

## MENEJMENTNING ZAMONAVIY USLUBLARINI JORIY ETISHDA ETIKA VA MADANIYATNING AHAMIYATI

**Ikromov Elyor Ibodulloyevich**

Osiyo xalqaro universiteti

"Iqtisodiyot" kafedrası o'qituvchisi

<https://doi.org/10.5281/zenodo.11124464>

**Annotatsiya.** Ushbu maqolada hozirgi davrda juda ko'p kompaniyalarda modernizatsiya jarayonlari tobora kengroq qo'llanib borilmoqda. Bu borada nafaqat texnologik va iqtisodiy yo'nalishdagi chora-tadbirlarni zamonaviylashtirish balki, insonlar, ayniqsa rahbar va xodimlar o'rtasidagi munosabatlarni ham zamonaviy uslublarga asoslash choralari ko'rilmoqda. Bunday chora-tadbirlar qo'proq menejerlar, ya'ni rahbar kadrlarning ish jarayonlarida aniq shakllanishi kerak.

**Kalit so'zlar:** Rahbar, menejer, rahbar madaniyati, rahbar etikasi, korxonalar, bozor iqtisodiyoti, tashkilot, rahbar mehnati.

## THE IMPORTANCE OF ETHICS AND CULTURE IN THE INTRODUCTION OF MODERN METHODS OF MANAGEMENT

**Abstract.** In this article, modernization processes are increasingly being used in many companies today. In this regard, measures are being taken not only to modernize technological and economic measures, but also to base relations between people, especially leaders and employees, on modern methods. Such measures should be clearly formed in the work processes of more managers, that is, leading personnel.

**Key words:** Leader, manager, leader's culture, leader's ethics, enterprise, market economy, organization, leader's work.

## ЗНАЧЕНИЕ ЭТИКИ И КУЛЬТУРЫ ВО ВНЕДРЕНИИ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ

**Аннотация.** Процессы модернизации все чаще используются во многих компаниях. В связи с этим принимаются меры не только по модернизации технологических и экономических мер, но и по построению отношений между людьми, особенно руководителями и работниками, на современных методах. Такие меры должны быть четко сформулированы в рабочих процессах большего числа менеджеров, то есть руководящего персонала.

**Ключевые слова:** Лидер, менеджер, культура лидера, этика лидера, предприятие, рыночная экономика, организация, работа лидера.

Hozirgi kunda etika va madaniyatning boshqaruvchilik sohasidagi ahamiyati oshib borayotganligining guvohi bo'lishimiz mumkin. Amaliyotda menejer madaniyati aniq ko'rsatkichlarda o'z ifodasini topadi. Ularni quyidagicha uch guruhga bo'lib o'rganiladi:

1. Menejerning o'ziga xos madaniyatining shakllanganligi: bunda menejer so'z bilan ish biriligi e'tibor berishi kerak. Belgilangan muddatda mo'ljallangan ishni bajarishni nazorat qila bilishi lozim. Hatto menejer o'zi ham belgilangan intizomga rioya qilayotganini kuzata olishi darkor. Menejerlik lavozimidagi kadrlar o'z malakasini doimo oshirib borishlari zarur. O'ziga va xodimlarga nisbatan talabchan bo'lish kerak. Tashqi ko'rinishi, kiyinishida

nomuvofiq ko‘rinish bo‘lmasligi kerak.

2. Menejerning jamoaga xos madaniyatli bo‘lishi: Kompaniya ishchi- xodimlariga e‘tibor va xurmat, xayrixoh va iltifotli bo‘lishi lozim. Bunda menejer xalqparvarlik xislatlarini namoyon qila olishi kerak. Olijanoblik va beg‘arazlik, holislik, kishilarning kadriga etish kabi xususiyatlar asosida atrofdegilar bilan munosabatda bo‘lishi kerak. Bugungi kunda insoniy munosabatlar maktabi namoyandalarning ilmiy qarashlarida ham aynan shu jihat ustuvorlik kasb etmoqda. Buni ayniqsa rivojlangan mamlakatlarda faoliyat ko‘rsatayotgan taniqli kompaniyalar boshqaruvidagi ichki muhit holatlaridan anglab olish qiyin emas.

