



**Ilmiy amaliy
jurnal
№ 11 (13)
2025**

**YANGI
O'ZBEKISTON
IQTISODIYOTI**

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 11-son 2025 yil

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

**MIRZO ULUG‘BEK NOMIDAGI
O‘ZBEKISTON MILLIY UNIVERSITETI**

YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI

11

ISBN 978-9943-5256-3-4

Toshkent – 2025

MUNDARIJA

Жанназарова Г.К., Кодиржонов Ш., Миркомиллов Д. Инфраструктура экологии: мировой опыт и перспективы для Узбекистана.....	7
Бабаханова Д.Р. Цифровая трансформация промышленности: инновации, которые определяют будущее.....	15
Raxmatullaev A.X. Neft-gaz sanoati korxonalarining samaradorligini oshirishda investitsion faoliyatni takomillashtirish.....	18
Кадилова Д.Ш. Фосфогипс чиқиндисиди асосида олинадиган гипсли боғловчининг техник-иктисодий самарадорлик кўрсаткичлари.....	22
Исраилова Д.К. Иқтисодиётда аёллар бандлигини ташкил этишга назарий қарашлар...	24
Мирсаидова Ш.А. Зарубежный и отечественный опыт повышения эффективности строительных компаний.....	29
Солиева Г.А. Туризм и цифровые технологии.....	35
Қобилов Ш. Янги Ўзбекистоннинг “Яшил” тараққиёт йўли” — хавфсизлик ва фаровонлик омили.....	39
Boboyev A.Ch. Hududlarda agrosanoat majmuasini klaster asosida ishlab chiqarishini tashkil etish	46
Жураханов М.Э. Концептуальные основы устойчивого развития малого бизнеса и предпринимательства Узбекистана.....	50
Ismatov R.O. Sanoat korxonalarida innovatsion faoliyatni boshqarish tizimini samaradorligini oshirish.....	55
Шокирова Г.М. Суть и особенности управления цифровым маркетингом и его значимость для организации бизнес-процессов на промышленных предприятиях.....	60
Anafiyaev A.M. Makroiqtisodiy barqarorlikni ta'minlashda sanoat tarmog'i salohiyatining roli.....	65
Mirzayev S.A. O'zbekiston qurilish sanoatida strategik boshqaruv.....	69
Sattikulova G.A. To'qimachilik sanoatini rivojlantirishni hududiy xususiyatlari yuzasidan ilg'or xorij tajribasi.....	72
Ubaydullaev K. Qoraqalpog'iston Respublikasi qishloq xo'jaligida moddiy-texnika resurslaridan foydalanish samaradorligini oshirish zahiralari.....	76
Quvondiqova G.S. “International experience: the interrelationship between industrial investments and economic growth”.....	80
Сапаров И.Ў. Европа иттифоқининг рақамли платформаларни тартибга солиш тажрибаси: Digital Markets Act (DMA) ва Digital Services Act (DSA).....	84
Saidaxmedov N.X. Raqamli texnologiyalar asosida yengil sanoat korxonalarida mehnat unumdorligini oshirish mexanizmlari.....	90
Pardayev T.N., Jo'rayev J.J., Usmonov Sh.E. Bojxona to'lovlaridan beriladigan imtiyozlarning samaradorligini oshirish yo'llari.....	94
Eraliev A.A. Efficient utilization of digitalization to enhance productivity in Uzbekistan's enterprises.....	99
Соҳибназаров А.А. Ўзбекистонда исломий молия тизимининг шаклланиши ва ривожланиш босқичлари: хронологик ёндашув.....	103
Karimova N.Y. Raqamli transformatsiya va mehnat unumdorligi o'sishining iqtisodiy rivojlanishga ta'siri: O'zbekiston misolida empirik tahlil.....	107
Usubjonov Z.V. Bank xizmatlari bozorini rivojlanishda marketing strategiyalaridan foydalanish.....	110
Jo'raboyev H.X. Analysis of economic and financial indicators of small business entities in the construction sector.....	113
Ziyodullaev S.M. Modern approaches to reducing liquidity risk in managing bank passive operations and harmonization with international standards.....	117
Хайдаров Х.У., Рахмонов Д.Р. Молиявий инқироз оқибатлари ва уларни олдини олиш чора-тадбирлари ахамияти.....	120

