

**GLABALLASHUV JARAYONIDA SAN'AT MENEJMENTI IYERARXIYASINING
TURLI POG'ONALARIDA LIDER VA BOG'LOVCHI BO'G'INLARNING
AHAMIYATLILIGI**

Nasibaxon Axmedova Xasanovna

Farg'ona davlat universiteti

Jahon va mintaqa iqtisodiyoti kafedراسi o'qituvchisi

Annotatsiya: *Maqolada San'atda menejmentni "madaniy extiyoj" atamasi ustuvor yo'nalishi sifatida yondashuv ishlab chiqiladi. Menejerlaming o'nta rollari, ayniqsa, uning yuqori texnologiyali tarmoqlarini rivojlantirish, Iyerarxiyaning turli pog'onalarida lider va bog'lovchi bo'g'in rollarining ahamiyatliligi yuzasidan ilmiy taklif va amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.*

Tayanch so'zlar: *San'at menejmenti, Anri Fayolning boshqarish tamoyillari, qarorlar qabul qilish bilan bog'liq (xarakatlarni boshqarish), byudjetdan moliyalashtirish, yig'ma xarajatlar, yig'ma daromad.*

**ЗНАЧЕНИЕ ЛИДЕРОВ И СВЯЗУЮЩИХ НА РАЗНЫХ УРОВНЯХ ИЕРАРХИИ
УПРАВЛЕНИЯ ИСКУССТВАМИ В ПРОЦЕССЕ ГЛОБАЛИЗАЦИИ**

Насибахан Ахмедова Хасановна

Ферганский государственный университет

Преподаватель кафедры мировой и региональной экономики

Аннотация: *В статье развивается подход к менеджменту в искусстве как приоритетному направлению понятия «культурный интерес». Разработаны научные предложения и практические рекомендации относительно десяти ролей менеджмента, особенностей развития его высокотехнологичных отраслей, значимости ролей лидеров и связующих звеньев на разных уровнях иерархии.*

Ключевие слова: *Арт-менеджмент, принципы управления Анри Файоля, принятие решений (управление действиями), бюджетное финансирование, совокупные затраты, совокупные доходы.*

**THE IMPORTANCE OF LEADERS AND LINKERS AT DIFFERENT LEVELS OF
THE HIERARCHY OF ARTS MANAGEMENT IN THE PROCESS OF GLOBALIZATION**

Nasibahan Akhmedova Khasanovna

Fergana State University

Lecturer at the Department of World and Regional Economics

Annotation: *The article develops an approach to management in art as a priority direction of the concept of “cultural interest”. Scientific proposals and practical recommendations have been developed regarding ten roles of management, features of the development of its high-tech industries, the importance of the roles of leaders and connecting links at different levels of the hierarchy.*

Key words: *Art management, Henri Fayol's management principles, decision making (action management), budget financing, total costs, total income.*

КИРИШ

Ma'naviy boyliklar olimlar, musavvirlar, bastakorlar, shoir va yozuvchilar, nazariyotchilar, xullas, xalq tomonidan yaratiladi. Ma'naviy madaniyatni yaratish, o'zlashtirish va rivojlantirish jarayonida jamiyat taraqqiy etadi, mehnat unumdorligi ortadi, ishlab chiqaruvchi kuchlar rivojlanadi, kishilarning ma'naviy qiyofasi shakllanadi, estetik zavqi, ijodiy kuchi va qobiliyatlari taraqqiy etadi. Yurtimizda amalga oshirilayotgan islohotlar, barcha o'zgarishlar va yangilanishlarning markaziga inson va uning manfaatlarini qo'yilganligi hammamizni quvontiradi. Insonning farovon hayoti nafaqat uning moddiy boyligi, balki ma'naviy madaniyati bilan ham o'lchanadi. San'atda menejmentni “madaniy ehtiyoj” atamasi bilan bog'lashadi. Insonning har qanday faoliyati motivatsiyaning, ya'ni biror narsaning yetishmovchiligini bartaraf etishga qaratilgan zaruriyat his tuyg'usi natijasidir. Madaniy ehtiyojlar insonni boshqa tirik mavjudotlardan ajratuvchi omildir. Ular yordamida inson shaxs sifatida jamiyatda ajralib turadi