3. **Menejerning jamiyatga xos madaniyatli bo‘lishi:** Jamiyat baxt- saodati yo‘lida halol mehnat qilishi, jamiyat boyligini ko‘paytirish haqida g‘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‘pfikrlilikka 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. Masalan, Yaponiyada mavjud kompaniyalarda rahbarlik qilayotgan aksariyat kadrlar shu yo‘nalishni zamonaviy boshqaruvning eng maqbul variant deb biladilar.

Rahbar-menejer korxonaning qaysi bo‘g‘inida boshliq bo‘lishidan qat‘iy nazar, o‘zining asosiy majburiyati, ya‘ni qo‘l ostidagilarni o‘zining misolida tarbiyalashni unutmazligi kerak. Chunki menejer nafaqat boshliq, u o‘z navbatida ham tarbiyachi, ham sotsiolog, ham psixologdir. Buning uchun menejerning o‘zi shu bosqichdan o‘tgan bo‘lishi kerak. Sodda qilib aytganda, menejer – bu kishilar o‘rtasidagi murakkab munosabatlarni saqlovchi, uyg‘unlashtiruvchi «muxandisdir». Bugungi kunda jamiyatimiz ana shunday rahbarlarga o‘ta muxtojdir.

Boshqaruvchi kadrlar oldida turgan muhim vazifalardan biri «bu qabul qilingan qonunlarning ijro etuvchi hokimiyat, ya‘ni hukumat tomonidan markazda, hokimliklar tomonidan esa joylarda qanday bajarilayotgani ustidan qat‘iy parlament nazoratini, ...o‘rnatishdan iboratdir»<sup>1</sup>. Bunday nazoratni o‘rnatish bilan joylarda bo‘layotgan islohotlar natijasini kuzatib borish va shu bilan yuzaga kelayotgan muammolarni bartaraf etib borish choralarni joriy etish zarur. SHu bilan birga rahbar bilan xodim o‘rtasidagi munosabatlarda o‘zaro fikr almashish va ishlab chiqarish jarayonida qatnashuvchilarni fikrlarini bevosita o‘rganib borishga erishish imkoniyatlarini yaratib borish maqsadga muvofiqdir.

Menejer xodimlarni qabul qilish, ularning tashvishlariga quloq solish, og‘irlarini engil qilish vazifalarini uddalay olishi kerak. Qabulingizda bo‘lgan kishining muammosini hal etish imkoniyatingiz bo‘lmagan taqdirda ham siz u kishini samimiy iltifot bilan kuzating vaxayrixohlik bilan ishining o‘nglanib ketishiga umid baxshida eting. Umuman, xizmat yuzasidan qabul chog‘ingizda quyidagi qoidaga rioya qilsangiz maqsadga muvofiqdir:

- uchrashganda - xushfe‘llik,
- tinglash chog‘i - e‘tibor, rag‘bat,
- baxslashganda - ko‘p narsa bilishga qiziqish,
- tanqid paytida - o‘zini tuta bilish.

Kompaniyada menejerlardan qaysi biri, qanday masala yuzasidan kishilarni qabul qilishi aniq belgilab qo‘yilishi zarur. CHunki uch xil pog‘onadagi menejerlarning o‘zi boshqaradigan

ob'ektlari bo'ladi. Bo'ysunuvchilarning iltimosiga ko'ra qabul qilganda rahbar ularga iltimos va takliflarini qisqa bayon qilishni o'rgatishi lozim. Agar rahbar o'zi taklif qilib qabul etsa, bo'ysunuvchi bu haqida oldindan xabardor qilinishi kerak. Suhbat chog'ida ishonch muhitini vujudga keltirish lozim, suhbatdoshni majbur qilish, sha'nini pastga urish mumkin emas.

