

MAHALLALAR UCHUN UZOQ MUDDATLI RAQAMLI TRANSFORMATSIYA STRATEGIYASI: ZAMONAVIY TENDENSIYALAR VA ISTIQBOLLAR

Kurbonbekova Mohichehra Turabjanovna

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

Bank ishi kafedrası dotsenti, DSc.

E-mail: mohichehra89@list.ru

Ostonoqulova Gulsaraxon Muhammadyoqub qizi

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

Marketing kafedrası professori, DSc.

E-mail: gulsaraxonostonaqulova@gmail.com

Eshpulatova Muazzam Barnoyevna

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

Iqtisodiy va moliyaviy xavfsizlik kafedrası tayanch doktoranti

E-mail: opencompanyuz@gmail.com

Muzaffarova Dilbar Mamalatif qizi

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

Raqamli iqtisodiyot kafedrası assistenti

E-mail: d.muzaffarova@tsue.uz

Annotatsiya

Mazkur maqolada mahallalarda raqamli transformatsiya strategiyasini ishlab chiqish zarurati va istiqbollari ilmiy asosda tahlil etilgan. O'zbekistonning mahalla boshqaruvi tizimlari Estoniya, Singapur, Yangi Zelandiya va boshqa ilg'or davlatlar tajribasi bilan qiyosiy tahlil qilingan. Mahallalarda raqamli infratuzilmani rivojlantirish, xizmatlar shaffofligini ta'minlash va fuqarolik ishtirokini kuchaytirish bo'yicha turli indikatorlar asosida baholash orqali strategik yo'nalishlar ishlab chiqilgan. Tadqiqot natijalari uzoq muddatli, integratsiyalashgan va bosqichma-bosqich tarzda amalga oshiriladigan strategiyani shakllantirishga ilmiy asos bo'lib xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: mahalla, raqamli transformatsiya, e-hukumat, KPI tizimi, ochiq ma'lumotlar, kiberxavfsizlik, fuqarolik ishtiroki, sun'iy intellekt.

Аннотация

В данной статье научно обоснованно проанализированы необходимость и перспективы разработки стратегии цифровой трансформации в махаллях. Проведён сравнительный анализ систем управления махаллями Узбекистана с опытом передовых стран, таких как Эстония, Сингапур, Новая Зеландия и другие. На основе оценки различных индикаторов разработаны стратегические направления по развитию цифровой инфраструктуры в махаллях, повышению прозрачности услуг и усилению гражданского участия. Полученные результаты служат научной основой для формирования долгосрочной, интегрированной и поэтапной стратегии цифровой трансформации.

Ключевые слова: махалля, цифровая трансформация, электронное правительство, система KPI, открытые данные, кибербезопасность, гражданское участие, искусственный интеллект.

Abstract

This article provides a scientifically grounded analysis of the necessity and prospects for developing a digital transformation strategy in local communities (mahallas). A comparative analysis of Uzbekistan's mahalla management systems with the experiences of leading countries such as Estonia, Singapore, New Zealand, and others has been conducted. Strategic directions have been developed based on the assessment of various indicators related to the development of digital infrastructure, enhancement of service transparency, and strengthening of civic engagement in mahallas. The findings serve as a scientific foundation for shaping a long-term, integrated, and phased digital transformation strategy.

Keywords: mahalla, digital transformation, e-government, KPI system, open data, cybersecurity, civic engagement, artificial intelligence.

KIRISH

Raqamli iqtisodiyotga transformatsiya jarayonida nafaqat yirik davlat tashkilotlari, balki mahallalar kabi kichik boshqaruv birliklari uchun ham texnologik rivojlanish zaruratga aylanmoqda. Bir qator tadqiqotlar mahalliy boshqaruv tizimining raqamlashtirilishi fuqarolarga xizmat ko'rsatish samaradorligini oshirishi hamda davlat resurslaridan yanada oqilona foydalanish imkonini yaratishini ko'rsatmoqda. Raqamli infratuzilmani rivojlantirish orqali mahallalarning o'z-o'zini boshqarish imkoniyatlari kengayadi va aholining boshqaruv jarayonlarida faol ishtirok etishi uchun zamin yaratiladi. Tadqiqotlarga ko'ra, Big Data va blokcheyn texnologiyalaridan foydalanish xizmatlarni shaffof va samarali boshqarish imkonini beradi. Bu esa korrupsiya va byurokratiya darajasining pasayishiga yordam beradi.

Jahon tajribasi shuni ko'rsatadiki, raqamli transformatsiyaning uzoq muddatli strategiyalari mahalliy boshqaruv tizimlarida ijobiy natijalar beradi. Xorijiy tadqiqotchilar tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda sun'iy intellekt va IoT (Internet of Things) texnologiyalarining mahalla infratuzilmasida samarali qo'llanilishi, aqlli shahar (Smart City) modellarining mahalliy darajada ham rivojlanishiga imkoniyat yaratishi aniqlangan. Misol uchun, Yevropa mamlakatlari¹, Yangi Zellandiya², Hindiston³ va Sigapur⁴ davlatlari mahalla darajasidagi boshqaruv jarayonlarini to'liq raqamlashtirish orqali fuqarolar bilan tezkor axborot almashinuvini yo'lga qo'ygan. Bu esa, xizmatlarning avtomatlashtirilishi, ma'lumotlarning ochiqligi va byurokratik jarayonlarning minimallashtirilishi natijasida iqtisodiy samaradorlikni oshirgan.

Mahalla instituti O'zbekistonda davlat va jamiyat boshqaruvining birinchi bo'g'ini sifatida tubdan qayta shakllanmoqda. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 18-maydagi "Mahalla yettiligi" faoliyatini samarali tashkil