San'at estetik ehtiyojni qondiruvchi vositadir. “Go'dakning ilk xarakatlaridan biri chizish va yasashga intilishi, kundalik hayotdagi go'zallika bo'lgan ehtiyoj insonning yashash muhiti (xonadoni, ish joyi) va o'zini bezatishi kabi xarakatlar odamzodning azaldan tasvir orqali o'zligini isbotlashga intilib kelganidan darak beradi.”⁵

Ijodiy jarayon va madaniy boyliklarni yaratish, hamda jamiyat madaniy ehtiyojlarini qondiruvchi ijodiy g'oyalarni amalga oshirish uchun sharoitlarni tashkil qilishda san'at menejmentining o'rni darkordir.

San'at menejmenti zamonaviy menejment va san'atshunoslikning tarkibiy qismi xisoblanib, madaniy va ijodiy jarayon uchun sharoit yaratuvchi tizim sifatida san'atni idrok etishdan kelib chiqadi va jamiyatning madaniy hayot darajasini oshirish maqsadida insonlar madaniy va san'at sohasidagi mehnat natijalari bilan muvofiqlashtirishga qaratilgan faoliyat sifatida nazarda tutiladi.

San'at menejmentining negizini zamonaviy menejment tashkil qiladi. Boshqa sohalardagiday san'at sohasining boshqaruvida ham menejmentning rejalashtirish, tashkil qilish, boshqarish (liderlik) va nazorat qilish funksiyalari qo'llaniladi, Ushbu soha menejerlari ko'plab monand vazifalarni bajarishda barcha boshqaruv

⁵ Тулчинский Г.Л. Менеджмент в сфере культуры. (Электрон ресурс): учебное пособие. – Москва, Планета музыки, 2013. -544 с.

ko'nikmalardan foydalanadilar. San'at menejmenti moxiyatini anglashda avvalo menejmentning nazariy asoslarini o'zlashtirish talab qilinadi.

МАВЗУГА ОИД АДАБИЁТЛАРНИНГ ТАҲЛИЛИ

“Ilmiy menejment” maktabi XIX asming oxiri XX asming boshlarida Amerikada shakllana boshlagan. Bu maktab boshqacha nom bilan, ya'ni “boshqaruvshning mumtoz maktabi” deb ham yuritilgan. Bu maktab ibtidosida amerikalik muhandis va ixtirochi F.Teylor (1856-1915) turgan edi. Uning nazariyasi keyinchalik “Teylorizm” degan nom olgan. U yaratgan tizim esa ishchilarning “siqib suvini olish” ning tizimi deb atalgan.

F.Teylor talimotining asosiy mazmuni - yollanma ishchilar unumdorligini oshirishda g'oyatda va maqbul usullarni izlashdir.

Uning prinsiplariga binoan:

mehnatning har bir jarayoni, uning ko'lami va ketma-ketligi aniq puxta ixtisoslashtirilishi shart;

- har bir mehnat turi qat'iy vaqt oraliq'ida taqsimlanishi lozim;
- har bir mehnat jarayoni va hatto har bir harakat puxta ishlab chiqilgan qoidalarga bo'ysundirilgan bo'lishi kerak;
- yuqoridan belgilab berilgan ish usullari va qoidalarni bajarish uchun doimiy talabchan nazorat amalga oshirilishi lozim;
- ishchilar malakasi va saviyasiga qarab joy-joyiga qo'yilishi shart;
- boshqaruvchi bilan boshqariluvchi ma'suliyatini aniq belgilash va vazifalarini to'g'ri taqsimlash shart.

