

ISHLAB CHIQARISH KORXONALARIDA RAHBAR MEHNATINI TASHKIL ETISH VA UNI TAKOMILLASHTIRISHDA XORIJ TAJRIBALARIDAN FOYDALANISH.

Ikromov Elyor Ibodulloyevich

Osiyo xalqaro universiteti

"Iqtisodiyot" kafedrası o'qituvchisi.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.11002553>

Annotatsiya. ushbu maqolada Rahbar mehnatini tashkil etishda ma'naviy fazilatlar yuksak darajada rivojlangan bo'lsa, korxonaning iqtisodiy va ijtimoiy jihatdan boshqarish tez takomillashib boradi. Rahbar shaxslar jamiyat baxt-saodati yo'lida halol mehnat qilishi, jamiyat boyligini ko'paytirish haqidagi amxo'rlik qilishi, qonunlarga, huquqiy akt va bitimlarga, davlat intizomiga qat'iy rioya qilishi zarur. Bunda menejer yuqori darajadagi fuqarolik, vatanparvarlik burchini bajara olishi kerak. Ko'p fikrlilikka ochiq ko'ngil bo'lish va uni xurmat qilishi shuningdek, huquqiy, moddiy va ma'naviy javobgarlikni tan olish va rioya qilish kabi xususiyatlarni hisobga olishi shart.

Kalit so'zlar: Menajment, menejer, korxonalar, kadrlar, boshqarish, O'zbek modeli, bozor iqtisodiyoti, tashkilot, rahbar mehnati.

USE OF FOREIGN EXPERIENCES IN THE ORGANIZATION OF MANAGERIAL WORK IN PRODUCTION ENTERPRISES AND ITS IMPROVEMENT.

Abstract. In this article, if moral qualities are highly developed in the organization of the leader's work, the economic and social management of the enterprise will improve rapidly. It is necessary for the leaders to work honestly for the happiness of the society, to take care of increasing the wealth of the society, to strictly observe the laws, legal acts and agreements, state discipline. In this case, the manager must be able to fulfill a high level of civic and patriotic duty.

Openness and respect for pluralism must also take into account features such as recognition and observance of legal, financial and moral responsibility.

Key words: Management, manager, enterprise, personnel, management, Uzbek model, market economy, organization, leadership work.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ РАБОТЫ НА ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ И ЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ.

Аннотация. В данной статье, если в организации труда руководителя высоко развиты моральные качества, то экономическое и социальное управление предприятием будет быстро улучшаться. Руководителям необходимо честно трудиться на благо общества, заботиться об увеличении благосостояния общества, строго соблюдать законы, правовые акты и соглашения, государственную дисциплину. При этом руководитель должен быть способен выполнять высокий уровень гражданского и патриотического долга. Открытость и уважение плюрализма должны также учитывать такие особенности, как признание и соблюдение юридической, финансовой и моральной ответственности.

Ключевые слова: Менеджмент, менеджер, предприятие, персонал, менеджмент, узбекская модель, рыночная экономика, организация, руководящая работа.

O'zbekistonda bozor iqtisodiyoti milliy modelini shakllantirish, mamlakat xalq xo'jaligining jahon iqtisodiy tizimiga integratsiyalashish zaruriyati, zamonaviy texnologiyalarni jadallik bilan o'zlashtirish va raqobatbardosh mahsulotlar orqali jahon bozoriga chiqish mamlakatga boshqaruv xodimlari raqobatbardoshligini oshirishni talab qiladi.

