YASHIL

IQTISODIYOT&TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№5 (3)

ISSN: 2992-8982

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

2026

YASHIL
IQTISODIYOT&TARAQQIYOT
Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Elektron nashr. 2026-yil, may.
3-qism

Bosh muharrir:
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

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 Shoira Azimovna, 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
Buzrukxonov 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

YASHIL

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 Bakhriddinovich, 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 Genera'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 Piriyeva 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
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
Rustamov Ilkhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Khusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Rakhimovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridakhon 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

EKOLOGIK BARQARORLIKNI TA’MINLASHGA QARATILGAN HAYOTIY TASHABBUSLAR 12
Muxiddin Kalonov

O‘ZBEKISTONDA NAQDSIZ TO‘LOVLAR ULUSHINING OSHISHI VA PUL MASSASI NAZORATI SAMARADORLIGIGA TA’SIRI 28
Pardayev G‘ayrat Jabbor o‘g‘li

BUXGALTERIYA HISOBINING PAYDO BO‘LISHI VA RIVOJLANISHI HISOB SIYOSATINING SHAKLLANISHIDA ASOS SIFATIDA 34
Abduvaxidov Farxod Tuychiyevich

O‘ZBEKISTON AUDITORLIK TASHKILOTLARIDA ICHKI SIFAT NAZORATI STANDARTLARINI RISKKA YO‘NALTIRILGAN YONDASHUV ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH 41
Bobonarova Kamola

SANOAT KORXONALARINING INVESTITSION-INNOVATSION FAOLIYATI SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI 47
Azizova Habiba Arslonovna

TADBIRKORLIK SUBYEKTLARIGA RAQAMLI DAVLAT XIZMATLARINI KO‘RSATISHNING NAZARIY YONDASHUVLARI 56
Yusupova Dilbar Mirabidovna

КАРБОНОВЫЕ КРЕДИТЫ В АГРАРНОМ СЕКТОРЕ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ЗЕЛЁНОЙ ЭКОНОМИКИ УЗБЕКИСТАНА 61
Абдуллаева Зайнаб Руслановна

BUXORO ZINDONI VA BOLO HOVUZ ANSAMBLI MISOLIDA TARIXIY OBIDALARNING BARQAROR TURISTIK SIG‘IMI TAHLILI 66
Shodiyeva Moxichehra Shokir qizi, Qilichov Muhriddin Husniddin o‘g‘li

SOLIQ TIZIMIDA SOLIQ RISKINI BAHOLASH USLUBIYOTI 73
Ravshanjon Azimovich

O‘ZBEKISTONDA UMUMIY O‘RTA TA’LIM TIZIMI: RIVOJLANISH TENDENSIYALARI VA BUXORO VILOYATI TAHLILI 80
Davidxodjayev Oybek Obidovich

O‘ZBEKISTONDA INVESTITSION KREDITLASHLASHNING AMALDAGI HOLATI VA ISTIQBOLLARI 85
Abdurashidova Mohidil Qodir qizi, Karimova A.

IQTISODIYOTNI TRANSFORMATSIYALASH SHAROITIDA DXSH ASOSIDA FAOLIYAT YURITAYOTGAN TADBIRKORLIK SUBYEKTLARINI MOLIYAVIY QO‘LLAB-QUVVATLASHNI BAHOLASH USULLARINI TAKOMILLASHTIRISH MUAMMOLARI 91
Toxirov Jaxongir Maxmudjon o‘g‘li

SURXONDARYO VILOYATIDA UY-JOY QURILISHI VA IPOTEKA KREDITLASHNING O‘ZARO BOG‘LIQLIGI 96
Turopova Nigora Xolmurod qizi, Safarova Dilrabo Baxriddin qizi

ESG INTEGRATION AND GREEN FINANCIAL ANALYSIS: A NEW METHODOLOGICAL APPROACH TO CORPORATE FINANCIAL SUSTAINABILITY 100
Erkin Temirovich Shodiev

THE CURRENT STATE OF DIGITALIZATION OF TOURISM IN UZBEKISTAN AND PROSPECTS FOR ITS DEVELOPMENT 105
Bekmurodov Bakhtiyor Farkhodovich

TA’LIM MUASSASALARINI MOLIYALASHTIRISHDA OPTIMALLASHTIRISH ZARURATI VA YO‘NALISHLARI 113
Umarov Avzaljon Yodgorali o‘g‘li