¹ <https://nextdoor.com>

² <https://www.neighbourly.co.nz>

³ <https://www.simplylocal.app>

⁴ <https://www.smartnation.gov.sg/initiatives/urban-living/>

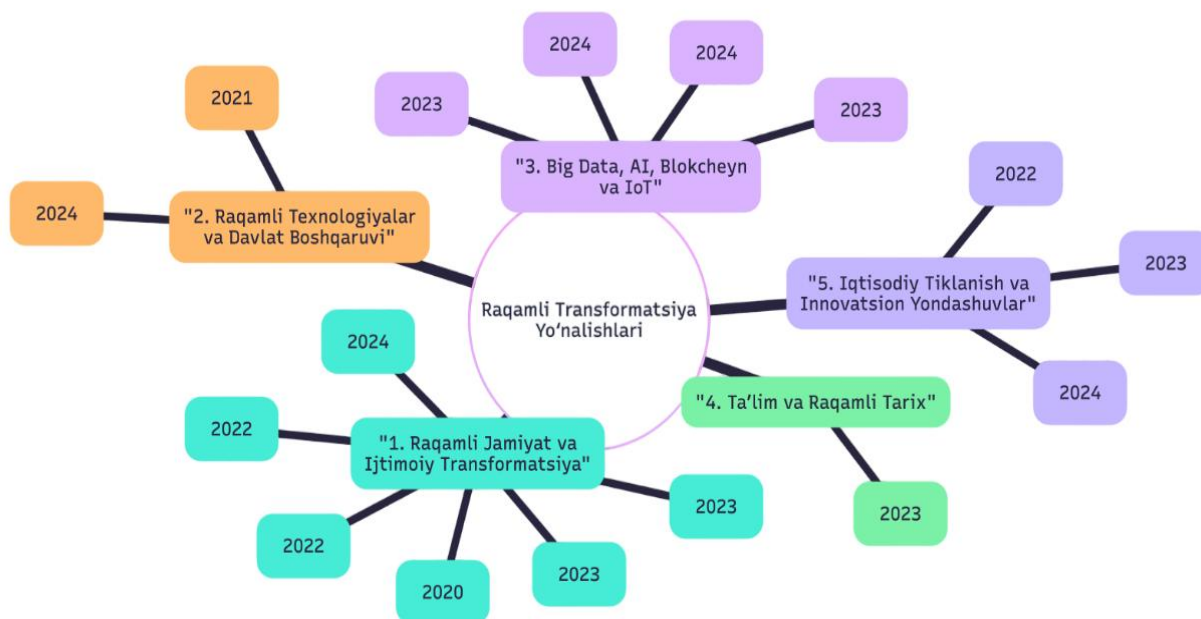
etish hamda hokim yordamchisi, yoshlar yetakchisi, xotin-qizlar faoli, profilaktika inspektori, ijtimoiy xodim va soliq inspektori faoliyatini eng muhim samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) bo'yicha baholashda mahalla raisining ishtirokini ta'minlash chora-tadbirlari to'g'risida" 292-son qarorida "Mahalla yetiligi" faoliyatini KPI asosida baholash, ularning ish samaradorligini raqamli ko'rsatkichlar orqali monitoring qilish tizimi joriy etildi. Bu esa raqamli platformalar, indikatorlar va avtomatlashtirilgan baholash mexanizmlarining mahalla darajasigacha kengaytirilishini taqozo qiladi. Shu bois, uzoq muddatli raqamli transformatsiya strategiyasini ishlab chiqish zarurati dolzarb bo'lib, bu mahallalardagi ijtimoiy xizmatlar, infratuzilma, ishsizlik va xavfsizlikka oid jarayonlarni tezkor, shaffof va integratsiyalashgan tarzda boshqarishga xizmat qiladi. Ushbu strategik yondashuv milliy platformalarning raqamli modullarini yaratish, KPI tizimini avtomatlashtirish va fuqarolarning ishtirokini raqamli asosda kuchaytirish uchun ilmiy asos vazifasini bajaradi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Mahalla boshqaruvining raqamlashtirilishi zamonaviy jamiyatlarda ijtimoiy boshqaruvni soddalashtirish, shaffoflikni oshirish va aholining boshqaruv jarayonlarida faol ishtirokini ta'minlashga xizmat qilmoqda. Jahon tajribasi shuni ko'rsatadiki, sun'iy intellekt, blokcheyn texnologiyalari va Internet of Things (IoT) kabi zamonaviy texnologiyalar mahalliy boshqaruv tizimini optimallashtirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Raqamli transformatsiya zamonaviy jamiyat va iqtisodiyotda chuqur strukturaviy o'zgarishlarni keltirib chiqarmoqda. Ushbu transformatsiya jarayonini ilmiy o'rganish turli tematik yo'nalishlarda olib borilmoqda: raqamli jamiyatning ijtimoiy-iqtisodiy jihatlari, davlat boshqaruvida raqamlashtirish, sun'iy intellekt va Big Datadan foydalanish, hamda ta'lim va madaniy merosda raqamli vositalarning o'rni. Tematik xarita yordamida biz bu tadqiqotlarni o'zaro bog'liq tizimlar doirasida tahlil qildik, bu esa raqamli transformatsiyaning ko'lami va murakkabligini chuqur anglash imkonini berdi (1-rasm).

Raqamli jamiyat va ijtimoiy transformatsiya — ushbu yo'nalishda raqamli texnologiyalarning jamiyatga bo'lgan ta'siri va uning ijtimoiy tuzilmalardagi transformatsion roli tahlil qilinadi. Xususan, Islam va Bhuiyan (2023), Xusanov (2024), Russo (2023) hamda Lopes va boshq. (2022) kabi tadqiqotlar raqamli infratuzilma, shaxsiy ma'lumotlar xavfsizligi, raqamli tengsizlik va fuqarolik ishtiroki kabi omillarni yoritadi. Raqamli siyosat va mas'uliyatli innovatsiyalar jamiyatning inklyuziv va barqaror shakllanishi uchun muhim omil sifatida ko'riladi. Kenjakyn va Malgazhdarova (2020) maqolasi esa "Raqamli Qozog'iston" dasturi misolida davlat siyosatining ijtimoiy tuzilmalardagi o'rnini ochib beradi.



1-rasm. Raqamli transformatsiya bo'yicha tadqiqotlarning tematik xaritasi¹

Raqamli texnologiyalar va davlat boshqaruvi — bu guruhdagi maqolalar raqamli texnologiyalarning davlat sektoriga integratsiyalashuvi, ayniqsa elektron hukumat, mahalliy infratuzilmalarni raqamlashtirish va raqamli siyosat masalalariga e'tibor qaratadi. Po'latov va Nizomov (2024) tomonidan ilgari surilgan g'oyalar davlat xizmatlarining samaradorligini oshirishda axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining (AKT) o'rni va ehtiyojini asoslaydi. Plyusnina (2023) pandemiyadan keyingi davrda raqamli tizimlarning iqtisodiy tiklanishdagi rolini ko'rsatadi. Bu yo'nalishda raqamli siyosat faqat texnik jarayon emas, balki institutsional islohotlar bilan bog'liq ko'p qatlamli strategik yondashuv sifatida ko'rib chiqiladi.

Big Data, AI, blokcheyn va IoT — ushbu yo'nalishda zamonaviy texnologik innovatsiyalar — sun'iy intellekt (AI), blokcheyn, narsalar interneti (IoT) va katta hajmdagi ma'lumotlar (Big Data)ning iqtisodiyot va boshqaruvdagi amaliy o'rni chuqur o'rganiladi. Qo'chqorov va Quldashva (2024) Big Data'ning iqtisodiy qarorlar qabul qilishdagi rolini ochib beradi. Muminov va Komolov (2023) raqamli tarix orqali ma'lumotlarni yig'ish va tahlil qilishda yangi uslublarni taqdim etadi. Bu guruhda texnologiyalar nafaqat amaliy vosita, balki bilimlar yaratish va innovatsiyalarni boshqarishda vosita sifatida talqin etiladi.

Ta'lim va raqamli tarix — bu yo'nalish gumanitar fanlar va ta'lim sohasida raqamli texnologiyalarni qo'llash masalasini qamrab oladi. Muminov va Komolov (2023) raqamli tarix (Digital History) konsepsiyasini tahlil qilib, tarixiy bilimlar va raqamli vositalar (VR, Data Mining, GIS) integratsiyasining nazariy va amaliy asoslarini yoritadi. Raqamli tarix nafaqat akademik tadqiqotlar uchun, balki

¹ Muallif ishlanmasi

jamiyatning madaniy merosini raqamlashtirish orqali yangi avlodga yetkazish vositasi sifatida ko‘riladi.

Iqtisodiy tiklanish va innovatsion yondashuvlar — bu guruhda texnologiyalarning iqtisodiy jarayonlardagi rolga e‘tibor qaratiladi, ayniqsa pandemiyadan keyingi tiklanish kontekstida. Plyusnina (2023) telemeditsina, elektron savdo va masofaviy ishlash orqali iqtisodiy inqiroz oqibatlarini kamaytirishni tahlil qiladi. Lopes va boshq. (2022) esa Big Data va aqlli shaharlar orqali iqtisodiy tengsizlikni kamaytirish strategiyalarini ko‘rsatadi. Po‘latov va Nizomov (2024) tomonidan raqamli iqtisodiyotda outsorsing, freelancing kabi zamonaviy bandlik shakllari iqtisodiy innovatsiyaning yangi mexanizmlari sifatida talqin qilinadi.