Tabiiyki, bozor iqtisodiyoti sharoitida yuqori raqobatbardoshlikka ega bo'lgan boshqaruv xodimlariga talab ortadi. Bular bozor infratuzilmasida faoliyat yurituvchi kadrlar – muhandislar, iqtisodchilar, marketologlar, buxgalterlar, menejerlar va boshqalar bo'lib, ular yangi zamonaviy texnika va texnologiyalardan foydalana olishi, sharoitlarga tez moslashishi, har bir sohada ishlay olishi, harakatchanlik qobiliyatiga ega bo'lishi kerak, ya'ni boshqaruv kadrlari professional bo'lishlari darkor. Buning uchun esa ixtisoslashmagan karera yo'nalishi bo'yicha boshqaruv kadrlarini etishtirish kerak bo'ladi. Ushbu kareraning ko'rinishi Yaponiyada keng tarqalgan bo'lib, ularning nazarida, rahbar alohida funktsiya bo'yicha emas, balki korxonaning har bir bo'limida ishlay oladigan mutaxassis bo'lishi lozim.

Kadrlar xizmat pog'onasidan ko'tarilayotganda, bitta lavozimda 3 yildan ortiq turib qolmasdan, korxonani har taraflama ko'rib chiqish imkoniyatiga ega bo'lishlari kerak, ya'ni sotish bo'limi boshlig'i, ta'minot bo'limi boshlig'i bilan o'zaro xizmat joylarini almashtirishi oddiy hol hisoblanadi. Bunday siyosat natijasida yapon rahbari ixtisosiga oid maxsus bilimlarning ma'lum bir oz qismiga ega bo'ladi (bu bilimlar har qanday holatda 5 yildan so'ng o'z qiymatini yo'qotadi) va bir vaqtda shaxsiy tajribasiga bog'liq holdatashkilot to'g'risida to'liq taasurotlarga ega bo'ladi¹

Ma'lumki, har qanday xodim ishga kirayotganda o'z maqsadini belgilaydi, ya'ni ish karerasini rejalashtiradi. Ish karerasini rejalashtirish va nazorat qilish shundan iboratki, bunda har qanday xodim ishga qabul qilinishidan boshlab, toki, taklif etiladigan ishdan chetlatishgacha lavozimlar yoki ish joylari bo'yicha gorizontali yoki vertikal harakatni tashkiloti kerak. Xodim o'z istiqbolini nafaqat qisqa va uzoq muddatli, balki xizmat bo'yicha ko'tarilishi uchun qanday ko'rsatkichlarga ega bo'lishi kerakligini bilishi lozim. Misol uchun karerani rejalashtirish shakllaridan biri, bu Yaponiyada keng tarqalgan «Umrbod yollanish» tizimidir. Bu tizimga ko'ra, inson ma'lum bir bilimga ega bo'lgandan so'ng ishga kiradi va nafaqaga chiqqunga qadar o'sha korxonada ishlaydi. Umrbod yollanishning afzallik tomonlari shundaki, har qanday xodim o'z istiqbolini korxonaga bilan bog'laydi va shaxsiy yuksalishini korxonaga yuksalishiga bog'liq deb hisoblaydi. Bu tizim kelgusi kunga ishonchni shakllantiradi, xodim deyarli ishdan chetlatilishdan kafolatlangan. SHu bilan birgalikda umrbod yollanishda jiddiy cheklashlar mavjud:

- Bu tizim Yaponiyaning yirik korxonalarida 25-35% xodimlarga nisbatan qo'llaniladi;
- moliyaviy inqiroz paytida esa baribir ishdan chetlatish hollarikuzatiladi;
- rasmiy hujjatlarda bandlik kafolati bo'yicha kelishuvlar qaydetilmaydi.

Yaponiyaning umrbod yollanish tizimi – bu bandlikning kafolatlangan shakllaridan biridir. Hozirgi paytda dunyoda ishni saqlab qolish bo'yicha kafolatlarga qiziqish ortib bormoqda. Bunga yuqoridagilardan tashqari quyidagi sabablarni ham ko'rsatish mumkin:

- ishdan chetlanishdan qo'rqish asabiy holatni shakllantiradi va ishlab chiqarishni

¹ Manba: Yaponskie metodo' upravleniya. <http://www.5ka.ru/98/22538/1.html>

susaytiradi;

– katta hajmdagi xodimlar, ayniqsa yuqori malakaga ega boʻlgan xodimlar qoʻnimsizligi korxonaga qimmatga tushadi;

Ish karerasining nazorat qilish turlaridan biri ixtisoslashmagan karera hisoblanadi. Kareraning turli xil bosqichlarida xodim turli xil talablarini qondiradi va ular quyidagilardan iborat. Boshlangʻich bosqich 25 yoshgacha boʻlib, oʻz ichiga oʻqishni, turli xil ishlardagi sinovlarni, oʻz mavqeini aniqlashni boshlanishini, mavjudligining xavfsizligini oladi.

