

ZAMONAVIY MENEJMENT VA UNING USULLARINI RIVOJLANTIRISHNING NAZARIY YONDASHUVLARI

Ikromov Elyor Ibodulloyevich

Osiyo xalqaro universiteti

"Iqtisodiyot" kafedrası o'qituvchisi.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.11002516>

Annotatsiya. Ushbu maqolada hozirgi kunda O'zbekistonda menejment tizimining alohida o'ziga xos ko'rinishi shakllanib, dunyo miqyosida iqtisodiyotni boshqarishning O'zbek modeli degan nomga sazovor bo'ldi. Model beshta tamoyildan iborat bo'lib, yurtboshimiz tomonidan ishlab chiqilgan konsepsiya asosida mamlakatni ham ijtimoiy, ham iqtisodiy jihatdan yuksak rivojlanishiga olib keldi. Bugungi kunda menejment sohasida bu tamoyillar asosidagi O'zbek modelil alohida o'rin tutadi. Milliy iqtisodiyotni rivojlantirish yo'lida qilinayotgan salmoqli ishlarni aksariyatining mohiyati shu kabi tamoyillarning o'zaro bog'liqligi bilan tushuntiriladi.

Kalit so'zlar: Menejment, menejer, korxonalar, boshqarish, O'zbek modeli. Tashkilot, rahbar mehnati.

THEORETICAL APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF MODERN MANAGEMENT AND ITS METHODS

Abstract. In this article, a unique view of the management system has been formed in Uzbekistan, and it has received the name of the Uzbek model of economic management on a global scale. The model consists of five principles, and based on the concept developed by our head of state, it brought the country to high development both socially and economically. Today, the Uzbek model based on these principles has a special place in the field of management. The essence of most of the important work done in the way of the development of the national economy is explained by the interdependence of such principles.

Key words: Management, manager, enterprise, management, Uzbek model. Organization, leadership work.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К РАЗВИТИЮ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ЕГО МЕТОДЫ

Аннотация. В данной статье сформирован уникальный взгляд на систему управления в Узбекистане, получивший название узбекской модели управления экономикой в мировом масштабе. Модель состоит из пяти принципов и на основе концепции, разработанной главой нашего государства, вывела страну на высокий уровень развития как в социальном, так и в экономическом плане. Сегодня узбекская модель, основанная на этих принципах, занимает особое место в сфере менеджмента. Сущность большинства важных работ, проводимых на пути развития народного хозяйства, объясняется взаимозависимостью таких принципов.

Ключевые слова: Менеджмент, менеджер, предприятие, менеджмент, узбекская модель. Организация, лидерская работа.

Menejment va menejer so'zlari hozirgi davrda bizning ishbilarmonlik va kundalik hayotimizda davlatni bozorga o'tishdagi iqtisodiy taraqqiyoti g'oyalarini aks ettirib, korxonalarini boshqarish ma'nolarida keng ishlatiladi. Menejment – bu korxonalar miqyosidagi

iqtisodiy munosabatlarni boshqarish bo‘lib, iqtisodiy-ijtimoiy formatsiyaning kapitalizmga xos davrida vujudga kelgan. Menejmentning shakllanishidan oldin boshqaruv vazifalarining ajratilishi va unga xos bo‘lgan boshqaruv mehnatining tarqalishi, shuningdek, maxsus nazariy asos yaratilishiga ehtiyojning o‘shishi yuz berdi.

Menejment nazariyasi va amaliyoti uzoq davr mobaynida rivojlanib bordi. Uzluksiz davom etgan bu jarayon boshqarish sohasidagi tajribaning takomillashib borishga imkon yaratadi. Boshqarish ob‘ekti hisoblangan texnika va odamlar zamon o‘tgan sari murakkablashdi. Boshqarish nazariyasida erishilgan yutuqlar matematika, muhandislik, psixologiya, sotsiologiya va antronologiya kabi boshqa sohalarda erishilgan yutuqlarga doimo bog‘liq bo‘lib boradi. Bu bilimlar boshqarishda yangidan yangi yondashuvlarning shakllanishiga olib keladi.