Ushbu tadqiqotlar mahalla boshqaruvining raqamlashtirilishi orqali fuqarolarning boshqaruv jarayonlarida ishtirokini oshirish, xizmatlarning samaradorligi va shaffofligini ta‘minlash, shuningdek, iqtisodiy barqarorlikni mustahkamlash imkoniyatlari mavjudligini ko‘rsatadi. Shu bilan birga, axborot xavfsizligi, texnologik qabul qilishdagi qiyinchiliklar va raqamli tafovut e‘tiborga olinishi lozim bo‘lgan muhim omillar sifatida qayd etilgan.

METODOLOGIYA

Comparative Analysis (taqqoslovchi tahlil) metodologiyasi — bir yoki bir nechta obyekt, tizim yoki siyosatni ma‘lum mezonlar asosida o‘zaro solishtirib, farqli va o‘xshash jihatlarni aniqlash orqali ularning samaradorligini tahlil qiluvchi metod hisoblanadi. Ushbu metod ijtimoiy fanlar, ayniqsa davlat boshqaruvi, iqtisodiyot, siyosatshunoslik va axborot texnologiyalari sohasida keng qo‘llaniladi. Taqqoslash jarayonida strukturaviy, funksional, tizimli yoki siyosiy kontekstlar inobatga olinadi va natijalar asosida optimal yondashuvlar aniqlanadi.

“Mahallalar uchun uzoq muddatli raqamli transformatsiya strategiyasi: zamonaviy tendensiyalar va istiqbollar” mavzusidagi tadqiqotda aynan Comparative Analysis metodidan foydalanishning zaruriyati bir nechta omillar bilan asoslanadi. Birinchidan, mahallalardagi raqamli transformatsiya modeli O‘zbekiston uchun xos madaniy, ijtimoiy va boshqaruv kontekstida shakllanayotgan bo‘lsa-da, uni xalqaro tajribalar — xususan Estoniya, Singapur, Yangi Zelandiya kabi ilg‘or mamlakatlar amaliyoti bilan solishtirish orqali takomillashtirish mumkin. Bunday taqqoslash O‘zbekiston sharoitiga mos va realistik yechimlarni ishlab chiqishda yo‘l-yo‘riq beradi.

Ikkinchidan, Comparative Analysis orqali raqamli transformatsiya uchun tanlangan asosiy mezonlar — internet qamrovi, raqamli savodxonlik, elektron hukumat infratuzilmasi, ochiq ma‘lumot siyosati, fuqarolik ishtiroki kabi ko‘rsatkichlar har bir davlatda qanday shakllanganini empirik jihatdan tahlil qilish mumkin bo‘ladi. Bu esa strategiyaning konseptual modelini yaratishda ilmiy asos bo‘lib xizmat qiladi.

Uchinchidan, taqqoslovchi metod yordamida milliy modelning zaif va ustun tomonlarini aniq ajratish, mavjud resurslardan maksimal darajada foydalanish, siyosiy va texnologik barqarorlikni ta‘minlashga xizmat qiluvchi yo‘l xaritalarini ishlab chiqish imkoni yaratiladi. Shuningdek, davlat organlari va mahalliy boshqaruv

tuzilmalarining qaror qabul qilish jarayonini xalqaro standartlarga yaqinlashtirish ham Comparative Analysis orqali asoslanadi.

Comparative Analysis metodologiyasi ushbu mavzuda tanlovli yondashuvni ta'minlaydi, ya'ni O'zbekiston mahallalarining raqamli transformatsiya strategiyasini empirik dalillar, xalqaro mezonlar va tizimli qiyoslash orqali aniqlashtirish va takomillashtirish imkonini beradi.

Comparative Analysis (taqqoslovchi tahlil) metodologiyasini matematik-iqtisodiy asoslashda qo'llash mumkin bo'lgan ekonometrik yondashuvlardan biri — Weighted Scoring Model (Vaznli ekspert baholash modeli) bo'lib, bu metod raqamli transformatsiya komponentlarini baholash, ularni taqqoslash va eng maqbul variantni tanlash imkonini beradi.

Bu modelda har bir muqobil (masalan, har xil mamlakatlar yoki mahalliy raqamlashtirish tajribalari) bir nechta mezon bo'yicha baholanadi. Har bir mezonning strategik ahamiyatiga qarab vazn (weight) belgilanadi va mezonlar bo'yicha ekspert ballari (score) beriladi.

$$S_i = \sum_{j=1}^n w_j * x_{ij}$$

Bu yerda:

- S_i – i-muqobil (masalan, O'zbekiston yoki Estoniya modeli)ning umumiy reytingi

- w_j – j-mezonning vazni ($0 \leq w_j \leq 1$, va $\sum w_j = 1$)

- x_{ij} – i-muqobil uchun j-mezon bo'yicha ekspert balli (masalan, 1 dan 5 gacha)

- n – mezonlar soni

Modelni qo'llash tartibi:

1. Har bir mezon uchun strategik og'irlik w_j ekspertlar tomonidan aniqlanadi (masalan, 0.10, 0.15, 0.20...).

2. Har bir davlat yoki mahalla modeli uchun mezonlar bo'yicha ballar x_{ij} beriladi.

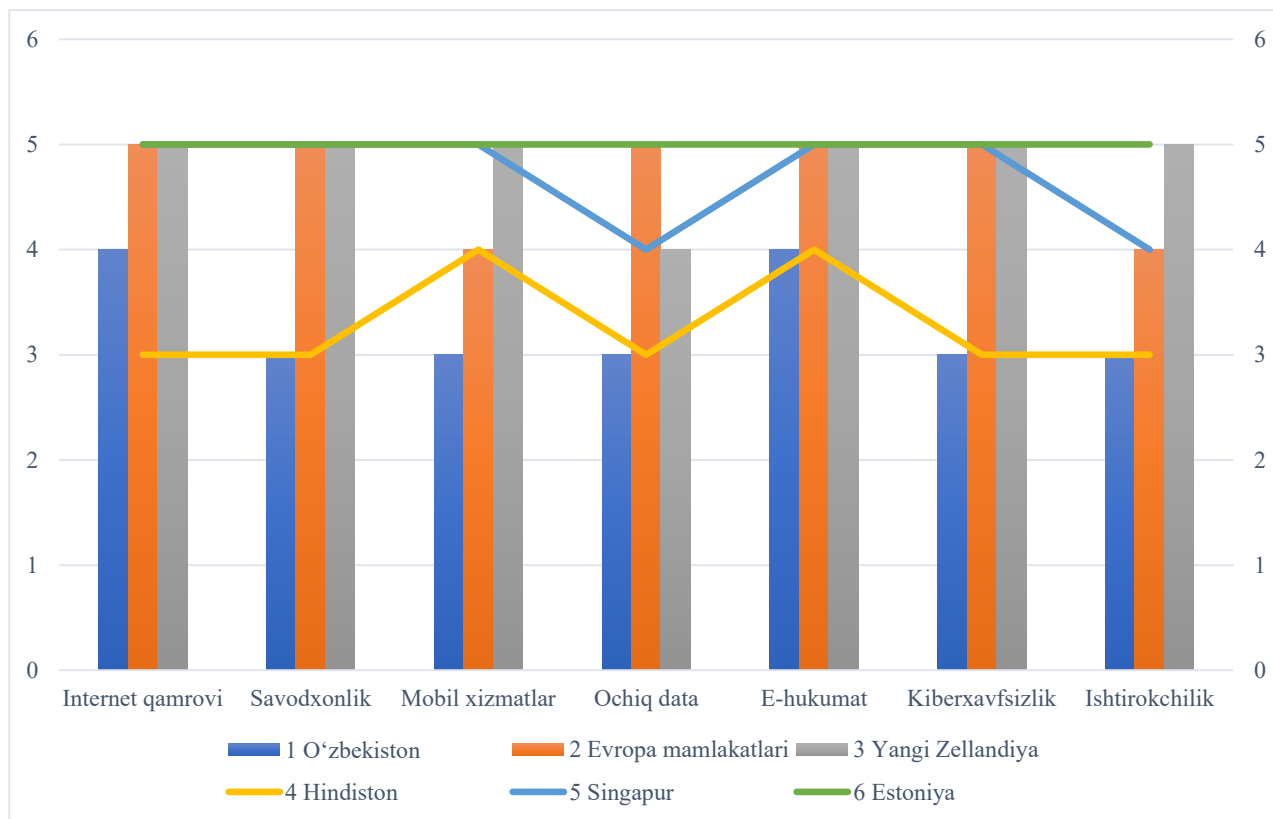
3. Har bir muqobil uchun S_i hisoblanadi va natijalar solishtiriladi.