Har bir rahbar kompaniya yoki tashkilot ichki muhitida yuzaga kelgan muammoni muhokama qilishda eng avvalo o'zi obdon tushunib etishi yoki xech bo'lmasa muammoning echimi bo'yicha o'zining mustaqil fikriga ega bo'lishi lozim. SHundagina u muammo echimi bo'yicha taklif qilingan mutaxassislar bilan tengma-teng munozara, baxs yurita olishi mumkin.

Rahbar madaniyati uning minbarga chiqib so'zlagan chog'ida, u erda o'zini tutishida, nutqida o'z aksini topadi. Rahbar minbardan turib o'zini ijobiy tomondan namoyon qila olishi uchun quyidagilarga e'tibor qaratishi kerak:

- nutq so'zlayotganda ravon va tushunarli bo'lishi kerak;
- nutqda xatoga yo'l qo'ymay, ko'cha so'zlarini ishlatilmagani ma'qul;
- nutqda ovoz balandligini kuzatib borish kerak;
- muhim fikr va muloxazali o'rinlarda takrorlash hamda urg'u berishgato'g'ri keladi;
- tinglovchilarni diqqat e'tiborini kuzatib borish kerak.
- Shuni alohida esda to'tish kerakki, tinglovchi quyidagilarga qarabrahbar shaxsga baho beradi:

- rahbarning minbarda o'zini (erkin) tutishiga;
- rahbarning nutqidagi so'z boyligiga;
- rahbarning tashqi ko'rinishi, ya'ni kiyinishiga;
- nutq mavzuini qaysi darajada tushuntirishiga.

Muzokaralarni o'tkazishda ham menejer etarli tajribaga ega bo'lishi lozim. Muzokara – bu maxsus faoliyat turi bo'lib, o'zining qonun-qoidolari va qonuniyatlariga ega. Bu jarayonda bir-birini o'zaro taraqqiy ettirish, hamkorlikda muammolarni tahlil qilish kabilarga erishiladi. Muzokaralar olib borilganda menejer keskin ko'rinishdagi ixtiloflardan holi bo'lib, o'zaro manfaatli echimlarni topishga intilishi kerak. CHunki muzokaradagi yutuq eng avvalo munozaraning mantiqiyliги evaziga erishiladi. Muzokara vaqtida menejer o'zini shunday tutishi kerakki, munozara jarayonida u o'zining mavkeini kuchaytiruvchi dalillarga e'tiborini qaratishi lozim. G'oya tovardan ko'ra qimmatliroq ekanini unutmashligi kerak.

Rahbar o'zining madaniyatini yana shunda namoyon eta olishi kerakki, u topshiriq berish madaniyatini ham uddalashi kerak. Tashkilo'chilikning, xususan, rahbarlikning qoidasi – bu ishni boshqalarga topshirish, rahbarning o'zi esa shu topshiriqning bajarilishi ustidan nazorat qilishi demakdir. Agar rahbar har xil mayda chuyda ishlar bilan o'ralashib qolib, ularga o'z vaqtini sarflasa, bu juda xunuk ish bo'ladi.

Rahbar o'z qo'l ostidagi xodimiga topshiriq berarkan, u quyidagilarga e'tibor bermog'i lozim:

- topshiriq ob'ektiv zarur bo'lmog'i lozim,
- shu topshiriqning bajarilishiga to'liq ishonch bo'lmog'i kerak,
- topshiriqni berishdan oldin u to'g'rida bajaruvchi bilanmaslahatlashish,

- rahbarga bog‘liq bo‘lgan sharoitlarni yaratib berish,
- bo‘ysunuvchining imkoniyati va sharoitini hisobga olish,
- topshiriqni iltimos shaklida ifodalash,
- topshiriqni ochiq ko‘ngillik bilan oxista ifodalash va berish,
- topshiriq berish jarayonida xushmuomala va samimiy bo‘lishni unutmaslik,
- qo‘l ostingizda ishlaydigan xodimlarni o‘qitish uchun vaqt topishzarurligini esdan chiqarmaslik,
- topshiriqning o‘ta muhimligini xodimingizga tushuntirish va uniqiziqtirish,
- bitta bo‘ysunuvchiga bir necha topshiriq bermaslik,
- topshiriqni bajarish muddati va uning natijalarini taqdim etishshaklini aniq ko‘rsatish,
- bo‘ysunuvchi bajaradigan ishni bajarmaslik,
- topshiriqning bajarilishini talab qilish,
- ruxsat etilmagan topshiriq berishdan saqlanish.