Hozirgi zamonda boshqarishda to‘rt xil ilmiy yondashuv mavjud:

- boshqarishga turli xil ilmiy yo‘nalishlarning (maktablarning) o‘zigaxos nuqtai nazariga asoslangan yondashuv;
- jarayonli yondashuv;
- tizimli yondashuv;
- vaziyatli yondashuv.

Menejment nazariyasining asoschisi Frederik Uinslou Teylor bo‘lib, u insonlarni boshqarishning samarali uslublarini birinchi bo‘lib qo‘llagan. Keyinchalik G.Ford, F.Gilbert, G.Emerson, A.Fayol va boshqalar menejmentga xos bo‘lgan o‘zlarining yondashuvlarini shakllantirishgan va ommalashtirishgan. Natijada menejment turli yondashuvlar asosidagi ilmiy maktablar qarashlaridan iborat murakkab fan darajasiga kelgan.

Menejment nazariyasining ilk bor maktabi «klassik» (an‘anaviy) maktab bo‘lib, bu maktabning vujudga kelishida amerikalik muhandis va tadqiqotchi Frederik Teylorning xizmati katta. Teylor korxonada faoliyatida barcha pog‘onalarni bosib o‘tgan. U AQSHning Midveldagi yirik metallurgiya korxonasining kichik xizmatchisidan boshqaruvchisigacha bo‘lgan lavozimlarni egallagan. Teylor birinchi bo‘lib, ishlab chiqarishning ayrim jarayonlarini tashkil etish va korxonani boshqarishda ilmiy yondashuvni qo‘llagan. Uning

«Korxonani ilmiy boshqarish asoslari» (1903 y.), «Ilmiy menejment tamoyillari» (1911 y.), «Boshqarishni ilmiy tashkil etishning tamoyil va usullari», «Sanoat korxonalarini ma‘muriy-texnikaviy tashkil etish» kabi mashhur asarlari xorijda chop etilgan va ishlab chiqarishni boshqarishda menejment tizimini o‘z ichiga olgan ilmiy boshqarishga doir adabiyotlarning katta to‘plamini yaratdi.

Teylor ishchilarni boshqarishda asosan ularning moddiy manfaatdorligini hisobga olgan. Ishchilarning bajargan mehnati bilan ularning ish haqi o‘rtasidagi muvofiqlashtirish masalalariga alohida e‘tibor qaratgan. F.Teylor fikricha «ish haqi yaxshiroq ishchilarni yaratadi, ishchi va tadbirkorlar o‘rtasida hamkorlik qilishga qiziqish uyg‘otadi».

Frederik Teylor mehnat jarayonlarini maxsus funksional boshqarish zarurligini asoslab, jismoniy mehnat bilan bir qatorda ishlab chiqarishni tashkil etishni tarkibiy unsurlarga ajratib ko‘rsatishga harakat qilgan. U korxonada boshqaruvini tashkil etish bilan bog‘liq mehnatda e‘tiborsizlik va beparvolik bilan ishlash mumkin emasligini, ishlab chiqarishni uzluksiz ta‘minlashda har bir harakatning hisobini oldindan o‘ylagan. Korxonada faoliyatining ichki

muhitidagi mehnatni tashkil etishda barcha shartlar va usullar oldindan aniq belgilangan bo'lishi kerakligini alohida qayd etgan.

Frederik Teylor korxonadagi har bir ishchining aql-zakovatiga katta e'tibor bergan. Masalan, korxonada ustasi quyidagi to'qqizta sifatga ega bo'lishi kerakligini ta'kidlagan:

- | | | |
|---------------------|---------------|---------------------------|
| 1) aql-zakovat; | 4) odob; | 7) halollik; |
| 2) ma'lum ma'lumot; | 5) g'ayrat; | 8) to'g'ri fikr yuritish; |
| 3) ish tajribasi; | 6) ziyraklik; | 9) yaxshi salomatlik. |