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali* 11-son 2025 yil

Achilov A.N. Aktuar uslublarning aktualligi.....	125
Berdiyarov B.T. O‘zbekiston tijorat banklari uchun sun’iy intellektga asoslangan kredit riski va likvidlikni boshqarish.....	127
Nishonboyev D.E. Directions for improving the business environment in Uzbekistan.....	132
Юлдашева Г. Основные направления повышения эффективности управления деятельности предприятий оптовой (розничной) торговли.....	136
Jumanazarova G. Investitsion siyosatni amalga oshirishda xorij tajribasi.....	138
Амбарцумян А.А. Некоторые проблемы внедрения возобновляемых источников в генерацию энергии.....	142
Yangiboyev U.A. Chakana savdo tarmoqlarini raqamlashtirish yo‘nalishlari	146
Холматов Б., Абдукаххорова З. Ижтимоий давлат моделлари	150
Mambetjanov Q.Q. Kambag‘allikni qisqartirishda inson kapitali omilidan samarali foydalanish yo‘nalishlari	154
Nigmatova D.Z., Amanov E.G’. Talant management tizimi – inson resurslarini boshqarishda innovatsion yondashuv sifatida	159
Xalmirzayev A.A., Shodiyeva N.H. Agroturizmni rivojlantirishning xalqaro tajribalari va undan O‘zbekistonda foydalanish imkoniyatlari	162
Normurodov X.E., Abduxalilov S.A. O‘zbekiston iqtisodiyotining barqaror o‘shida inson kapitalining ahamiyati	167
Мусаева Д.Д. Основные принципы и подходы к стратегическому управлению	172
Гайбуллаев Ф. Коррупциядан қарши мурасасиз муҳит яратиш борасида кенг қўламли ислохотлар стратегияси.....	175
Mirzayev B.S. Bank sektorida kredit xavflarini baholashning yangi usullari: PD–LGD–EAD integratsiyalashgan modeli.....	180
Ruzmanov Sh.U. Oziq-ovqat korxonalari mahsulotlari raqobatbardoshligini boshqarish samaradorligini baholash usullari.....	183
Xasanova X.F. Islomiy moliyalashtirishda buxgalteriya hisobi va audit tekshiruvlarini uyg‘unlashtirish.....	187
Baxtohunova D.N. Mijoz - bank uchun emas, bank- mijoz uchun. (Mijozning o‘rniga o‘zingiz o‘tiring...).....	191
Ikromov A.Sh. Yangi O‘zbekistonda oziq-ovqat korxonalarida mahsulot raqobatbardoshligini boshqarish amaliyotini davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash xususiyatlari.....	195
Abdumo‘minov A.A. Sanoat korxonalari raqobatbardoshligiga ta’sir etuvchi omillar.....	200
Murtazayev I.B. Zarafshon mintaqasida agrar salohiyat va qayta ishlash infratuzilmasini rivojlantirishning oziq-ovqat xavfsizligiga ta’siri.....	207
Абдухамидова Ф.Б. Факторы, влияющие на намерение пользователей оформлять цифровые подписки.....	212
Juraev D.A. Sanoat korxonalari ishlab chiqarish samaradorligini oshirish.....	215
Захирова Г.М. Ўзбекистонда тиббий туризмни ривожлантириш масалалари.....	218
Tursunov M.B. Tadbirkorlik risklarining mohiyati, mazmuni va turlari.....	223
Danabekov A.S. Yangi O‘zbekistonda kambag‘allikni qisqartirish - davlat siyosatining ustuvor masalasi sifatida.....	230
Кадырова И.В. Работы особенности регионального туристического кластера.....	233
Ro‘zimatova Sh.B. Xorazmda gastronomik turizmni rivojlantirish.....	237
Doniyev Sh.O’. Global iqtisodiy integratsiya sharoitida to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar jalb qilish: mavjud imkoniyatlar hamda to‘siqlar.....	240
Давлетов Ж.М. Зарубежный опыт управления качеством пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте.....	244
Aripov O.A. Sharqda buyuk mutafakkirlarning asarlarida «tadbirkorlik» tushunchasi mohiyatining yoritilishi.....	248
Turebekov A.A. Jahon bozor iqtisodiyotida ishlab chiqarish xarajatlarini tartibga solishning nazariy jihatlar.....	253