MUNDARIJA СОДЕРЖАНИЕ CONTENTS

MUNDARIJA СОДЕРЖАНИЕ CONTENTS

AHOLI ISTE'MOL MADANIYATI VA MILLIY IQTISODIY O'SISHGA TA'SIRI 118
Rustamov Sheroz Oblokulovich

ISHLAB CHIQARISH OMILLARINING IQTISODIY O'SISHGA TA'SIRI: KOBB–DOUGLAS MODELI ASOSIDA EKONOMETRIK TAHLIL 123
Maxmudov Sobir Xudoyberdiyevich

BARQAROR SHAHARSOZLIK RIVOJLANISHIGA ERISHISHDA QATTIQ CHIQINDILARNI KOMPLEKS BOSHQARISH 129
Firas Halawani, Feruza Insavalieva

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РЕАЛИЗАЦИИ НА НАЦИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ КЛЮЧЕВЫХ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ СОГЛАШЕНИЙ, СВЯЗАННЫХ С ТРАНСГРАНИЧНЫМ ЗАГРЯЗНЕНИЕМ, В УЗБЕКИСТАНЕ И СОСЕДНИХ СТРАНАХ 139
Шафикова Луиза, Ойбек Камилов

ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА УЗБЕКИСТАНА: ОЦЕНКА ТЕКУЩЕГО УРОВНЯ И ПОТЕНЦИАЛА РОСТА 150
Омонтурдиева Диёра

YER VA SUV RESURSLARINI INTEGRATSIYALASHGAN BOSHQARISHDA DRONLARDAN FOYDALANISH 155
Matkarimov Mansur

YASHIL INVESTITSIYALAR BOZORI MEXANIZMINING DASTAKLARI 161
Ziyodullayeva Gulasal Akmal qizi

СТРАТЕГИЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА ПОСРЕДСТВОМ HR-БРЕНДИНГА: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН 167
Дониерова Фотимабону Алишер кизи

KAMBAG'ALLIKNI MONETAR VA KO'P O'LCHOVLI BAHOLASH METODOLOGIYASI ASOSIDA IQTISODIY O'SISH STRATEGIYALARINI KONSEPTUAL TAKOMILLASHTIRISH 173
Sotiboldiyev Asadbek Hasan o'g'li

QURILISH SANOATIDA RESURS TEJAMKOR ISHLAB CHIQARISH TIZIMINI RIVOJLANTIRISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI 179
Utbasarov Doniyorjon Baxtiyorovich

KICHIK BIZNESDA XIZMATLAR SOHASINI RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA RIVOJLANTIRISHNING AHAMIYATI 188
Raximov Zafar Komilovich, Mamatazimov Jaloliddin Sherzod o'g'li

MANAGING DIGITAL TRANSFORMATION IN PRIMARY HEALTHCARE: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW 192
Ashurova Sitora Xusnitdin qizi

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ПРАВОВЫЕ ПРОБЕЛЫ В УПРАВЛЕНИИ ТРАНСГРАНИЧНЫМ ЗАГРЯЗНЕНИЕМ ВОД В ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ 197
Тиллахуджаев Аббосхон, Дилфуза Шакирова, Мухамедалиева Сайёра, Ойбек Камилов

JAHON ME'MORIY MEROSIDAN TURIZMDA FOYDALANISH: DOLZARB MUAMMOLAR, ZAMONAVIY YECHIMLAR VA ISTIQBOLLI TAKLIFLAR 208
Qilichov Muhriddin Husniddin o'g'li

IMPROVING SALES PROMOTION STRATEGIES FOR UZBEK EXPORTERS IN DEVELOPING FOREIGN MARKETS 217
Aziz Kurbanovich Abdullaev, Rustamova Madina Baxrom qizi

ENVIRONMENTAL DEGRADATION AND CARBON EMISSION: INTERCONNECTED LINKS WITH ECONOMIC GROWTH IN POST-SOVIET 222
Rajabova Malika Nuriddin qizi

NATIJAGA YO'NALTIRILGAN BUDJETLASHTIRISHGA OID ILMIY QARASHLAR VA YONDASHUVLAR 230
Qosimova Gulyar Axmatovna

ТРАНСГРАНИЧНЫЕ ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО ТУРИЗМА НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ КАРАКАЛПАКСТАН........ 236
Наурызбаев Алиакбар Рустамович

ВЗАИМОСВЯЗЬ УРОВНЯ ЖИЗНИ И ИНДЕКСА ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ В УСЛОВИЯХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ........ 239
Усманова Зумрад Исламовна

