



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№4 (2)



ISSN: 2992-8982

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

2026



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

Elektron nashr. 2026-yil, aprel.

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 Rustamxonovna, 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 Kongiratbay 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 Shoirazimovna, 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
Abdukarimova 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'zR Tabiat resurslari vazirligi, O'zR Bosh prokuraturasi huzuridagi IJQK 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

RAQAMLI IQTISODIYOTDA "AKT XIZMATLARI"	
TUSHUNCHASI VA ULARNING EKSPORT SALOHİYATI.....	14
Shermatov Sherzod Xotamovich	
RAQAMLI MARKETING STRATEGIYALARINI TAKOMILLASHTIRISH ORQALI KORXONALAR	
RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH MEXANIZMLARI	20
Amonov Mirzohid Tuymuratovich, Xodjayev Anvar Rasulovich	
TIJORAT BANKLARINING BYUDJET MABLAG'LARI HISOBIGA MOLİYALASHTIRILADIGAN	
LOYIHALARDAGI ISHTIROKINI KUCHAYTIRISH MEXANIZMLARI	26
Maxmudov Rahimjon Hamid o'g'li	
KORPORATIV BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING STRATEGIK YO'NALISHLARI.....	33
Shakirova Gulbaxor Sharipdjanovna	
YASHIL IQTISODIYOTGA O'TISHDA XORIJIY TAJRIBALAR TAHLILI VA UNI O'ZBEKISTON	
SHAROITIDA QO'LLASH IMKONIYATLARI	38
Ne'matova Mavsuma, Xolmamatov Diyorbek	
ВЛИЯНИЕ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ АКТИВНОСТЬ ПРОМЫШЛЕННЫХ	
ПРЕДПРИЯТИЙ В УЗБЕКИСТАНЕ.....	43
Буранова Лола Вахобовна	
ФИНТЕХ-ЭКОСИСТЕМА КАК ФАКТОР ИНКЛЮЗИВНОГО И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ	
ЭКОНОМИКИ УЗБЕКИСТАНА: СТРУКТУРНЫЙ АНАЛИЗ И ПЕРСПЕКТИВЫ	
ТРАНСФОРМАЦИИ	54
Эшмуротов Дониёр Ихтиёр угли	
ZAMONAVIY MARKETING KONSEPSIYALARI ASOSIDA XIZMATLAR RAQOBATBARDOSHLIGINING	
USLUBIY JIHATLARI.....	60
Ostonaqulova Gulsaraxon Matyoqub qizi, Fayzullayeva Zamira Alijonovna	
XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARINING IQTISODIY XAVFSIZLIGINI TA'MINLASHDA SERVIS	
XAVFSIZLIGI INDEKSI: SAMARQAND VILOYATI MISOLIDA	64
Shodmanova Zubayda Ubaydullayevna	
QURILISH FAOLIYATI SOHALARIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISHNING ILG'OR	
XORIJIY TAJRIBALARI	
Xusanov Kamoliddin Xolmamat o'g'li	
INSON KAPITALI VA KADRLAR SALOHİYATINI BOSHQARISHNING NAZARIY KONSEPSIYALARI	73
Abdullo Sohibov	
O'ZBEKISTONDA URBANIZATSIYA JARAYONLARI JADALLASHUVI VA UNING	
HUDUDIIY XUSUSIYATLARI	84
Mamanazarov Oybek Shomurodovich	
KORXONALAR MOLİYAVIY HOLATINI MOLİYAVIY HISOBOTNING XALQARO STANDARTLARI (MHXS)	
ASOSIDA BAHOLASHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI	91
Xamidov Javoxir Shavkat o'g'li	
BIZNES JARAYONLARINI MONITORING QILISH TIZIMINING HOZIRGI	
HOLATI TAHLILI.....	95
Dadajonova Madina Ravshan qizi	
O'ZBEKISTON VA XORIJIY MAMLAKATLARDA BENEFITSIAR MULKDOR KONSEPSIYASINI	
QO'LLASHNING DOLZARB MASALALARI	100
Ochilov Farhod Malikovich	
O'ZBEKISTONDA YASHIL IQTISODIYOTGA O'TISHNING MAKROIQTISODIY SAMARADORLIGINI	
BAHOLASH (GDP, BANDLIK VA INVESTITSİYALAR KESIMIDA)	106
Hayitov Jamshid Xolboyevich	



INVESTITSION JOZIBADORLIKKA TA'SIR QILUVCHI OMILLAR TAHLILI.....	111
Mamatqulova Hafiza Bahodir qizi IPOTEKA BOZORI MUAMMOLARINING EMPERIK TAHLILI VA ULARNI BARTARAF ETISH STRATEGIYALARI.....	118
Ollokulova Feruza Mansurovna, Safarova Dilrabo Baxriddin qizi MILLIY IQTISODIYOT RAQOBATIDA NAZARIY VA AMALIY QARASHLAR.....	122
Karimova Iroda Abdusattarovna KORPORATIV BANK XIZMATLARIGA INNOVATSION TEXNOLOGIYALAR HAMDA ZAMONAVIY BIZNES MODELLARNI JORIY ETISHNING STRATEGIK YO'NALISHLARI.....	128
Qurbonov Abror Abdullayevich GREEN ECONOMY DEVELOPMENT IN UZBEKISTAN AND INDONESIA: A COMPARATIVE STUDY.....	133
Ibrokhimova Iroda Ikromjon Kizi. Askolani. Javliyev Nuriddin Bektemir o'g'li AHOI BANDLIGINI TA'MINLASHDA REKRUTING AGENTLIKLARINING O'RNI.....	142
Sherkulova Nodirabegim Baxordin qizi ФАКТОРЫ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ И МЕХАНИЗМЫ УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ УЗБЕКИСТАНА.....	148
Джураева Гузаль Шавкатовна BUDJET DAROMADLARI TARKIBIDAGI SOLIQLARNING ULUSHINI BOSHQARISH.....	156
Abduraxmonova Gulmira Sobir qizi RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA AVTOSERVIS SHOXOBCHALARINI BOSHQARISHNI TAKOMILLASHTIRISH.....	161
Marqayev Xurshid Aliqulovich THE ECONOMIC NATURE OF HUMAN CAPITAL AND ITS RECOGNITION IN ACCOUNTING AS AN OBJECT OF ECONOMIC ANALYSIS.....	165
Zafar Qodirov Abdivaxobovich O'ZBEKISTON IQTISODIYOTIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYA JARAYONLARINING SAMARADORLIGINI BAHOLASH.....	170
Ibragimov G'ayrat Ablaqulovich. Tursunov Ozod Matlubovich Shukurova Nilufar Qahramonova IMPROVING THE EFFICIENCY OF INNOVATIVE SERVICES IN THE DIGITAL ECONOMY.....	175
Mirzaev Kulmamat Djanzakovich NODAVLAT NOTIJORAT TASHKILOTLARI MOLIYAVIY BARQARORLIGINI BAHOLASHDA INTEGRAL KO'RSATKICHLAR TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH.....	179
Aliyev Arslon Salom o'g'li A STUDY ON THE COLLABORATIVE MECHANISM OF DIGITAL ARCHIVES GOVERNANCE AND TALENT GOVERNANCE: AN ANALYSIS BASED ON JOB COMPETENCY, PERFORMANCE EVALUATION, AND ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS.....	184
Wang Biao USTAMA ISHLAB CHIQARISH XARAJATLARINING MAZMUNI VA UNI XALQARO STANDARTLARGA MUVOFIQ TAKOMILLASHTIRISH.....	190
Tashnazarova Dilfuza Samiddinovna INTEGRATSIYA SAMARADORLIGINI O'LCHASHNING METODOLOGIK MODELI VA INDIKATORLAR TIZIMI.....	195
Aliqulov Abbos Baxtiyor o'g'li XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA XIZMATLAR SIFATINI TAKOMILLASHTIRISH.....	202
Xudoyorov Lochinbek Bahromovich	



