



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

GREEN ECONOMY AND DEVELOPMENT

Social, Economic, Technological, Scientific and Popular Science Journal

**2026-YIL / AVGUST / 8-SON,
I-QISM**



ISSN: 2992-8982

<https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/>



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

*Elektron nashr. 2026-yil, avgust.
I-qism*

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Musayeva Shoirazimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldixo'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Faxridinov Zafarjon Faxridin o'g'li, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi HIJQKD boshqarma boshlig'i
Utayev Uktam Choriyevich, Anijon viloyati prokurorining o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi IJQK Departamentining Namangan viloyati boshqarmasi boshlig'i
Buzrukhonov Sarvarxon Munavvarxonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Axmedov Javohir Jamolovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.
Djudi Smetana, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Krissi Lyuis, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Glazova Marina Viktorovna, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)
Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Sevil Piriyeva Karaman, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon o'g'li, TDIU ITI departamenti rahbari
Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li, TDIU katta o'qituvchisi
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.
Abdukarimova Dinara Rustamxanovna, bank-moliya akademiyasi professori, DSc., professor.
Ikramov Murod Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

Salimov Okil Umrzokovich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjayevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov Kongirاتبay Avezimbetovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Rae Kwon Chung, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate
Osman Mesten, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society
Akhmedov Durbek Kudratillayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Sayfullo Normatovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Kalonov Mukhiddin Bakhridinovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Siddikova Sadokat Gafforovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences
Khudoykulov Sadirdin Karimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Makhmudov Nosir, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Samadov Askarjon Nishonovich, Candidate of Economic Sciences, Professor
Slizovskiy Dmitriy Yegorovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Ikrom Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Eshtayev Alisher Abduganiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khakimov Nazar Khakimovich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Musayeva Shoira Azimovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor
Ali Konak, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)
Cham Tat Huei, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)
Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Fakhridinov Zafarjon Fakhridin ogli, Head of the DCEC under the Prosecutor General's Office of the Rep. of Uzb.
Utayev Uktam Choriyevich, Deputy Prosecutor of Anijan Region
Ochilov Farkhod, Head of the Namangan Regional Department of the Department of Internal Affairs of Rep. of Uzb.
Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Akhmedov Javokhir Jamolovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences
Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor
Judi Smetana, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Chrissy Lewis, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Glazova Marina Victorovna, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)
Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Sevil Piriyea Karaman, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE
Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli, Senior lecturer at TSUI
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.
Abdukirimova Dinara Rustamkhanovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Ikramov Murod Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor

Ekspertlar kengashi:

Berkinov Bazarbay, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Po'latov Baxtiyor Alimovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Aliyev Bekdavlat Aliyevich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xalikov Suyun Ravshanovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Rustamov Ilhomiddin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Hakimov Ziyodulla Ahmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Kamilova Iroda Xusniddinovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
G'afurov Doniyor Orifovich, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Fayziyev Oybek Raximovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Geografiya fanlari doktori, professori
Umirzoqov Ja'sur Artiqboy o'g'li, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent
Zebo Kuldasheva, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

Board of Experts:

Berkinov Bazarbay, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Pulatov Bakhtiyor Alimovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Aliyev Bekdavlat Aliyevich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khalikov Suyun Ravshanovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Rustamov Ilhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Xusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Raximovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridaxon Abdulkarimovna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Yakhshiboyeva Laylo Abdisattorovna, Senior Lecturer
Babayeva Zuhra Yuldashevna, Independent Researcher
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Doctor of Geographical Sciences, Professor
Umirzokov Jasur Artiqboy ugli, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor
Zebo Kuldasheva, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor

- 08.00.01 Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 Marketing
- 08.00.12 Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 Menejment
- 08.00.14 Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 Turizm va mehmonxona faoliyati

Muassis: "Ma'rifat-print-media" MChJ

Hamkorlarimiz: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti,
O'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi huzuridagi Iqtisodiy
jinoyatlarga qarshi kurashish departamenti

Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va
taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi
Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar
vazirligi huzuridagi Oliy
attestatsiya komissiyasi
rayosatining
2023-yil 1-apreldagi
336/3-sonli qarori bilan
ro'yxatdan o'tkazilgan.