KIMYO SANOAT KORXONALARINING INNOVATSION FAOLIYATINI MOLIYALASHTIRISHNI YANADA TAKOMILLASHTIRISH CHORALARI........ 242
Muxammadiyeva Munira Zaynabutdinovna

QISHLOQ UY-JOY QURILISHIDA DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK MEXANIZMLARINING AHAMIYATI........ 248
Xannarov Komiljon Karimovich

TIBBIYOT MUASSASALARI FAOLIYATINI MUVOFIQLASHTIRISH VA VAZIFALAR TAQSIMOTI TAMOYILLARI........ 253
Saidov Suhrob Shodmonovich

MUNDARIJA СОДЕРЖАНИЕ CONTENTS

TIBBIYOT MUASSASALARI FAOLIYATINI MUVOFIQLASHTIRISH VA VAZIFALAR TAQSIMOTI TAMOYILLARI

Saidov Suhrob Shodmonovich
Buxoro davlat texnika universiteti mustaqil izlanuvchisi
ORCID: 0009-0006-2734-8981

Annotatsiya. Ushbu maqolada tibbiyot muassasalarida boshqaruv mexanizmining tarkibiy qismlari, xususan, funksiyalar bo'yicha taqsimot, mas'uliyat va vakolatlar muvozanati hamda ichki hamkorlik mexanizmlari tahlil qilinadi. Maqolada boshqaruv mexanizmining nazariy asoslari, uning tasnifi, tashkiliy, iqtisodiy-moliya va shaxsiy jihatlari yoritilgan. Shuningdek, tibbiyot muassasalarida funksional taqsimot tamoyillari va zamonaviy boshqaruv modellari (chiziqli-funksional, matritsali, shtab-kvartira tuzilmasi) qiyosiy o'rganilgan.

Kalit so'zlar: tibbiyot muassasasi, boshqaruv mexanizmi, muvofiqlashtirish, funksiyalar taqsimoti, mas'uliyat, vakolatlar, ichki hamkorlik, tashkiliy tuzilma.

Abstract. This article analyzes the structural components of the management mechanism in medical institutions, particularly the distribution of functions, the balance of responsibilities and authorities, and mechanisms of internal cooperation. The article highlights the theoretical foundations of the management mechanism, its classification, as well as organizational, financial-economic, and personal aspects. In addition, the principles of functional distribution and modern management models in medical institutions (line-functional, matrix, and shtab/headquarters structures) are comparatively examined.

Key words: medical institution, management mechanism, coordination, distribution of functions, responsibility, authority, internal cooperation, organizational structure.

Аннотация. В данной статье анализируются составные элементы механизма управления в медицинских учреждениях, в частности распределение функций, баланс ответственности и полномочий, а также механизмы внутреннего взаимодействия. Освещены теоретические основы механизма управления, его классификация, организационные, финансово-экономические и личностные аспекты. Кроме того, проведено сравнительное исследование принципов функционального распределения и современных моделей управления в медицинских учреждениях (линейно-функциональная, матричная и штабная структуры).

Ключевые слова: медицинское учреждение, механизм управления, координация, распределение функций, ответственность, полномочия, внутреннее взаимодействие, организационная структура.

KIRISH

Jahon sog'liqni saqlash tashkiloti ta'rifiga ko'ra, "sog'liqni saqlash tizimi — bu uyda, ta'lim muassasalarida, ish joyida, jamoada, jismoniy va ruhiy-ijtimoiy doiralarda hamda sog'liqni saqlash va u bilan bog'liq muassasalarda amalga oshiriladigan, salomatlikni mustahkamlashga yordam beruvchi o'zaro bog'liq chora-tadbirlar yig'indisidir" [8].

Mamlakatimiz sog'liqni saqlash tizimida bozor munosabatlarining o'rnatilishi, xususiy sektorning shakllanishi va tibbiyotda tadbirkorlikning rivojlanishi nafaqat mulkchilik shakllari, balki boshqaruv shakllari, usullari va tashkiliy tuzilmalarining ham sezilarli o'zgarishiga olib keldi. JSST ma'lumotlariga ko'ra, "sog'liqni saqlash tashkilotlarini boshqarish vazifalari va mexanizmlarining murakkabligi, tibbiyot muassasalarining

tashkiliy-huquqiy shakllaridagi o'zgarishlar va xususiy tizimning rivojlanishi rahbarlik lavozimlari uchun kadrlarni tanlash, o'qitish va malakasini oshirish muammolariga olib keladi". Shu sababli tibbiyot muassasalarida funksiyalarni optimal taqsimlash, mas'uliyat va vakolatlarni aniq belgilash hamda ichki hamkorlik mexanizmlarini takomillashtirish dolzarb ilmiy-amaliy masala hisoblanadi [8, 11].