Rahbar shu narsani tushunib olishi kerakki, u hamma ishlarni miridan- sirigacha bilib olishi shart emas, bunga xojat ham yo‘q. U quyi boshqarish bo‘g‘inlariga huquqlar berish, mas’uliyat va vazifalar yuklash usulini egallab olmog‘i kerak. Modernizatsiya jarayonlarida rahbar mehnatini tashkil etish vamenejment samaradorligini takomillashtirish

2022 yilga kelib milliy iqtisodiyotning barcha tarmoqlarida modernizatsiya jarayonlari keng avj oldi. Milliy iqtisodiyotni modernizatsiyalash asosida boshqarishni yo‘lga qo‘yish va bunda faollikni oshirish davr talabiga aylandi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida har qanday bozor sub’ekti yangicha modernizatsiya uslublaridan va boshqaruvning yangicha andozalaridan foydalanishga harakat qiladi. Chunki boshqaruvchi shaxslarning o‘zi ham raqobatlashishga moslashib, o‘z bilimini takomillashtirib bormoqdalar. Shu bois, modernizatsiya jarayonlarini boshqarishining bundan buyon ham o‘rganadigan tamoyillari, qonuniyatlari mavjuddir, deb hisoblaymiz. Chunki modernizatsiya jarayonlarini boshqarishning o‘zi takomillashib, rivojlanib boruvchi xodisadir. Shu tufayli aksariyat rahbarlar o‘z boshqaruvini tashkil etayotganda «rahbarlikning yoki boshqaruvning barcha sirlarini o‘zlashtirib bo‘lganman», degan xulosa chiqarishga shoshilmaydilar.

Rahbarga xos bo‘lgan muhim xususiyat kishilar faoliyatini rag‘batlantiruvchi omillarni yaxshi bilish, har bir kishini u yoki bu vazifani bajarishga qiziqтира olishdir. Bu ayniqsa, u yoki bu korxonaga ishga kirib, ularni kelajakda nima kutishini bilish lozim bo‘lgan yoshlar bilan ishlashda muhimdir. Rahbar o‘z mehnatini shunday tashkil etishi kerakki, U xodimni boshqarishga o‘tganda, xodimlarning qaysi biri, kim va qachon, qaysi asbobda ishni bajarishi, qaysi asbobni qanday ishlatish zarurligini o‘rgangan, kim noto‘g‘ri bajarishi mumkinligi, kimni qaysi erga qo‘yish kerakligini bilishi lozimdir.

Modernizatsiya jarayonlari boshqaruvining takomillashuvida iqtisodiy madaniyat etarli darajada shakllanganligini tasdiqlovchi dalillar bo‘lishi kerak. SHundagina rahbarlik qilish va xo‘jalik yuritishda sub’ektiv salbiy holatlarning kelib chiqishiga chek qo‘yiladi. Agar bunday jarayonlar amaliyotdaqo‘llanilsa, xo‘jalik yuritish sub’ektlarining manfaatlariga asossiz putur etkazilmaydi, erkin iqtisodiy faoliyat doirasi kengayadi va boshqaruvtizimining mukammalligiga

erishiladi. Buning uchun esa izchil iqtisodiy tarbiya ishlari tizimini ishlab chiqish va amaliyotga tadbiq etishimiz zarur.