F.Teylorning mehnatni tashkil etish va uni boshqarish borasidagi takliflari ishlab chiqarishga tadbiq etilganda mehnat unumdorligi ikki baravar (100%) ga o'sishiga olib kelgan. Ayniqsa , qo'llagan haronometraj usuli diqqatga sazovordir. F Teylor nazariyasiga ko'ra rahbar va mutaxassilarni kam malaka talab qiladigan ijrochilik mehnatidan va ularga xos bo'lmagan vazifalardan ozod qilish, ishchidan esa boshliqlarning barcha buyruqlarini hech qanday mulohaza yuritmasdan, biror- bir shaxsiy tashabbus ko'rsatmasdan aniq hamda tez bajarishni talab qilish kerak edi. F. Teylar boshqarishni “aniq qonun va qoidalarga tayanadigan haqiqiy ilm, shuningdek , nima qilish kerakligini aniq bilish va uni puxta hamda arzon usulda bajarish san'ati” deb baholagan.

A.Fayol boshqaruv fanining rivojlanishiga salmoqli hissa qo'shgan fransuz olimlardandir. U Fransiyadagi ko'mir qazib oluvchi yirik boshqargan. A.Fayol o'zining boy amaliy tajribasini “Umumiy va sanoat boshqaruvi” (1916-nomli kitobida umumlashtirgan. Uning ilgari surgan quyidagi boshqaruv g'oyalari hozirgi kunda ham o'z ahamiyatini yo'qotmagan (1-jadval).

1-jadval.Anri Fayolning boshqarish tamoyillari.

	Tamoyillar	Izoh
1	2	3

1	Mehnat taqsimoti	- Ixtisoslashuv natijasida ko'p miqdorda va yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqariladi. Bunga e'tibor qaratilishi lozim bo'lgan maqsadlar sonini keskin kamaytirish evaziga erishiladi.
2	Vakolat va ma'suliyat	- Vakolat - bu buyruq berish uchun berilgan huquq. Ma'suliyat esa buning asosida vakolat berilgan bo'lsa , o'sha yerda ma'suliyat vujudga keladi.
3	Intizom	- Intizom rahbar bilan xodim o'rtasida o'zaro hurmatni , quloq solishni ta'minlaydi. Shartnomalarning so'zsiz bajarilishini taqozo etadi.
4	Yakkaboshchilik	- Xodim bevosita boshlig'idan buyruq olish kerak.
5	Yo'nalishning birlikdoshligi	- Yagona maqsad doirasida faoliyat ko'rsatayotgan har bir guruh , yagona maqsad doirasida ishlashi va bitta
6	Shaxsiy manfaatlarini	- Alohida xodim yoki guruhning manfaatlari bir- biriga zid kelmasligi
7	Xodimlarni taqdirlovchi	- Xodimlarning ishonchini qozonish va ularning hamdardligini oshirish uchun ularga adolat yuzasidan barcha mehnatiga haq to'lash lozim.
8	Markazlashish	- Hamma o'z o'rnida bo'lishi va o'z burchini ado etishi lozim.
9	Boshqaruvdagi hierarxiya	- Bunda quyi daraja yuqoridan nazorat qilinadi va yuqoriga bo'ysunadi.
10	Tartib	- Hamma o'z o'rnida bo'lishi va o'z burchini ado etishi lozim.
11	Adolat	- Tashkilotda adolatning hukm surishi-bu qonunning ustuvorligi bilan adolatlikning uyg'unlashuvi.
12	Xodim uchun ish joyining doimiyliigi	- Yuqori darajadagi qo'nimsizlik tashkilot faoliyat samaradorligini kamaytiradi. O'z ish joyini mustahkam egasi bo'lishi harakatida bo'lgan oddiy
13	Tashabbus	- Tashabbus-bu tom ma'noda rejani ishlab chiqish va uning o'z vaqtida bajarilishini ta'minlashdir.
14	Korparativ ruh	- Ittifoq-bu kuch. U esa xodimlar o'rtasidagi hamjihatlikning va xodimlarning hamohanglashuvi natijasi bo'lishi mumkin.

