



## IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

*Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal*

2026-YIL / IYUL / 7-SON,  
I-QISM



ISSN

INTERNATIONAL  
STANDARD  
SERIAL  
NUMBER  
INTERNATIONAL CENTRE



ISSN: 2992-8982

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



## IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

*Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal*

### Bosh muharrir:

**Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich**

### Bosh muharrir o'rinbosari:

**Karimov Norboy G'aniyevich**

### Muharrir:

**Qurbonov Sherzod Ismatillayevich**

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

### 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.  
**Abdukariyeva 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 Bekdavat 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 Bekdavat 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

|                                                                                                                                                                                         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| MHXS (IFRS) ASOSIDA MOLIVAVIY HISOBOT TUZISHNING KORXONA RENTABELLIGI<br>VA TO'LOVGA QOBILIYATLILIGINI TAHLIL QILISHDAGI O'RNI.....                                                     | 12  |
| <b>Urakova Maxsad Xakimovna</b>                                                                                                                                                         |     |
| QAYTA TIKLANMAYDIGAN RESURLARDAN SAMARALI FOYDALANISHDA<br>MOLIVAVIY TEXNOLOGIYALARNING O'RNI.....                                                                                      | 18  |
| <b>Yusupova Jamila Karamatdinovna</b>                                                                                                                                                   |     |
| COMPARATIVE ANALYSIS OF DIGITAL FINANCIAL TECHNOLOGIES FOR CREDIT<br>RISK PREDICTION AND MANAGEMENT IN COMMERCIAL BANKS BASED ON ARTIFICIAL<br>INTELLIGENCE AND BIG DATA ANALYTICS..... | 21  |
| <b>Kholdorov Sardor Umarovich</b>                                                                                                                                                       |     |
| O'ZBEKISTONDA AGROINVESTITSIYALARNI MOLIVALASHTIRISH MEXANIZMLARINI<br>TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI.....                                                                                  | 28  |
| <b>Yusupov Komaliddin Baxtiyor o'g'li</b>                                                                                                                                               |     |
| O'ZBEKISTONDA NOGIRONLIGI BO'LGAN SHAXSLAR UCHUN<br>ICHKI TURISTIK MAHSULOTLAR TAHLILI.....                                                                                             | 33  |
| <b>Zoxidov Firuz Faxritdinovich</b>                                                                                                                                                     |     |
| СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ПИЩЕВОЙ<br>ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИОННОГО ПОДХОДА.....                                                                              | 38  |
| <b>Эргашбаева Нилуфар Мухаммадсайфуллаевна</b>                                                                                                                                          |     |
| MUSTAQIL TURISTLAR OQIMINI OSHIRISHDA ILG'OR XORIJIY TAJRIBA VA UNI<br>O'ZBEKISTON SHAROITIGA MOSLASHTIRISH IMKONIYATLARI.....                                                          | 42  |
| <b>Muzaffarov Akmal Axmadovich</b>                                                                                                                                                      |     |
| МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО<br>ИНТЕЛЛЕКТА И ЧАТ-БОТОВ В СИСТЕМЕ РЕГУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЙ .....                                                   | 49  |
| <b>Ирматова Азиза Бахрамовна</b>                                                                                                                                                        |     |
| OROL BO'YI MINTAQASIDA YASHIL IQTISODIYOT ASOSIDA AGROTURIZMNI<br>RIVOJLANTIRISH MEXANIZMLARI (QORAQALPOG'ISTON RESPUBLIKASI MISOLIDA) .....                                            | 56  |
| <b>Akramova Feruza</b>                                                                                                                                                                  |     |
| RECENT MEDICAL TOURISM RESEARCH IN THE WEB OF SCIENCE CORE COLLECTION .....                                                                                                             | 68  |
| <b>Hao Xiaohui</b>                                                                                                                                                                      |     |
| HARBIY XIZMATCHILARNI KIYIM-KECHAK BILAN TA'MINLASHDA ILG'OR XORIJIY<br>DAVLATLAR TAJRIBASIDAN O'ZBEKISTONDA FOYDALANISH ISTIQBOLLARI .....                                             | 76  |
| <b>Omonov Usmonqul Raxmonqul o'g'li</b>                                                                                                                                                 |     |
| TADBIRKORLIK SUBYEKTLARI FAOLIYATI SAMARADORLIGINI BAHOLASH VA<br>OSHIRISHNING ZAMONAVIY IQTISODIY MEXANIZMLARI .....                                                                   | 83  |
| <b>Inobatov Abror Boshlarovich</b>                                                                                                                                                      |     |
| КОММУНАЛЬНАЯ ИНФРАСТРУКТУРА И МЛАДЕНЧЕСКАЯ СМЕРТНОСТЬ:<br>ЭМПИРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПО РЕГИОНАМ УЗБЕКИСТАНА ЗА 2012–2024 ГОДЫ.....                                                            | 92  |
| <b>Мамбетсапаев Курбанияз Айниязович</b>                                                                                                                                                |     |
| АНАЛИЗ ФАКТОРОВ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦИАЛА<br>ПРЕДПРИЯТИЙ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ .....                                                                                         | 97  |
| <b>Ташмухамедова Карима Саматовна</b>                                                                                                                                                   |     |
| СУТЬ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЕЙ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ .....                                                                                                              | 104 |
| <b>Тарават Абдул Салам</b>                                                                                                                                                              |     |
| O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA ASOSIY KAPITALGA KIRITILGAN INVESTITSIYALAR<br>MANBALARI RIVOJLANISHINING MINTAQAVIY XUSUSIYATLARI.....                                                      | 112 |
| <b>Ibadullayev Dilshad Ibragimovich</b>                                                                                                                                                 |     |