E'tiborlisi shundaki, bu sifatning barchasiga bir vaqtning o'zida ega bo'lgan kishini topish juda mushkul ekanligini F. Teylorning o'zi aytgan. Ko'pchilik faqat uchta sifatga ega bo'ladi – ular oddiy ish haqi to'lanadigan ishga qabul qilinishi mumkin. Bu sifatning to'rttasiga ega bo'lgan kishi nisbatan ko'p xaq to'lanadigan ishga o'tkaziladi. Beshta sifatni o'zida jametgan kishini topish ancha mushkul. Olti, etti va sakkizta sifatga ega bo'lgan kishini topib bo'lmaydi. Agar yuqorida sanab o'tilgan to'qqizta sifatga ega bo'lgan kishi topilsa, uni usta lavozimiga emas, boshqaruvchi lavozimiga qabul qilish lozim. Teylor ayniqsa ish joylarini tashkil etish, ishlashning maqbul usullarini tanlash, aniq vazifalarni belgilash, kishilarni to'g'ri tanlash va ishga qo'yishga alohida ahamiyat bergan. U tomonidan ishlab chiqarishni boshqarish bo'yicha qator tavsiyalar ishlangan.

F.Teylorning funksional boshqaruv tizimi hozirgi davrda sanoatda qo'llanmasada, boshqarish jarayonini funksional taqsimlash g'oyasidan boshqarishning tartibli (lineyniy) tizimidan foydalaniladi. Teylor ma'muriyat va ta'minlovchi ijtimoiy jihatlarni hisobga olish muhimligini ta'kidlab, bu ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarishning muhim tamoyillaridan biri ekanligini aytgan. U ijtimoiy demagogiya usullarini inkor etmay, ulardan foydalanishni tavsiya qilgan. U ishchilar va tadbirkorlar o'rtasida «sinfiy hamjihatlik»ni ta'minlash, ular o'rtasida munozaraga yo'l qo'yimaslik zaruriyatiga tayangan va uni menejmentning eng muhim vazifalaridan biri deb hisoblagan. Teylor fikriga binoan, bunday vazifani faqat ilmiy jihatdan tashkil etilgan boshqaruv tizimi – menejment nazariyasigina hal etishi mumkin.

1880 yilda F.Teylor menejment sohasidagi izlanishlarini boshlagan davrda inson haqida fikr yuritib: inson – bu «aql-idrokli jonot», u o'zining iqtisodiy daromadlarini maksimalashtirish haqida o'ylaydi, debqayd etadi.

-Teylorizm ilmiy boshqaruv harakatini boshlab berdi. Bu harakat AQSHni qamrab olib, boshqa kapitalistik mamlakatlarga ham yoyildi. Teylor tizimi ilmiy menejment rivojlanishi uchun asos bo'lib xizmat qildi. SHunday qilib, F.Teylor va uning izdoshlari burjua boshqaruv nazariyasi rivojlanishining boshqaruv konsepsiyasi vujudga kelgan XIX-XX asrlar chegarasidan asrimizning 20-yillarigacha davom etgan davrni qamrab olgan birinchi bosqichi namoyondalaridir.

Boshqarish sohasining yana bir yirik nazariyotchisi – Garrington Emerson

«Unumdorlikning o'n ikki tamoyili» asarini yozib, bu asarda u birinchi bo'lib inson faoliyatini maqbullashtirishga qarashlar tizimini bayon qilib berdi. Emerson maksimal mehnat unumdorligiga erishish usulini o'zining ishlab chiqqan tamoyillari orqali aks ettiradi:

Emerson teylorizm davomchisi edi. «Haqiqiy unumdorlik minimal kuchlanish asosida maksimal natijaga erishish imkonini beradi. Kuchlanish va unumdorlik – bu nafaqat turlicha tushunchalarda, balki qarama-qarshi xodisalardir. Zo‘riqib ishlash – bu ishga nisbatan maksimal kuchlanish demakdir. Unumli shilash – bu ishga nisbatan minimal kuchlanish demakdir» - deb qayd etgan G. Emerson. O‘z xulosalariga qo‘shimcha qilib boshqarish uslubini bayon qilish bilan muallif klassik konsepsiyaga salmoqli xissa qo‘shdi.