MOLIYAVIY HISOBOTLAR AUDITINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH ISTIQBOLLARI	207
Elomonov Dadaxon Ozodullayevich	
TO'QIMACHILIK SANOATI KORXONALARIDA IQTISODIY RESURLARDAN SAMARALI FOYDALANISH YO'LLARI	213
L.S. Azimova	
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF IFRS AND FINANCIAL REPORTING	218
Tojiboyev Abdullajon Kamoliddin o'g'li	
PAXTA-TO'QIMACHILIK SANOATIDA DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIKNING HUQUQIY ASOSLARI	223
Abdullayev Hamidulla Abdug'ani o'g'li	
TURIZM KORXONALARIDA XIZMATLAR SIFATINI OSHIRISH ORQALI RAQOBATBARDOSHLIKNI KUCHAYTIRISHNING ZAMONAVIY BOSHQARUV MEXANIZMLARI	227
Ergasheva Zarifa Baxtiyarovna	
CHO'L-YAYLOV CHORVACHILIGI MAJMUASI RIVOJLANTIRISH	232
Nurmanov Sherzod Xujayarovich	
KREDITORLAR REYTINGINI MASHINAVIY O'QITISHGA ASOSLANGAN BASHORATLASH ALGORITMLARI	237
Beknazarov Ulug'bek Zafar o'g'li	
MIKROIQTISODIYOTDA ISTE'MOLCHILAR XULQ-ATVORI VA TALAB SHAKLLANISHI OMILLARI	242
Raximov Azizbek Saliyevich	
OLIY TA'LIMNI MOLIYALASHTIRISHNING ILG'OR XORIJIY Tajribasi: AQSH MISOLIDA.....	246
Kurbanov Baxodir Negmatullayevich	
O'ZBEKISTON TURIZM INDUSTRIYASINI BOSHQARISHDA INNOVATSION YONDASHUVLARNI JORIY ETISH USULLARI	250
Ashurova Shaxnoza Almasovna	
RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA OMMAVIY AXBOROT VOSITALARI KORXONALARINING MOLIYAVIY BARQARORLIGINI TA'MINLASHNING NAZARIY ASOSLARI.....	257
Sharipova Shahlo Istamovna	
XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA XIZMATLAR SIFATINI TAKOMILLASHTIRISH.....	262
Xudoyorov Lochinbek Bahromovich	
XIZMATLAR SOHASIDA MIJOZ QONIQLASHINI OSHIRISH MEXANIZMLARI: QORAQALPOG'ISTON RESPUBLIKASI MISOLIDA	278
Aqsungul Usenova Tenel qizi, Qoraqalpoq davlat universiteti	
Dawletmuratov Adilbay Mirzaboyevich	
O'ZBEKISTONDA QANDOLAT MAHSULOTLARI BOZORINING SHAKLLANISHI VA RIVOJLANISH XUSUSIYATLARI.....	283
Azlarova Munira Muhammad-Amin qizi	
TA'LIM XIZMATLARI BOZORINI SHAKLLANTIRISH, RIVOJLANTIRISH VA KO'RSATKICHLARINI O'RGANISH.....	289
Bozorova Madina Raxmat qizi	
IMPROVING SERVICE QUALITY MONITORING IN SERVICE ENTERPRISES BASED ON DIGITAL TECHNOLOGIES	294
Xudoyorov Lochinbek Bahromovich	
KREDITLASH MEXANIZMINING ILMIY-NAZARIY ASOSLARI VA UNING TARIXIY RIVOJLANISH BOSQICHLARI	299
Ortiqov Husan Usmonaliyevich	



O'ZBEKISTONDA QIMMATLI QOG'OZLAR BOZORI MUAMMOLARI VA RIVOJLANISH YO'NALISHLARI	304
Abdusalomov Ozodbek Baxtiyor o'g'li XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARINING IQTISODIY XAVFSIZLIGINI TA'MINLASHDA SERVIS XAVFSIZLIGI INDEKSI: SAMARQAND VILOYATI MISOLIDA	311
Shodmanova Zubayda Ubaydullayevna O'ZBEKISTONDA EKSPORTNI OSHIRISHDA AKT RIVOJLANISHINING O'RNI.....	315
Sadriddinov Ulug'bek Jaloliddin o'g'li QURILISH FAOLIYATI SOHALARIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISHNING ILG'OR XORIJIY TAJRIBALARI.....	322
Xusanov Kamoliddin Xolmamat o'g'li INSON KAPITALI VA KADRLAR SALOHİYATINI BOSHQARISHNING NAZARIY KONSEPSIYALARI	326
Abdullo Sohibov SUN'IY INTELLEKT TEXNOLOGIYALARI ASOSIDA TIJORAT BANKLARIDA RISK-MENEJMENT SAMARADORLIGINI OSHIRISH	331
Davronov Sanjar Ziyotovich SUN'IY INTELLEKT TEXNOLOGIYALARI ASOSIDA BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	336
Ashrapova Noilaxon Niyazxanovna ISHLAB CHIQARISH KORXONALARINI BOSHQARISHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISHNING XORIJIY TAJRIBASI TAHLILI VA UNGA ILMIY YONDASHUVLAR.....	340
Ochilov Baxtiyor Muminjonovich THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF IFRS AND FINANCIAL REPORTING.....	346
Tojiboyev Abdullajon Kamoliddin ugli SIRKULYAR IQTISODIYOTGA O'TISH: MUAMMOLAR VA ISTIQBOLLAR	351
Astanakulov Olim Tashtemirovich Muxammad Id Balbaa (Muhammad Eid Balbaa) Habibe Elif Kutlugun (Habibe Elif Kutlugun) GLOBAL IQLIM O'ZGARISHI FONIDA EKOLOGIK SIYOSAT VA BARQAROR RIVOJLANISH STRATEGIYALARI.....	357
Xamzayev Abdushukur Xudoyqulovich INTERNATIONAL MARKETING STRATEGIES FOR UZBEKISTAN'S TEXTILE INDUSTRY: CHALLENGES, OPPORTUNITIES, AND ECONOMETRIC EVIDENCE	362
Aziz Kurbanovich Abdullaev Sarvarbek Allayev Erkin ugli Shavkat Asrolovich Ruziev DIRECTIONS FOR TOURISM DEVELOPMENT IN UZBEKISTAN BASED ON DIGITAL TECHNOLOGIES	369
Mirzaev Kulmamat Djanzakovich TEMIR YO'L TRANSPORTIDA SOLIQQA TORTISHNING O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI TAHLILI ("O'ZBEKISTON TEMIR YO'LLARI" AJ MISOLIDA).....	373
Barotov Baxtiyor Vaxobovich CHIQUINDILARNI QAYTA ISHLASHNING IQTISODIY SAMARADORLIGI VA BARQAROR RIVOJLANISHDAGI O'RNI	377
Muxitdinova Kamola Alisherovna TRANSPORT LOGISTIKASIDA TAVAKKALCHILIKLARNI SUG'URTALASH: O'ZBEKISTON VA AQSH TAJRIBASI ASOSIDA TAQQOSIY TAHLIL.....	381
Jabborov Islom Xusan o'g'li YASHIL IQTISODIYOT SHAROITIDA XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARINING IQTISODIY SALOHİYATINI BARQAROR BOSHQARISH.....	385
Xayrullayev Shaxram Yunus o'g'li	



RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA SERVIS KORXONALARIDA XIZMATLAR SIFATI BOSHQARUVINING ZAMONAVIY MODELLARI	392
Xudoyorov Lochinbek Bahromovich	
BIZNES JARAYONLARI MONITORINGI SAMARADORLIGINI BAHOLASH MEZONLARI VA KO'RSATKICHLARI.....	398
Dadajonova Madina Ravshan qizi	
SIRKULAR IQTISODIYOT KONSEPSIYASINI AMALGA OSHIRISHNI BAHOLASH KO'RSATKICHLARINI (INDIKATORLARINI) SHAKLLANTIRISH.....	403
Sharifxo'jayeva Xonzodaxon A'lo qizi	
TURIZM QISHLOQLARINI SHAKLLANTIRISH MEZONLARI VA INDIKATORLARI TIZIMI	408
Xudaynazarova Dilorom	
NODAVLAT OLIY TA'LIM MUASSASALARIDA MOLIYAVIY BOSHQARUV VA BOSHQARUV HISOB TIZIMINING AMALIYOTI: MUAMMOLAR VA TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI	416
Xojiboyev Muxiddin Shodimuxamedovich	
DAVLAT XARIDLARI JARAYONIDA XAVFLARNI IDENTIFIKATSIYA QILISH, TASNIFLASH VA RISKKA ASOSLANGAN ICHKI AUDITNI TAKOMILLASHTIRISH	421
Meliboyev Askar Eshmuratovich	
DEVELOPING GARMENT MANUFACTURING STRATEGY IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION	426
Mahbuba Rahmonova	
Feruza Mansurovna Ollokulova	
QORAQALPOG'ISTON RESPUBLIKASI QISHLOQ XO'JALIGIDA INVESTITSIYA SIYOSATINING IQTISODIY AHAMIYATI	430
Bakhit Mambetnazarov	
Atabek Tureev	
SOLIQ TUSHUMLARI VA MAJBURIY AJRATMALARNING DAVLAT MOLIYASIDAGI O'RNI: 2020-2025 YILLAR TAHLILI VA ISTIQBOLI.....	434
Olimov Shukurulla Dilshodjon o'g'li	
ФАКТОРЫ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ И МЕХАНИЗМЫ УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ УЗБЕКИСТАНА	439
Джураева Гузаль Шавкатовна	
XIZMAT KO'RSATISH SOHASIDA KICHIK KORXONALAR IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	447
Mamirov Zamir Uzoq o'g'li	
XORIJIY TO'G'RIDAN-TO'G'RI INVESTITSIYALARNI JALB ETISHDA O'ZBEKISTON TAJRIBASI: MUAMMOLAR VA ISTIQBOLLAR.....	453
Xatamov Nurbek Ochilidievich	
DAVLAT BYUDJETI XARAJATLARI HISOB VA TAHLILINING AMALDAGI TIZIMI	458
Ostonokulov Azamat Abdurkarimovich	
Tursinbaev Gafur Jolmurzaevich	
MOLIYAVIY HISOBOTLAR AUDITINI XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH ISTIQBOLLARI	464
Elomonov Dadaxon Ozodullayevich	
СТРАХОВАНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ СНИЖЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ ПОТЕРЬ ОТ НЕПРЕДВИДЕННЫХ РИСКОВ, ОКАЗЫВАЮЩИХ ВЛИЯНИЕ НА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКУЮ ПРИБЫЛЬ (ДОХОД).....	470
Азимжон Мелиев Муродулло угли	
A STUDY ON THE COLLABORATIVE MECHANISM OF DIGITAL ARCHIVES GOVERNANCE AND TALENT GOVERNANCE: AN ANALYSIS BASED ON JOB COMPETENCY, PERFORMANCE EVALUATION, AND ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS	475
Wang Biao	



SANOAT KORXONALARI INNOVATSION SALOHİYATINI BAHOLASH METODIKASINI TAKOMILLASHTIRISH	481
Bahodirov Shohruh Bahodir o'g'li	
QIMMATLI QOG'OZLAR BOZORINI TARTIBGA SOLISHNING XALQARO TAJRIBASI.....	488
Mallabayev Jobir Baxtiyorovich	
ANALYSIS OF THE FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITY REPORTS OF OOO SAM TRADING STROY	493
Usmonova Dilfuza Ilhomovna	
WAYS TO IMPROVE THE USE OF FOREIGN EXPERIENCE IN THE TRANSPORT AND LOGISTICS CLUSTER IN THE NEW UZBEKISTAN.....	500
Musayeva Shoirazimovna	
FOUNDATIONS FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TRANSPORT LOGISTICS IN UZBEKISTAN	507
Muradov Alisher Kurbanbaevich	
DAVLAT MULKINI BOSHQARISHNING INNOVATSION VA RAQAMLI MEXANIZMLARINI RIVOJLANTIRISH ISTIQBOLLARI.....	513
Musurmonqulov Muhammad Ural o'g'li	
KORXONALARNING INVESTITSIIYA FAOLIYATINI STRATEGIK BOSHQARISH: NAZARIYA VA ZAMONAVIY YONDASHUVLAR INTEGRATSIYASI.....	521
No'monjonova Muazzam Mahbubjon qizi	
KORXONALARDA DEBITORLIK VA KREDITORLIK QARZLARNI BOSHQARISHNING INNOVATSION YONDASHUVLARI VA ULARNI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI	526
Mirzaev Ozod Furkatovich	
INVESTITSIIYA LOYIHALARINI MOLİYALASHTIRISH MEXANIZMLARINI RIVOJLANTIRISH: GIDROENERGETIKA SEKTORI MISOLIDA.....	531
Xusanov Shaxbozbek Shuxratjon o'g'li	
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ В КРАУДФАНДИНГЕ: БЛОКЧЕЙН, ИИ И БУДУЩЕЕ ИНВЕСТИРОВАНИЯ	538
Хамидова Фаридахон Абдулкарим кизи	
Каримова Азиза Аъзамиддин кизи	
BANK TIZIMIDA QO'LLANILADIGAN RAQAMLI TEXNOLOGIYALARNING TURLARI VA RIVOJLANISH BOSQICHLARI	545
Ollokulova Feruza Mansurovna	
Xursanova Shaxnoza Anvar qizi	
TA'LIM MUASSASALARIDA QO'SHIMCHA TA'LIM XIZMATLARINI BOSHQARISHNING NAZARIY YONDASHUVLARI	549
Safarova Kamola Shuxrat qizi	
QASHQADARYO VILOYAT MINTAQASINING IQTISODIY XAVFSIZLIK DARAJASI VA UNI BAHOLASH USLUBIYATI	553
Nurxonov Komiljon Tovkarayevich	
AYOLLARGA NISBATAN ZO'RAVONLIKNING IQTISODIY OQIBATLARI VA UNI KAMAYTIRISHNING BARQAROR RIVOJLANISHDAGI O'RNI.....	562
Feruza Bahodirxonovna Ibragimova	
ИНВЕСТИЦИОННЫЙ И ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ТУРИЗМА В УЗБЕКИСТАНЕ: СТРУКТУРНЫЕ ТРАНСФОРМАЦИИ И НОВЫЕ ИСТОЧНИКИ РАЗВИТИЯ	567
Насиров Дилшод Фархадович	
Асадов Амалжон Мехрожевич	
Ахматов Алинура Дилшодович	



ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ	572
Насиров Дилшод Фархадович	
Хамраева Севара Мамуржановна	
Бахтиярова Алтынгул Бахтияровна	
INVESTITION JOZIBADORLIKKA TA'SIR QILUVCHI OMILLAR TAHLILI	579
Mamatqulova Hafiza Bahodir qizi	
ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ КАК НОВАЯ ФОРМА ОРГАНИЗАЦИИ	
БИЗНЕСА – ЭВОЛЮЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ИНСТИТУЦИИ	586
Рахмонов Хумоюн Рустамжон угли	
XORIYIY BANKLARNING YANGI BOZORLARGA KIRISH STRATEGIYALARI VA ULARNING	
MILLIY BANK TIZIMLARIGA TA'SIRI ("IPOTEKA-BANK" AKSIYADORLIK	
TIJORAT BANKI MISOLIDA)	598
Kadirov Vaxid Marimbayevich	
Rajabboyeva Asalxon Mahmud qizi	
OECD VA YEVRIPA ITTIFOQI MAMLAKATLARIDA BILVOSITA SOLIQQA TORTISH	
TIZIMLARINING QIYOSIY TAHLILI VA O'ZBEKISTONDA UNI TAKOMILLASHTIRISH	
ISTIQBOLLARI	605
Tuxliyev Bozor Karimovich	
Dusiyarov Sherzod Xolmuratovich	
JISMONIY TARBIYANING INSON SALOMATLIGINI MUSTAHKAMLASHDAGI ROLI	614
Abdilaxatov Zafar Abdigapirovich	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ	
СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ ТАМОЖНИ	621
Ли Ирина Валентиновна	
JA'HON IQTISODIYOTIDA O'ZBEKISTONNI TUTGAN O'RNI VA UNI RIVOJLANTIRISH YO'LLARI	627
Boboqulov Sanjar Bahromqulovich	
OBODONLASHTIRISH XIZMATLARI IJTIMOYIY MEKANIZMINI TAKOMILLASHTIRISH	633
Hayitov Jamshid Xolvoyevich	
Ibragimova Gulhayo Nuriddin qizi	
O'ZBEKISTON SUG'URTA BOZORI TAHLILI	638
Hamroyeva Sabina Ismoil qizi	
EXPLORATION OF TOURISM FLOW GENERATING IN SAMARKAND	
UNDER THE BACKGROUND OF DIGITAL ECONOMY	644
Jie YANG	
ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ОЗДОРОВИТЕЛЬНОГО ТУРИЗМА В УЗБЕКИСТАНЕ	651
Усманова Диляфруз Каршиевна	
YASHIL ISTE'MOL XULQ-ATVORINI SHAKLLANTIRISH OMILLARI VA	
STRATEGIK ISTIQBOLLARI	656
Ishmuratov Baxodir Xusanovich	
O'ZBEKISTONDA INFLYATSIYA VA FOIZ SIYOSATINING BANK KREDITLARIGA TA'SIRI	661
Ibragimova Saule Orinbaevna	
IJTIMOYIY HIMOYA TIZIMI SAMARADORLIGINI BAHOLASHDA	
IJTIMOYIY-IQTISODIY KO'RSATKICHLARNING ROLI: STATISTIK YONDASHUV	665
Qurbonboyev Abdulla Mansur o'g'li	
O'ZBEKISTONDA INFLYATSIYAGA QARSHI KURASH DASTURINI	
AMALGA OSHIRISH YO'NALISHLARI	671
Murtazayev Ulug'bek Abdusalom o'g'li	
XARAJATLAR HISOBINI YURUTISHNING ZAMONAVIY USULLARI TAHLILI	675
Xasanov Baxodir Akramovich	
Yo'ldiyev Oybek Ulug'bek o'g'li	



SUG'URTA KOMPANIYALARINING MOLIYAVIY RISKLARINI KOMPLEKS BAHOLASH METODOLOGIYASI	683
Baymuratova Gulirayxon Tursunbayevna RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA BARQAROR TURIZMNI RIVOJLANTIRISH.....	688
Ibragimov Husen Ismailovich KONSALTING XIZMATLARINING RIVOJLANISH EVOLYUTSIYASI VA RAQAMLI TRANSFORMATSIYASI	692
Ermamatova Shoxsanam Ermamat qizi GLOBAL BRANDING VS. LOCAL BRANDING: STRATEGIC TRADE-OFFS IN INTERNATIONAL MARKETING	698
Aziz Kurbanovich Abdullaev Mamasolieva Kamila Akhmedova Zaynabkhon Khayrullo qizi O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA INVESTITSiya MUHITINI YAXSHILASH MEXANIZMLARI VA ULARNING IQTISODIY O'SISHGA TA'SIRI.....	706
Xatamov Nurbek Ochildiyeovich TIJORAT BANKLARINING SAMARADORLIGIGA TA'SIR QILUVCHI MAKRO VA MIKROIQTISODIY KO'RSATKICHLARNI EKONOMETRIK TAHLILI	711
Nabixo'jayeva Maxfuza Ulug'bekovna AGROKLASTERLARDA MAHSULOT (ISH, XIZMAT)LARNI SOTISH JARAYONLARI AUDITINING AMALIYOTI.....	717
Eshmuradov Ulug'bek Tashmuratovich SOG'LIQNI SAQLASH TIZIMINI MOLIYALASHTIRISHDA DASTURIY BYUDJETLASHTIRISHNI JORIY ETISHNING NAZARIY VA AMALIY ASOSLARI	723
Umidjon Abdullajonov СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОБЛЕМНЫМИ КРЕДИТАМИ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ.....	730
Избосаров Бобуржон Бахриддинович Ахмедова Улмасой Хусан кизи СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ БЕДНЫХ СЕМЕЙ К ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ	736
Ережепов Кууанышбай Жиенбай улы RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA SANOAT KORXONALARI RAQOBATBARDOSHLIGIGA TA'SIR ETUVCHI ICHKI VA TASHQI OMILLAR TASNIFI.....	741
Jalolov Abbosxon Ravshanxon o'g'li BYUDJET TASHKILOTLARIDA ASOSIY VOSITALAR HISOBINI MODERNIZATSIYA QILISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI.....	747
Ruziyev Shavkatjon Faxridinovich KICHIK BIZNES SUBYEKTLARINI MOLIYAVIY TA'MINLASHNING XORIJIY TAJRIBASI.....	756
Aymurzaeva Gulnaz Puxarbaevna YER-SUV RESURSLARINI BOSHQARISHDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR VA SUN'IY INTELLEKTNi JORIY ETISHNING IQTISODIY SAMARADORLIGI	762
Rustamov Umidjon Xayitboyevich GEOSIYOSIY NOANIQLIK SHAROITIDA TA'MINOT ZANJIRLARINI BOSHQARISHNING INNOVATSION MODELII	767
Nodir Xidirov G'iyosaliyevich Sarvinovxon Lutfullayeva Azizxon qizi NEFT-GAZ SANOATIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISHNING XALQARO TAJRIBASI	775
Mallayev Sirojiddin Eshdavlatovich AGROKLASTERLAR RIVOJLANISHINING INSTITUSIONAL-IQTISODIY NAZARIY MODELII	781
O'rinboyev Ulug'bek Otabekovich	