G.Minsberg va boshqa olimlar tadqiqotlari boshqaruv faoliyati menejerlar tomonidan o'nta asosiy rollarning amalga oshirilish atamalarida tasvirlanishi haqida darak berdi (2-jadval). Rol-bu menejer xatti-harakati to'g'risidagi tasavvurlar to'plamidir. Asosiy rollarni uchta konseptual kategoriyaga guruhlash mumkin:

1. informatsion (axborotni boshqarish);
2. shaxslararo (insonlarni boshqarish);
3. qarorlar qabul qilish bilan bog'liq (xarakatlarni boshqarish).

Har bir rol faoliyatning muayyan turini amalga oshirishni ko'zda tutadi, bu esa oqibatda boshqaruvning to'rtta asosiy funksiyalarning bajarilishini

Kategoriya	Rol	Faoliyat turlari
------------	-----	------------------

Informatsion	Kuzatuvchi	Axborot izlash va topish; davriy matbuot va hisobotlarni ko'rib chiqish, shaxsiy aloqalar
	Tarqatuvchi	Axborotni tashkilotning boshqa a'zolariga yetkazish, eslatma va hisobotlarni tarqatish, telefon qo'ng'iroqlar
	Notiq	Tashqi subyektlarga axborot yetkazish, nutq so'zlash
Shaxslararo	Boshliq	Tantanali va ramziy tadbirlarni o'tkazish, mehmonlarni kutish, yuridik hujjatlarni imzolash
	Lider	Bo'ysinuvchilarga rahbarlik qilish, ularni motivlashtirish; xodimlarni o'qitish va maslahat berish, kommunikatsiya o'rnatish
	Bog'lovchi bo'g'in	Tashkilotning ham ichki, ham tashqi muhitida axborot aloqalarni ushlab turish; pochta, telefon orqali muloqotlar, uchrashuvlar
Qarorlar qabul qilish bilan bog'liq	Tadbirkor	Yangi loyihalar tashabussi; yangi g'oyalarni izlash, tarafdorlarga erishish
	"O't o'chiruvchi"	Tortishuv va boshqa muammolarni hal qilish; bo'ysinuvchilar o'rtasida vujudga kelgan ixtiloflarni yechish; tashqi muhit keskin o'zgarishlariga moslashish
	Resurslarni taqsimlovchi	Resurslarni ajratish bo'yicha qarorlar qabul qilish; byudjet va grafiklar tuzish
	Muzokaralarda qatnashuvchi	Shartnoma, maosh, byudjet kabi masalalar bo'yicha kasaba uyushmalar bilan muzokaralarda qatnashish; bo'limlar manfaatlarini taqdim etish