|                                                                                                                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| BARQAROR SHAHARSOZLIKNI TA'MINLASHDA TRANSPORT INFRATUZILMASINING<br>EKOLOGIK VA IQTISODIY SAMARADORLIGINI BAHOLASH.....                                                    | 117 |
| <b>Permatov Ilxomjon Juraboyevich</b>                                                                                                                                       |     |
| O'ZBEKISTONDA BARQAROR SHAHARSOZLIKNI HUQUQIY<br>ASOSLARINI RIVOJLANTIRISH .....                                                                                            | 121 |
| <b>Inoyatova Gulnoz Kadamovna</b>                                                                                                                                           |     |
| BARQAROR RIVOJLANISH SHAROITIDA EKOLOGIK OMILLARNING BINOLAR<br>YEMIRILISHIGA TA'SIRINI KOMPLEKS BAHOLASH VA ULARNI KAMAYTIRISH<br>USULLARI (TOSHKENT SHAHRI MISOLIDA)..... | 125 |
| <b>Turabova Shodiya Anvarjon qizi</b>                                                                                                                                       |     |
| MHXSDA TUSHUM VA MOLIVAVIY INSTRUMENTLAR BO'YICHA PUL<br>MABLAG'LARI OQIMINI HISOBGA OLISH .....                                                                            | 132 |
| <b>Eshonqulov Akmal Qudratovich</b>                                                                                                                                         |     |
| BOJXONA IMTIYOZLARINING DAVLAT BYUDJETI DAROMADLARIGA TA'SIRINI<br>BAHOLASH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH.....                                                         | 138 |
| <b>Latipov Jahongir Shavkatovich</b>                                                                                                                                        |     |
| O'ZBEKISTONDA XUSUSIY TA'LIM TIZIMIDA KADRLAR<br>NOMUTANOSIBLIGI TENDENSIYALARI .....                                                                                       | 144 |
| <b>Raxmatxo'jayev Axrolxo'ja Akmal o'g'li</b>                                                                                                                               |     |
| EKOLOGIK TA'LIM-TARBIYA JARAYONIDA ZAMONAVIY TEXNOLOGIYALAR<br>VA INNOVATSION USULLARNING SAMARADORLIGI.....                                                                | 150 |
| <b>Usmanova Gulida Valiyevna</b>                                                                                                                                            |     |
| BUXORO VILOYATIDAGI KICHIK VA O'RTA BIZNES SUBYEKTLARI TARMOQLARARO<br>IQTISODIY SAMADORLIGI EKONOMETRIK TAHLILI .....                                                      | 156 |
| <b>Nazarov Nazar G'ulom o'g'li</b>                                                                                                                                          |     |
| O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA KO'CHMAS MULK BOZORIGA TA'SIR ETUVCHI<br>OMILLAR TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH YO'LLARI .....                                                       | 163 |
| <b>Sadikova Dildora Abdulla qizi</b>                                                                                                                                        |     |
| MAHALLALARDA TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH EKOTIZIMINING<br>FUNKSIONAL BOG'LIQLIGI.....                                                                                     | 167 |
| <b>Tuxtasinov Zafarjon Odiljonovich</b>                                                                                                                                     |     |
| СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ<br>УПРАВЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНЫМИ ФИНАНСОВЫМИ ОПЕРАЦИЯМИ .....                                                                      | 172 |
| <b>Исмоилова Жасмина Ильхом кизи</b>                                                                                                                                        |     |
| SANOAT KLASSTERLARIDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYANING INNOVATSION<br>FAOLIYATGA TA'SIRI .....                                                                                   | 178 |
| <b>Mamadaliyev Anazxon Ziyodillayevich</b>                                                                                                                                  |     |
| XIZMATLAR SOHASIDA KICHIK BIZNES KORXONALARINI INNOVATSION<br>RIVOJLANTIRISHNING SAMARADORLIK KO'RSATKICHLARI .....                                                         | 183 |
| <b>Ulmasova Oygul Baxtiyorovna</b>                                                                                                                                          |     |
| BIOLOGIK RESURSLARDAN SAMARALI FOYDALANISHDA<br>INNOVATSION BOSHQARUV USULLARI.....                                                                                         | 188 |
| <b>Babadjanov Akmal Shuxratovich</b>                                                                                                                                        |     |
| ZAMONAVIY JAMIYATDA AHOLINING EKOLOGIK MADANIYATINI<br>YUKSALTIRISH MEXANIZMLARI.....                                                                                       | 193 |
| <b>Xudoyberdiyev Norbek Komiljon o'g'li</b>                                                                                                                                 |     |
| O'ZBEKISTON KONTEKSTI: IQLIM O'ZGARISHI, OZIQ-OVQAT XAVFSIZLIGI<br>VA MOSLASHTIRISH SIYOSATLARI .....                                                                       | 198 |
| <b>Haydarov Ibrohimxon Abbosxon o'g'li</b>                                                                                                                                  |     |
| TOVAR YETKAZIB BERISH ZANJIRI VA BOJXONA NAZORATINI BOSHQARISHNING<br>NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI .....                                                                    | 202 |
| <b>Kilichov Nazar Bafoevich</b>                                                                                                                                             |     |