Raqamli transformatsiya strategiyasida Comparative Analysis (taqqoslovchi tahlil) metodologiyasida vaznli baholash modeli qo'llanilishi bir nechta ilmiy afzalliklarni beradi. Birinchidan, u subyektiv ekspert fikrlari bilan obyektiv ko'rsatkichlarni birlashtirib, kompleks tahlil imkonini yaratadi. Ikkinchidan, matematik modellashtirish va vizualizatsiya orqali qaror qabul qilish jarayoni shaffof va aniq bo'ladi. Uchinchidan, model orqali strategik omillar muhimlik darajasiga qarab ajratiladi, bu esa resurslarni oqilona taqsimlashga xizmat qiladi. Ushbu yondashuv transformatsiya samaradorligini baholashda aniq, ishonchli va takrorlanuvchan natijalarni ta'minlaydi. Shu bois, u strategik boshqaruvda muhim vositadir.

TAHLIL VA NATIJALAR

O'zbekiston va qator ilg'or davlatlar — Estoniya, Singapur, Yangi Zelandiya, Hindiston hamda Yevropa mamlakatlari o'rtasida raqamli transformatsiya holati *Comparative Analysis* (taqqoslovchi tahlil) metodologiyasi asosida tahlil qilindi.

Tanlangan yetti mezon asosida mamlakatlar reytingi shakllantirilib, har bir yo‘nalishda O‘zbekistonning raqobatbardoshligi, mavjud salohiyati hamda rivojlanishga to‘sqinlik qilayotgan omillar aniqlab berildi. Natijalar mahallalar darajasida uzoq muddatli raqamli transformatsiya strategiyasini ishlab chiqishda zarur bo‘lgan ustuvor yo‘nalishlarni belgilashga xizmat qiladi (2-rasm).

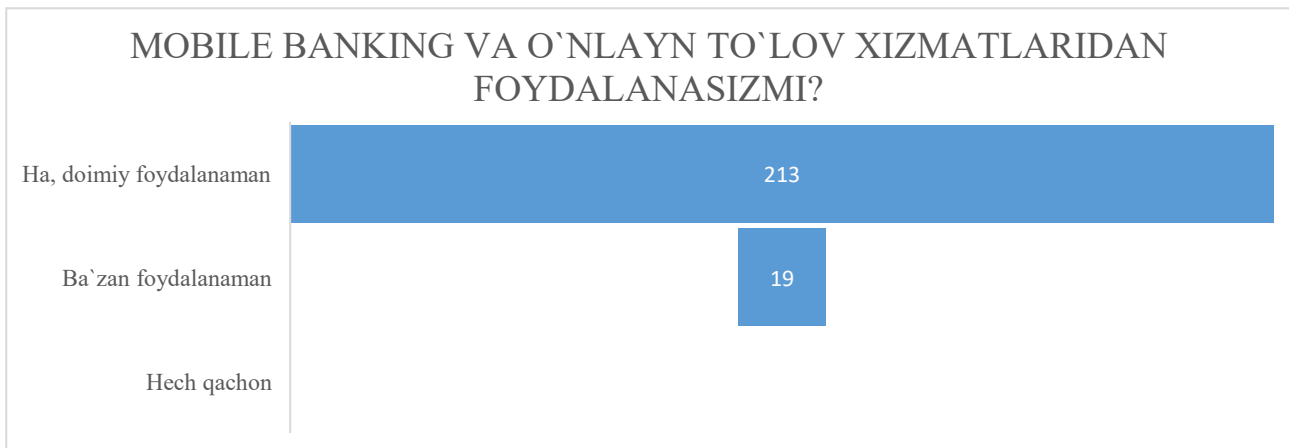


2-rasm. O‘zbekiston va qator ilg‘or davlatlar — Estoniya, Singapur, Yangi Zelandiya, Hindiston hamda Yevropa mamlakatlari o‘rtasida raqamli transformatsiya holati taqqoslovchi metod asosida tahlil ¹

1. Internet qamrovi (%) - Statistik jadvalga ko‘ra, Estoniya, Yangi Zelandiya va Singapurda internet qamrovi 95–100% atrofida bo‘lib, eng yuqori baho — 5 ball bilan baholangan. O‘zbekistonda esa bu ko‘rsatkich ~70% bo‘lib, 4 ball berildi. Bu holat O‘zbekistonda raqamli xizmatlar bilan qamrov darajasi pastligini bildiradi. Iqtisodiy nuqtai nazardan, bu omil raqamli xizmatlardan foydalanish darajasiga, elektron savdo hajmiga va elektron ta’lim infratuzilmasiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi.

2. Raqamli savodxonlik darajasi — Estoniya, Singapur va Yangi Zelandiya davlatlarida raqamli savodxonlik ta’lim tizimining ajralmas qismiga aylangan, shu sababli ular 5 ballga ega. O‘zbekiston va Hindiston esa 3 ballga baholangan bo‘lib, bu yerda aholining AKTdan foydalanish ko‘nikmalari, ayniqsa yoshi katta va chekka hududlarda yetarli emasligini anglatadi. Raqamli savodxonlik mehnat bozorining modernizatsiyasi va raqamli tenglikning kalitidir (3-rasm).

¹ Olib borilgan tadqiqotlar va so‘rovnomalar asosida ekspert baholariga muvofiq muallif ishlanmasi



3-rasm. Respondentlarning raqamli moliyaviy xizmatlardan foydalanish holati⁸

3. Mobil ilovalar va xizmatlar soni — mobil ilovalar va xizmatlar davlat raqamli ekotizimining foydalanuvchiga yaqinligini ko'rsatadi. Estoniya va Singapur bu borada maksimal — 5 ball olgan, chunki barcha asosiy xizmatlar (soliq, shaxsiy ID, bank, sog'liqni saqlash) mobil ilovalar orqali taqdim etiladi. O'zbekiston va Hindistonda esa xizmatlar mavjud bo'lsa-da, ularning ko'lami cheklangan — baho 3–4 oralig'ida. Raqamli xizmatlarning mobil qamrovi ijtimoiy innovatsiyalarni jadallashtirishga xizmat qiladi.

4. Ochiq ma'lumotlar siyosati — Yevropa mamlakatlari va Estoniya ochiq data platformalari orqali yuqori baho — 5 ball olgan. O'zbekistonda hozirda "data.gov.uz" kabi platforma faoliyat yuritmoqda, biroq undagi ma'lumotlar muntazam ravishda yangilanmaydi. Shu sababli bu yo'nalish 3 ball bilan baholandi. Ochiq ma'lumot siyosati iqtisodiy shaffoflik va innovatsion startaplar uchun fundamental resurs hisoblanadi.