MUNDARIJA

O'RTA DAROMADLI MAMLAKATLARDA INNOVATSION XARAJATLARNING EKSPORT DIVERSIFIKATSIYASIGA TA'SIRI	20
Karimova Xulkar Raxmanali qizi Jalg'ashova Nazira Umbet qizi	
MINTAQADA SANOAT SALOHİYATI SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING HOZIRGI HOLATI TAHLILI	26
Mamedov Ko'palboy Masharipovich	
TA'LIM XIZMATLARINI BOSHQARISHDA XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA SIFATNI TA'MINLASH	30
Umarov Ravshanjon Gafurovich	
SANOAT KORXONALARIDA INNOVATSION FAOLIYAT SAMARADORLIGINI BAHOLASH USULLARI	36
Mamurov Doniyor Eldorovich	
MINTAQAVIY IQTISODIY RIVOJLANISHDA YASHIL INVESTITSİYALARDAN FOYDALANISH TAMOIYILLARI VA USULLARI	43
Ro'zimov Doniyor Soporboy o'g'li	
TOSHKENT METROPOLITENI SANOATIDA MAHALLIYLASHTIRISH DARAJASINING DINAMIKASI VA UNI XALQARO TAJRIBA BILAN QIYOSIY BAHOLASH	49
Mansurov Xamrokul Iloxomovich	
ЦИФРОВАЯ САМООРГАНИЗАЦИЯ БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ	56
Мирвосикий Хилола Хабибулла кизи	



ЦИФРОВАЯ САМООРГАНИЗАЦИЯ БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ

Мирвосикий Хилола Хабибулла кизи

докторант кафедры «Корпоративное управление»

Ташкентский государственный транспортный университет

Аннотация. Цифровая самоорганизация будущих менеджеров рассматривается как один из ключевых факторов эффективности самостоятельного обучения в условиях цифровой трансформации высшего образования. На основе анализа нормативных документов и научной литературы цифровая самоорганизация интерпретируется как интегративная компетенция, включающая целеполагание, планирование, приоритизацию, управление вниманием и учебной нагрузкой, осознанное использование цифровых инструментов, мониторинг собственной деятельности и рефлексия. Обосновано двойственное влияние LMS-платформ, HEMIS, кредитно-модульной системы и онлайн-коммуникаций на организацию самостоятельной работы студентов: цифровые технологии расширяют возможности гибкого планирования, управления и контроля образовательного процесса, одновременно повышая риски информационной перегрузки, многозадачности и фрагментации внимания. Предложена концептуальная модель, объединяющая организационный, поведенческий, цифровой и аналитический компоненты. Интеграция данной модели в образовательные программы, LMS и систему учебной аналитики способствует повышению качества самостоятельного обучения и развитию профессиональной адаптивности будущих менеджеров.

Ключевые слова: цифровая самоорганизация, самостоятельное обучение, будущие менеджеры, тайм-менеджмент, самоменеджмент, LMS, HEMIS, учебная аналитика, цифровая образовательная среда, компетентностный подход.

Annotatsiya. Bo'lajak menejerlarning raqamli o'zini o'zi tashkil etishi oliy ta'limning raqamli transformatsiyasi sharoitida mustaqil ta'lim samaradorligini belgilovchi muhim omillardan biri sifatida yoritiladi. Normativ-huquqiy hujjatlar va ilmiy manbalar tahlili asosida raqamli o'zini o'zi tashkil etish maqsad qo'yish, rejalashtirish, ustuvorliklarni belgilash, diqqat va o'quv yuklamasini boshqarish, raqamli vositalardan maqsadga muvofiq foydalanish, o'z faoliyatini monitoring qilish hamda refleksiyaning qamrab oluvchi integrallashgan kompetensiya sifatida talqin etiladi. LMS, HEMIS, kredit-modul tizimi va onlayn kommunikatsiyalarning talabalarning mustaqil ta'limini tashkil etishga ikki tomonlama ta'siri asoslanadi: ular ta'lim jarayonini moslashuvchan rejalashtirish va nazorat qilish imkoniyatlarini kengaytirishi bilan birga, axborot yuklamasi, ko'p vazifalilik hamda e'tiborning parchalanishi xavfini ham kuchaytiradi. Tashkiliy, xulq-atvor, raqamli va tahliliy komponentlarni birlashtiruvchi konseptual model taklif etiladi. Mazkur modelni ta'lim dasturlari, LMS hamda ta'lim analitikasi tizimlariga integratsiya qilish mustaqil ta'lim sifatini oshirish va bo'lajak menejerlarning kasbiy moslashuvchanligini rivojlantirishga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: raqamli o'zini o'zi tashkil etish, mustaqil ta'lim, bo'lajak menejerlar, vaqtni boshqarish, o'zini o'zi boshqarish, LMS, HEMIS, ta'lim analitikasi, raqamli ta'lim muhiti, kompetensiyaviy yondashuv.