|                                                                                                                                                                                                                   |     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| TA'LIM XIZMATLARI VA ULARNI RIVOJLANTIRISHNING AHAMIYATI .....                                                                                                                                                    | 208 |
| <b>Yusupova I.R.</b>                                                                                                                                                                                              |     |
| OROLBO'YI HUDUDLARINING IJTIMOIIYIQTISODIY SALOHİYATINI KOMPLEKS<br>BAHOLASH VA USTUVOR RIVOJLANISH YO'NALISHLARI .....                                                                                           | 212 |
| <b>Dosnazarov Kallibek Kalbayevich</b>                                                                                                                                                                            |     |
| ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРЕДПРИЯТИЙ<br>НА ФОРМИРОВАНИЕ ДОХОДОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТА .....                                                                                                       | 222 |
| <b>Айтмуратов Кутлымурат Жалгасович</b>                                                                                                                                                                           |     |
| DAVLAT ISHTIROKIDAGI KORXONALAR UCHUN KORPORATIV BOSHQARUV BO'YICHA IQTISODIY<br>HAMKORLIK VA TARAQQIYOT TASHKILOTI (IHTT)NING YETAKCHI TAMOIYILLARINI<br>O'ZBEKISTON AMALIYOTIGA JORIY ETISH YO'NALISHLARI ..... | 227 |
| <b>Jumadullayeva Durdona Shuxrat qizi</b>                                                                                                                                                                         |     |



# DAVLAT ISHTIROKIDAGI KORXONALAR UCHUN KORPORATIV BOSHQARUV BO'YICHA IQTISODIY HAMKORLIK VA TARAQQIYOT TASHKILOTI (IHTT)NING YETAKCHI TAMOYILLARINI O'ZBEKISTON AMALIYOTIGA JORIY ETISH YO'NALISHLARI

**Jumadullayeva Durdona Shuxrat qizi**  
**Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti tayanch doktoranti**  
**E-mail: djumadullayeva@mail.ru**  
**ORCID: 0009-0009-3449-7100**  
**Telefon: +998998172612**

**Annotatsiya.** Mazkur maqolada davlat ishtirokidagi korxonalar uchun korporativ boshqaruv bo'yicha IHTT rahbariy tamoyillarining mazmuni, asosiy yo'nalishlari hamda ularning O'zbekiston sharoitidagi amaliy ahamiyati tadqiq etilgan. Tadqiqotda IHTT tomonidan 2024-yilda yangilangan davlat korxonalari uchun korporativ boshqaruv tamoyillari, G20/IHTT korporativ boshqaruv prinsiplari hamda O'zbekistonda davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish va isloh qilishga oid normativ-huquqiy hujjatlar tahlil qilingan. IHTT rahbariy tamoyillari davlatning mulkdor sifatidagi rolini aniq belgilash, davlat korxonalarining bozor sharoitida teng raqobat yuritishini ta'minlash, kuzatuv kengashlari mustaqilligini kuchaytirish, axborot shaffofligini oshirish hamda barqaror rivojlanish omillarini korporativ boshqaruv tizimiga integratsiya qilishga qaratilgan. O'zbekiston tajribasi shuni ko'rsatadiki, davlat ishtirokidagi korxonalarni isloh qilishda IHTT tamoyillaridan foydalanish davlat aktivlarini samarali boshqarish, investitsion jozibadorlikni oshirish, korporativ shaffoflikni kuchaytirish va bozor mexanizmlarini rivojlantirishda muhim metodologik asos bo'lib xizmat qiladi.