Shuni alohida qayd etish kerakki, iqtisodiyotning barcha tarmoqlarida faoliyat ko'rsatayotgan rahbar kadrlar yangicha iqtisodiy fikrlashga erishishlari lozim. Har sohada yuksak malakali kadrlarni yangicha iqtisodiy fikrlaydigan darajada tayyorlab borish – bugungi kun talabidir. Bunday salohiyatli ishlarni amalga oshirish uchun barcha o'quv yurtlarida, maktablarda zamonaviy iqtisodiyot haqidagi bilimlarni o'rgatish-o'rganish va bu fanlardan imtihonlar joriy etishni yo'lga qo'yish maqsadga muvofiqdir. Bu, maqsadning bir tomonidir. Maqsadning ikkinchi tomoni, iqtisodiyot fanlarini o'qitish uchun shu sohaning malakali mutaxassislarini jalb etish talab etiladi.

Ma'lumki, Buxoro viloyatidagi ishlab chiqarish korxonalarida iqtisodiy aloqalar olib borish yaxshi yo'lga qo'yilgan. Masalan, bir necha yillardan buyon korxonalarda kompyuter texnologiyalari va Internet tizimi joriy qilingan. Aksariyat korxonalar ishlab chiqarish jarayonlarini tashkil etish va mahsulotlar bozorini o'rganishda shu kabi zamonaviy texnologiyalardan foydalanib kelmoqdalar. Korxonalararo raqobat muhitida kompyuterlashgan tizimning ahamiyati beqis bo'lmoqda. Ammo ulardan unumli foydalanishga o'tilmagan ishlab chiqarish korxonalar ham yo'q emas.

Shuni alohida aytish kerakki, bozor iqtisodiyoti munosabatlari jarayonida oshkoralik tamoyilari ustuvordir. Shuning uchun oshkoralikni ta'minlash birinchi darajali ustuvor vazifalarimizdan bo'lib qolmog'i lozim. Eng muhimi boshqa davlatlarning iqtisodiy tajribalarini o'rganish va ulardan foydalanish maqsadga muvofiqdir. Jahonning rivojlangan davlatlarida ishlab chiqilgan boshqaruv modellarini o'rganish, ularning ijobiy tomonlaridan foydalanish va salbiy tomonlarini tahlil etish orqalito'g'ri xulosa chiqirish katta ahamiyatga ega.

Juda ko'p rahbar kadrlarimiz dunyoning ana shunday rivojlangan mamlakatlarida xizmat safarlarida, malaka oshirish o'qishlarda, anjumanlarda, tajriba almashinish tadbirlarida qatnashib, menejment sohasidagi yangiliklarni o'rganib qaytmoqdalar. Hukumatimiz tomonidan bunday chora-tadbirlarni yanada kuchaytirish zarur.

Menejmentni zamonaviy uslublarini takomillashtirish yo'nalishlari haqida o'z takliflarimizni berar ekanmiz, bozor sub'ektlari o'rtasida o'zaro iqtisodiy xulqni shakllantirish va rag'batlantirish lozim. Iqtisodiy xulq bu iqtisodiy munosabatlar jarayonida shakllanadigan va faqat o'zaro munosabatdagi shaxslarga tegishli bo'lgan oldi-sotdi, shartnomalar tuzish, vositachilik munosabatlari va eng muhimi boshqarishda rahbarlar tomonidan e'tiborga olinishi zarur bo'lgan odob-ahloq me'yorlaridir.

## REFERENCES

1. Alisher, S. (2024). ACTUAL PROBLEMS OF DIGITAL ECONOMY DEVELOPMENT IN UZBEKISTAN. *Gospodarka i Innovacje.*, 46, 366-372.
2. Shadiyev, A. K. (2023). Stages of Development of The Digital Economy in Uzbekistan and Future Plans. *Best Journal of Innovation in Science, Research and Development*, 2(12), 333-340.