Sanoat korxonalarini tashkil etish va boshqarish masalalarini o‘rgangan yana bir amerikalik iqtisodchi Gamilton CHerch (1866-1936) o‘z diqqat e‘tiborini boshqarishning umumiy nazariy tamoyillariga qaratdi. Amerikalik boshqa nazariyotchilardan farqli G.CHerch tayyor qonun-qoidalarni tavsiya qilmagan. U barcha sanoat korxonalarini boshqarishning umumiy nazariy tamoyillarini belgilab berdi, boshqaruvning umumiy vazifalari bilan uni tashkil etish tamoyillarini ko‘rsatib berdi. O‘zining «ishlab chiqarishni boshqarish asoslari» kitobida u boshqarish vazifalarining quyidagi klassifikatsiyasini bayon qilib bergan: loyihalashtirish, uskuna bilan ta‘minlash, buyuruvchilik, hisob va amalga oshirish. G.CHerch kitobining ayrim nazariy qoidalar hozirgi davrda ham ilmiy va amaliy qimmatga egadir.

Ilmiy boshqaruv rivojlanishiga hisob va rejalashtirishning chizma usulini ishlab chiqqan Genri Gant (1861-1919) va ishini maqbullashtirish uchun standart harakatlarni qo‘llab ayrim ishlarni bajarish usullarini taklif etgan Frenk Gilbert (1868-1924) salmoqli xissa qo‘shganlar. Shuningdek, menejment nazariyasiga Fransuz muhandisi Anri Fayol muhim xissa qo‘shgan, u boshqaruv vazifalari maqbullashtirish – oldindan ko‘ra olish, tashkil etish, buyurish, kelishuv, nazorat qilishga tenglashtirgan. 1916 yilda uning «Umumiy va sanoat boshqaruv», 1924 yilda «Mehnatni ilmiy tashkil etish» va «Ijoiy boshqaruv» asarlari chop etildi.

Genri Ford ishlab chiqarish korxonalarini boshqarishning tashkiliy- texnikaviy tamoyillarini yaratgan. Fordizm faqat boshqaruv texnikasi va tashkil etish rivojlanishida emas, balki mehnat unumdorligi o‘shida ham yangi bosqich bo‘ldi. G.Ford ham F.Teylor singari kam xarajat bilan yuqori mehnat unumdorligiga erishishni maqsad qilib qo‘ygan bo‘lsada, unga boshqa yo‘l bilan erishishga harakat qildi. Teylor inson mehnatini tashkil etishga alohida e‘tibor bergan bo‘lsa, Ford texnika, texnologiya, ishlab chiqarishni takomillashtirishga e‘tibor bergan.

Insoniy munosabatlar maktabining eng yirik obro‘li namoyandalari Meri Parker Follett va Elton Mayo fikriga ko‘ra, agar rahbariyat o‘z ishchilariga g‘amho‘r bo‘lib borsa, tobora ishchilarning qoniqqanlik darajasi ortib, bunda unumdorlik ham o‘z o‘zidan oshadi. Ular insoniy munosabatlarga asoslangan boshqarish usullaridan foydalanishni tavsiya etadilar.

XX asrning 20-yillaridan menejment rivojlanishining yirik kapitalistik ishlab chiqarish ehtiyojlariga asoslangan yangi bosqichi boshlandi. Nazariyotchilar Teylorizmni nisbatan moslashuvchan tizim bilan almashtirishga harakat qildilar. Ular boshqarishning sotsiologik va psixologik jihatlariga e‘tibor berib, ularni ilmiy menejment tarkibiga kiritdilar.

O‘zbekistonda boshqarishning ilmiy asoslari paydo bo‘lishi o‘zining chuqur tarixiy ildizlariga ega bo‘lib, uning asosiy tamoyillari XIII-XIV asrlarga kelib Turkistonda Amur Temur hukmronligi vaqtida to‘la shakllangan edi. Amur Temur davrda yuqori intizom, ijtimoiy himoya va oliy darajadagi boshqarish tizimiga ega bo‘lgan kuchli davlat bunyodga keltirilgan. O‘rta asr davridagi an‘anaviy boshqarish usublari o‘zida eng ilg‘or g‘oyalarni mujassamlantirgan.