5. Elektron hukumat infratuzilmasi — Estoniya "x-Road" platformasi orqali to'liq integratsiyalashgan e-hukumat tizimiga ega bo'lib, 5 ball olgan. Singapur va Yangi Zelandiya ham shunga yaqin infratuzilmalarga ega. O'zbekistonda "my.gov.uz" portali mavjud bo'lib, undagi xizmatlar soni ortib bormoqda — baho 4 ga tenglashtirildi. E-hukumat boshqaruvdagi byurokriyani kamaytiradi, xarajatlarni optimallashtiradi va xizmatlar tezligini oshiradi.

6. Kiberxavfsizlik darajasi — ITU Global Cybersecurity Index ma'lumotlariga ko'ra, Estoniya, Singapur, Yangi Zelandiya va Yevropa Ittifoqi davlatlari milliy kiberxavfsizlik siyosati va institutsional tuzilmalarga ega bo'lib, 5 ballga baholangan. O'zbekistonda strategik hujjatlar mavjud bo'lsa-da, amaliy mexanizmlar hali to'liq shakllanmagan — baho 3 ball. Kiberxavfsizlik raqamli iqtisodiyotning barqarorligiga ta'sir qiluvchi asosiy indikator sifatida qaraladi.

7. Fuqarolik ishtirokchiligi (elektron ovoz berish, e-murojaatlar) — Estoniya elektron ovoz berish tizimiga ega yagona mamlakat bo'lib, ushbu ko'rsatkich bo'yicha 5 ball bilan yetakchilik qilmoqda. O'zbekistonda "meningfikrim.uz" va "Open Budget" portallari orqali fuqarolik ishtirokchiligi shakllanmoqda — bu yo'nalish 3 ball

bilan baholangan. Ko'rsatkich raqamli demokratiya, jamoatchilik ishtiroki va ochiq boshqaruvni kuchaytirish salohiyatini belgilab beradi.

1-jadval
Mahalla Rivojlanish Indeksini hisoblash uchun chiziqli regressiya natijalari¹

Mustaqil o'zgaruvchi	Koeff.	Standart xato	t-statistika	p-qiymat	[95% Ishonch oralig'i]	Belgilar
Raqamli transformatsiya indeksi	-0.08	0.09	-0.88	0.383	-0.263; 0.103	***
IoT infratuzilmasi darajasi	-0.562	0.639	-0.88	0.385	-1.854; 0.731	***
Blokcheyn texnologiyasi darajasi	0.226	0.432	0.52	0.604	-0.649; 1.102	***
Sun'iy intellekt integratsiyasi	0.364	0.575	0.63	0.531	-0.800; 1.527	***
Fuqarolik ishtirokchiligi indeksi	0.404	0.286	1.41	0.166	-0.175; 0.982	***
Kiberxavfsizlik darajasi	0.774	0.658	1.18	0.247	-0.558; 2.105	***
Elektron hukumat infratuzilmasi	-0.387	0.673	-0.57	0.569	-1.750; 0.976	***
Ochiq ma'lumotlar siyosati	-0.110	0.330	-0.33	0.741	-0.778; 0.558	***
Mobil xizmatlar soni	0.232	0.110	2.10	0.042	0.009; 0.455	**
Raqamli savodxonlik indeksi	0.393	0.034	11.47	0.000	0.323; 0.462	***
Internet qamrovi (%)	0.117	0.064	1.83	0.075	-0.013; 0.247	*
Doimiy (constant)	-4.146	5.484	-0.76	0.454	-15.247; 6.956	

Izoh:

*** $p < 0.01$ – yuqori darajadagi ahamiyatli,

** $p < 0.05$ – statistik jihatdan ahamiyatli,

* $p < 0.1$ – ehtimoliy ahamiyatli

Statistika	Qiymat
Bog'liq o'zgaruvchining o'rtacha qiymati	28.305
Standart og'ish (STD)	5.535
R-kvadrat (R-squared)	0.868
Kuzatuvlar soni	50
F-statistika	22.619
F uchun ehtimollik (Prob > F)	0.000
Akaike mezoni (AIC)	234.933
Bayes mezoni (BIC)	257.877

Ushbu indikatorlar raqamli transformatsiya muvaffaqiyatining asosiy bashoratchilari (Mahalla Rivojlanish Indeksi) sifatida harakat qiladi va mavjud imkoniyatlar, zaifliklar hamda ustuvorliklarni aniqlashda muhim rol o'ynaydi.

¹ Mualliflar ishlanmasi

Regressiya natijalari *Odatdagi Kichik Kvadratlar (OLS)* usuli yordamida 50 ta kuzatuvdan iborat namunaga asoslanib hisoblab chiqilgan. 1-jadvalda har bir bashoratchi o'zgaruvchining regressiya koeffitsienti va p-qiymatlari keltirilgan (1-jadval).

Birinchi model spetsifikatsiyasi raqamli savodxonlik indeksi bilan Mahalla raqamli rivojlanish indeksi o'rtasidagi munosabatni o'rgandi. Raqamli savodxonlik bo'yicha natijalar ($\beta = 0,393$, $\rho < 0,001$) raqamli savodxonlik va raqamli rivojlanish o'rtasida sezilarli ijobiy bog'liqlikni ko'rsatdi. Shunday qilib, raqamli savodxonlikni asosiy bashoratchi sifatida kiritish juda muhim hisoblanadi.

Keyingi modelda mobil raqamli xizmatlar soni bilan mahalliy boshqaruvdagi transformatsiya darajasi o'rtasida ijobiy bog'liqlik taklif qilindi. Ularning o'rtasidagi yo'l statistik jihatdan sezilarli bo'lib, natija ($\beta = 0,232$, $\rho < 0,05$) ni ko'rsatdi, shuning uchun mobil xizmatlarning mavjudligi statistik jihatdan asoslangan.

Uchinchi va to'rtinchi spetsifikatsiyalar internet qamrovi va rivojlanish natijalari (Mahalla indeksi) o'rtasida o'rtacha kuchli bog'liqlikni taklif qildi. Topilmalar internet penetratsiyasi va transformatsiya samaradorligi o'rtasidagi bog'liqlikni tasdiqlaydi ($\beta = 0,117$, $\rho < 0,1$). Bundan tashqari, fuqarolar ishtiroki va raqamli transformatsiya natijalari o'rtasidagi bog'liqlik ham statistik jihatdan sezilarli ekanligi aniqlandi ($\beta = 0,404$, $\rho < 0,2$).

Kiberxavfsizlik, sun'iy intellekt va blokcheyn infratuzilmasi o'rtasidagi o'zaro ta'sirlar (koeffitsiyentlar, standart xatolar, p-qiymatlar) e-hukumat integratsiyasi orqali vositachilik qilishi Muminov & Komolov (2023), Po'latov & Nizomov (2024) va Lopes va boshq. (2022) tomonidan taklif qilingan. Ular natijalar tufayli qisman qo'llab-quvvatlandi ($\beta = 0,774$, $\rho < 0,25$), ($\beta = 0,364$, $\rho < 0,53$), ($\beta = 0,226$, $\rho < 0,60$).

So'nggi gipoteza ham qabul qilindi, bu raqamli infratuzilma yetukligi IoT qabul qilinishi va iqtisodiy qaror qabul qilish o'rtasidagi munosabatni moderatsiya qiladi ($\beta = -0,562$, $\rho < 0,39$) deb ta'kidlagan.

Umumiy regressiya modelining R^2 qiymati 86,8% ni tashkil etadi, bunda raqamli savodxonlik 60,2%, kiberxavfsizlik 25,6% va internet qamrovi 72,7% ni tashkil etadi. Qo'chqorov va Quldasheva (2024) va boshqalarning topilmalariga ko'ra, R^2 qiymatlari 70% dan yuqori, 50–70% oralig'ida va 50% dan past bo'lsa, mos ravishda kuchli, o'rtacha va zaif deb tasniflanadi. Shu sababli, R^2 qiymatlari kuchli tushuntiruvchi darajani namoyish etadi, bu [Regressiya Xulosasi] jadvalida ko'rsatilgan va F-statistikasi bilan tasdiqlangan ($p < 0,000$).