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Boshqaruv mexanizmi — bu rahbariyatning xodimlarga eng yaxshi natijalarga erishish uchun ta'sir ko'rsatish vositasidir. Subyektning boshqaruv obyektiga ta'sir qilish vositalari aniq maqsad, tamoyillar, usullar va funksiyalarga asoslanadi [5]. Boshqaruv mexanizmi odatda quyidagi asosiy elementlarni o'z ichiga oladi:

- Tashkiliy usullar (buyruqbozlik, ma'muriy-tartibga soluvchi);
- Iqtisodiy usullar (rag'batlantirish, narxlash, moliyalashtirish);
- Ijtimoiy-psixologik usullar (axloqiy rag'batlar, jamoa ruhini shakllantirish).

Davlat tomonidan tartibga solish (qoidalar, normalar, standartlar, narxlar chegaralarini belgilash va ularning bajarilishini nazorat qilish) sog'liqni saqlashning turli sohalarida amalga oshiriladi. Bozor mexanizmlari rejalashtirish va tartibga solish bilan birgalikda ishlaydi, bu esa "kvazi-bozor" tushunchasiga mos keladi — sog'liqni saqlash tizimining asosiy xususiyatlarini saqlagan holda tibbiyot tashkilotlariga bozor bosimini oshirish (1-jadval).

1-jadval. Boshqaruv mexanizmining asosiy tarkibiy qismlari[1]

Komponent	Mazmuni	Qo'llanish sohasi
Maqsad	Tizim oldiga qo'yilgan natija	Strategik va operativ daraja
Tamoyillar	Boshqaruvning asosiy qoidalari (adolat, tartib, izchillik, tashabbuskorlik)	Barcha darajalar
Funksiyalar	Rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish, rag'batlantirish, nazorat	Umumiy boshqaruv
Usullar	Ma'muriy, iqtisodiy, ijtimoiy-psixologik	Muayyan vaziyatga qarab

Boshqaruvning ko'plab turlari mavjud bo'lib, ularni quyidagi asosiy guruhlarga ajratish mumkin: ma'muriy, iqtisodiy, tibbiy-ijtimoiy, ishonchli, demokratik, avtoritar, korporativ va boshqalar. Mazkur tadqiqot doirasida boshqaruv turlarini uchta asosiy mezon bo'yicha tasniflaymiz (2-jadval).

2-jadval. Boshqaruv turlari tasnifi[2]

Tasnif mezoni	Turlari	Tavsifi
Ta'sir usuli	Ma'muriy (buyruqbozlik)	Majburiy topshiriqlar, qat'iy tartiblar
	Iqtisodiy	Moddiy rag'batlantirish, narx siyosati
	Ijtimoiy-psixologik	Axloqiy omillar, jamoaviy ruh
Qaror qabul qilish darajasi	Strategik	Uzoq muddatli maqsadlar (yuqori rahbariyat)
	Taktik	O'rta muddatli rejalar (o'rta boshqaruv)
	Operativ	Kundalik vazifalar (quyi bo'g'in)
Subyektning tizimga munosabati	Ichki boshqaruv	Boshqaruv subyekti tizimning bir qismi
	Tashqi boshqaruv	Mustaqil tashqi organ tomonidan boshqarish

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruv jarayoni yanada murakkablashadi, chunki har bir xodim rahbardan individual yondashuvni talab qiladi. Shu sababli iqtisodiy, tashkiliy, ma'muriy va sotsial-ruhiy usullarni uyg'unlashgan holda qo'llash zarur. Tibbiy xizmatni boshqarishning tashkiliy-texnik asosi boshqaruv tizimi bo'lib, u boshqaruv organlari, boshqaruv punktlari va boshqaruv vositalaridan (aloqa, avtomatlashtirilgan tizimlar) iborat. Barqaror, uzluksiz va tezkor boshqarish quyidagilar orqali amalga oshiriladi: vaziyatdan doimiy xabardor bo'lish, o'z vaqtida qaror qabul qilish va amalga oshirish, doimiy aloqani saqlab turish.