1. Shakllanish (oyoqqa turish) bosqichi 30 yoshgacha boʻlib, oʻz ichiga ishni oʻzlashtirishni, mahoratni oshirishni, malakali mutaxassis yoki rahbarni shakllanishini; oʻz mavqeini aniqlashni, mustaqillikka erishishni boshlanishini; mavjudlikning xavfsizligini, sogʻliqni, ish haqining normal darajasini oladi.

2. Yuksalish bosqichi 45 yoshgacha boʻlib, oʻz ichiga xizmat pogʻonasi boʻyicha koʻtarilishni, yangi mahorat va tajribalarga ega boʻlishni, malaka oshishini; oʻz mavqeini oʻsishini, aksariyat mustaqillikka erishishini, oʻzlikni namoyon etishni boshlanishini, sogʻliqni, yuqori darajadagi ish haqini oladi.

3. Saqlanish bosqichi 55 yoshgacha boʻlib, oʻz ichiga mutaxassis yoki rahbar malaksining choʻqqiga erishishini; oʻz malakasini oshishini, yoshlarni oʻqitishini; mustaqillikning turgʻunligini, oʻzlikni namoyon etishning oʻsishini, hurmatning boshlanishini; ish haqining oʻsish darajasini; kirimning boshqa manbalariga qiziqishini oladi.

4. Tugallanish bosqichi 55 yoshdan soʻng boʻlib, oʻz ichiga nafaqaga chiqishga tayyorgarlikni, oʻziga oʻrinbosar va nafaqaxoʻrlikda yangi faoliyat turini tayyorlashni, oʻzlikni namoyon etishning turgʻunligini va hurmatning oʻsishini, ish haqi darajasining saqlanishini va kirimning boshqa manbalariga qiziqishning ortishini oʻz ichiga oladi.

5. Nafaqaxoʻrlik bosqichi 60 yoshdan soʻng boʻlib, oʻz ichiga yangi faoliyat turi bilan shugʻullanishni, yangi faoliyat turida oʻzlikni namoyon etishni, hurmatning turgʻunligini; nafaqa miqdorini, kirimning boshqa manbalarini, sogʻliqni oladi.

Yuqoridagilarni nazarda tutib, sanoat korxonalarida menejerlar zaxirasini tayyorlash boʻyicha quyidagi tizimni tavsiya etish mumkin. Bu tizim menejerlar tayyorlashning beshta asosiy bosqichini nazardatutadi.

Birinchi bosqich - bazaviy institut yuqori kurslari talabalari yoki boshqa oliy oʻquv yurtlaridan amaliyotga yuborilgan talabalar bilan ishlashdir. Xodimlarni boshqarish boʻlinmalarining mutaxassislari talabalar amaliyot oʻtaydigan tegishli boʻlinmalarining rahbarlari bilan birgalikda rahbarlik ishiga moyil eng qobiliyatli talabalarni tanlashlari va ularni korxonaning boʻlinmalarida muayyan faoliyatga tayyorlashlari kerak.

Tayyorgarlikni va amaliyotni muvaffaqiyatli oʻtagan talabalar mazkur tashkilotning tegishli boʻlinmasida ishlash uchun yuborilishiga tavsiya berilishi kerak. Mazkur korxonada amaliyotda boʻlmagan yosh mutaxassislarni ishga qabul qilish vaqtida ular bilan test sinovlari oʻtkazilishi va maslaxat yordami koʻrsatilishi kerak.

