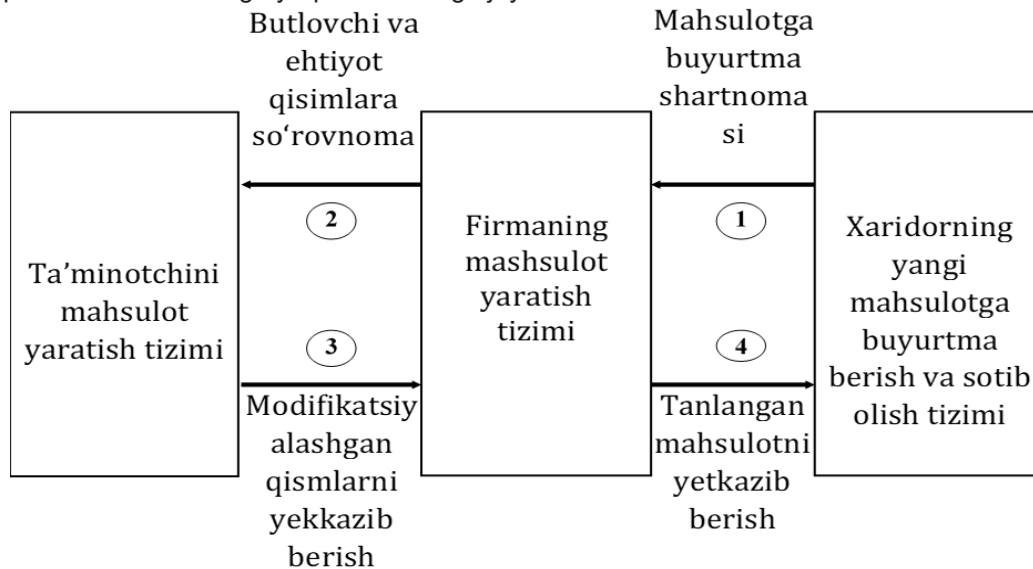
Virtual tashkilot.

Ba'zi hollarda tashkilotlarda xodimlar turli hududlarda, hatto turli mamlakatlarda faoliyat yuritishi mumkin [6]. Bunday sharoitda o'zaro axborot almashinuvi asosan elektron pochta, telefon va boshqa raqamli kommunikatsiya vositalari orqali amalga oshiriladi. Ushbu shakldagi hamkorlik virtual guruh sifatida e'tirof etilib, u muayyan maqsadlarga erishish uchun birlashgan ishtirokchilardan iborat bo'ladi. Bunday guruhlar ko'pincha "kiber muhit"da faoliyat yuritadi va ularning aniq fizik joylashuvi qat'iy belgilanmagan bo'ladi.

Virtual guruhlar faoliyatning moslashuvchan shakli sifatida namoyon bo'lib, ular uchun geografik chegaralar muhim ahamiyat kasb etmaydi. A'zolar o'zaro elektron aloqa vositalari orqali hamkorlik qiladi, bu esa boshqaruv jarayonlarini tezkor va samarali tashkil etish imkonini beradi.

Hozirgi kunda ayrim tashkilotlar an'anaviy funksional tuzilmadan voz kechib, loyihalarga asoslangan boshqaruv tizimiga o'tmoqda. Bunday tashkilotlarda xodimlar turli faoliyat yo'nalishlarida ishlasalar-da, umumiy maqsad sari yo'naltirilgan holda hamkorlik qiladilar. Bir xodim bir vaqtning o'zida bir nechta virtual guruh a'zosi bo'lishi mumkin. Shuningdek, ayrim virtual tashkilotlar o'z faoliyatiga ta'minotchilar, xaridorlar va hatto hamkor raqobatchilarni ham jalb etadi.

Boshqa turdagi tashkilotlar esa mijozlarga xizmat ko'rsatish sifatini oshirish maqsadida o'z tuzilmasining ayrim qismlarini iste'molchiga yaqin hududlarga joylashtiradi.



1-rasmda virtual tashkilotda faoliyat yuritish shakli tasvirlangan.