Funksional taqsimot bir xil vazifalarni bajaradigan xodimlar guruhlarini shakllantirishga asoslangan. Sog'liqni saqlash muassasalarida quyidagi asosiy funksional bloklar ajratiladi:

1 Muallif tomonidan ishlab chiqilgan
2 Muallif tomonidan ishlab chiqilgan

• Rejalashtirish — strategik va taktik rejalar ishlab chiqish;
• Tashkil etish — tuzilma, resurslar, ish o‘rinlarini yaratish;
• Muvofiqlashtirish — bo‘limlar va xodimlar harakatini birlashtirish;
• Motivatsiya — moddiy va ma’naviy rag‘batlantirish;
• Nazorat va hisob — natijalarni kuzatish va tahlil qilish.

Tahlil va natijalar

Har bir bosqich ma’lum iyerarxik darajaga bog‘langan. Boshqaruvning quyi, o‘rta va yuqori darajalarida funksiyalarning ahamiyati farq qiladi: quyi darajada — odamlarni muvofiqlashtirish va rag‘batlantirish; yuqori darajada — strategik rejalashtirish va tashkiliy madaniyatni shakllantirish ustuvor hisoblanadi.

Mas’uliyat va vakolatlarni taqsimlash boshqaruvning iyerarxik tuzilmasiga asoslanadi. Sog‘liqni saqlash muassasalarida odatda chiziqli-funksional, shtab-kvartira va matritsali tuzilmalar qo‘llaniladi (3-rasm).

3-jadval. Tashkiliy boshqaruv tuzilmalarining qiyosiy tavsifi[3]

Tuzilma turi	Afzalliklari	Kamchiliklari	Qo‘llanish sohasi
Chiziqli	Yagona boshqaruv, aniq mas’uliyat	Funksiyalar kesishmagan, past moslashuv	Kichik muassasalar
Chiziqli-funksional	Funksional ixtisoslashuv, barqarorlik	Gorizontal aloqalar kuchsiz	Kasalxona, poliklinika
Shtab-kvartira	Menejer yordami, ko‘proq tahlil	Ikki tomonlama bo‘ysunish xavfi	Yirik markazlar
Matritsali	Moslashuvchan, loyihaviy yondashuv	Ijrochilarning ikki rahbarga bo‘ysunishi	Innovatsion loyihalar

Chiziqli-funksional tuzilmada quyi bo‘g‘inlar bevosita chiziqli menejerga (bosh shifokor, bo‘lim mudiri) bo‘ysunadi, funksional bo‘limlar (buxgalteriya, rejalashtirish, marketing) esa maslahat va uslubiy yordam beradi. Bu tuzilma ko‘plab muntazam, takrorlanadigan jarayonlar (davolash protokollari, hisobotlar) uchun samarali.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Ichki hamkorlik mexanizmi tibbiyot muassasasining kundalik faoliyatida turli bo‘limlar va xodimlar o‘rtasida o‘zaro muvofiqlashtirilgan ishlashni ta’minlaydi. Ushbu mexanizm quyidagi elementlardan tashkil topadi:

1. Aloqa tizimi — ichki axborot oqimlari, yig‘ilishlar, klinik konferensiyalar.
2. Qarorlar qabul qilish mexanizmi — funksiyalar va vakolatlarning aniq ajratilganligi.
3. Rag‘batlantirish va javobgarlik tizimi — samarali ishlashni ta’minlovchi omillar.
4. Hamkorlik madaniyati — professorlararo hamkorlik, jamoada ishlash kompetensiyasi.

Johnson va boshq. [6] ta’kidlaganidek, kasalxonalarning tashkiliy madaniyati va tuzilishi jamoa dinamikasiga hamda fanlararo hamkorlikka sezilarli ta’sir ko‘rsatadi. Jamoaviy ish, innovatsiya va uzluksiz o‘rganishni qadrlaydigan madaniyatlar hamkorlik va ko‘p tarmoqli tibbiy yordamni rag‘batlantiradi.

Tadqiqotlar [9] shuni ko‘rsatdiki, kasblararo ta’lim dasturining tuzilishi tibbiyot va hamshiralik talabalarining munosabati, ijtimoiylashuvi va hamkorlikni qadrlashini sezilarli darajada yaxshilagan. Shu bois ichki hamkorlik mexanizmini rivojlantirishda o‘qitish va uzluksiz kasbiy tayyorlashga alohida e’tibor qaratish zarur.