**Kalit so'zlar:** korporativ boshqaruv, davlat ishtirokidagi korxonalar, IHTT, davlat aktivlari, shaffoflik, kuzatuv kengashi, barqaror rivojlanish, O'zbekiston.

**Аннотация.** В данной статье исследованы содержание, основные направления и практическое значение руководящих принципов ОЭСР по корпоративному управлению для предприятий с государственным участием в условиях Узбекистана. В ходе исследования проанализированы обновлённые в 2024 году принципы ОЭСР по корпоративному управлению государственными предприятиями, принципы корпоративного управления G20/ОЭСР, а также нормативно-правовые документы, регулирующие управление и реформирование предприятий с государственным участием в Узбекистане. Руководящие принципы ОЭСР направлены на чёткое определение роли государства как собственника, обеспечение равных условий конкуренции для государственных предприятий в рыночной среде, укрепление независимости наблюдательных советов, повышение информационной прозрачности и интеграцию факторов устойчивого развития в систему корпоративного управления. Опыт Узбекистана показывает, что применение принципов ОЭСР при реформировании предприятий с государственным участием служит важной методологической основой для эффективного управления государственными активами, повышения инвестиционной привлекательности, усиления корпоративной прозрачности и развития рыночных механизмов.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, предприятия с государственным участием, ОЭСР, государственные активы, прозрачность, наблюдательный совет, устойчивое развитие, Узбекистан.

**Abstract.** This article examines the content, key directions and practical significance of the OECD Guidelines on Corporate Governance for state-owned enterprises in the context of Uzbekistan. The study analyzes the OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises updated in 2024, the G20/OECD Principles of Corporate Governance, as well as the regulatory and legal documents related to the governance and reform of state-owned enterprises in Uzbekistan. The OECD guidelines are aimed at clearly defining the role of the state as an owner, ensuring a level playing field for state-owned enterprises in a market environment, strengthening the independence of supervisory boards, increasing information transparency and integrating sustainability factors into the corporate governance system. The experience of Uzbekistan shows that the application of OECD principles in the reform of state-owned enterprises serves as an important methodological basis for the effective management of state assets, increasing investment attractiveness, strengthening corporate transparency and developing market mechanisms.

**Keywords:** corporate governance, state-owned enterprises, OECD, state assets, transparency, supervisory board, sustainable development, Uzbekistan.



## KIRISH

Davlat ishtirokidagi korxonalar ko'plab mamlakatlarda iqtisodiyotning strategik tarmoqlarida muhim o'rin egallaydi. Bunday korxonalar energetika, bank-moliya, transport, telekommunikatsiya, sanoat va infratuzilma sohalarida faoliyat yuritib, nafaqat tijorat maqsadlarini, balki muhim ijtimoiy-iqtisodiy vazifalarni ham bajaradi. Shu sababli davlat ishtirokidagi korxonalarda korporativ boshqaruv oddiy xususiy kompaniyalardagi boshqaruv tizimiga nisbatan murakkabroq xususiyatga ega.

Davlat korxonalarida asosiy masalalardan biri shundaki, davlat bir vaqtning o'zida mulkdor, tartibga soluvchi hamda jamoatchilik manfaatlarini ifodalovchi subyekt sifatida ishtirok etadi. Bu holat boshqaruv jarayonida manfaatlar to'qnashuvi, mas'uliyatning tarqalib ketishi, shaffoflikning yetarli darajada ta'minlanmasligi hamda strategik qarorlarning siyosiy ta'sirlarga bog'lanib qolishi kabi muammolarni yuzaga keltirishi mumkin.

Shu nuqtayi nazardan, IHTT tomonidan ishlab chiqilgan davlat ishtirokidagi korxonalar uchun korporativ boshqaruv bo'yicha rahbariy tamoyillar xalqaro amaliyotda muhim metodologik hujjat hisoblanadi. IHTT ma'lumotlariga ko'ra, 2024-yilda yangilangan mazkur tamoyillar davlat korxonalariga egalik qilish va ularni boshqarishning huquqiy, tartibga soluvchi hamda institutsional asoslarini baholash va takomillashtirishda siyosat yurituvchilar uchun amaliy ko'rsatmalar beradi. Ushbu tamoyillar davlat korxonalarining barqarorlik, iqtisodiy xavfsizlik, raqobatda teng sharoit va halol biznes yuritish talablariga muvofiq faoliyat yuritishini ta'minlashga qaratilgan.