Davlat va iqtisodiyotni boshqarish nazariyasining ayrim jihatlarisharqning iqtisodiy g'oya rivojlanishiga xissa qo'shgan yirik alloma va davlat arboblari – Farobiy, Ibn Sino (IX-X asr), Xos Xojib (XI-XII asr), Amir Temur. Ibn Xoldun (XIII-XIV asr), Bobur, Alisher Navoiy asarlaridayoritilgan.

Mustaqillikning ilk kunlarida boshlangan islohotlar bugungi kunda milliy iqtisodiyotni modernizatsiya qilish, demokratik jihatdan chuqurlashtirish chora-tadbirlari bilan davom etayotir. Bu islohotlarning borishida O'zbekiston Respublikasining Prezidenti I.A.Karimovning mehnatlari katta bo'lib, xalqimizning farovonligi yo'lida hali juda ko'p ishlar qilish kerakligini qattiq ta'qidlaydilar.

Biroq, bugungi kunda yuqoridagi fikrlarimizdan kelib chiqib, biz katta marralarga erishib bo'ldik deb xulosa chiqarmasligimiz kerak. Qolaversa, menejment fani rivojlanib bo'ldi, degan fikrga kelish noto'g'ridir. Rivojlanish bu cheksiz davom etadigan jarayon. Menejment aynan hozirgi davrlarda yanada chuqur rivojlanib bormoqda. Uning bugungi kunga xos yangidan yangi zamonaviy qirralari ochilib bormoqda. Chunki sobiq ittifoq tarkibidagi barcha respublikalar bugungi kunda mustaqil rivojlanmoqda va o'z-o'zini mustaqil boshqarmoqda. Bu esa boshqaruvning yanada ko'zga ko'rinmas nozik jihatlarini aniqlash imkonini beradiki, bular menejment nazariyasini yanada takomillashuviga olib keladi.

Xulosa shuki, rahbar mehnatini tashkil etishda zamonaviy menejment tizimining ahamiyati katta. Zamonaviy menejment tizimini o'zlashtirish uchun rahbar shaxs o'z qobiliyati bilan birga bilimiga ham tayanishi lozim. Korxonalar yoki kompaniyalarni boshqarishda rahbar mehnatini tashkil etish o'ziga xos jihatlarini qamrab olgan.

REFERENCES

1. Davronov, I. O., & Shadiyev, A. K. (2020). The cost-effectiveness of improving the quality of hotel services. *Academy*, (4), 40-42.
2. Kayumovich, K. O., Gulyamovich, D. I., & Khudoynazarovich, S. A. (2020). Information and information technologies in digital tourism. Special issue on financial development perspectives of the life standard in Central Asia, 32.
3. Khudoynazarovich, S. A. (2022). Features of evaluating the effectiveness of activities at the Bukhara State University. *Galaxy International Interdisciplinary Research Journal*, 10(11), 153-159.
4. Shadiyev, A. (2022). FEATURES OF EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF ACTIVITIES AT THE BUKHARA STATE UNIVERSITY. *ЦЕНТР НАУЧНЫХ ПУБЛИКАЦИЙ (buxdu.uz)*, 23(23).
5. Базарова, М. С., Шарипова, М., & Нуруллоев, О. (2021). “РАҚАМЛИ ИҚТИСОДИЁТ” ДА АҲОЛИНИНГ ИШ БИЛАН БАНДЛИГИ ХУСУСИЯТЛАРИ. САМАРҚАНД ДАВЛАТ УНИВЕРСИТЕТИ, 482.
6. Базарова, М. С. (2020). Развитие внимания дошкольников посредством дидактических игр. In *Исследования молодых ученых* (pp. 37-40).
7. Бозорова, М. С. (2021). Глава 10. Стратегия внедрения цифровых технологий и современных методов в образовательный процесс. In *Инновационное развитие науки и образования* (pp. 122-132).