ИНТЕГРАЦИЯ ПРИНЦИПОВ CSR В СИСТЕМУ УСТОЙЧИВОГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	789
--	-----

Идиева Наргиза Олимовна
Норова Саломат Юсуповна



ИНТЕГРАЦИЯ ПРИНЦИПОВ CSR В СИСТЕМУ УСТОЙЧИВОГО КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Идиева Наргиза Олимовна

Магистрант

Норова Саломат Юсуповна

доцент кафедры «Экономика и менеджмент»,
Бухарский государственный технический университет

Аннотация. Статья посвящена интеграции принципов корпоративной социальной ответственности в систему устойчивого корпоративного управления. Рассматриваются современные международные требования к ESG-практикам и их влияние на трансформацию корпоративных моделей управления. Цель работы — обобщение подходов к включению CSR в стратегию, управление рисками и нефинансовую отчетность компаний. Предложен системный взгляд на CSR как элемент управленческой архитектуры. Выделены ключевые эффекты внедрения и основные барьеры для компаний развивающихся экономик. Сформулированы практические направления развития корпоративного управления в условиях Узбекистана. Научная новизна заключается в систематизации механизмов интеграции CSR с учетом институциональной специфики страны.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, корпоративное управление, устойчивое развитие, ESG, нефинансовая отчетность, стейкхолдеры, корпоративная стратегия.

Annotatsiya. Maqola korporativ ijtimoiy mas'uliyat tamoyillarini barqaror korporativ boshqaruv tizimiga integratsiyalash masalasiga bag'ishlangan. ESG talablari va ularning korporativ boshqaruvga ta'siri ko'rib chiqiladi. Tadqiqotning maqsadi CSRni strategiya, risklarni boshqarish va moliyaviy bo'lmagan hisobotga kiritish yondashuvlarini umumlashtirishdan iborat. CSR boshqaruv arxitekturasining tizimli elementi sifatida talqin qilinadi. Rivojlanayotgan iqtisodiyotlar uchun asosiy to'siqlar va samaralar aniqlanadi. O'zbekiston sharoitida korporativ boshqaruvni rivojlantirish yo'nalishlari taklif etiladi. Ilmiy yangilik CSR integratsiyasi mexanizmlarini milliy institutsional muhit asosida tizimlashtirishdan iborat.

Kalit so'zlar: korporativ ijtimoiy mas'uliyat, korporativ boshqaruv, barqaror rivojlanish, ESG, moliyaviy bo'lmagan hisobot, manfaatdor tomonlar.

Abstract. The paper focuses on integrating corporate social responsibility into sustainable corporate governance. Current ESG requirements and their impact on corporate management models are reviewed. The aim is to summarise approaches to embedding CSR into strategy, risk management and non-financial reporting. CSR is considered as a structural element of governance architecture. Key effects and barriers for companies in developing economies are identified. Practical directions for corporate governance development in Uzbekistan are outlined. The novelty lies in systematising CSR integration mechanisms considering national institutional conditions.

Keywords: corporate social responsibility, corporate governance, sustainable development, ESG, non-financial reporting, stakeholders, corporate strategy.

ВВЕДЕНИЕ

В последние годы мировая экономика переживает переход к модели устойчивого развития, предполагающей баланс экономических, экологических и социальных факторов функционирования бизнеса. Усиление климатических рисков, рост социального неравенства и трансформация инвестиционных стратегий обусловили повышение роли нефинансовых показателей в оценке деятельности компаний [1]. В результате корпоративная социальная ответственность постепенно трансформируется из добровольной инициативы в стратегически значимый элемент корпоративного управления.



Формирование глобальной ESG-повестки существенно изменило подходы к принятию управленческих решений. Международные организации и финансовые институты отмечают, что внедрение принципов устойчивого развития способствует снижению рисков, повышению инвестиционной привлекательности и росту долгосрочной стоимости компаний [2]. Одновременно усиливается влияние институциональных инвесторов, которые всё чаще учитывают экологические и социальные показатели при формировании инвестиционных портфелей [3].

Развитие международных стандартов нефинансовой отчётности формирует единые требования к раскрытию информации о деятельности компаний. В частности, стандарты GRI, рекомендации ISO 26000, а также новые европейские требования к корпоративной отчётности в области устойчивого развития создают нормативную основу для интеграции CSR в систему корпоративного управления [4]. Это подтверждает переход от преимущественно добровольной практики к более институционализированной модели корпоративной ответственности.

Для Республики Узбекистан данная проблематика приобретает особую значимость в условиях масштабных экономических реформ и активной интеграции в мировую экономику. Реализация стратегических программ развития направлена на повышение инвестиционной привлекательности, внедрение принципов «зелёной» экономики и совершенствование корпоративного управления [5]. В этих условиях внедрение CSR выступает важным фактором повышения конкурентоспособности национальных компаний.

Несмотря на растущий интерес к ESG-повестке, практические механизмы интеграции CSR в корпоративное управление продолжают формироваться, что обуславливает необходимость дальнейшей систематизации международного опыта и его адаптации к национальным условиям.

Объект исследования — система корпоративного управления компаний в условиях устойчивого развития.

Предмет исследования — организационно-управленческие механизмы интеграции принципов корпоративной социальной ответственности в корпоративное управление.

Цель исследования — разработка теоретических и практических рекомендаций по интеграции принципов CSR в систему корпоративного управления с учётом институциональных условий Республики Узбекистан.

Задачи исследования:

1. Проанализировать современные подходы к развитию CSR и ESG.
2. Выявить ключевые факторы внедрения CSR в корпоративное управление.
3. Обобщить международный опыт интеграции CSR-практик.
4. Разработать рекомендации по внедрению CSR в национальных компаниях.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ ПО ТЕМЕ

Научные исследования корпоративной социальной ответственности формировались поэтапно — от концептуального осмысления роли бизнеса в обществе к разработке инструментов практической интеграции принципов устойчивого развития в корпоративное управление.