3. Шадиёв, А. Х., & Давронов, И. О. (2020). Роль развития персонала в повышении эффективности услуг и его влияния на экономику. *Вопросы науки и образования*, (6 (90)), 15-17.
4. Шадиёв, А. Х. (2020). Способы улучшения структуры управления в туризме. *Вопросы науки и образования*, (7 (91)), 29-31.
5. Bazarova, M. S., & Khudaiberdiyeva, O. Q. (2022). IMPROVEMENT OF THE MECHANISM OF INNOVATIVE MANAGEMENT OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES. In *Современные проблемы социально-экономических систем в условиях глобализации* (pp. 464-467).
6. Supievná, B. M. (2023). EFFECTIVENESS OF USING PR-ADVERTISING SERVICES IN THE PROCESS OF PRODUCT DELIVERY ON THE EXAMPLE OF BUKHARA REGION.
7. Supievná, B. M. (2023). MARKETING MANAGEMENT STRATEGY'S IMPORTANCE AND MODERN CONCEPT. *Gospodarka i Innowacje.*, 42, 381-386.
8. Supiyevna, B. M. (2023). TIJORAT BANKLARI FAOLIYATIDA PERSONALNI BOSHQARISHNING O 'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI. *Gospodarka i Innowacje.*, 42, 409-414.
9. Supiyevna, B. M. (2024). TIZIMIDA BANK FINANCIAL SERVICE NUMBER: DEVELOPMENT AND OLD TURGAN. *Gospodarka i Innowacje.*, 46, 379-385.
10. Базарова, М. С., Шарипова, М., & Нуруллоев, О. (2021). "РАҚАМЛИ ИҚТИСОДИЁТ" ДА АҲОЛИНИНГ ИШ БИЛАН БАНДЛИГИ ХУСУСИЯТЛАРИ. САМАРҚАНД ДАВЛАТ УНИВЕРСИТЕТИ, 482.
11. Bahodirovich, K. B. (2024). RISK-BASED FINANCIAL INSTRUMENTS: THEORIES AND CONCEPTS. *Gospodarka i Innowacje.*, 46, 373-378.
12. Xalilov, B. (2024). ISSUES OF IMPROVING THE FINANCIAL MECHANISM OF SMALL BUSINESS ENTITIES. *Modern Science and Research*, 3(1), 747-753.
13. Khalilov, B. (2023). FINANCIAL INDICATORS OF BUSINESS EFFICIENCY IN COMPANIES. *Modern Science and Research*, 2(10), 835-839.
14. Khalilov, B. (2023). FINANCIAL ELEMENTS OF BUSINESS STABILITY. *Modern Science and Research*, 2(12), 877-882.
15. Xalilov, B. (2024). COBB-DOUGLAS PRODUCTION FUNCTION AND ITS IMPORTANCE IN BUSINESS MATHEMATICS AND ECONOMIC ANALYSIS. *Modern Science and Research*, 3(1), 754-758.
16. Khalilov, B. (2024). FOREIGN EXPERIENCE IN PERSONNEL MANAGEMENT. *Modern Science and Research*, 3(2), 974-978.
17. Nafisa, R. (2024). THEORETICAL FOUNDATIONS OF MODERN MANAGEMENT TRAINING. *Gospodarka i Innowacje.*, 46, 265-269.
18. Raxmonqulova, N. (2024). ACTUAL PROBLEMS OF DIGITAL ECONOMY DEVELOPMENT IN UZBEKISTAN. *Modern Science and Research*, 3(2), 340-347.
19. кизи Рахмонқулова, Н. О. (2023). КИЧИК САНОАТ ЗОНАЛАРИНИНГ ХУДУДЛАР ИҚТИСОДИЁТИНИ РИВОЖЛАНТИРИШДАГИ ЎРНИ. " Экономика и туризм" международный научно-инновационной журнал, 6(14).