Ikkinchi bosqich - korxonaga ishga qabul qilingan yosh mutaxassislardan ishlashdir.

Yosh mutaxassislarga sinov muddati (5 yilgacha) belgilanishi hamda ular shu muddat ichida boshlangʻich taʼlim kursini (korxonada bilan batafsil tanishishni) oʻtishlari kerak. Taʼlimdan tashqari yosh mutaxassislarchun bir yil davomida korxonada boʻlinmalarida stajirovka oʻtishi

ham nazarda tutiladi.

Yosh mutaxassislarning bir yil ichida bajargan ishlari va ularning o'tkazilgan tadbirlarda ishtirokini tahlil qilish, stajirovka rahbari tomonidan berilgan tavsifnoma asosida stajirovkaga yakun yasalishi va rahbarlik lavozimlariga ko'tarish rezerviga kiritish uchun mutaxassislarning birinchi tanlovi o'tkazilishi kerak. Xizmat-kasb jihatdan ko'tarilish tizimida mutaxassisning ishtirok etishi to'g'risidagi butun axborot uning shaxsiy delosida qayd qilinishi hamda korxonaning kadrlar to'g'risidagi ma'lumotlarning axborot bazasiga kiritilishi kerak.

Uchinchi bosqich - boshqarishning quyi bo'g'ini menejerlari bilan ishlashdir. Ana shu bosqichda tanlab olingan quyi bo'g'in menejerlariga sirtqi oliy o'quv yurtlarini tamomlagan, o'z jamoalarida muvaffaqiyatli ishlab kelayotgan va test sinovlarini muvaffaqiyatli o'tgan xodimlarning bir qismi ham qo'shiladi. Mazkur guruh bilan butun davr mobaynida (4-5 yil) aniq maqsadga qaratilgan muayyan ishlar olib borilishi kerak. Bu xodimlar vaqtincha yo'q bo'lib turgan rahbarning vazifasini bajarib turishlari, malaka oshirishlari kerak. Tayyorgarlik bosqichi tamom bo'lgandan so'ng har bir menejning ishlab chiqarish faoliyatini tahlil qilishi asosida ikkilamchi tanlab olish va test o'tkazilishi kerak. Ikkilamchi tanlashdan muvaffaqiyatli o'tgan menejerlar sex boshliqlari va o'rinbosarlarining bo'shab qolgan o'rinlarini egallashga taklif etilishi, lekin bundan oldin ana shu lavozimlarda stajirovka o'tishlari yoki rezervga kiritilishi va bo' o'rinlar paydo bo'lishi bilan lavozimga tayinlanishlari kerak. Tayyorgarlik o'tkazilgandan so'ng boshqa xodimlar o'z vazifalarida ishlashni davom ettirishlari kerak.

SHuningdek, ularning gorizontol o'rin almashishlari ham yuz berishi mumkin.

To'rtinchi bosqich. Boshqaruvning o'rta bo'g'ini menejerlari bilan ishlashdir. Mazkur bosqichda yosh menejerlarning qaror topgan guruhida ishlab turgan istiqbolli sex boshliqlari va ularning o'rinbosarlari ham qo'shiladi. Mazkur guruh bilan butun davr mobaynida (4-5 yil) aniq maqsadga qaratilgan muayyan ishlar olib borish kerak. Bu ishlar yakka tartibdagi rejalar asosida tashkil etilishi kerak. O'rta bo'g'inning tayinlangan har bir menejeriga u bilan yakka tartibda ish olib borishi uchun yuqori bo'g'in rahbari murabbiy qilib tayinlashi kerak.

Murabbiy menejer xodimlarini boshqarish bo'linmalarining mutaxassislari bilan birgalikda da'vogarning shaxsiy sifatleri va kasb sohasidagi bilimlari, malakalarini tahlil qilish asosida uning uchun yakka tartibda tayyorgarlik rejasini tuzib chiqishlari kerak.