Abstract. Digital self-organization is examined as a key determinant of the effectiveness of independent learning in the context of the digital transformation of higher education. Drawing on an analysis of policy documents and academic literature, digital self-organization is conceptualized as an integrative competence encompassing goal setting, planning, prioritization, attention and workload management, the purposeful use of digital tools, self-monitoring, and reflection. The dual impact of LMS platforms, HEMIS, the credit-modular system, and online communication on students' independent learning is substantiated: while these technologies enhance flexibility in planning, organizing, and monitoring the learning process, they also increase the risks of information overload, multitasking, and fragmented attention. A conceptual model integrating organizational, behavioral, digital, and analytical components is proposed. Integrating this model into curricula, LMS-supported learning processes, and learning analytics systems can improve the quality of independent learning and strengthen the professional adaptability of future managers.

Keywords: digital self-organization, independent learning, future managers, time management, self-management, LMS, HEMIS, learning analytics, digital learning environment, competency-based approach.



ВВЕДЕНИЕ

Цифровая трансформация высшего образования изменяет не только способы передачи знаний, но и саму организацию учебной деятельности. Расширение использования LMS-платформ, HEMIS, онлайн-курсов, цифровых календарей и сервисов коммуникации увеличивает долю самостоятельной работы студентов и делает образовательный процесс более гибким. Одновременно ответственность за распределение времени, соблюдение сроков, контроль учебной нагрузки и поддержание устойчивого внимания в значительной степени возлагается на самого обучающегося.

В Республике Узбекистан данные изменения поддерживаются Концепцией развития системы высшего образования до 2030 года и Стратегией «Цифровой Узбекистан – 2030», предусматривающими модернизацию образовательной среды, внедрение цифровых платформ и повышение качества подготовки кадров [1; 2]. В условиях кредитно-модульной системы особое значение приобретает способность студента самостоятельно планировать учебную деятельность, работать с несколькими цифровыми каналами и своевременно корректировать собственную образовательную траекторию.

Для студентов управленческих направлений данная проблема имеет двойное значение. С одной стороны, цифровая самоорганизация непосредственно влияет на результаты обучения. С другой стороны, она формирует модели поведения, которые в дальнейшем переносятся в профессиональную деятельность менеджера, связанную с координацией процессов, распределением ресурсов, управлением задачами и принятием решений в условиях ограниченного времени. Поэтому способность эффективно организовывать собственную деятельность в цифровой среде следует рассматривать не только как учебный навык, но и как важный элемент профессиональной компетентности будущего руководителя.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Проблема цифровой самоорганизации студентов формируется на пересечении исследований цифровой трансформации образования, саморегулируемого обучения, тайм-менеджмента и профессиональной подготовки будущих управленцев. В нормативных документах Республики Узбекистан цифровизация высшей школы рассматривается как одно из приоритетных направлений повышения качества образования и подготовки конкурентоспособных кадров. Концепция развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года предусматривает внедрение цифровых технологий, расширение самостоятельной образовательной деятельности студентов и совершенствование механизмов управления учебным процессом. Стратегия «Цифровой Узбекистан – 2030» также ориентирована на развитие цифровой инфраструктуры, цифровых компетенций и современных форм взаимодействия в различных сферах общественной жизни [2]. Вместе с тем указанные документы преимущественно определяют стратегические направления цифровизации, тогда как поведенческие и педагогические аспекты самоорганизации обучающихся представляют значительный научный интерес и требуют дальнейшего углублённого исследования.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Методология исследования основана на комплексном применении методов анализа и обобщения научной информации. В качестве информационной базы использованы нормативно-правовые документы Республики Узбекистан, международные аналитические материалы (OECD, UNESCO), научные публикации, посвящённые цифровой трансформации высшего образования, саморегулируемому обучению, тайм-менеджменту и цифровой самоорганизации студентов. Сбор данных осуществлялся посредством анализа документов, изучения научной литературы и сравнительного анализа современных цифровых образовательных практик. Полученные материалы были систематизированы и обработаны с использованием методов контент-анализа, сравнительного и логико-структурного анализа, что позволило выявить основные компоненты цифровой самоорганизации, определить особенности их взаимосвязи и разработать концептуальную модель, отражающую механизмы повышения эффективности самостоятельного обучения будущих менеджеров в условиях цифровой образовательной среды.

АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

Проведённый анализ показал, что цифровая самоорганизация будущих менеджеров представляет собой интегративную компетенцию, объединяющую организационный, поведенческий, цифровой и аналитический компоненты. Установлено, что использование LMS, HEMIS, электронных календарей,



менеджеров задач и онлайн-коммуникаций расширяет возможности планирования, контроля сроков и гибкого управления самостоятельным обучением, однако само по себе не обеспечивает сформированности навыков саморегуляции. При отсутствии целенаправленного педагогического сопровождения цифровая образовательная среда может способствовать усилению информационной нагрузки, проявлений прокрастинации, многозадачности и фрагментации внимания. Результатом исследования стала разработка концептуальной модели, предусматривающей поэтапное проектирование заданий, цифровое планирование, управление вниманием, использование инструментов учебной аналитики и фасилитационную поддержку преподавателя. Реализация данной модели позволяет преобразовать самостоятельное обучение в управляемый цикл, включающий постановку целей, планирование действий, мониторинг прогресса, корректировку стратегии и рефлексивную оценку результатов, что способствует развитию профессиональной ответственности, самостоятельности и адаптивности будущих менеджеров.

При этом наличие цифровой инфраструктуры само по себе не обеспечивает эффективной организации самостоятельной работы. Увеличение количества платформ, уведомлений, заданий и каналов коммуникации может приводить к фрагментации внимания, создавать ощущение высокой занятости и затруднять определение приоритетов. В этих условиях особую значимость приобретает формирование механизмов саморегуляции, обеспечивающих осознанное и эффективное использование возможностей цифровой образовательной среды.

Цель статьи состоит в обосновании роли цифровой самоорганизации будущих менеджеров в повышении эффективности самостоятельного обучения и разработке концептуальной модели её формирования в образовательном процессе. Для достижения поставленной цели применены методы анализа нормативных документов, обобщения научных подходов к тайм-менеджменту и саморегулируемому обучению, сравнительного анализа цифровых образовательных практик и структурно-функционального моделирования. Научная новизна исследования заключается в трактовке цифровой самоорганизации как интегративной компетенции, объединяющей организационный, поведенческий, цифровой и аналитический компоненты.

Цифровая самоорганизация как профессионально значимая компетенция будущего менеджера

В традиционном понимании тайм-менеджмент связывается прежде всего с планированием времени, постановкой целей, приоритизацией задач и контролем сроков. Современные подходы расширяют данную трактовку, включая управление нагрузкой, вниманием, личной эффективностью и поведением в условиях неопределённости [6; 8; 12]. В цифровой образовательной среде эти элементы образуют более сложную компетенцию — цифровую самоорганизацию.

Под цифровой самоорганизацией в настоящем исследовании понимается способность обучающегося самостоятельно определять цели, планировать и координировать учебные действия, регулировать внимание и учебную нагрузку, рационально использовать цифровые инструменты, отслеживать результаты собственной деятельности и корректировать своё поведение. Такое понимание объединяет идеи тайм-менеджмента, самоменеджмента и саморегулируемого обучения.

Концепция саморегулируемого обучения рассматривает студента как активного субъекта, который ставит цели, выбирает стратегии, контролирует ход работы и оценивает полученные результаты [9; 10]. Цифровая самоорганизация развивает данную логику применительно к образовательной среде, в которой значительная часть учебной деятельности осуществляется посредством электронных платформ, цифровых коммуникаций и распределённых информационных ресурсов.