Классические теоретические основы CSR связаны с работами, рассматривающими ответственность бизнеса как многоуровневую систему обязательств. Наиболее известной является модель иерархии корпоративной ответственности, в которой экономические, правовые, этические и филантропические обязательства формируют единую структуру ответственности компании [6]. Данный подход заложил основу для дальнейшего развития концепции устойчивого корпоративного управления.

Значительное влияние на развитие исследований оказала теория заинтересованных сторон, расширившая традиционное понимание целей компании за пределы интересов акционеров. Согласно данному подходу, организация рассматривается как система взаимодействия с широким кругом стейкхолдеров, включая сотрудников, поставщиков, государственные институты и общество в целом [7]. Это послужило фундаментом современной модели корпоративного управления, ориентированной на долгосрочную устойчивость.

Современный этап исследований характеризуется переходом от теоретических моделей к стандартизации и повышению измеримости практик устойчивого развития. Международные организации отмечают формирование глобальной инфраструктуры раскрытия нефинансовой информации, обеспечивающей сопоставимость ESG-показателей и повышение прозрачности бизнеса [8]. Развитие стандартов отчётности выступает ключевым фактором институционализации CSR.



В последние годы особое внимание уделяется взаимосвязи ESG-практик и финансовых результатов компаний. Международные исследования показывают, что интеграция принципов устойчивого развития способствует повышению устойчивости компаний к макроэкономическим шокам и снижению стоимости капитала [9]. При этом отмечается, что получаемый эффект во многом зависит от отраслевой специфики и уровня зрелости корпоративного управления.

Существенный вклад в развитие темы внесли исследования, посвящённые концепции создания совместной ценности, рассматривающей CSR как источник долгосрочных конкурентных преимуществ и инноваций [10]. В рамках данного подхода социальные и экологические инициативы рассматриваются как фактор формирования устойчивой бизнес-модели.

В странах с переходной экономикой внимание исследователей сосредоточено на институциональных особенностях внедрения CSR. Отмечается, что ключевыми факторами, требующими дальнейшего развития, являются совершенствование нормативной базы, расширение практики раскрытия нефинансовой информации и развитие компетенций в области ESG-управления [11]. Это подчёркивает необходимость адаптации международных стандартов к национальной специфике.

Исследования Центральной Азии демонстрируют рост интереса к устойчивому финансированию и «зелёной» экономике. Отмечается, что внедрение ESG-подходов рассматривается как инструмент повышения инвестиционной привлекательности и интеграции национальных компаний в глобальные цепочки создания стоимости [12].

Несмотря на значительное расширение научных исследований, вопросы практической интеграции CSR в корпоративное управление на уровне компаний продолжают активно развиваться. В научной литературе формируются подходы к разработке моделей внедрения CSR, учитывающих особенности институциональной среды развивающихся экономик, что подтверждает актуальность дальнейших исследований в данном направлении.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Методологическая база исследования сформирована с учётом междисциплинарного характера корпоративной социальной ответственности и устойчивого корпоративного управления. Выбор методов обусловлен необходимостью комплексного анализа теоретических подходов, международных стандартов и современных управленческих практик.

1. Теоретические методы исследования.

В работе использованы методы анализа, синтеза, систематизации и обобщения научной литературы по вопросам CSR и ESG-управления. Теоретический анализ позволил выявить эволюцию подходов к корпоративной ответственности и определить ключевые направления интеграции принципов устойчивости в корпоративное управление. Метод сравнительного анализа применялся для сопоставления различных научных подходов и международных практик.

2. Институциональный и нормативный анализ.

Для оценки современного состояния CSR использован анализ международных стандартов и руководящих принципов устойчивого развития. В качестве методической базы рассмотрены рекомендации Global Reporting Initiative и научно-аналитические публикации Harvard Business School, что позволило определить актуальные требования к нефинансовой отчётности, ESG-метрикам и корпоративной прозрачности.

Метод институционального анализа позволил выявить роль регуляторных и добровольных стандартов в формировании устойчивых корпоративных практик.

3. Системный подход.

CSR рассматривается как элемент системы корпоративного управления, включающей стратегию, управление рисками, корпоративную культуру и взаимодействие со стейкхолдерами. Системный подход применялся для выявления взаимосвязей между экономическими, социальными и экологическими аспектами деятельности компаний.

4. Сравнительный анализ международных практик.

Метод бенчмаркинга использован для изучения зарубежного опыта внедрения CSR и ESG-подходов. Это позволило определить наиболее эффективные инструменты интеграции принципов устойчивости в корпоративные стратегии и практики управления.



5. Логико-аналитический метод.

Использован для формулирования выводов и разработки обобщённой модели интеграции CSR в систему устойчивого корпоративного управления.

Ограничения исследования.

Исследование основано преимущественно на открытых международных источниках и аналитических публикациях, что несколько ограничивает возможность использования внутренних корпоративных данных. Кроме того, различия в национальных регуляторных системах могут оказывать влияние на степень применимости отдельных практик.

В совокупности выбранная методология обеспечивает системность анализа, научную обоснованность выводов и воспроизводимость результатов исследования.

АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ

1. Экономическая сущность интеграции CSR.

Интеграция принципов корпоративной социальной ответственности (CSR) в систему корпоративного управления представляет собой комплексный стратегический процесс трансформации корпоративной модели управления, затрагивающий организационную культуру, операционные процессы и механизмы принятия управленческих решений. В данном контексте CSR выступает системообразующим элементом, обеспечивающим согласование экономических целей компании с социальными и экологическими приоритетами устойчивого развития.

С позиции институционального и системного подходов интеграция CSR представляет собой многоуровневый процесс адаптации корпоративной архитектуры к внешним требованиям и внутренним стратегическим ориентирам. Практическая реализация осуществляется через взаимосвязанные механизмы на нескольких уровнях управления:

Стратегический уровень:

- включение целей устойчивого развития в миссию и долгосрочную стратегию;
- интеграция ESG-показателей в систему оценки эффективности;
- привязка вознаграждения топ-менеджмента к нефинансовым KPI.

Управленческий уровень:

- создание комитетов по устойчивому развитию при совете директоров;
- внедрение процедур due diligence в области прав человека и экологии;
- управление нефинансовыми рисками.

Операционный уровень:

- управление ESG-рисками в цепочках поставок;
- реализация программ обучения персонала и охраны труда;
- внедрение стандартов нефинансовой отчётности.

Коммуникационный уровень:

- раскрытие нефинансовой информации;
- независимая верификация данных;
- снижение рисков «гринвошинга».

Таким образом, CSR трансформируется из вспомогательной функции в интегрированный механизм корпоративного управления.

2. Международные тенденции и сравнительный анализ.

Проведённый сравнительный анализ регуляторных и институциональных практик в различных регионах позволяет выявить различия в механизмах интеграции CSR, обусловленные уровнем развития институтов, характером государственного регулирования и ролью рыночных механизмов.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что в развитых экономиках (ЕС) доминирует регуляторная модель, обеспечивающая обязательность раскрытия ESG-информации, тогда как в США ключевую роль играют рыночные стимулы и давление со стороны инвесторов. В странах с развитой корпоративной культурой (например, в Японии) значительное влияние оказывают неформальные институты.