Odatda, bular tijorat faoliyati asoslari bo'yicha ta'lim dasturlari, tadbirkorlikka doir o'zaro munosabatlar asoslari, boshqaruv mehnatining ilg'or usullariga, iqtisodiyot va huquqshunoslikka doir dasturlar bo'ladi. Tayyorgarlikning ana shu bosqichida ilg'or korxonalarda boshqaruvning o'rta bo'g'ini menejerlarining stajirovkasini o'tkazish nazarda tutiladi, bunda korxonalar (bo'linma)ning faoliyatini yaxshilashga doir tadbirlar dasturlarini ham tayyorlash kerak bo'ladi.

Har yili o'rta bo'g'in menejerini test sinovidan o'tkazish kerak, bu orqali uning o'z kasbiga doir ko'nikmalari, jamoaga rahbarlik qilish mahorati aniqlanishi, murakkab ishlab chiqarish vazifalarini mohirlik bilan ado etish tajribasi tekshirib ko'rilishi kerak. Muayyan menejning test natijalarini tahlil qilish asosida uni xizmat sohasida yanada ko'tarish to'g'risida taklif kiritish kerak.

Beshinchi bosqich. Boshqaruvning oliy bo'g'ini menejerlari bilan ishlashdir. Yuqori lavozimlarga rahbarlarni tayinlash bu murakkab jarayondir. Asosiy qiyinchiliklardan biri ko'pgina talablarga javob beradigan nomzodni tanlashdir. Boshqaruvdagi oliy bo'g'in rahbari

tarmoqni, shuningdek, korxonani yaxshi bilishi kerak. U ishlab chiqarish, moliyaviy kadrlar masalalarida amal qilish uchun asosiy funksional kichik tizimlarda ishlash tajribasiga ega bo'lishi, favqulotda ijtimoiy- iqtisodiy va siyosiy vaziyatlarda malakali harakat qilaolishi kerak.

Ushbu davr (4-5 yil) ichida yuqori bo'g'in menejrlari xorijdagi ilg'or korxonalarda malaka oshirishi va stajirovkani o'tashi kerak. Korxonaning bir bo'linmasidan boshqasiga o'tish ancha oldin, ya'ni rahbar boshqarishning quyi va o'rta bo'g'inlarida bo'lgan vaqtlarida boshlanishi kerak. Oliy bo'g'indagi bo'sh vazifalarni egallashga odam tanlash va qo'yish raqobat asosida amalga oshirilishi kerak.

Uni yuqori bo'g'in rahbarlaridan iborat maxsus komissiya boshqaruvning tegishli bo'linmalari mutaxassislarini ishtirokida va zarurat tug'ilganda mustaqil ekspertlarni jalb qilgan holda amalga oshirishlari kerak.

Xulosa qilib aytganda xodim 42-45 yoshga etganda, ya'ni 17-20 yil ichida rahbar lavozimiga ko'tarilishi kerak. Ushbu yillar mobaynida rahbar korxonaga yaxshi tanilib qoladi va korxonaga faoliyatini davom ettirib, uni rivojlantirishi mumkin.

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. Supievna, 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. Xalilov, B. (2024). ISSUES OF IMPROVING THE FINANCIAL MECHANISM OF SMALL BUSINESS ENTITIES. *Modern Science and Research*, 3(1), 747-753.
 13. Xalilov, 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 Рахмонқулова, Н. О. (2023). КИЧИК САНОАТ ЗОНАЛАРИНИНГ ҲУДУДЛАР ИҚТИСОДИЁТИНИ РИВОЖЛАНТИРИШДАГИ ЎРНИ. " Экономика и туризм" международный научно-инновационной журнал, 6(14).
 16. Raxmonqulova, 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. Raxmonqulova, 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. *TA'LIM 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 theeconomy. *BARQARORLIK VA YETAKCHI TADQIQOTLAR ONLAYN ILMIY JURNALI*, 1(2), 77-80.
 20. Raxmonqulova, 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 MOLIVAVIY HISOBOTNING XALQARO STANDARTLARI ASOSIDA MOLIVAVIY 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 SALOHIYATNING 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.