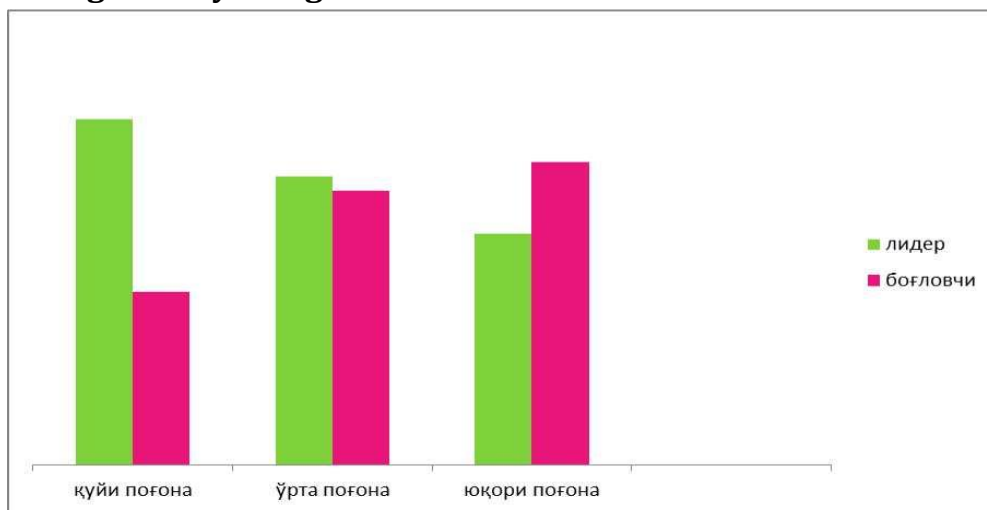
2-jadval. Menejrlarning o'nta rollari

ТАҲЛИЛ ВА НАТИЖАЛАР

Bu 10 ta rolni menejer qay tarzda amalga oshirishi bir qator omillarga bog'liq bo'lib, bulardan ayrimlari tashkiliy iyerarxiyadagi menejerning o'rni, uning tabiiy aql-zakovati, tashkilot turi, belgilangan maqsadlar. 1-rasmda lider va bog'lovchi bo'g'in rollari turli pog'onadagi menejrlarda qanday ahamiyatga egaligi ko'rsatilgan.

Menejering tashkilotdagi mavqei oshishi bilan lider rolining ahamiyati pasayib, bog'lovchi bo'g'in rolining esa o'sishi kuzatilmoqda

1-rasm Iyerarxiyaning turli pog'onalarida lider va bog'lovchi bo'g'in rollarining ahamiyatligi



U yoki bu rollarning ahamiyatligi ma'lum bir vaqtda boshqa omillar bilan ham aniqlanishi mumkin. Muayyan bir vaqtda qaysi rolning muhimligini bilish uchun menejerlar tashkilot ichki va tashqi muhitida sodir bo'layotgan voqealarni doimo kuzatishlari lozim.

Bozor iqtisodiyoti shu bilan xarakterlanadiki, u davlat tomonidan sozlanishi bilan to'ldiriladigan ijtimoiy yo'naltirilgan xo'jalikdir. Bozor munosabatlarining strukturasi o'zida ham, ularni davlat tomonidan sozlash mexanizmida ham moliya katta rol o'ynaydi. Moliya bozor munosabatlarining ajralmas qismi va shu bilan bir vaqtning o'zida davlat siyosatining amalga oshirishning muhim qurolidir. Shuning uchun bugungi kunda moliyaning tabiatini yaxshi bilish, uning amal qilish xususiyatlarini chuqur anglab olish, ularning ijtimoiy ishlab chiqarishni samarali rivojlantirish manfaatlarida eng to'la ishlatish usullarini ko'rish muhimdir.

Iqtisodiyotning notijorat sektorining salmog'li qismi ijtimoiy madaniy tadbirlarni amalga oshiruvchi, shu jumladan san'at muassasalari hisobiga to'g'ri keladi.

Notijorat asosida faoliyat ko'rsayotgan muassasalar moliyaviy manbalarining tarkibi:

1. Davlat byudjeti mablag'lari.
2. Aholi va boshqa istyemolchilarga ko'rsatilgan pullik xizmatlar.
3. Asosiy fondlarni ijaraga berish.
4. Xayrihoxlik va homiylik badallari.
5. Boshqa daromadlar.

Barcha manbaalardan shakllangan pul resurslari notijorat tashkiloti moliyaviy resurslarini tashkil etib, quyidagi xarajatlar amalga oshiriladi:

1. Ish haqini to'lash
2. Moddiy xarajatlar
3. Boshqa tashkilotlar bilan hisob-kitoblar

4. Iqtisodiy rag'batlantirish fondini tashkil etish

Barcha notijorat asosida faoliyat ko'rsayotgan tashkilotlar, agarda ular mustaqil balansga va hisob kitob raqamiga ega bo'lsa, bank kreditlaridan foydalanish huquqiga egadirlar. Ularning moliyaviy resurslarini jalb qilish va foydalanish turli bo'lib, u uning xo'jalik yuritish usuliga bog'liqdir. Ular asosan smetali moliyalashtirish va to'liq o'z o'zini qoplash bilan farqlanib turadi.

Smetali moliyalashtirishda moliyaviy resurslarning asosi byudjet mablag'laridan tashkil qilinib, manbaasi ham byudjet bo'ladi.