9. World Bank. World Development Indicators / World Bank. – Washington, 2025. – URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators>
10. UNDP. Human Development Report 2025 / United Nations Development Programme. – New York, 2025. – URL: <https://hdr.undp.org>
11. O‘zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo‘mitasi. Milliy statistika ma’lumotlari. – Toshkent, 2025. – URL: <https://stat.uz>
12. Malika Sharipova Maxmudjon qizi, “University of economics and pedagogy” notm
13. Abdinabiyeva Dildora Eshmurod qizi, “Ta’lim va inson kapitali iqtisodiyotda barqaror o‘shish omili sifatida”
14. Samedov Tursunboy Adhamjonovich, Namangan davlat universiteti, O‘zbekiston.

УДК: 338.24

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ И ПОДХОДЫ К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ УПРАВЛЕНИЮ

STRATEGIK BOSHQARUVNING ASOSIY TAMOIYILLARI VA YONDASHUVLARI

BASIC PRINCIPLES AND APPROACHES TO STRATEGIC MANAGEMENT

Мусаева Дилноза Дилшатовна

PhD, кафедра «Государственных и корпоративных стратегий»

Аннотация

Принципы и подходы к стратегическому управлению являются основой для формирования долгосрочных направлений развития как на уровне отдельных организаций, так и на уровне государственных структур. Эти принципы необходимы для того, чтобы обеспечить устойчивость, адаптивность и эффективность в условиях быстро меняющихся внешних и внутренних факторов.

Ключевые слова: стратегия, управление, принципы, стратегическое управление, подходы управления, государственные стратегии, стратегические принципы, корпоративные стратегии.

Strategik boshqaruv tamoyillari va yondashuvlari uzoq muddatli rivojlanish yo‘nalishlarini ham alohida tashkilotlar darajasida, ham davlat idoralari darajasida shakllantirish uchun asos bo‘lib xizmat qiladi. Ushbu tamoyillar tez o‘zgarib turadigan tashqi va ichki omillar sharoitida barqarorlik, moslashuvchanlik va samaradorlikni ta’minlash uchun juda muhimdir.

Kalit so‘zlar: strategiya, boshqaruv, tamoyillar, strategik boshqaruv, boshqaruv yondashuvlari, davlat strategiyalari, strategik tamoyillar, korporativ strategiyalar.

Principles and approaches to strategic management form the basis for formulating long-term development directions both at the level of individual organizations and at the level of government agencies. These principles are essential to ensure sustainability, adaptability, and effectiveness in the face of rapidly changing external and internal factors.

Keywords: strategy, management, principles, strategic management, management approaches, government strategies, strategic principles, corporate strategies.

Стратегия — это не только руководство для достижения поставленных целей, но и механизм управления рисками, который необходим для минимизации неопределенности и реализации возможностей. Овладение принципами стратегического управления является

важным условием для любого субъекта, будь то корпорация или государство, стремящегося к успешному долгосрочному существованию[1]. Правильное применение стратегического подхода помогает корпорациям адаптироваться к конкурентной среде, а государствам — эффективно реагировать на вызовы глобальных изменений.

Принцип целенаправленности. Все стратегические решения и действия должны быть направлены на достижение четко сформулированных целей, соответствующих миссии и видению организации. Принцип целенаправленности исключает хаотичность и рассредоточенность в управлении.

В государственной стратегии разработка национальных приоритетов, таких как устойчивое развитие регионов, цифровизация экономики или повышение уровня образования. Например, государственная политика в области здравоохранения может быть направлена на увеличение продолжительности жизни населения[2].

В корпоративной стратегии установление ключевых бизнес-целей, таких как увеличение рыночной доли, запуск инновационного продукта или выход на международные рынки.

Принцип системности. Организация рассматривается как единое целое, где все элементы взаимосвязаны и взаимозависимы. Принцип системности требует учета влияния внешней и внутренней среды на стратегические решения.

В государственной стратегии- согласование экономической, социальной и экологической политики для достижения устойчивого развития. Например, развитие транспортной инфраструктуры должно учитывать экологические аспекты.

В корпоративной стратегии- интеграция производственных, маркетинговых и финансовых планов для достижения синергетического эффекта.