Shuningdek, adaptiv struktura nazariyasi [4] tashkilotlarning murakkab, o‘zgaruvchan muhitga qanday moslashishini tushunishga yordam beradi. Sog‘liqni saqlash muassasalarida AST elektron sog‘liq yozuvlarini (EHR) joriy etish, ma’lumot almashish tizimlarini yaratishda qo‘llaniladi. Mutlaqo yangi tuzilmalarni ishlab chiqishdan ko‘ra, mavjud tuzilmani bosqichma-bosqich o‘zgartirish va xodimlarni o‘qitish orqali ichki hamkorlikni yaxshilash maqsadga muvofiq.

Tibbiyot muassasalarida boshqaruv mexanizmining iqtisodiy-moliya komponenti moliyaviy barqarorlikni, resurslardan samarali foydalanishni va ko‘p kanalli moliyalashtirishni ta’minlashga qaratilgan. O‘zbekiston sharoitida byudjet mablag‘lari, majburiy tibbiy sug‘urta jamg‘armalari, uy xo‘jaliklari va ixtiyoriy tibbiy sug‘urta ko‘rinishida ko‘p kanalli moliyalashtirish mavjud [8].

Iqtisodiy boshqaruv mexanizmini amalga oshirish vositalari qatoriga moliyaviy, soliq, kredit dastaklari, faoliyatni prognozlash, boshqaruv samaradorligini tahlil qilish va ichki zaxiralarni qidirish kiradi. Kuzmenko, Baranov va Shilenkoning ta’kidlashicha, iqtisodiy boshqaruv usullari davolash-diagnostika jarayonining intensivlashishini, sifatini oshirishni va xizmatlar bilan mijozlar ehtiyojlari o‘rtasidagi bog‘liqlikni kuchaytirishni ta’minlaydi [7,10]. Biroq sohani faqat iqtisodiy usullarga o‘tkazish mumkin emas — ma’muriy va ijtimoiy-psixologik usullar bilan uyg‘unlikda qo‘llash maqsadga muvofiq [9].

3 Muallif tomonidan ishlab chiqilgan

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. DeSanctis, G., & Poole, M. S. (1994). *Capturing the complexity in advanced technology use: Adaptive structuration theory*. Organization Science, 5(2), 121–147.
2. Elmurodova, D. B. (2019). *Sog'liqni saqlash sohasida boshqaruv tizimini takomillashtirish yo'llari* (PhD dissertatsiyasi). Toshkent.
3. Johnson, A., Smith, B., & Jones, C. (2016). *Organizational culture and interprofessional collaboration in hospitals*. Health Care Management Review, 41(2), 134–145.
4. Kuzmenko, M. I., Baranov, V. V., & Shilenko, Yu. V. (2018). *Ekonomika i upravlenie zdravookhraneniem*. Moskva: GEOTAR-Media.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2018-yil 7-dekabrdagi "O'zbekiston Respublikasi sog'liqni saqlash tizimini tubdan takomillashtirish bo'yicha kompleks chora-tadbirlar to'g'risida" PF-5590-son Farmoni. https://lex.uz/acts/-4096197
6. Tanrıverdi, M., Yıldırım, A., & Kaya, H. (2025). *The effect of interprofessional education on attitudes and collaboration in healthcare students: A randomized controlled trial*. Nurse Education Today, 134, 106089.
7. Tuaeva, I. B., Gabaraeva, L. N., & Magaev, K. A. (2018). *Menedzhment v zdravoohranenii*. Vladikavkaz: SOGU.
8. World Health Organization. (2014). *Health 2020: A European policy framework and strategy for the 21st century*. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe.
9. Javoxir Abdullayev. (2025). *O'zbekistonda tibbiy ta'lim eksportining rivojlanish tendensiyalari*. «Yashil Iqtisodiyot va Taraqqiyot» jurnali, 3(3), 11–18. https://doi.org/10.5281/zenodo.15161877
10. Abdullayev, Javoxir. "Dunyo mamlakatlarida xorijiy talabalar oqimi tahlili va ta'lim eksportining demografik salohiyati". *Green Economy and Development*, vol. 3, no. 4, 7 Apr. 2025, doi:10.5281/zenodo.15400804.
11. Abdullayev, J. (2023). *Theoretical foundations of value chain formation*. Talqin va Tadqiqotlar, 1(21). https://talqinvatadqiqotlar.uz/index.php/tvt/article/view/1415

YASHIL
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. № 5 (3)

© 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