Для будущего менеджера данная компетенция имеет выраженную профессиональную направленность. Управленческая деятельность предполагает необходимость одновременно координировать несколько задач, согласовывать действия участников, принимать решения в условиях ограниченного времени и работать с большими объёмами информации. П. Друкер связывал эффективность менеджера с осознанным распределением времени и концентрацией на результативных действиях [7]. Следовательно, навыки цифровой самоорганизации, сформированные в период обучения, могут рассматриваться как важная основа дальнейшей профессиональной адаптации.

В структуре цифровой самоорганизации целесообразно выделить следующие взаимосвязанные способности:

- формулировать конкретные учебные и профессиональные цели;
- переводить цели в систему задач, сроков и промежуточных результатов;
- определять приоритеты и рационально распределять учебную нагрузку;
- управлять вниманием и минимизировать влияние цифровых отвлекающих факторов;
- выбирать цифровые инструменты в соответствии с поставленными задачами, а не использовать их формально;



- отслеживать собственную учебную активность и своевременно корректировать план действий;
- оценивать эффективность выбранных способов работы и осуществлять рефлексию.

Таким образом, цифровая самоорганизация не сводится к владению отдельными цифровыми приложениями или умению составлять расписание. Она представляет собой устойчивую систему поведения, в которой цифровые технологии выступают средством поддержки целенаправленной деятельности, способствуя повышению эффективности самостоятельного обучения.

Самостоятельное обучение в цифровой образовательной среде: возможности и перспективы

Развитие LMS-платформ, HEMIS, электронных образовательных ресурсов и онлайн-сервисов взаимодействия создаёт новые условия для самостоятельного обучения. Студент получает доступ к учебным материалам независимо от места и времени, может отслеживать задания, возвращаться к изучению сложных тем, использовать цифровые напоминания и получать своевременную обратную связь. В условиях кредитно-модульной системы данные возможности способствуют формированию гибких образовательных траекторий и повышению академической самостоятельности.

Международные документы OECD и UNESCO подчёркивают, что цифровизация образования должна сопровождаться развитием способности обучающихся самостоятельно организовывать образовательную деятельность, критически использовать цифровые ресурсы и сохранять ответственность за результаты обучения [3–5]. Иными словами, эффективность цифровой образовательной среды в значительной степени определяется уровнем сформированности навыков саморегуляции.

Одновременно цифровая образовательная среда открывает новые возможности, требующие развитых навыков самоорганизации. Постоянное взаимодействие с различными платформами, сообщениями и заданиями повышает требования к управлению вниманием и рациональному распределению учебной нагрузки. Согласно данным Microsoft Work Trend Index, высокая интенсивность цифровых коммуникаций и частое переключение между задачами оказывают существенное влияние на продуктивность и концентрацию внимания [11]. В образовательном процессе данные особенности могут проявляться в необходимости более эффективного планирования самостоятельной работы, согласования сроков выполнения заданий и последовательного достижения учебных целей.

К основным особенностям самостоятельного обучения в цифровой образовательной среде относятся:

- необходимость отбора и систематизации значимой информации;
- управление вниманием в условиях уведомлений и параллельных коммуникаций;
- обеспечение результативности учебной деятельности наряду с поддержанием высокой активности;
- своевременное планирование выполнения заданий с учётом общей учебной нагрузки;
- организация последовательной работы над задачами посредством промежуточных этапов;
- развитие навыков рефлексии наряду с качественным выполнением учебных заданий.

Следовательно, цифровизация образовательного процесса подтверждает, что расширение спектра цифровых инструментов повышает значимость способности рационально организовывать, упорядочивать и согласовывать их использование. В связи с этим образовательной организации целесообразно проектировать не только цифровую инфраструктуру, но и педагогические механизмы эффективного поведения обучающихся в цифровой образовательной среде.

Проблемы формирования цифровой самоорганизации у студентов управленческих направлений

Анализ содержания подготовки будущих менеджеров показывает, что навыки планирования, работы с дедлайнами и самоорганизации зачастую формируются косвенно — в рамках дисциплин по менеджменту, лидерству, проектному управлению, бизнес-планированию и управлению персоналом. Вместе с тем цифровая самоорганизация пока не всегда рассматривается как самостоятельный результат обучения, имеющий собственные индикаторы и методы оценки.