В развивающихся экономиках, включая Республику Узбекистан, CSR преимущественно формируется как инструмент повышения инвестиционной привлекательности и соответствия требованиям международных партнёров, а также как элемент постепенного формирования внутреннего институционального спроса. Это отражает этап становления институциональной среды и актуальность дальнейшего совершенствования нормативной базы и практик корпоративного управления.

Полученные результаты обобщены в таблице 1.

Таблица 1

Сравнительный анализ моделей интеграции CSR в различных регионах

Регион	Ключевой драйвер	Основные инструменты	Уровень обязательности
Европейский Союз	Регуляторное давление	Директива CSRD, Таксономия ЕС, обязательная верификация	Высокий (законодательно закреплён)
США	Рыночный спрос инвесторов	Стандарты SASB, TCFD, давление институциональных инвесторов	Средний (преимущественно рыночный)
Япония	Корпоративная культура	Долгосрочные трудовые отношения, интеграция в кэйрэцу	Средний (через мягкое право)
Узбекистан	Модернизация экономики	Стратегия «Узбекистан–2030», система РПП, «зелёные» облигации	Формирующийся (этап развития)

3. Преимущества интеграции CSR: количественные и качественные эффекты.

Результаты проведённого анализа позволяют систематизировать ключевые эффекты внедрения CSR, проявляющиеся как на управленческом, так и на экономическом уровнях. В отличие от традиционного подхода, рассматривающего CSR преимущественно как источник репутационных выгод, современные исследования подтверждают его значимое влияние на финансовую устойчивость и операционную эффективность компаний.

К числу основных эффектов относятся:

- **Снижение рисков:** системное управление экологическими, социальными и репутационными рисками способствует снижению вероятности штрафных санкций, судебных разбирательств и утраты доверия со стороны потребителей и инвесторов [11].

- **Финансовые преимущества:** компании с высоким уровнем ESG-зрелости получают доступ к инструментам «зелёного» финансирования, характеризующимся более низкой стоимостью капитала и повышенным интересом со стороны институциональных инвесторов [1; 15].

- **Операционная эффективность:** внедрение ресурсосберегающих технологий, принципов циркулярной экономики и оптимизация производственных процессов позволяют снизить издержки и повысить эффективность использования ресурсов.

- **Развитие человеческого капитала:** формирование социальной ответственности и этической корпоративной культуры способствует росту вовлечённости персонала, снижению текучести кадров и повышению производительности труда [13].

- **Расширение рыночных возможностей:** соответствие международным стандартам устойчивого развития способствует расширению доступа на внешние рынки и участию в глобальных цепочках создания стоимости.

Структурная взаимосвязь указанных эффектов представлена на рисунке 1, который иллюстрирует взаимодействие стратегического, управленческого и операционного уровней в процессе формирования устойчивой ценности (Рисунок 1).



Рисунок 1. Модель интеграции CSR в систему корпоративного управления

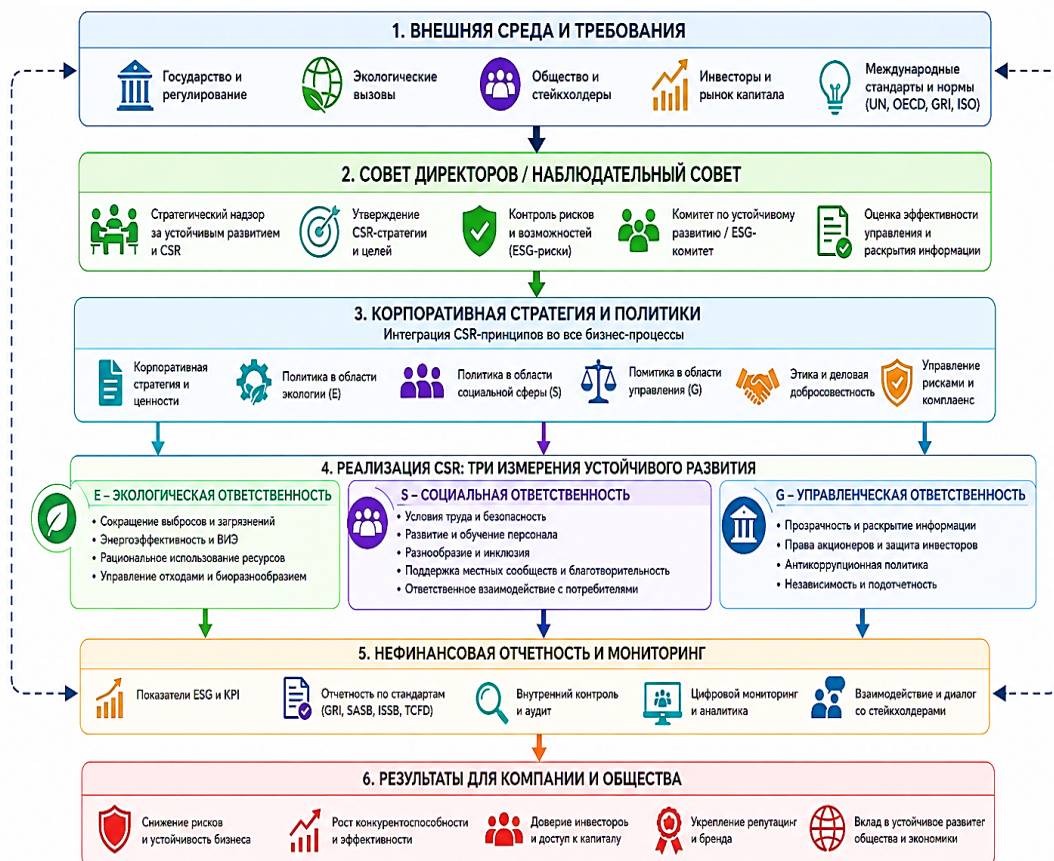


Рисунок 1. Модель интеграции CSR в систему корпоративного управления

Представленная модель отражает шестиступенчатую логику интеграции CSR — от анализа внешних институциональных требований до получения измеримых результатов на уровне эффективности и устойчивости компании. Ключевым элементом модели является сквозная интеграция трёх компонентов устойчивого развития (E, S, G), которые пронизывают все уровни корпоративного управления.

Для формализации и оценки получаемых эффектов разработана матрица управленческих и экономических результатов, дополняющая концептуальную модель: если рисунок отражает процесс интеграции, то таблица фиксирует его результативность в измеримых категориях (Таблица 2).

Таблица 2
Матрица эффектов интеграции CSR

Направление CSR	Управленческий эффект	Экономический результат
Экологическая политика	Снижение регуляторных и операционных рисков	Сокращение затрат на ресурсы, энергию и штрафы
Социальные программы	Удержание персонала, снижение текучести, рост вовлечённости	Рост производительности, снижение издержек на найм и обучение
Корпоративная этика и прозрачность	Повышение качества принятия решений, снижение конфликтов	Укрепление доверия партнёров, клиентов и регуляторов
ESG-отчётность и верификация	Стандартизация процессов внутреннего контроля	Повышение инвестиционной привлекательности, доступ к «зелёному» капиталу
Взаимодействие со стейкхолдерами	Снижение репутационных рисков, укрепление деловой устойчивости	Долгосрочная устойчивость бизнес-модели, рост лояльности потребителей



4. Основные факторы развития CSR в условиях Узбекистана.