Virtual tashkilotlarda qaror qabul qilishning afzalliklari:

- qaror qabul qilish jarayonida tahlil qilinadigan axborotning keng qamrovligi;
- qaror qabul qilish jarayonining yuqori tezkorligi;
- jarayon ishtirokchilarining yuqori malaka va layoqat darajasi;
- boshqaruv qarorlarini qabul qilish xarajatlarining nisbatan pastligi;
- iste'molchi ehtiyojlarini tezkor qondirish imkoniyati.

Kamchiliklari:

ishtirokchilar o'rtasida qadriyatlar va yondashuvlar tafovutining yuzaga kelishi; axborot texnologiyalaridan foydalanishda axborot xavfsizligi va etik me'yorlarga rioya qilish zaruratining ortishi (1–rasm).

1–rasm. 3 ta tashkilot o'rtasida innovatsion mahsulotni xaridor talabiga moslashtirishga yo'naltirilgan virtual tashkilot [2]

Mazkur kamchiliklarni kamaytirish maqsadida tashkilotlarda axborot texnologiyalari tizimlariga (ATT) filtrlash mexanizmlarini joriy etish tavsiya etiladi [7].

Korxonalarining virtual tashkilotlarga a'zo bo'lishiga sezilarli ta'sir ko'rsatgan asosiy omillardan biri — kooperatsiyaga bo'lgan ehtiyojdir. Chunki samaraliroq va sifatli faoliyat yuritish uchun bir sohada ishlovchi tashkilotlar o'zaro hamkorlikni yo'lga qo'yishlari muhim hisoblanadi. Masalan, temir yo'l kompaniyalari yuk tashuvchi kompaniyalar bilan raqobatlashish va xizmatlar samaradorligini oshirish maqsadida integratsiyalashgan holda faoliyat yuritishlari maqsadga muvofiqdir.

Axborot almashinuvi ham tashkiliy tuzilmada muhim o'rin tutadi. Rahbar va xodim o'rtasidagi kommunikatsiya shakli rasmiy yoki norasmiy bo'lishi mumkin, biroq har ikkala holatda ham uning samaradorligi muhim ahamiyat kasb etadi. Tashkilotni samarali tashkiliy kommunikatsiyasiz tasavvur qilish qiyin. Virtual tashkilotlar sonining ortishi bilan kommunikatsiya tizimlarining ahamiyati yanada oshib bormoqda.

Rasmiy kommunikatsiya jarayonlarida odatda yozma shakldagi hisobotlar qo'llanilib, ular quyi bo'g'indan yuqori bo'g'inga bosqichma-bosqich uzatiladi. Bunday jarayonda ayrim hollarda axborot mazmunining o'zgarishi ehtimoli yuzaga kelishi mumkin. Zamonaviy aloqa vositalarining, xususan, elektron pochta va boshqa raqamli platformalarning joriy etilishi axborotni to'g'ridan-to'g'ri va tezkor uzatish imkonini beradi. Shu bilan birga, ushbu vositalardan foydalanishda axborot xavfsizligi va etik me'yorlarga rioya qilish muhim hisoblanadi.

Menejerlar tashkilotlarda nafaqat boshqaruv subyekti, balki axborotni yig'ish, saqlash, qayta ishlash va uzatish jarayonlarini tashkil etuvchi asosiy subyekt sifatida ham faoliyat yuritadilar. Shu nuqtai nazardan, zamonaviy axborot texnologiyalarini boshqaruv jarayonlariga joriy etish muhim ahamiyatga ega. Amaliyot shuni ko'rsatadiki, ayrim menejerlar ushbu texnologiyalarning imkoniyatlaridan to'liq foydalanmaydilar. Bu holat ko'pincha malaka va raqamli kompetensiyalarni oshirish zarurati bilan bog'liq. Shu bois, menejerlarning axborot texnologiyalari sohasidagi bilim va ko'nikmalarini rivojlantirishga qaratilgan o'quv dasturlari va malaka oshirish kurslarini tashkil etish maqsadga muvofiqdir.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Menejerlar har doim ham qaror qabul qilishning klassik modellari asosida ish yurita olmaydilar. Ular ko'pincha muhitdagi ziddiyatlar vaqt tanqisligi hamda turli tashkiliy va operatsion omillar ta'sirida qaror qabul qiladilar. Menejerlarning e'tiborini talab qiluvchi murakkab vaziyatlar, o'zgaruvchan koalitsiyalar, inson xotirasining cheklanganligi, axborotni qayta ishlashdagi muammolar hamda kommunikatsiyadagi uzilishlar klassik ratsional modeldan to'liq foydalanish imkoniyatini cheklaydi. Shu bois, amaliyotda axborot tizimlarining qo'llanilishi muhim ahamiyat kasb etadi, chunki ular inson omili bilan bog'liq cheklovlarni hisobga olgan holda axborotni aniq va tizimli qayta ishlash imkonini beradi.