Первая особенность связана с фрагментарностью формирования соответствующих навыков. Отдельные преподаватели используют календарное планирование, электронные доски задач или поэтапное выполнение проектов, однако данные практики не всегда объединяются в единую последовательную систему. В результате студенты осваивают отдельные инструменты, тогда как последовательное формирование устойчивого цикла «цель — план — действие — мониторинг — корректировка — рефлексия» представляет перспективное направление дальнейшего совершенствования образовательного процесса.

Вторая особенность связана с технологическим детерминизмом — предположением о том, что внедрение LMS или HEMIS автоматически способствует повышению организованности



обучающихся. На практике цифровые платформы эффективно обеспечивают структурирование учебных материалов и контроль сроков выполнения заданий, однако развитие навыков определения приоритетов, оценки трудоёмкости заданий и рационального распределения внимания требует дополнительного педагогического сопровождения. В этих условиях цифровые инструменты наиболее эффективно проявляют свой потенциал в сочетании с современными образовательными технологиями.

Третья особенность заключается в ограниченном использовании данных учебной активности для развития саморегуляции студентов. Аналитические инструменты чаще применяются администрацией образовательной организации и преподавателями для мониторинга посещаемости и выполнения заданий, тогда как расширение возможностей предоставления студентам персонализированной обратной связи о темпе работы, периодах повышенной учебной нагрузки, соблюдении сроков и эффективности используемых стратегий способствовало бы дальнейшему развитию навыков самоорганизации.

Четвёртая особенность связана с необходимостью более тесной интеграции учебной самоорганизации с будущей профессиональной деятельностью. Планирование деятельности и соблюдение сроков выполнения заданий целесообразно рассматривать не только как требования отдельных учебных дисциплин, но и как важнейшие элементы профессионального управленческого поведения. Этому способствует включение в образовательный процесс заданий, моделирующих реальные управленческие ситуации, связанные с координацией командной работы, распределением ограниченного времени, изменением приоритетов и принятием решений в условиях одновременного поступления информации.

Таким образом, формирование цифровой самоорганизации требует целенаправленного образовательного проектирования, при котором организационные требования, цифровые инструменты, поведенческие практики и аналитическая обратная связь последовательно интегрируются и взаимно дополняют друг друга.

Механизмы развития цифровой самоорганизации в процессе подготовки менеджеров

Формирование цифровой самоорганизации должно осуществляться не в виде единичной лекции по тайм-менеджменту, а посредством систематически повторяющихся практик, интегрированных в различные дисциплины и виды самостоятельной работы. Компетентностный подход предполагает, что студент не только владеет методами планирования, но и демонстрирует способность применять их в конкретных образовательных и управленческих ситуациях.

Первым механизмом является структурирование самостоятельной работы. Крупные задания целесообразно разделять на этапы с промежуточными результатами, установленными сроками и критериями качества. Такой подход снижает уровень неопределённости, позволяет студенту объективно оценивать трудоёмкость задания и делает процесс его выполнения более прозрачным.

Вторым механизмом является интеграция цифрового планирования в структуру учебного задания. Студенты могут формировать недельный план в электронном календаре или менеджере задач, определять контрольные точки проекта, предусматривать резерв времени и после завершения работы сопоставлять запланированные действия с фактическими результатами. При этом важным образовательным результатом становится не сам календарный план, а способность анализировать причины отклонений и корректировать собственную стратегию деятельности.

Третий механизм связан с управлением вниманием и цифровой нагрузкой. В образовательные модули целесообразно включать практики группирования коммуникаций, регулирования уведомлений, выделения периодов глубокой работы и согласования каналов взаимодействия. Такой подход позволяет рассматривать управление вниманием как элемент эффективного проектирования образовательной среды.

Четвёртым механизмом является использование учебной аналитики в качестве инструмента обратной связи. Данные о сроках выполнения заданий, регулярности работы в LMS, динамике учебной активности и выполнении учебных обязательств могут использоваться не только для контроля, но и для самооценки. Студенту важно видеть закономерности собственной деятельности и понимать, какие изменения способствуют повышению эффективности обучения.