O'zbekiston sharoitida mazkur masala alohida ahamiyat kasb etadi. Mamlakatda davlat ishtirokidagi korxonalarni isloh qilish, davlat aktivlarini samarali boshqarish, korporativ boshqaruv sifatini oshirish va xususiy sektor ulushini kengaytirish bo'yicha izchil islohotlar amalga oshirilmoqda. Xususan, 2021-2025-yillarda davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish va isloh qilish strategiyasi ilg'or xorijiy tajriba, jumladan, IHTTning davlat ishtirokidagi korxonalar uchun korporativ boshqaruv bo'yicha tamoyillarini hisobga olgan holda ishlab chiqilgan.

Mazkur maqolaning maqsadi IHTT yetakchi tamoyillarining davlat ishtirokidagi korxonalar boshqaruvidagi o'rnini tahlil qilish hamda ularning O'zbekiston amaliyotidagi ahamiyatini ilmiy jihatdan asoslashdan iborat.

## MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Davlat ishtirokidagi korxonalarda korporativ boshqaruv masalasi xorijiy va mahalliy olimlar tomonidan turli nazariy yondashuvlar asosida keng tadqiq etilgan. Xorijiy ilmiy adabiyotlarda mazkur masala agentlik nazariyasi, investorlar huquqlarini himoya qilish, manfaatdor tomonlar nazariyasi, korporativ shaffoflik hamda davlat mulkini professional boshqarish nuqtayi nazaridan yoritilgan.

M. Jensen va W. Meckling korporativ boshqaruvni mulkdorlar va menejerlar o'rtasidagi agentlik munosabatlari bilan bog'laydi. Ularning fikricha, mulkdorlar va menejerlar manfaatlar har doim ham o'zaro mos kelmagani sababli agentlik xarajatlari yuzaga keladi<sup>1</sup>. Muallifning fikricha, ushbu yondashuv davlat ishtirokidagi korxonalar uchun yanada muhim ahamiyat kasb etadi. Chunki bunday korxonalarda agentlik muammosi faqat "mulkdor - menejer" munosabatlari bilan cheklanmaydi. Davlat bir vaqtning o'zida mulkdor, tartibga soluvchi hamda jamoatchilik manfaatlarini ifodalovchi subyekt sifatida ishtirok etadi.

A. Shleifer va R. Vishny korporativ boshqaruvni investorlarning o'z mablag'laridan kutilayotgan daromadni olish imkoniyatini kafolatlovchi mexanizmlar tizimi sifatida izohlaydi. Ularning fikricha, korporativ boshqaruv investorlar tomonidan korxonaga kiritilgan mablag'larning qaytishini ta'minlaydigan usullar bilan uzviy bog'liq<sup>2</sup>. Muallifning nuqtayi nazariga ko'ra, ushbu yondashuv O'zbekiston sharoitida davlat ishtirokidagi korxonalar uchun ham dolzarb hisoblanadi. Chunki davlat aktivlaridan foydalanishda nafaqat moliyaviy natijalarga erishish, balki jamoatchilik oldidagi hisobdorlikni ta'minlash ham muhim ahamiyatga ega.

R. La Porta, F. Lopez-de-Silanes, A. Shleifer va R. Vishny korporativ boshqaruv sifati ko'p jihatdan investorlarning huquqiy himoyalanganlik darajasiga bog'liq ekanligini ta'kidlaydi. Ularning tadqiqotlarida aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish, axborotning ochiqqligi hamda huquqiy institutlarning samarali faoliyati kompaniya qiymatiga ta'sir etuvchi muhim omillar sifatida e'tirof etiladi<sup>3</sup>. Muallifning fikricha, mazkur yondashuv davlat ulushi mavjud korxonalarda ham qo'llanilishi zarur. Biroq buning uchun faqat qonunchilik bazasining mavjudligi yetarli emas, balki kuzatuv kengashining mustaqilligi, axborotning ochiqqligi va ijro intizomining amalda ta'minlanishi ham muhim ahamiyat kasb etadi.

R. Freeman manfaatdor tomonlar nazariyasida korxona faoliyati faqat aksiyadorlar manfaatlariga emas,

1 Jensen M.C., Meckling W.H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure // Journal of Financial Economics. 1976. Vol. 3. No. 4. P. 305-360.