8. Базарова, М. С. (2021). ЭКОНОМИКА РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН И РОЛЬ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ В ЕЁ РАЗВИТИИ. In *Современные проблемы социально-экономических систем в условиях глобализации* (pp. 350-354).
9. Supievnova, B. M., & Firuza, S. (2023). STRATEGIC WAYS OF IMPLEMENTING PERSONNEL POLICY IN COMMERCIAL BANKS. THE THEORY OF RECENT SCIENTIFIC RESEARCH IN THE FIELD OF PEDAGOGY, 1(7), 22-25.
10. Khalilov, B. (2023). FINANCIAL INDICATORS OF BUSINESS EFFICIENCY IN COMPANIES. *Modern Science and Research*, 2(10), 835-839.
11. Khalilov, B. (2023). FINANCIAL ELEMENTS OF BUSINESS STABILITY. *Modern Science and Research*, 2(12), 877-882.
12. Khalilov, B. (2024). ISSUES OF IMPROVING THE FINANCIAL MECHANISM OF SMALL BUSINESS ENTITIES. *Modern Science and Research*, 3(1), 747-753.
13. Khalilov, B. (2024). COBB-DOUGLAS PRODUCTION FUNCTION AND ITS IMPORTANCE IN BUSINESS MATHEMATICS AND ECONOMIC ANALYSIS. *Modern Science and Research*, 3(1), 754-758.
14. Khalilov, B. (2024). FOREIGN EXPERIENCE IN PERSONNEL MANAGEMENT. *Modern Science and Research*, 3(2), 974-978.
15. кизи Рахмонкулова, Н. О. (2023). КИЧИК САНОАТ ЗОНАЛАРИНИНГ ҲУДУДЛАР ИҚТИСОДИЁТИНИ РИВОЖЛАНТИРИШДАГИ ЎРНИ. "Экономика и туризм" международный научно-инновационной журнал, 6(14).
16. Rakhmonqulova, N. O. (2022). THE IMPACT OF THE DIGITAL ECONOMY ON RESOURCE CONSUMPTION. In *Современные проблемы социально-экономических систем в условиях глобализации* (pp. 476-480).
17. Rakhmonqulova, N. (2024). MAIN PRIORITY DIRECTIONS OF REGIONAL ECONOMY DEVELOPMENT. *Modern Science and Research*, 3(2), 371-375.
18. Sh, Y. D., & Rakhmankulova, N. O. (2021). Risks in the Process of Digitalization of Business Activities. *TALIM VA RIVOJLANISH TAHLILI ONLAYN ILMIY JURNALI*, 1(2), 19-22.
19. Sh, Y. D., & Rakhmanqulova, N. O. (2021). Innovative approaches to the use of digital technologies in the economy. *BARQARORLIK VA YETAKCHI TADQIQOTLAR ONLAYN ILMIY JURNALI*, 1(2), 77-80.
20. Rakhmonqulova, N. (2024). IMPORTANCE OF PERSONNEL MANAGEMENT IN BUSINESS DEVELOPMENT. *Modern Science and Research*, 3(1), 13-17.
21. Jumaeva, Z. K., & Gafurov, E. O. (2022). Fiscal policy in ensuring the economic security of the state. In *Экономическая безопасность социально-экономических систем: вызовы и возможности* (pp. 358-361).
22. Ruzmetov, B., Ruzmetov, S., Bakhtiyarov, S., Dzhumaeva, Z., & Juraev, K. (2023). Formation of supporting points for production growth based on diversification of the regional industry. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 449, p. 01001). EDP Sciences.
23. Жумаева, З. К. (2024). Необходимость инновационного подхода в управлении организациями.
24. Jumayeva, Z. K., & Mamadjonov, G. N. (2024). Ways to Strengthen Financial Control in