Наряду с выявленными преимуществами определены ключевые факторы, влияющие на развитие и внедрение CSR:

1. Институциональные факторы:

- формирование национальной ESG-таксономии;
- развитие и унификация рекомендаций по нефинансовой отчётности.

2. Ресурсные факторы:

- необходимость первоначальных инвестиций в развитие CSR-практик;
- развитие профессиональных компетенций в области ESG-управления.

3. Управленческие факторы:

- постепенная трансформация управленческих подходов от краткосрочной к долгосрочной стратегии;
- повышение осведомлённости бизнеса о преимуществах устойчивого развития.

4. Информационные факторы:

- расширение практики публичной нефинансовой отчётности компаний.

Отдельное внимание следует уделить обеспечению содержательной интеграции CSR в деятельность компаний, ориентированной на достижение реальных управленческих и экономических результатов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Проведённое исследование показало, что корпоративная социальная ответственность (CSR) постепенно трансформируется из добровольной инициативы компаний в структурный элемент системы корпоративного управления, интегрированный в стратегию, управление рисками, операционные процессы и нефинансовую отчётность. В современных условиях CSR выступает не отдельной функцией, а частью управленческой архитектуры, обеспечивающей согласование экономических, социальных и экологических целей развития бизнеса. Анализ показал, что интеграция CSR носит многоуровневый характер и охватывает стратегический, управленческий, операционный и коммуникационный уровни, что подтверждает системный характер изменений в корпоративном управлении.

Сравнительный анализ международного опыта показал наличие различных моделей внедрения CSR. В странах Европейского Союза преобладает регуляторный подход с обязательным раскрытием ESG-информации; в США доминирует рыночная модель, основанная на влиянии инвесторов; в Японии значительную роль играют корпоративные традиции и неформальные институты; тогда как в Узбекистане формируется переходная модель, связанная с модернизацией экономики и развитием нормативной базы устойчивого развития. Это свидетельствует о том, что степень интеграции CSR напрямую зависит от уровня институционального развития и зрелости корпоративного управления.

Результаты исследования подтверждают, что внедрение CSR оказывает комплексное положительное влияние на деятельность компаний. К ключевым эффектам относятся: снижение экологических, социальных и репутационных рисков; повышение инвестиционной привлекательности и расширение доступа к более доступным источникам капитала; рост операционной эффективности за счёт ресурсосбережения; развитие человеческого капитала и повышение лояльности персонала; а также расширение возможностей выхода на международные рынки. Таким образом, CSR формирует долгосрочные конкурентные преимущества и усиливает устойчивость бизнеса.

Вместе с тем определены направления дальнейшего развития CSR в условиях Узбекистана, включая совершенствование институциональной и нормативной базы, формирование национальной ESG-таксономии, развитие профессиональных компетенций и расширение практики раскрытия нефинансовой информации. Дополнительное внимание следует уделить обеспечению содержательной интеграции CSR в управленческие процессы, направленной на достижение практических результатов и повышение эффективности данной концепции.

На основе полученных результатов сформулированы следующие рекомендации. На государственном уровне целесообразно развивать нормативную базу ESG, включая разработку национальной таксономии и стандартов нефинансовой отчётности, а также стимулировать развитие «зелёных» финансовых инструментов. На уровне компаний важно интегрировать ESG-показатели в стратегическое управление, систему KPI и мотивацию менеджмента, создавать комитеты по устойчивому развитию и повышать прозрачность отчётности с использованием независимой верификации данных. В операционной деятельности рекомендуется внедрять ESG-подход в цепочках поставок, развивать ресурсосберегающие технологии и программы развития персонала. Особое внимание следует уделить формированию ESG-компетенций и развитию корпоративной культуры устойчивого развития. Для повышения эффективности



CSR важно обеспечить измеримость результатов, развитие системы показателей и совершенствование механизмов контроля качества раскрываемой информации.

Таким образом, интеграция CSR в систему корпоративного управления является важным условием повышения устойчивости и конкурентоспособности компаний, особенно в условиях развивающейся экономики. Её успешная реализация требует комплексного подхода, включающего институциональные преобразования, развитие корпоративных практик и повышение уровня управленческих компетенций.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Global Corporate Sustainability Report 2024. – Paris: OECD Publishing, 2024. – URL: https://www.oecd.org/en/publications/global-corporate-sustainability-report-2024_8416b635-en.html
2. European Commission. Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). – Brussels, 2022. – URL: <https://finance.ec.europa.eu>
3. Cek, K., Kalmaz, D. B. Innovation, governance, inclusion: ESG pillars powering economic growth // Journal of Innovation and Entrepreneurship. – 2025. – Vol. 14. – Art. 3.
4. Президент Республики Узбекистан. Указ № **УП-60** «Об утверждении Стратегии развития Республики Узбекистан до 2030 года». – Ташкент, 2022 (ред. 2024–2025). – URL: <https://lex.uz/uz/docs/5841077?ONDATE=18.03.2022>
5. Президент Республики Узбекистан. Проект постановления «О Государственной программе реализации Стратегии “Узбекистан–2030” в Год охраны окружающей среды и зелёной экономики». – Ташкент, 2025. – Проектный документ.
6. Carroll, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders // Business Horizons. – 1991. – Vol. 34, No. 4. – P. 39–48. – DOI: 10.1016/0007-6813(91)90005-G.
7. Freeman, R. E. Strategic management: A stakeholder approach. – Cambridge: Cambridge University Press, 2010.
8. Global Reporting Initiative. GRI Standards 2024. – Amsterdam, 2024. – URL: <https://www.globalreporting.org>
9. International Organization for Standardization. ISO 26000: Guidance on social responsibility. – Geneva, 2023 (reaffirmed). – URL: <https://www.iso.org>
10. European Commission. Directive (EU) 2022/2464 on corporate sustainability reporting (CSRD). – Brussels, 2022. – URL: <https://eur-lex.europa.eu>
11. World Bank Group. ESG and Corporate Sustainability Report 2024. – Washington, 2024. – URL: <https://www.worldbank.org>
12. Ageev, A. I., Loginov, E. L. ESG transformation as a factor of global competitiveness // Economic Strategies. – 2022. – № 4. – С. 22–35.
13. Porter, M. E., Kramer, M. R. Creating shared value: Redefining capitalism and the role of the corporation in society // Harvard Business Review. – 2011.
14. Министерство экономики и финансов Республики Узбекистан. *Концепция развития зелёного финансирования и ESG-практик в финансовом секторе*. – Ташкент, 2024. – URL: <https://lex.uz>
15. United Nations. The Sustainable Development Goals Report 2024. – New York: UN, 2024. – URL: <https://sdgs.un.org>



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Oloviddin Sobir o'g'li

2026. № 4 (2)

© 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>