2 Shleifer A., Vishny R.W. A Survey of Corporate Governance // The Journal of Finance. 1997. Vol. 52. No. 2. P. 737-783.

3 La Porta R., Lopez-de-Silanes F., Shleifer A., Vishny R.W. Investor Protection and Corporate Governance // Journal of Financial Economics. 2000. Vol. 58. No. 1-2. P. 3-27.



balki xodimlar, mijozlar, kreditorlar, davlat va jamiyat manfaatlariga ham xizmat qilishi lozimligini asoslaydi<sup>4</sup>. Muallifning fikricha, mazkur yondashuv davlat ishtirokidagi korxonalar uchun ayniqsa dolzarb hisoblanadi. Chunki bunday korxonalar faqat foyda olishga emas, balki ijtimoiy barqarorlikni ta'minlash, aholiga sifatli xizmat ko'rsatish hamda iqtisodiyotning strategik tarmoqlarini qo'llab-quvvatlash vazifalarini ham bajaradi.

B. Tricker korporativ boshqaruvni kompaniya faoliyatini strategik yo'naltirish va samarali nazorat qilish tizimi sifatida talqin etadi. Uning yondashuvida kuzatuv kengashi strategik qarorlar qabul qilish, ijro organi faoliyati ustidan nazoratni amalga oshirish hamda aksiyadorlar manfaatlarini himoya qilishda markaziy o'rin egallaydi<sup>5</sup>. Muallifning fikricha, davlat ishtirokidagi korxonalarda kuzatuv kengashi faqat rasmiy boshqaruv organi sifatida emas, balki strategik boshqaruvni amalga oshiruvchi, risklarni baholovchi va mustaqil nazoratni ta'minlovchi samarali institut sifatida faoliyat yuritishi lozim.

IHTTning davlat ishtirokidagi korxonalar uchun korporativ boshqaruv bo'yicha rahbariy tamoyillarida davlat "faol, xabardor va professional mulkdor" sifatida harakat qilishi zarurligi ta'kidlanadi<sup>6</sup>. Mazkur tamoyillarda davlat mulkiga egalik qilish asoslarini aniqlash, davlatning mulkdorlik va tartibga solish funksiyalarini ajratish, teng raqobat sharoitini ta'minlash, axborot shaffofligini kuchaytirish hamda kuzatuv kengashlari mas'uliyatini oshirish asosiy yo'nalishlar sifatida belgilangan. Muallifning fikricha, IHTT tamoyillari O'zbekiston uchun davlat aktivlarini boshqarishda xalqaro standartlarga yaqinlashish, bozor intizomini kuchaytirish hamda davlat korxonalarining investitsion jozibadorligini oshirishda muhim metodologik asos hisoblanadi.

Mahalliy olimlardan B. Xodiev korporativ boshqaruvning milliy tizimini shakllantirish va rivojlantirish masalalariga alohida e'tibor qaratgan. Uning tadqiqotlarida korporativ boshqaruvni milliy iqtisodiyot sharoitiga moslashtirish, aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatini samarali tashkil etish hamda boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish masalalari yoritilgan<sup>7</sup>. Muallifning fikricha, B. Xodievning yondashuvi IHTT tamoyillarini O'zbekiston amaliyotiga to'g'ridan-to'g'ri ko'chirish emas, balki ularni milliy institutsional muhitga moslashtirish zarurligini ko'rsatadi.

B. Berkinov korporativ tuzilmalarni tashkil etish va boshqarishning nazariy-amaliy asoslarini tadqiq qilgan. Uning fikricha, korporativ tuzilmalarda boshqaruv organlari o'rtasidagi vakolatlar aniq taqsimlanishi hamda ularning o'zaro munosabatlari samarali tashkil etilishi zarur<sup>8</sup>. Muallifning munosabatiga ko'ra, ushbu yondashuv davlat ishtirokidagi korxonalarda davlat, kuzatuv kengashi va ijro organi vakolatlarini aniq chegaralashda muhim ahamiyatga ega.

Z. Ashurov korporativ boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish masalalarini tadqiq etgan. Uning ilmiy qarashlarida korporativ boshqaruv korxona faoliyatining moliyaviy natijalari, boshqaruv sifati va strategik rivojlanishi bilan uzviy bog'liq holda ko'rib chiqiladi<sup>9</sup>. Muallifning munosabatiga ko'ra, ushbu yondashuv davlat ishtirokidagi korxonalarda IHTT tamoyillarini amaliyotga joriy etish, korporativ shaffoflikni oshirish hamda boshqaruv samaradorligini baholash uchun muhim nazariy asos bo'lib xizmat qiladi.