20. Nafisa, R. (2023). XUSUSIY SHERIKCHILIK VA TURIZM KLASTERI ORQALI HUDUDLARDA TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH. *Innovations in Technology and Science Education*, 2(8), 556-560.
21. Raxmonqulova, N. (2024). THE ROLE OF CYBER SECURITY IN THE DIGITAL ECONOMY. *Modern Science and Research*, 3(1), 111-115.
22. Авезова, Ш. М., & Жумаева, З. К. (2013). МЕХАНИЗМЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ УЗБЕКИСТАНА. СЕКЦИЯ 1. *Економіка і управління національним господарством*..... 9, 12.
23. Примова, А. А., Усманова, Н. Ю., & Жумаева, З. К. (2013). НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ АГРАРНОЙ ОТРАСЛИ УЗБЕКИСТАНА. In *ЕКОНОМІКА І УПРАВЛІННЯ: ПРОБЛЕМИ НАУКИ ТА ПРАКТИКИ* (pp. 199-202).
24. Жумаева, З. К., & Тошев, Ф. З. (2017). РОЛЬ ИНВЕСТИЦИЙ В РАЗВИТИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ. *Ученый XXI века*, 77.
25. Рузметов, Б. Р., & Жумаева, З. К. (2020). АНАЛИЗ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СРЕДЫ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН. In *Современные проблемы социально-экономических систем в условиях глобализации* (pp. 246-250).
26. Жумаева, З. К., & Гафуров, Э. О. (2022). ФИСКАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ГОСУДАРСТВА. *Редакционная коллегия*, 358.
27. Jumayeva, Z. (2024). THEORY OF SUPPLY AND DEMAND AND ITS MARKET RELATIONSHIP EFFECT. *Modern Science and Research*, 3(2), 426-432.
28. Jumayeva, Z. (2024). WAYS AND METHODS OF DEVELOPING SMALL BUSINESS AND PRIVATE ENTREPRENEURSHIP IN OUR COUNTRY. *Modern Science and Research*, 3(2), 433-440.
29. Zamira, J. (2024). IQTISODIYOTDA SUNIY INTELLEKTDAN FOYDALANISH ZARURIYATI VA ISTIQBOLLARI. *Gospodarka i Innowacje.*, 46, 320-325.
30. Bustonovna, D. Z. (2024). CREATIVE THINKING AND ITS APPLICATION IN ECONOMICS.[Data set]. Zenodo.
31. 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.
32. Alimova, S. (2024). THE ROLE OF INFORMATION TECHNOLOGY IN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM. *Modern Science and Research*, 3(2), 385-390.
33. Abidovna, A. S. (2024). “PERSONNEL MANAGEMENT” AND “HUMAN RESOURCE MANAGEMENT”: HISTORY OF ORIGIN, ESSENCE AND RELATIONSHIP OF CONCEPTS. *Gospodarka i Innowacje.*, 46, 336-343.
34. Alimova, S. O. FEATURES OF THE STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM OF INDUSTRIAL ENTERPRISES.
35. Hakimovich, T. M. (2024). XODIMLARNI BOSHQARISHDA KPI SAMARADORLIGI TAHLILI. *Gospodarka i Innowacje.*, 46, 270-273.
36. Hakimovich, T. M. (2023). BOSHQARUVCHILARNING SAMARADORLIKKA ERISHISHDAGI PROFESSIONALLIGI. *Gospodarka i Innowacje.*, 42, 421-425.