Принцип адаптивности. Стратегическое управление должно быть гибким, чтобы адаптироваться к изменениям во внешней и внутренней среде. Это особенно важно в условиях высокой неопределенности и динамичных рынков.

В государственной стратегии- оперативное реагирование на внешние вызовы, такие как экономические кризисы, природные катастрофы или изменения в международной политике.

В корпоративной стратегии- пересмотр стратегий в ответ на появление новых конкурентов, изменение потребительских предпочтений или внедрение инновационных технологий.

Принцип ресурсной ориентации. Эффективное стратегическое управление предполагает рациональное использование всех доступных ресурсов: финансовых, человеческих, материальных и информационных. Принцип ресурсной ориентации позволяет минимизировать потери и максимально использовать потенциал организации.

В государственной стратегии - распределение бюджетных средств между приоритетными проектами, такими как строительство дорог, школ или больниц.

В корпоративной стратегии - оптимизация производственных процессов и инвестирование в развитие сотрудников для повышения их квалификации.

Принцип долгосрочной направленности. Стратегическое управление должно учитывать долгосрочные перспективы, даже если это требует дополнительных усилий и затрат в краткосрочном периоде. Данный принцип позволяет обеспечить устойчивый рост и развитие организации.

В государственной стратегии: разработка инфраструктурных проектов, которые будут приносить пользу будущим поколениям, например, строительство высокоскоростных железных дорог или внедрение возобновляемых источников энергии.

В корпоративной стратегии: инвестирование в исследования и разработки, которые обеспечат конкурентоспособность компании через несколько лет.

Принцип вовлеченности. Успешное стратегическое управление возможно только при активном участии всех заинтересованных сторон: сотрудников, партнеров, клиентов и общества в целом. Принцип вовлеченности способствует повышению лояльности и эффективности.

В государственной стратегии: организация общественных слушаний, привлечение экспертного сообщества для разработки законопроектов или национальных программ.

В корпоративной стратегии: вовлечение сотрудников в процесс принятия решений, проведение регулярных собраний и тренингов, направленных на развитие командного духа.

Принцип контроля и обратной связи. Эффективное управление невозможно без регулярного мониторинга выполнения стратегических планов и анализа результатов. Принцип контроля и обратной связи позволяет своевременно выявлять отклонения и корректировать действия.

В государственной стратегии: использование статистических данных для оценки эффективности программ поддержки населения или реформ в образовании.

В корпоративной стратегии: анализ ключевых показателей эффективности (KPI) и проведение внутренних аудитов для оценки успешности реализуемых проектов.

Эти принципы формируют основу стратегического управления, обеспечивая его прозрачность, устойчивость и результативность. Их применение в государственной и корпоративной практике позволяет достигать высоких результатов даже в условиях ограниченности ресурсов и внешней нестабильности.

Стратегическое управление основывается на различных подходах, каждый из которых предлагает свой взгляд на организацию и достижение целей. Классический подход ориентирован на детальное планирование и долгосрочную предсказуемость. Предполагает, что организация может контролировать окружающую среду и минимизировать неопределённость. Данный подход основывается на анализе, планировании и строгом следовании стратегическому плану.

Эволюционный подход базируется на идее, что в условиях высокой неопределённости рынок сам выбирает наиболее успешные стратегии. Организации фокусируются на постепенных улучшениях и тестировании. Этот подход направлен на разработку нескольких экспериментальных продуктов и вывод на рынок только тех, которые успешны.

Процессный подход подразумевает постоянное взаимодействие между уровнями управления и подразделениями. Здесь стратегия формируется как результат динамического процесса, а не единовременного планирования. Подход позволяет постоянный пересмотр стратегии в ответ на ежемесячный мониторинг рыночных трендов.

Ситуативный подход учитывает, что не существует универсальной стратегии. Каждая компания должна выбирать методы управления, которые соответствуют её уникальной ситуации (отрасль, ресурсы, культура, рынок). Подход помогает малому бизнесу использовать агрессивные маркетинговые тактики, характерные для стартапов, тогда как крупная корпорация фокусируется на стабильности. При ресурсном подходе основное внимание уделяется внутренним ресурсам и компетенциям организации.