Пятым механизмом является трансформация роли преподавателя. В цифровой образовательной среде преподаватель выступает не только источником информации, но и наставником, который помогает студенту планировать сложную деятельность, определяет критерии оценки, организует промежуточную обратную связь и создаёт условия для рефлексии. Такой подход соответствует концепции саморегулируемого обучения [9; 10].



Таблица 1.
Концептуальная модель цифровой самоорганизации будущих менеджеров¹

Компонент	Содержание	Основные индикаторы
Организационный	Целеполагание, приоритизация, календарное планирование, распределение учебной нагрузки и резервов времени.	Наличие реалистичного плана; соблюдение промежуточных сроков; способность перераспределять учебную нагрузку.
Поведенческий	Самодисциплина, управление вниманием, преодоление прокрастинации, устойчивость к цифровым отвлекающим факторам и рефлексия.	Своевременное начало работы; выполнение приоритетных задач; способность анализировать и корректировать собственное поведение.
Цифровой	Осознанный выбор и согласованное использование LMS, HEMIS, электронных календарей, менеджеров задач и каналов коммуникации.	Соответствие выбранного инструмента поставленной задаче; сокращение дублирования; управление уведомлениями; соблюдение принципов цифровой гигиены.
Аналитический	Мониторинг образовательной активности, оценка использования времени, анализ отклонений и корректировка стратегии.	Регулярный мониторинг прогресса; выявление периодов повышенной учебной нагрузки; использование аналитических данных и обратной связи для корректировки плана.

Предложенная модель показывает, что развитие цифровой самоорганизации невозможно обеспечить посредством воздействия только на один из её компонентов. Так, обучение работе с электронным календарём не будет достаточно эффективным без сформированной способности определять приоритеты, управлять вниманием и анализировать причины отклонения от установленных сроков. Аналогично высокая самодисциплина без удобной цифровой системы планирования может сопровождаться повышенными когнитивными затратами.

Таблица 2.
Механизмы интеграции цифровой самоорганизации в образовательный процесс²

Механизм	Форма реализации	Ожидаемый образовательный результат
Этапное проектирование заданий	Разделение крупного задания на контрольные точки, промежуточные результаты и установленные сроки выполнения.	Снижение проявлений прокрастинации и повышение предсказуемости самостоятельной работы.
Цифровое планирование	Использование электронного календаря, LMS и менеджера задач с обязательным сопоставлением запланированных и фактических результатов.	Развитие навыков распределения учебной нагрузки и своевременной корректировки сроков выполнения.
Практики управления вниманием	Согласование каналов коммуникации, организация периодов фокусированной работы, регулирование уведомлений.	Повышение устойчивости внимания и качества выполнения сложных учебных задач.
Учебная аналитика и обратная связь	Предоставление студенту данных о сроках выполнения, регулярности работы, динамике активности и ходе выполнения учебных заданий.	Формирование навыков мониторинга собственной деятельности, самооценки и рационального распределения учебной нагрузки.
Фасилитация преподавателя	Консультирование по вопросам планирования, организация промежуточной обратной связи, обсуждение стратегий деятельности и рефлексия.	Постепенный переход от внешнего контроля к самостоятельному управлению образовательной деятельностью.

1 Источник: составлено авторами на основе обобщения подходов П. Друкера, С. Кови, Б. Циммермана и Э. Э. Петерс-Бертон [7–10].

2 Источник: разработано автором.



Практическое значение предложенного подхода

Практическая значимость предложенной концептуальной модели заключается в возможности её применения при проектировании образовательных программ управленческих направлений. Компоненты цифровой самоорганизации могут быть интегрированы в результаты обучения, критерии оценки самостоятельной работы и содержание дисциплин, связанных с менеджментом, проектной деятельностью, лидерством и цифровыми технологиями.

В LMS предложенная модель может быть реализована посредством единого календаря контрольных точек, визуализации учебной нагрузки, персонализированных напоминаний, чек-листов выполнения этапов и кратких форм рефлексии после завершения задания. При этом важно, чтобы цифровая система не увеличивала количество параллельных каналов взаимодействия, а обеспечивала интеграцию информации и помогала студенту формировать целостное представление об образовательном процессе.

Для диагностики уровня сформированности компетенции целесообразно использовать сочетание количественных и качественных показателей, включая соблюдение промежуточных сроков, равномерность учебной активности, количество просроченных заданий, способность оценивать трудоёмкость работы, обоснованность выбора цифровых инструментов и качество рефлексивного анализа. Такая диагностика должна выполнять не только контрольную, но и развивающую функцию.