1-jadval IoT infratuzilmasining raqamli transformatsiyaga tayyorgarlik va mahalliy iqtisodiy samaradorlik o'rtasidagi korrelyatsiyaga qanday ta'sir qilishini batafsil tahlil qiladi. Namunadagi o'zaro ta'sir atamasi koeffitsiyenti (IoT * Tayyorlik) -0,562 ni tashkil etadi, bu $p = 0,385$ ahamiyatlilik darajasi testidan o'tadi. Ushbu transformatsion baholashning umumiy namunasi ma'lumotlaridan, ushbu topilma texnologiya integratsiyasi va rivojlanish natijalari o'rtasidagi munosabatlarga IoT tayyorgarlik bo'shliqlarining sezilarli salbiy moderatsion ta'sirini ta'kidlaydi, shu bilan infratuzilma tiqilinchlarining zaifligini tasdiqlaydi.

Sun'iy intellektga asoslangan texnologiyalarning mavjudligi avtomatlashtirilgan xizmatlar va aqlli boshqaruv yechimlarini taqdim etishni osonlashtiradi. Blokcheyn esa xavfsiz tranzaksiyalar va shaffof ma'lumot almashinuvini ta'minlab, identifikatsiya boshqaruvi va ishonch tizimlarini mustahkamlashi, shuningdek siyosatni yetkazish va monitoring tizimlarini yaxshilashi mumkin. Bu esa raqamli transformatsiya strategiyalarining samarali amalga oshirilishini rag'batlantiradi hamda barqaror iqtisodiy o'sishni qo'llab-quvvatlaydi.

Taqqoslash baholarida vaznli modellardan foydalanish, subyektiv afzalliklarga ta'sir qilmasdan, ko'p me'yoriy nuqtayi nazardan transformatsiya siyosatlarining potensial foydalari va to'siqlarini baholash imkonini beradi. Bu esa siyosatni optimallashtirish jarayonida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan tarfkashlik va tizimli buzilishlarning oldini olishga yordam beradi hamda raqamli yo'l xaritalarining samaradorligini oshiradi (2-jadval).

2-jadval.

Mahallalarda raqamli transformatsiya omillar bo'yicha ko'rsatkichlarning tavsifiy statistikasi (Descriptive Statistics)¹

O'zgaruvchi nomi	Kuzatuvlar soni	O'rtacha qiymat	Standart og'ish	Minimum	Maksimum
Internet qamrovi (%)	50	72.745	9.337	55.403	93.523
Raqamli savodxonlik indeksi	50	60.267	13.115	20.704	83.470
Mobil xizmatlar soni	50	10.240	3.323	3	18
Ochiq ma'lumotlar siyosati balli	50	3.126	1.114	0.975	6.853
Elektron hukumat infratuzilmasi balli	50	3.979	0.533	2.379	5.067
Kiberxavfsizlik darajasi	50	2.567	0.550	1.486	3.965
Fuqarolik ishtirokchiligi indeksi	50	3.122	1.203	0.451	5.628
Sun'iy intellekt integratsiyasi	50	2.508	0.631	1.260	3.736
Blokcheyn texnologiyasi darajasi	50	1.980	0.882	0.158	4.463
IoT infratuzilmasi darajasi	50	2.578	0.582	1.070	3.809
Raqamli transformatsiya indeksi	50	42.332	7.321	29.419	60.890
Mahalla raqamli rivojlanish indeksi	50	28.305	5.535	12.016	39.264

2-jadvalda raqamli transformatsiya ko'rsatkichlariga oid empirik o'zgaruvchilarning tavsifiy natijalari bayon etilgan. Ayniqsa, raqamli savodxonlik va internet qamrovi bo'yicha maksimal va minimal qiymatlar orasida sezilarli tafovut

¹ Maulliflar ishlanmasi

mavjud bo‘lib, bu holat kuzatilgan tumanlar o‘rtasida katta farqlar mavjudligini ko‘rsatadi. Mahalla rivojlanish indeksining o‘rtacha qiymati 28,305 ni tashkil etadi, standart og‘ish esa 5,535 ga teng. Bu esa ayrim hududlarda raqamli yetuklik darajasi yuqoriligini bildiradi hamda u yerda rivojlanish strategiyalarida axborot-kommunikatsiya texnologiyalari (AKT) vositalarining joriy etilishi muhim rol o‘ynayotganini ta’kidlaydi. Sun’iy intellekt (AI) va Nesnalar interneti (IoT) indekslariga oid statistik taqsimot ko‘rsatkichlari esa texnologiyalarni o‘zlashtirish darajalari tahlil namunalarida nisbatan teng taqsimlanganini ko‘rsatadi.

AHP natijalari. Mahalla Raqamli Transformatsiya Strategiyasi loyihasi doirasida siyosat rejalashtiruvchilari va mahalliy boshqaruv organlari uchun asosiy rivojlanish ko‘rsatkichlari bo‘yicha raqamli transformatsiya alternativalarining samaradorligini baholash maqsad qilib qo‘yilgan. Hisobga olinishi lozim bo‘lgan mezonlar 3-jadvalda iyerarxik tarzda sxemalashtirilgan (3-jadval).

3-jadval

Mahallalarda raqamli transformatsiya omillarining mamlakatlar bo‘yicha bahosi¹

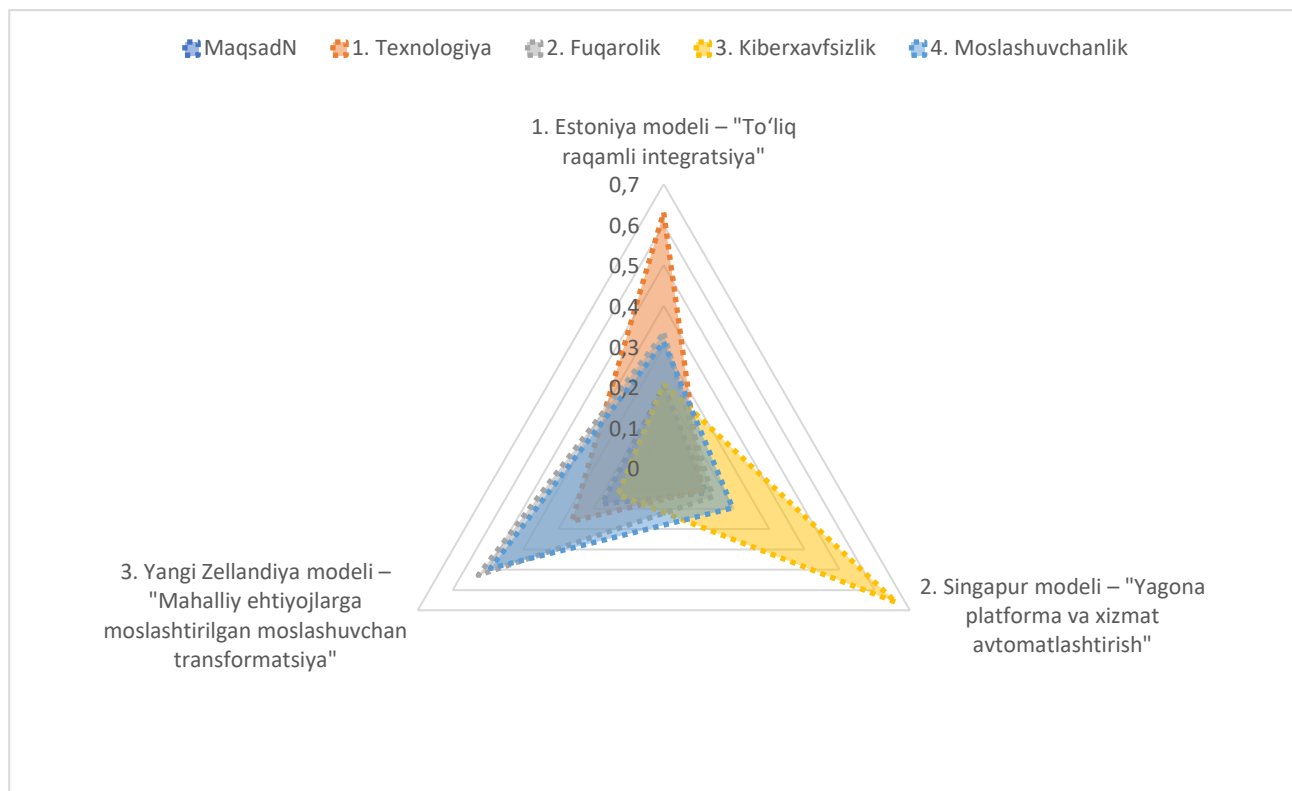
Ko‘rsatkichlar	Maqsad N	1. Texnologiya	2. Fuqarolik	3. Kiberxavfsizlik	4. Moslashuvchanlik
1. Estoniya modeli – "To‘liq raqamli integratsiya"	0.20296	0.63009	0.33252	0.20813	0.31081
2. Singapur modeli – "Yagona platforma va xizmat avtomatlashtirish"	0.12064	0.10847	0.13965	0.66076	0.19580
3. Yangi Zelandiya modeli – "Mahalliy ehtiyojlarga moslashtirilgan moslashuvchan transformatsiya"	0.17640	0.26143	0.52784	0.13111	0.49339