O'zbekistonda san'at muassasalarining ko'pi asosan yuqori boshqaruv organiga qarashlidir va moliyalashtirishning asosiy manbasi davlat byudjeti hisoblanadi. Byudjetni o'zlashtirish, moliyaviy hisobot va rejalashtirish muassasa moliyaviy menejmentini tashkil qilib, uning tamoyillari boshqaruv organi tomonidan ishlab chiqiladi. Moliyaviy resurslarni boshqarish ma'suliyati muassasa rahbariga yuklatiladi. Pirovardida esa butun personal ham bu ma'suliyatni o'z zimmasiga oladi.

Notijorat asosida faoliyat ko'rsatayotgan muassasalar moliya rejalarini mustakil ravishda ishlab chikadilar. Agarda tashkilotlar bevosita byudjetdan moliyalashtirilsa, moliya rejasini smeta xarajatlari usulida tuzadilar. Agarda tashkilot nafaqat byudjetdan, balki xarajatlari boshqa manbaalar hisobidan ham moliyalashtirilsa, xarajatlar va daromadlar smetasini ishlab chiqadi. Smeta rejasining tijorat asosida faoliyat ko'rsatayotgan korxonalar moliya rejasidan asosiy farqi shundaki, smetada xarajatlar qismini atroflicha asoslab berish zarur.

Muassasalar smeta rejasini tuzishda dastlabki ma'lumotlar sifatida nazorat raqamlaridan va iqtisodiy normativlardan foydalanishadi.

Nazorat raqamlari ma'lum bir tashkilot faoliyatining xususiyatini, rivojlantirish istiqbolini belgilovchi ko'rsatkichlardir.

Masalan, o'kuv muassasalarida o'rtacha talabalar soni, stavkalar miqdori (o'kituvchilar, oliy o'kuv yurtlarida professor-o'qituvchilar).

Yig'ma xarajatlarda quyidagilar ko'rsatiladi:

- material va shunga tenglashtirilgan xarajatlar;
- ish haki fondi;
- ishlab chiqarish va ijtimoiy rivojlantirish fondi;
- moddiy rag'batlantirish fondi;
- boshqa fondlar va rezervlar.

Yig'ma daromatlarda quyidagilar ko'rsatiladi:

- byudjetdan moliyalashtirish;
- aholiga qo'shimcha pullik xizmatlar;
- yuridik shaxslarga shartnoma asosida xizmat ko'rsatish;
- bino va boshqa jihozlarini ijaraga berishdan shakllangan tushum.

Oldin ta'kidlanganday, san'at menejmenti o'z oldiga tijorat tashkilotlarida foydani, notijorat tashkilotlarda esa ma'lum bir ijtimoiy madaniy ehtiyojlarni qondirishni maqsad deb belgilaydi. San'at menejmentining o'ziga xosligi ham aynan

shunda. Qo'yilgan maqsadga qarab, san'at menejerlari faoliyati ham unga muvofiq tarzda yo'naltiriladi.

Tijorat va notijorat sohalari menejerlarining faoliyatidagi asosiy farq shundaki, tijoratdagi menejerlarning harakati firma uchun foyda olish, ya'ni pul ishlab topishga qaratilgan, notijoratda esa muayyan ijtimoiy va madaniy ehtiyojlarni qondirishdir. Bu tafovut notijorat tashkilotlarning o'ziga xos noyob xususiyati va talablarini belgilaydi. Shu tufayli ularning menejerlari tijorat sohasiga xos bo'lmagan muammolarni yechishga majburlar.

ХУЛОСА ВА ТАКЛИФЛАР

Yuqorida ko'rib chiqilganday, notijorat tashkilotlarning moliyaviy resurs mabaasini tovar va xizmatlarni sotish emas, balki davlat tomonidan belgilanadigan pul mablag'lari, grantlar va ko'nglli xayr -ehsonlar tashkil qiladi. Lekin ushbu manbaa qat'iyon limitlangan bo'lib, menejerlar o'z diqqat e'tiborlarini sarf- xarajatlarni maksimal tarzda kamaytirishga qaratadilar. Agarda menejer pul mablag'lari bilan samarali foydalana olishini ko'rsata ololmasa, unda tashkilot uchun yangi xayr-ehson yoki davlat tomonidan mablag' olish uchun muammo tug'ilishi muqarrar.