37. To'rayevna, S. N. (2024). O 'ZBEKISTON RESPUBLIKASI IQTISODIYOTINI RIVOJLANISHDA INVESTITSIYALARNING O 'RNI. *Gospodarka i Innowacje.*, 46, 258-264.
38. Sodiqova, N. (2024). ECONOMIC POLICY IN THE FIELD OF YOUTH EMPLOYMENT: FOREIGN EXPERIENCE. *Modern Science and Research*, 3(2), 330-339.
39. To'rayevna, S. N. (2024). TADBIRKORLIK SOHASINI MALAKALI KADRLAR BILAN TA'MINLASHNING ASOSIY YO'NALISHLARI.
40. Sodikova, N. (2024). OTMda "Iqtisodiyotda axborot-kommunikatsiya texnologiyalari va tizimlari" fanini o 'qitishda raqamli texnologiyalarning o 'rni. *Modern Science and Research*, 3(1), 1-4.
41. Ibodulloyevich, I. E. (2023). TADBIRKORLIK FAOLIYATINI TARTIBGA SOLISH SODDALASHTIRILADI.
42. Ibodulloyevich, I. E. (2024). DAVLAT BOSHQARUVI ORGANLARIDA RAHBAR XODIMLAR MEHNATINI TASHKIL ETISH VA SALOHİYATINI OSHIRISHNING NAZARIY ASOSLARI.
43. Ibodulloyevich, I. E. (2024). ZAMONAVIY MENEJMENT TIZIMIDA RAHBARLIK USLUBLARINING TASNIFLANISHI.
44. Ibodulloyevich, I. E. (2024). ZAMONAVIY MENEJMENT TAMOYILLARI VA USLUBLARIDAN FOYDALANISHDA RAHBAR MEHNATINING AHAMIYATI.
45. Ibodulloyevich, I. E. (2024). ISHLAB CHIQRISHDA RAHBAR MEHNATINING ASOSIY O 'RNI VA KORXONALAR IQTISODIY FAOLIYATIGA TA'SIRI. *Gospodarka i Innowacje.*, (45), 311-315.
46. Ibodulloyevich, I. E. (2024). RESPUBLIKADA XIZMATLAR SIFATI VA RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH ORQALI XIZMATLAR EKSPORTINI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI. *Gospodarka i Innowacje.*, 46, 247-251.
47. Ikromov, E. (2024). DIRECTIONS FOR IMPROVING THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS OF INCREASING THE QUALITY AND COMPETITIVENESS OF SERVICES. *Modern Science and Research*, 3(2), 803-810.
48. Ikromov, E. (2024). THEORETICAL APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF MODERN MANAGEMENT AND ITS METHODS. *Modern Science and Research*, 3(2), 811-819.
49. Ikromov, E. (2024). USE OF FOREIGN EXPERIENCES IN THE ORGANIZATION OF MANAGERIAL WORK IN PRODUCTION ENTERPRISES AND ITS IMPROVEMENT. *Modern Science and Research*, 3(2), 820-828.
50. Ikromov, E. (2024). FOREIGN EXPERIENCES OF SERVICE SECTOR DEVELOPMENT. *Modern Science and Research*, 3(2), 794-802.
51. Akbarovna, N. N. (2023). MULKCHILIK MUNOSABATLARINING JAMIYATDAGI TUTGAN O'RNI.
52. Naimova, N. (2024). DIGITALIZATION IN OUR COUNTRY'S EDUCATION SYSTEM AND APPLICATION IN THE DIGITAL WORLD. *Modern Science and Research*, 3(1), 912-917.



53. Naimova, N. (2024). THE COUNTRY'S ECONOMIC POTENTIAL IN DIGITAL ECONOMY AND E-COMMERCE DEVELOPMENT. *Modern Science and Research*, 3(2), 234-239.
54. Akbarovna, N. N. (2024). XIZMAT KO 'RSATISH KORXONALARIDA IQTISODIY RESURSLARDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI BAHOLASH MEZONLARI VA KO 'RSATKICHLARI. *Gospodarka i Innowacje.*, 46, 326-335.
55. Naimova, N. (2024). STRATEGY OF DIGITALIZATION OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES OF THE STATE TAX COMMITTEE. *Modern Science and Research*, 3(2), 635-641.
56. Mahmudovna, Q. G. (2024). RAQOBATDOSHLIKNI OSHIRISHDA INNOVATSION SALOHIYATNING AHAMIYATI.
57. Qudratova, G. (2024). THE IMPORTANCE OF INNOVATIVE ACTIVITY IN INCREASING THE COMPETITIVENESS OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS. *Modern Science and Research*, 3(2), 1257-1261.
58. Azimov, B. F., & Qudratova, G. M. (2023). Oliy ta'lim muassasalarining raqobatbardoshligini oshirish. *Science and Education*, 4(7), 476-481.
59. Qudratova, G. (2024). THE IMPORTANCE OF INNOVATIVE POTENTIAL IN INCREASING COMPETITIVENESS. *Modern Science and Research*, 3(1), 933-938.