Уникальные активы и навыки компании считаются ключевыми факторами конкурентного преимущества. Здесь компания с высококвалифицированными сотрудниками инвестирует в развитие инновационных технологий. Инновационный подход фокусируется на создании новых ценностей и возможностей, которые помогают компании опережать конкурентов. Помогает при внедрении прорывных технологий, таких как блокчейн или искусственный интеллект.

Цифровой подход основан на использовании цифровых технологий для управления, анализа данных и взаимодействия с клиентами. Позволяет применять большие данные и аналитику для предсказания покупательского поведения.

Принципы и подходы стратегического управления помогают организациям сохранять устойчивость и конкурентоспособность в условиях изменений и неопределённости. Каждый принцип обеспечивает фундамент для эффективного планирования и реализации стратегии, а подходы позволяют адаптировать управление к конкретной ситуации и особенностям бизнеса. Умелое применение этих принципов и подходов является залогом успешного развития компании в долгосрочной перспективе.

Список использованной литературы:

1. Мирзиёев Янги Ўзбекистон тараққиёт стратегияси/ Шавкат Мирзиёев. - 2023
2. Мирзиёев Ш.М. Ҳозирги замон ва Янги Ўзбекистон/ Ш.М. Мирзиёев. – Тошкент: “O‘zbekiston” нашриёти, 2024. – 560 б.
3. Квинт В. Концепция стратегирования: учебник, Т. II/ В. Квинт. - 2020
4. Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
5. Thompson, A. A., Strickland, A. J., & Gamble, J. E. (2018). *Crafting & Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage*. McGraw-Hill Education.
6. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию//Издательство: Олимп-Бизнес. 3-е издание. 2022. С. 320 <https://pqm-online.com/assets/files/lib/books/norton1.pdf>
7. Ицхак Адизес К. Управляя изменениями// Издательство: Альпина Паблишер. 2023. С. 260
8. Садыков А.М. Новая стратегия развития Узбекистана: формирование, приоритеты, реализация: монография. Ташкент: "Узбекистан", 2019. 536 с.

УДК: 338.1

**КОРРУПЦИЯДАН ҚАРШИ МУРОСАСИЗ МУҲИТ ЯРАТИШ БОРАСИДА КЕНГ
КЎЛАМЛИ ИСЛОҲОТЛАР СТРАТЕГИЯСИ**

**КОМПЛЕКСНАЯ СТРАТЕГИЯ РЕФОРМ ДЛЯ СОЗДАНИЯ БЕЗКОМПРОМИСНОЙ
СРЕДЫ ПРОТИВ КОРРУПЦИИ**

**A COMPREHENSIVE REFORM STRATEGY FOR CREATING AN ENVIRONMENT OF
NO COMPROMISE AGAINST CORRUPTION**

Фаррух Гайбуллаев

Ўзбекистон Республикаси Олий таълим, фан ва инновациялар вазирлиги
масъул ходими, юридик фанлар бўйича фалсафа доктори (PhD)

Аннотация

Мазкур илмий мақолада Ўзбекистонда коррупциядан холи муҳит яратиш борасида кенг кўламли ислохотлар стратегияси кенг ёритилган.

Калит сўзлар: коррупция, манфаатлар тўқнашуви, расмийчилик, коррупцияни идрок этиш индекси, коррупциявий омиллар, ҳалоллик стандарти.

В данной научной статье представлен комплексный обзор стратегии масштабных реформ по созданию в Узбекистане среды, свободной от коррупции.

Ключевые слова: коррупция, конфликт интересов, бюрократия, индекс восприятия коррупции, факторы коррупции, стандарт добросовестности.

This research paper presents a comprehensive review of the strategy for large-scale reforms to create a corruption-free environment in Uzbekistan.

Key words: corruption, conflict of interest, bureaucracy, corruption perception index, corruption factors, integrity standard.

2021 йилнинг 13 декабрида Шарм-эль-Шейхда коррупцияга қарши курашиш бўйича Бутунжаҳон конференциясида БМТ Бош қотиби Антониу Гутерриш томонидан дунёда коррупция туфайли солиқ тўловчиларнинг чўнтақларидан триллионлаб доллар қийматидаги маблағлар мактаб ва касалхоналарга етиб бормасдан мансабдор шасхлар ҳисоб рақамларига