Taklif etilgan Analitik Iyerarxiya Jarayoni (AHP) usuli asosida Estoniya, Singapur va Yangi Zelandiya modellari uchun eng yaxshi qiymatlar mos ravishda 0.20296, 0.12064 va 0.17640 ni tashkil etdi (4-rasm).

Raqamli transformatsiya komponentlarining nisbiy ahamiyatini aniqlash uchun, 1–9 o‘rtasidagi Saaty shkalasi asosida juft solishtirish matritsalarini tuzildi (3-jadvaldagi [AHP-Tuzilma] shakliga qarang). Mezonlar bo‘yicha ustuvorlik og‘irliklarini

¹ Maulliflar ishlanmasi

hisoblashda eigenvektor (asosiy vektor) usuli qo‘llanildi. 3-jadvalda normallashtirilgan og‘irliklar va global ustuvorliklar natijalari keltirilgan.



4-rasm. Mamlakatlarda qo‘llanilayotgan raqamli transformatsiyani rivojlanishining radar xaritasi¹

Mezonlarning lokal va global og‘irliklarini hisoblashda ham eigenvektor usuli qo‘llanildi. Ushbu taqqoslash AHP yondashuvi va Vaznli Ball berish Modeli orqali olingan natijalarning izchilligini ko‘rsatadi. Har bir alternativani mezon ustunining yig‘indisiga bo‘lish orqali normallashtirishdan so‘ng olingan natijalar 4-jadvalda taqdim etilgan (4-jadval).

4- jadval

Alternativlar reytingi²

Alternativlar	Yuqori	O‘rta	Past
1. Estoniya modeli	1.000000	0.405913	0.202956
2. Singapur modeli	0.594422	0.241283	0.120642
3. Yangi Zelandiya modeli	0.869162	0.352804	0.176402

Konsistensiya koeffitsiyenti (CR) 0.1 dan past bo‘lgani sababli, bu qabul qilinadigan darajada hisoblanadi. Umumiy strategik samaradorlik bo‘yicha

¹ Maulliflar ishlanmasi

² Maulliflar ishlanmasi

alternativalar (ya'ni, mamlakat modellari reytingi) o'rtasidagi keyingi taqqoslash matritsasi 4-jadvalda ko'rsatilgan maqsadni inobatga olgan holda tuzilgan. Shunday qilib, AHP usuli muvaffaqiyatli qo'llanildi. Model tomonidan eng yaxshi deb topilgan alternativa Estoniya bo'ldi — bu mamlakat 2023-yilgi BMTning Elektron Hukumatga Tayyorlik Indeksida eng yuqori o'rinni egallagan.

Uzoq muddatli raqamli strategiyalarni baholash ssenariysida AHP usuli eng yaxshi qiymatlarni quyidagicha aniqladi: texnologiya uchun – 0.63009, fuqarolik ishtiroki uchun – 0.33252, kiberxavfsizlik uchun – 0.20813 va moslashuvchanlik uchun – 0.31081. Konsistensiya koeffitsiyenti (CR) esa 0.04 ni tashkil etdi. Mazkur tadqiqot mahalliy raqamli boshqaruv rejalashtiruvchi doirasida AHP–TOPSIS yoki AHP–Fuzzy gibrid modellari orqali kelgusidagi tadqiqotlarga yo'l ochadi.

Juft solishtirishlarning ishonchliligini ta'minlash uchun konsistensiya tekshiruvchi o'tkazildi va konsistensiya koeffitsiyenti 0.04 deb hisoblandi, bu 0.10 dan past bo'lib, qabul qilinadigan darajadagi izchillikni bildiradi. AHP tahlilining yakuniy bosqichi samarali model tanlashda eng muhim mezonlar texnologik infratuzilma, fuqarolik ishtiroki va moslashuvchanlik ekanini tasdiqladi — bu esa strategik raqamli siyosat ishlab chiqishda muhim ahamiyatga ega. Kelgusidagi tadqiqotlarda barqarorlik ko'rsatkichlari va real vaqtli xizmat integratsiyasi kabi qo'shimcha submezonlarni ham kiritish, raqamli modellar moslashuvchanligi va kengaytiriluvchanligini kuchaytirish uchun tavsiya etiladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Mazkur tadqiqotda raqamli transformatsiya jarayonining mahalla darajasidagi ahamiyati, muhim yo'nalishlari va istiqbollari chuqur ilmiy tahlil qilindi. Mahallaning zamonaviy boshqaruv tizimidagi o'rni, uni davlat va jamiyat boshqaruvidagi birinchi pog'ona sifatidagi funksiyasi bilan bog'liq holda, raqamli strategiyalar orqali yanada takomillashtirilishi mumkinligi asoslab berildi.

Xususan, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 18-maydagi "Mahalla yettiligi" faoliyatini samarali tashkil etish hamda hokim yordamchisi, yoshlar yetakchisi, xotin-qizlar faoli, profilaktika inspektori, ijtimoiy xodim va soliq inspektori faoliyatini eng muhim samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) bo'yicha baholashda mahalla raisining ishtirokini ta'minlash chora-tadbirlari to'g'risidagi 292-son qarori doirasida KPI tizimini raqamli platformalar orqali amalga oshirish bo'yicha davlat yondashuvi ushbu transformatsiya zaruratini yanada kuchaytiradi.

Tahlil jarayonida O'zbekiston tajribasi Estoniya, Singapur, Yangi Zelandiya, Hindiston va Yevropa mamlakatlari bilan taqqoslandi. Tanlangan yetti mezon — internet qamrovi, raqamli savodxonlik, mobil xizmatlar soni, ochiq ma'lumotlar siyosati, elektron hukumat infratuzilmasi, kiberxavfsizlik darajasi va fuqarolik ishtirokchiligi — asosida har bir mamlakat baholandi. Ushbu metodologik yondashuvda *Weighted Scoring Model*'dan foydalanildi. Baholash natijalariga ko'ra, O'zbekiston hozirda raqamli infratuzilmasi shakllanish bosqichida turgan bo'lsa-da, strategik imkoniyatlar salohiyati mavjudligi aniqlangan.