Yuqoridagi ilmiy qarashlar tahlili shuni ko'rsatadiki, xorijiy olimlar asosan korporativ boshqaruvning nazariy asoslari, agentlik muammosi, investorlar huquqlari, manfaatdor tomonlar manfaatlari va kuzatuv kengashi mas'uliyatiga e'tibor qaratgan. Mahalliy olimlar esa korporativ boshqaruvning milliy tizimi, tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari, moliyaviy samaradorlik va baholash usullarini tadqiq etgan. Biroq davlat ishtirokidagi korxonalarda IHTT tamoyillarini O'zbekiston amaliyotiga moslashtirish, davlatning mulkdorlik va tartibga solish funksiyalarini ajratish, ESG omillarini boshqaruv tizimiga kiritish, bozor intizomi va axborot shaffofligini yagona tizimda baholash masalalari yetarli darajada kompleks o'rganilmagan. Shu sababli mazkur maqolada IHTT rahbariy tamoyillarining O'zbekiston amaliyotidagi ahamiyatini ilmiy jihatdan asoslash dolzarb vazifa sifatida belgilanadi.

## TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqotda strukturaviy, qiyosiy, institutsional va normativ-huquqiy tahlil usullaridan foydalanildi. Tadqiqotning asosiy manbalari sifatida IHTTning 2024-yilda yangilangan davlat ishtirokidagi korxonalar uchun korporativ boshqaruv bo'yicha rahbariy tamoyillari, G20/IHTT korporativ boshqaruv prinsiplari, O'zbekiston Respublikasida davlat korxonalarini isloh qilishga oid normativ-huquqiy hujjatlar hamda bank tizimini isloh qilishga doir strategik hujjatlar tanlab olindi.

4 Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman, 1984. 276 p.

5 Tricker B. Corporate Governance: Principles, Policies, and Practices. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press, 2015. 550 p.

6 OECD. OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2024. Paris: OECD Publishing, 2024.

7 Xodiev B.Yu. Korporativ boshqaruvning milliy tizimini rivojlantirish yo'nalishlari. Monografiya. Toshkent: Iqtisodiyot, 2018. 246 b.

8 Berkinov B. Korporativ tuzilmalar: yaratish va boshqarish asoslari. Toshkent: A. Navoiy nomidagi O'zbekiston Milliy kutubxonasi nashriyoti, 2005. 132 b.

9 Ashurov Z. Korporativ boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari va uni takomillashtirish masalalari // Iqtisodiyot. TDIU ilmiy jurnali. 2021. №2. B. 33-42.



Tahlil davlatning mulkdor sifatidagi rolini aniqlash, davlatning mulkdorlik va tartibga solish funksiyalarini ajratish, davlat ishtirokidagi korxonalar uchun teng raqobat sharoitini yaratish, kuzatuv kengashlari mustaqilligi va mas'uliyatini oshirish, axborot shaffofligi va hisobdorlikni kuchaytirish, barqaror rivojlanish hamda ESG omillarini boshqaruv tizimiga integratsiya qilish, shuningdek, davlat aktivlari samaradorligini monitoring qilish mezonlari asosida amalga oshirildi.

O'zbekiston kontekstida tahlilni amalga oshirish maqsadida 2021-2025-yillarda davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish va isloh qilish strategiyasi, "O'zbekiston-2030" strategiyasi hamda bank tizimini isloh qilishga oid hujjatlar o'rganildi. "O'zbekiston-2030" strategiyasida banklarni xususiylashtirish, davlat ixtiyorida 3-4 ta bankni saqlab qolish hamda banklarda xalqaro tan olingan minimal standartlarni joriy etish vazifalari belgilangan.

## TAHLIL VA NATIJALAR

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, IHTT rahbariy tamoyillari O'zbekiston uchun uchta asosiy yo'nalishda amaliy ahamiyatga ega. Birinchidan, IHTT tamoyillari davlatning mulkdor sifatidagi rolini aniq belgilashga xizmat qiladi. Davlat korxonalarida eng muhim masalalardan biri davlatning bir vaqtning o'zida mulkdor, reguliator va siyosiy qaror qabul qiluvchi subyekt sifatida namoyon bo'lishidir. Bu holat korporativ boshqaruvda mas'uliyat chegaralarining noaniqligiga olib kelishi mumkin. IHTT yondashuvi esa davlat mulkdorlik funksiyasini professional, aniq va institutsional asoslangan shaklda amalga oshirishni nazarda tutadi.