REFERENCES:

1. Тулчинский Г.Л. Менеджмент в сфере культуры. (Электрон ресурс): учебное пособие. – Москва, Планета музыки, 2013. -544 с.
2. Akhmedova, N. K., & ugli HOMIDOV, K. K. (2022). Institutional Basis of Digitalization of Management Activity of Food Industry Enterprises in Uzbekistan. *American Journal of Economics and Business Management*, 5(11), 34-38.
3. Маннопова, М. С. (2023). ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПЛОДООВОЩНЫХ КЛАСТЕРОВ УЗБЕКИСТАНА И ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИМИ. *Scientific Impulse*, 1(10), 989-997.
4. Sultanbekovna, M. M. (2023). DISTINCTIVE FEATURES OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISMS FOR THE MANAGEMENT OF FRUIT AND VEGETABLE CLUSTERS. *Journal of Advanced Scientific Research (ISSN: 0976-9595)*, 3(3).
5. Akhmedova, N. K. (2023). THEORETICAL APPROACHES TO ASSESSING THE POTENTIAL OF INNOVATION IN THE DEVELOPMENT OF TERRITORIES. *Oriental renaissance: Innovative, educational, natural and social sciences*, 3(3), 1053-1056.
6. Рахимов, Д. (2019). Свободно-экономические зоны-расширение экспортного потенциала Узбекистана. *Архивариус*, (12 (45)), 42-44.
7. Xasanovna, A. N. (2023). QISHLOQ XO 'JALIGI TARAQQIYOTIDA MEVA-SABZAVOT EKSPORTINING O 'RNI VA AHAMIYATI. *World scientific research journal*, 15(1), 71-78.
8. Raximov, D. (2021, December). Determined criteria for diversification in industrial enterprises. In *International Scientific and Current Research*

Conferences (pp. 60-64).

9. Ахмедова, Н. Х. (2023). РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ПЛОДОВОЩНОГО ЭКСПОРТА В РАЗВИТИИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В УЗБЕКИСТАНЕ. ОБРАЗОВАНИЕ НАУКА И ИННОВАЦИОННЫЕ ИДЕИ В МИРЕ, 19(7), 37-45.

10. Маннорова, М. С. (2019). Oziq-ovqat sanoati ravnaqining beqiyos ahamiyati. O 'zbekiston iqtisodiy axborotnomasi, 1(1), 44-47.

11. Маннопова, М. С. (2023). СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ МЕХАНИЗМОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЛОДОВОЩНЫМИ КЛАСТЕРАМИ В УЗБЕКИСТАНЕ. Scientific Impulse, 1(9), 512-519.

12. Рахимов, Д. Ш. (2021). САНОАТ ИҚТИСОДИЁТИДА МАҲАЛЛИЙЛАШТИРИЛАЁТГАН МАҲСУЛОТЛАРНИ ДИВЕРСИКАЦИЯЛАШ ОМИЛИ СИФАТИДА. Scientific progress, 1(6), 505-511.

13. Рахимов, Д. Ш. (2022). THE ROLE OF INFORMATION TECHNOLOGY IN PRIORITY DIRECTIONS OF INDUSTRY DIVERSIFICATION САНОАТ ДИВЕРСИФИКАЦИЯСИНИНГ УСТУВОР ЙЎНАЛИШЛАРИДА АХБОРОТ ТЕХНОЛОГИЯЛАРНИ РОЛИ. INFORMATION TECHNOLOGIES AND MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION AND SCIENCES, 276.

14. Рахимов, Д. (2021). DETERMINED CRITERIA FOR DIVERSIFICATION IN INDUSTRIAL ENTERPRISES. Scienceweb academic papers collection.

15. Rahmonaliyevich, K. D. (2020). Choosing the optimal rule of monetary policy, taking into account changes in the main macroeconomic indicators. ACADEMICIA: An International Multidisciplinary Research Journal, 10(12), 1351-1356.