Ratsional model qaror qabul qilish jarayonining ideal holatini ifodalasa-da, u amaliy sharoitlarni to'liq aks ettira olmaydi. Biroq, ushbu model axborot tizimlarini loyihalashda muhim metodologik asos bo'lib xizmat qiladi. Ma'muriy va siyosiy modellar esa menejerlarning real sharoitlarda qaror qabul qilish jarayonini yanada aniqroq ifodalaydi. Amaliyotda ko'plab qarorlar guruhlar, komitetlar va turli ishchi tuzilmalar doirasida qabul qilinadi. Shu sababli, guruhli qaror qabul qilish jarayonida axborot texnologiyalaridan foydalanishning afzallik va cheklovlarini chuqur anglash zarur. To'g'ri qo'yilgan maqsad va aniq shartlar mavjud bo'lgan taqdirdagina guruh faoliyati samarali natija beradi.

Tashkilotning tuzilmasi xodimlarning joylashuvi, vazifalari va ularga yuklangan mas'uliyat darajasiga qarab shakllanadi. Zamonaviy sharoitda axborot texnologiyalari axborotni istalgan vaqtda va makonda yetkazib berish imkonini yaratib, tashkiliy tuzilmalarning transformatsiyasiga sezilarli ta'sir ko'rsatmoqda. Tashkiliy tuzilmalar vazifalar, geografik joylashuv, mahsulot yetkazib berish tizimi kabi omillar asosida shakllantiriladi.

Korxonalarni faqat funksional jihatdan emas, balki jarayonli yondashuv asosida baholash maqsadga muvofiqdir. Ushbu jarayonlar iste'molchi talablarini qondirishga yo'naltirilgan ketma-ket faoliyatlar majmuasidan iborat. Ayrim tashkilotlar yuqori darajada moslashuvchan tuzilishga ega bo'lib, loyihalarga mos ravishda zarur mutaxassislarni jalb etish orqali yuqori samaradorlikka erishadilar. Elektron kommunikatsiya vositalarining rivojlanishi natijasida virtual tashkilotlar shakllandi. Ularning xodimlari an'anaviy fizik makonga bog'lanmagan



bo'lib, o'zaro hamkorlikni asosan raqamli muhitda amalga oshiradilar.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. OECD. *The Digital Transformation of SMEs*. — Paris: OECD Publishing, 2021. — 312 p.
2. Edmondson A. C. *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*. — Boston: Harvard Business Review Press, 2022. — 256 p.
3. Abdumanopovich S. H. Korxonalar menejmentining zamonaviy tamoyillari va strategiyalari // *Tanqidiy nazar, tahliliy tafakkur va innovatsion g'oyalar*. — 2025. — T. 1. — № 9. — B. 24–27.
4. Azizbek J., Toxtagul H. Hamshiralarning klinik qaror qabul qilishdagi roli: zamonaviy yondashuvlar va amaliy ahamiyati // *Prospects for Innovative Technologies in Science and Education*. — 2025. — T. 2. — № 12. — B. 82–84.
5. Abdullaev A. B. Innovatsiya jarayonlarini strategik boshqaruvi metodologiyasini takomillashtirish: 08.00.13 — "Menejment" ixtisosligi bo'yicha iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya. — Andijon: ADU, 2026. — 87 b.
6. Абдуллаев Б., Эргашев Х. Инновационное мышление в управлении производством // *Инновационные технологии на транспорте: образование, наука, практика*. — 2017. — С. 246–249.
7. Odina R. Zamonaviy bulut texnologiyalari va ularning axborot tizimlaridagi ahamiyati // *Modern Education and Development*. — 2025. — T. 38. — № 5. — B. 66–72.

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. № 4

© 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 kelmasligi 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