- the Utilization of State Budget Funds. EUROPEAN JOURNAL OF BUSINESS STARTUPS AND OPEN SOCIETY, 4(1), 61-64.
25. Жумаева, З. К. (2016). Эффективность стратегического управления предприятием. Наука и образование сегодня, (2 (3)), 60-62.
26. Жумаева, З. К. (2023). ПОТЕНЦИАЛ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ РЕГИОНА. *Gospodarka i Innowacje.*, 41, 333-337.
27. ЖУМАЕВА, З. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ТОЧЕК ПРОИЗВОДСТВЕННОГО РОСТА В БУХАРСКОЙ ОБЛАСТИ. ЭКОНОМИКА, 4, 455-458.
28. Rasulova, N. N., & Jumaeva, Z. K. (2019). Uzbekistan oil and gas industry: history and development prospects. Теория и практика современной науки, (5 (47)), 52-57.
29. Жумаева, З. К., & Расулова, Н. Н. (2019). Инновационный путь развития экономики Узбекистана. Теория и практика современной науки, (5 (47)), 224-226.
30. Жумаева, З. К. (2019). СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РЕГИОНАХ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН. In СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ (pp. 148-152).
31. Жумаева, З. (2023). МИРОВОЙ ОПЫТ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ. *Nashrlar*, 318-321.
32. To'rayevna, S. N. (2024). YANGI IQTISODIYOT VA UNING MOLIYA BOZORLARIGA TA'SIRI. *Gospodarka i Innowacje.*, (45), 333-339.
33. Sodiqova, N. (2024). TECHNOLOGY DISCOURSE AND THE POLITICAL ECONOMY OF NEW MEDIA. *Modern Science and Research*, 3(2), 376-384.
34. Sodikova, N. (2024). THE MAIN DIRECTIONS OF PROVIDING THE BUSINESS SECTOR WITH QUALIFIED PERSONNEL. *Modern Science and Research*, 3(1), 133-139.
35. Sodiqova, N. (2024). TADBIRKORLIK SOHASINI MALAKALI KADRLAR BILAN TA'MINLASHNING ASOSIY YO'NALISHLARI. *Modern Science and Research*, 3(1), 123-132.
36. Toshov, M. (2024). STRATEGIC MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION. *Modern Science and Research*, 3(2), 461-468.
37. Toshov, M. (2024). PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM. *Modern Science and Research*, 3(2), 603-608.
38. Mirzabek, T. (2023). Marketing Kommunikasialari Tizimida Og'r Muloqotlar Xususiyatlari. *Innovations in Technology and Science Education*, 2(14), 388-391.
39. Hakimovich, T. M. (2023). TA'LIM TIZIMI BOSHQARUVIDA PEDAGOGIK TAHLIL. *Gospodarka i Innowacje.*, 42, 415-420.
40. Alimova, S. O. FEATURES OF THE STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.
41. Shamsiya, A. (2023). HR MANAGEMENT AND COACHING IN THE INNOVATIVE ECONOMY AS A METHOD OF BUSINESS MANAGEMENT. *Modern Science and Research*, 2(10), 712-717.