16. Rakhimov, D. S. (2023). THE ROLE OF INFORMATION TECHNOLOGY IN PRIORITY DIRECTIONS OF INDUSTRY DIVERSIFICATION. Publishing House "Baltija Publishing".

17. Рахимов, Д. Ш. (2023). МИЛЛИЙ САНОАТ КОРХОНАЛАРИДА ДИВЕРСИФИКАЦИЯНИ ҚЎЛЛАШ СИФАТИНИ АНИҚЛАШНИНГ АСОСИЙ КЎРСАТКИЧЛАРИ. Journal of new century innovations, 40(2), 18-22.

18. Rakhmonaliyevich, K. D. (2023). UNIVERSITETNING YANGI MODEL: ZAMONAVIY АХБОРОТ ТЕХНОЛОГИЯЛАРИНИНГ ТА'СИРИ. JOURNAL OF INNOVATIONS IN SCIENTIFIC AND EDUCATIONAL RESEARCH, 6(4), 983-991.

19. Рахимов, Д. Ш. (2020). ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УЗБЕКИСТАНА. In МИНТАҚА ИҚТИСОДИЁТИНИ ИНВЕСТИЦИЯЛАШНИНГ МОЛИЯВИЙ-ҲУҚУҚИЙ ВА ИННОВАЦИОН ЖИҲАТЛАРИ (pp. 523-527).

20. Raximov, D. (2021, December). Determined criteria for diversification in industrial enterprises. In International Scientific and Current Research Conferences (pp. 60-64).

21. Рахимов, Д. (2021). DETERMINED CRITERIA FOR DIVERSIFICATION IN

INDUSTRIAL ENTERPRISES. Scienceweb academic papers collection.

22. Khakimov, D. R. (2023). WAYS TO IMPROVE THE MANAGEMENT OF AN EDUCATIONAL INSTITUTION IN THE CONDITIONS OF THE DEVELOPMENT OF MARKET RELATIONS. Publishing House "Baltija Publishing".

23. Raximov, D. S. (2022). DIRECTIONS OF DIVERSIFYING INNOVATION PROCESSES IN THE INDUSTRY NETWORK. World Economics and Finance Bulletin, 16, 107-110.

24. Raximov, D. S. (2021). DIVERSIFIKATSIYA HUDUDLAR SANOATNI MUVOZANATLI STRATEGIK RIVOJLANTIRISH YO 'NALISHLARI. Oriental renaissance: Innovative, educational, natural and social sciences, 1(3), 199-207.

25. Рахимов, Д. (2021). DIVERSIFIKATSIYA HUDUDLAR SANOATNI MUVOZANATLI STRATEGIK RIVOJLANTIRISH YO 'NALISHLARI. Scienceweb academic papers collection.

26. Rakhimov, D. S. (2023). EFFICIENCY LEVELS OF INDUSTRY DEVELOPMENT IN IMPLEMENTATION OF STRUCTURAL REFORMS. International Multidisciplinary Journal for Research & Development, 10(11), 8-12.

27. Рахимов, Д. Ш. (2023). САНОАТ ИШЛАБ ЧИҚАРИШДА ХУДУДЛАР ИҚТИСОДИЙ САЛОҲИЯТИ. Journal of new century innovations, 40(2), 23-30.

28. Rakhimov, D. S. (2023). EFFICIENCY LEVELS OF INDUSTRY DEVELOPMENT IN IMPLEMENTATION OF STRUCTURAL REFORMS. International Multidisciplinary Journal for Research & Development, 10(11), 8-12.

29. Рахимов, Д. Ш. (2023). САНОАТ ИШЛАБ ЧИҚАРИШДА ХУДУДЛАР ИҚТИСОДИЙ САЛОҲИЯТИ. Journal of new century innovations, 40(2), 23-30.

30. Рахимов, Д. Ш. (2023). МИЛЛИЙ САНОАТ КОРХОНАЛАРИДА ДИВЕРСИФИКАЦИЯНИ ҚЎЛЛАШ СИФАТИНИ АНИҚЛАШНИНГ АСОСИЙ КЎРСАТКИЧЛАРИ. Journal of new century innovations, 40(2), 18-22.