Применение предложенной модели особенно актуально при подготовке будущих менеджеров, поскольку способствует более тесной интеграции учебной и профессиональной деятельности. Самостоятельное выполнение проектов с распределением ролей, сроков и информационных потоков становится одновременно образовательной задачей и эффективным средством формирования управленческого поведения.

Вместе с тем предложенный подход носит концептуальный характер. Его дальнейшее развитие предполагает проведение эмпирических исследований, разработку диагностического инструментария и апробацию в образовательных программах управленческих направлений Республики Узбекистан.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Цифровая трансформация высшего образования усиливает значение самостоятельной работы студентов и одновременно повышает требования к их способности эффективно управлять целями, временем, вниманием, учебной нагрузкой и использованием цифровых инструментов. Для будущих менеджеров цифровая самоорганизация становится не только важным условием успешного обучения, но и значимым компонентом профессиональной готовности к деятельности в условиях многозадачности и высокой информационной насыщенности.

Проведённый анализ показывает, что LMS, HEMIS и другие цифровые платформы создают необходимые инфраструктурные условия для организации гибкого обучения и мониторинга образовательного процесса, однако развитие навыков саморегуляции требует также целенаправленного педагогического сопровождения. В этих условиях особую актуальность приобретает формирование у студентов умений эффективно использовать возможности цифровой образовательной среды, рационально распределять учебную нагрузку и поддерживать устойчивую концентрацию внимания.

В исследовании предложена концептуальная модель цифровой самоорганизации, включающая организационный, поведенческий, цифровой и аналитический компоненты. Их интеграция позволяет рассматривать самостоятельное обучение как управляемый цикл, в рамках которого студент формулирует цели, планирует действия, выполняет учебные задания, осуществляет мониторинг собственного прогресса, корректирует стратегию деятельности и оценивает достигнутые результаты.

Практическая реализация предложенной модели предусматривает поэтапное проектирование учебных заданий, использование цифровых инструментов планирования, развитие навыков управления вниманием, применение средств учебной аналитики и фасилитационную поддержку преподавателя. Внедрение указанных механизмов способствует повышению качества самостоятельного обучения, развитию профессиональной ответственности, самостоятельности и адаптивности будущих менеджеров.

Таким образом, цифровую самоорганизацию целесообразно рассматривать как самостоятельное направление совершенствования подготовки управленческих кадров и развития человеческого капитала в системе высшего образования Республики Узбекистан.



СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Указ Президента Республики Узбекистан от 08.10.2019 № УП-5847 «Об утверждении Концепции развития системы высшего образования Республики Узбекистан до 2030 года». – URL: <https://lex.uz/docs/4545887>
2. Указ Президента Республики Узбекистан от 05.10.2020 № УП-6079 «О Стратегии «Цифровой Узбекистан – 2030»». – URL: <https://lex.uz/docs/5031048>
3. UNESCO. *Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education*. – Paris : UNESCO, 2021. – 184 p.
4. OECD. *The Future of Education and Skills 2030*. – Paris : OECD Publishing, 2019.
5. OECD. *Trends Shaping Education 2022*. – Paris : OECD Publishing, 2022.
6. Архангельский Г. А. Тайм-драйв: как успевать жить и работать. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2023. – 272 с.
7. Drucker P. F. *The Practice of Management*. – New York : Harper & Brothers, 1954. – 404 p.
8. Covey S. R. *The 7 Habits of Highly Effective People*. – New York : Free Press, 1989. – 381 p.
9. Zimmerman B. J. *Self-Regulated Learning and Academic Achievement*. – New York : Springer, 1989.
10. Peters-Burton E. E. *A Practical Approach to Supporting Science and Engineering Students with Self-Regulated Learning*. – Cambridge : Cambridge University Press, 2023.
11. Microsoft. *Work Trend Index Annual Report 2023*. – URL: <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index> (дата обращения: ..2026).
12. Allen D. *Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity*. – New York : Penguin Books, 2022.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz HAKIMOV

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Hasan MAQSUDOV

2026. № 8/1

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.
Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

El.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

Manzilimiz: Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>