42. Abidovna, A. S. (2024). THE ROLE OF INFORMATION TECHNOLOGY IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM.
43. Рахматов, Ж. А., Алимова, Ш. А., & Бобомуродов, К. Х. (2021). Стратегия инвестиционной политики Республики Узбекистан.
44. Алимова, Ш. А., & Халимова, Д. Р. (2021). СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ СТРАТЕГИЙ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН. In *Современные проблемы социально-экономических систем в условиях глобализации* (pp. 340-344).
45. Alimova, S. (2023). THE CONCEPT AND TASKS OF A MODERN MANAGEMENT SYSTEM ENTERPRISE PERSONNEL. *Modern Science and Research*, 2(12), 1085-1090.
46. Alimova, S. (2024). THE IMPACT OF E-ACCOUNTING IN MODERN BUSINESSES. *Modern Science and Research*, 3(1), 928-932.
47. Alimova, S. (2024). THE ROLE OF INFORMATION TECHNOLOGY IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM. *Modern Science and Research*, 3(2), 385-390.
48. Abidovna, A. S. (2024). FORMATION AND DEVELOPMENT OF CAREER AS PERSONNEL TECHNOLOGY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. *Gospodarka i Innowacje.*, (45), 327-332.
49. Alimova, S. A., & Khaitov, V. S. (2022). ON THE WAY OF TOURISM DEVELOPMENT IN UZBEKISTAN APPLICATION OF ELECTRONIC MARKETING STRATEGIES OPPORTUNITIES. *PEDAGOGICAL SCIENCES AND TEACHING METHODS*, 303.
50. Akbarovna, N. N. (2024). OPPORTUNITIES FOR THE DEVELOPMENT OF CRYPTOCURRENCIES IN THE DIGITAL ECONOMY. *Gospodarka i Innowacje.*, (45), 320-326.
51. Akbarovna, N. N., & Bahodirovich, X. B. (2023). AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA MOLIYAVIY HISOBOTNING XALQARO STANDARTLARI ASOSIDA MOLIYAVIY HISOBOTLARINI TUZISH TARTIBI.
52. Ikromov, E. (2024). SCIENTIFIC AND THEORETICAL BASIS OF INCREASING THE EFFICIENCY OF SERVICE ENTERPRISES. *Modern Science and Research*, 3(2), 103-109.
53. Ikromov, E. (2024). FEATURES AND ADVANTAGES OF SERVICE ENTERPRISES. *Modern Science and Research*, 3(2), 98-102.
54. Ikromov, E. (2024). THE IMPORTANCE OF MANAGERIAL WORK IN THE USE OF MODERN MANAGEMENT PRINCIPLES AND METHODS. *Modern Science and Research*, 3(1), 18-23.
55. Ikromov, E. (2024). CLASSIFICATION OF LEADERSHIP STYLES IN THE MODERN MANAGEMENT SYSTEM. *Modern Science and Research*, 3(2), 615-621.
56. Ikromov, E. (2023). PROBLEMS IN IMPROVING THE FORECASTING OF LOCAL BUDGET REVENUES. *Modern Science and Research*, 2(10), 794-797.
57. Mahmudovna, Q. G. (2024). RAQOBATDOSHLIKNI OSHIRISHDA INNOVATSION

SALOHİYATNING AHAMIYATI.

58. Qudratova, G. (2024). THE IMPORTANCE OF INNOVATIVE POTENTIAL IN INCREASING COMPETITIVENESS. *Modern Science and Research*, 3(1), 933-938.
59. Qudratova, G. (2024). THE IMPORTANCE OF INNOVATIVE ACTIVITY IN INCREASING THE COMPETITIVENESS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS. *Modern Science and Research*, 3(2), 1257-1261.
60. Azimov, B. F., & Qudratova, G. M. (2023). Oliy ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligini oshirish. *Science and Education*, 4(7), 476-481.
61. Bustonovna, J. Z. (2024). IQTISODIYOTNI TARTIBGA SOLISHDA DAVLATNING ROLI.
62. Bustonovna, J. Z. (2024). O'ZBEKISTON IQTISODIYOTINING BARQAROR O'SISHIDA SANOAT TARMOQLARINING AHAMIYATI.
63. Jumayeva, Z., & Nozimova, A. (2023). Palyno-Morphological Study of Allergenic Flora of Samarkand, Uzbekistan. *American Journal of Plant Sciences*, 14(5), 533-541.
64. Jumayeva, Z., Nurullayeva, N., Nozimova, A., Tursunboev, X., & Dosjanova, G. (2024). Dynamics and characteristics of allergenic plant pollen in the Republic of Uzbekistan. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 498, p. 02015). EDP Sciences.
65. Jumayeva, Z. (2024). IMPORTANCE OF INDUSTRIAL NETWORKS IN THE SUSTAINABLE GROWTH OF THE ECONOMY OF UZBEKISTAN. *Modern Science and Research*, 3(2), 257-262.
66. Jumayeva, Z. (2024). THE MAIN WAYS OF EFFECTIVE WORK ORGANIZATION IN THE MODERNIZATION OF THE ECONOMY. *Modern Science and Research*, 3(2), 366-370.