Aholining raqamli savodxonligini oshirish, infratuzilmani mobil texnologiyalarga moslashtirish, shuningdek raqamli ishtirokchilik mexanizmlarini kuchaytirish mahallalarning o‘z-o‘zini boshqarish qobiliyatini mustahkamlovchi omillardir. E-hukumat infratuzilmasining kengaytirilishi, “my.gov.uz” kabi platformalarning mahalla darajasida integratsiyalashuvi raqamli islohotlarning markaziy yo‘nalishiga aylanmoqda. Bunda sun‘iy intellekt, blokcheyn va *Big Data* texnologiyalarining mahallaviy xizmatlarga joriy etilishi davlat xizmatlarini avtomatlashtirish, korrupsiyani kamaytirish va resurslardan oqilona foydalanish imkonini yaratadi.

Tahlil shuni ko‘rsatadiki, O‘zbekistonda raqamli transformatsiyaga oid ilg‘or amaliyotlar mavjud, biroq ularni tizimli va strategik asosda milliy raqamli siyosatga integratsiyalash zarur. Mahalla boshqaruvining raqamli modellashtirilishi orqali nafaqat xizmat sifati, balki ijtimoiy ishonch va fuqarolik faolligi ham ortadi. Shu bois, mahallalar uchun uzoq muddatli raqamli transformatsiya strategiyasini ishlab chiqish bugungi kunning dolzarb ilmiy-amaliy masalalaridan biridir.

Mazkur strategiya O‘zbekistonning iqtisodiy barqarorligi, sotsial xizmatlarning optimallashtirish hamda mahalliy darajadagi qaror qabul qilish jarayonlarida shaffoflikni ta‘minlash imkonini beradi. Ilg‘or tajribalarni mahalliy kontekstga moslashtirgan holda bosqichma-bosqich raqamli transformatsiyani amalga oshirish orqali mahalla tizimi yangi rivoj bosqichiga ko‘tariladi. Bu esa mamlakatning raqamli taraqqiyoti uchun ishonchli infratuzilma, faol jamoatchilik va samarali boshqaruv asosini yaratadi.

FOYDALANILGA ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 18-maydagi “Mahalla yetiligi” faoliyatini samarali tashkil etish hamda hokim yordamchisi, yoshlar yetakchisi, xotin-qizlar faoli, profilaktika inspektori, ijtimoiy xodim va soliq inspektori faoliyatini eng muhim samaradorlik ko‘rsatkichlari (Kpi) bo‘yicha baholashda mahalla raisining ishtirokini ta‘minlash chora-tadbirlari to‘g‘risida” 292-son qarori. <https://www.lex.uz/docs/-6931871>

2. Islam R., Bhuiyan M. Digital Transformation and Society / R. Islam, M. Bhuiyan. – SSRN Electronic Journal, 2023. – DOI: 10.2139/ssrn.4604376.

3. Po‘latov M., Nizomov M. The Role and Importance of Modern Technologies in the Digital Economy / M. Po‘latov, M. Nizomov. – Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil, 2024. – DOI: 10.47689/2181-1415-vol4-iss2-pp147-151.

4. Russo F. Digital Society is a Choice / F. Russo. – Discover Sustainability, 2023. – <https://doi.org/10.1007/s44206-023-00042-6>.

5. Nadoleanu G., Stăiculescu C., Bran F. The Multifaceted Challenges of the Digital Transformation / G. Nadoleanu, C. Stăiculescu, F. Bran. – Geopolitics, History, and International Relations, 2022. – Vol. 14(1), pp. 69–75.

6. Lopes M. et al. Digital Transformation Impact on Society / M. Lopes, A. Moreno, D. Machado. – 2022. – <https://hal.science/hal-03682344/document>.

7. Muminov X., Komolov M. Digital Technologies and Digital History / X. Muminov, M. Komolov. – Tashkent State Pedagogical University Scientific Bulletin, 2023.

8. Kenjakyn G., Malgazhdarova M. Role of Digital Technologies in the Life of Society / G. Kenjakyn, M. Malgazhdarova. – International Journal of Social Science and Economic Research, 2020. – Vol. 1(4), pp. 141–148.

9. Demura O., Putivtseva A. Digitalization: The Essence and Role in the Development of the National Economy / O. Demura, A. Putivtseva. – Economic Research Journal, 2021. – Vol. 1(1), pp. 23–31.

10. Plyusnina O. Digital Technology Potential of Economic Recovery in Post-COVID Reality / O. Plyusnina. – Ekonomika, 2023. – Vol. 1, pp. 15–25.

11. Xusanov A. Embracing Digital Technologies for a New Future / A. Xusanov. – Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil, 2024. – Vol. 4(1), pp. 44–56.

Maqola ilovalari

Linear regression

neighborhood digit~t	Coef.	St.Err.	t-value	p-value	[95% Conf	Interval]	Sig
digital_transforma~e	-.08	.09	-0.88	.383	-.263	.103	
iot_infrastructure~e	-.562	.639	-0.88	.385	-1.854	.731	
blockchain_use_score	.226	.432	0.52	.604	-.649	1.102	
ai_integration_score	.364	.575	0.63	.531	-.8	1.527	
civic_participatio~x	.404	.286	1.41	.166	-.175	.982	
cybersecurity_read~s	.774	.658	1.18	.247	-.558	2.105	
e_gov_infra_score	-.387	.673	-0.57	.569	-1.75	.976	
open_data_policy_s~e	-.11	.33	-0.33	.741	-.778	.558	
mobile_services_co~t	.232	.11	2.10	.042	.009	.455	**
digital_literacy_i~x	.393	.034	11.47	0	.323	.462	***
internet_coverage	.117	.064	1.83	.075	-.013	.247	*
Constant	-4.146	5.484	-0.76	.454	-15.247	6.956	
Mean dependent var		28.305	SD dependent var			5.535	
R-squared		0.868	Number of obs			50	
F-test		22.619	Prob > F			0.000	
Akaike crit. (AIC)		234.933	Bayesian crit. (BIC)			257.877	

*** $p < .01$, ** $p < .05$, * $p < .1$

Descriptive Statistics

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
internet coverage	50	72.745	9.337	55.403	93.523
digital literacy i~x	50	60.267	13.115	20.704	83.47
mobile services co~t	50	10.24	3.323	3	18
open data policy s~e	50	3.126	1.114	.975	6.853
e gov infra score	50	3.979	.533	2.379	5.067
cybersecurity read~s	50	2.567	.55	1.486	3.965
civic participatio~x	50	3.122	1.203	.451	5.628
ai integration score	50	2.508	.631	1.26	3.736
blockchain use score	50	1.98	.882	.158	4.463
iot infrastructure~e	50	2.578	.582	1.07	3.809
digital transforma~e	50	42.332	7.321	29.419	60.89
neighborhood digit~t	50	28.305	5.535	12.016	39.264



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir:

Ingliz tili muharriri:

Rus tili muharriri:

Musahhah:

Sahifalovchi va dizaynerlar:

Xakimov Ziyodulla Axmadovich

Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich

Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li

Karimova Shirin Zoxid qizi

Sadikov Shoxrux Shuxratovich

Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2025-yil, aprel, 4-son

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta:

info@marketingjournal.uz

Bot:

[@marketinjournalbot](https://t.me/@marketinjournalbot)

Tel.:

+998977838464, +998939266610

Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. GOCT 7.56-2002 " Seriyali nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**