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 29-martdagi "2021-2025-yillarda davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish va isloh qilish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida"gi 166-son Qarori<sup>10</sup>da, O'zbekistonning 2021-2025-yillarga mo'ljallangan davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish va isloh qilish strategiyasida ham davlatning mulkdorlik va tartibga solish funksiyalarini ajratish alohida ustuvor yo'nalish sifatida belgilangan. Bu esa IHTT tamoyillari bilan bevosita uyg'unlashadi.

Ikkinchidan, IHTT tamoyillari davlat ishtirokidagi korxonalarning bozor sharoitida samarali faoliyat yuritishini kuchaytiradi. Davlat korxonalari xususiy kompaniyalar bilan teng sharoitda raqobat qilishi, imtiyozlar va ma'muriy ustunliklar hisobiga emas, balki samarali boshqaruv, innovatsiya va moliyaviy intizom orqali rivojlanishi lozim. Mazkur yondashuv O'zbekiston uchun ayniqsa muhimdir, chunki davlat ishtirokidagi korxonalar sonini kamaytirish, xususiy sektor ulushini oshirish va yirik korxonalarni transformatsiya qilish mamlakat islohotlarining muhim tarkibiy qismi hisoblanadi.

Uchinchidan, IHTT rahbariy tamoyillari axborot shaffofligi va jamoatchilik nazoratini kuchaytiradi. Davlat korxonalari davlat aktivlaridan foydalanishi sababli ularning moliyaviy natijalari, strategiyasi, risklari, davlat bilan aloqador operatsiyalari, kuzatuv kengashi faoliyati hamda barqaror rivojlanish ko'rsatkichlari ochiq bo'lishi zarur. IHTT tamoyillariga ko'ra, davlat korxonalari muhim ma'lumotlarni kamida yillik asosda oshkor qilishi, yirik va listingdagi korxonalar esa xalqaro standartlarga mos hisobot yuritishi lozim (1-jadval).

1-jadval

IHTT korporativ boshqaruv tamoyillarining mazmuni va O'zbekiston amaliyoti uchun ahamiyati<sup>11</sup>

| IHTT tamoyili                             | Asosiy mazmuni                                                                                             | O'zbekiston uchun ahamiyati                                                                    |
|-------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Davlat mulkiga egalik asoslarini aniqlash | Davlat ayrim korxonalarga nima sababdan egalik qilayotganini aniq belgilashi lozim.                        | Davlat ulushi saqlanadigan strategik korxonalarni iqtisodiy jihatdan asoslash imkonini beradi. |
| Davlatning mulkdor sifatidagi roli        | Mulkdorlik funksiyasi professional asosda va siyosiy aralashuvlardan xoli tarzda amalga oshirilishi kerak. | Davlat aktivlarini boshqarishda mas'uliyat va javobgarlikni kuchaytiradi.                      |
| Teng raqobat sharoiti                     | Davlat korxonalari xususiy sektor bilan teng sharoitda faoliyat yuritishi lozim.                           | Bozor intizomini mustahkamlaydi va xususiy sektor rivojini rag'batlantiradi.                   |
| Shaffoflik va hisobdorlik                 | Moliyaviy va nomoliyaviy axborotlar ochiq qilinishi zarur.                                                 | Investorlar, kreditorlar va jamoatchilik ishonchini oshiradi.                                  |
| Kuzatuv kengashi mas'uliyati              | Kuzatuv kengashi strategik qarorlar, risklar va menejment nazorati uchun javobgar bo'lishi lozim.          | Boshqaruv sifati va mustaqil nazoratni kuchaytiradi.                                           |
| Barqaror rivojlanish                      | ESG omillari va uzoq muddatli qiymat yaratish tamoyillari boshqaruv tizimiga integratsiya qilinadi.        | Davlat korxonalari ekologik, ijtimoiy va boshqaruv ko'rsatkichlarini rivojlantiradi.           |

10 O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qarori, 29.03.2021 yildagi 166-son <https://www.lex.uz/ru/docs/-5348948>.

11 Muallif tomonidan yaratilgan.



Tadqiqot natijalariga ko'ra, O'zbekistonda IHTT tamoyillarini joriy etish nafaqat umumiy davlat korxonalarida, balki bank sektorida ham dolzarb ahamiyatga ega. Markaziy bank ma'lumotlariga ko'ra, 2020-yilda O'zbekiston bank tizimini 2020-2025-yillarda isloh qilish strategiyasi, "yo'l xaritasi" va maqsadli ko'rsatkichlari tasdiqlangan. Bu banklarda davlat ishtirokini qisqartirish, raqobatni kuchaytirish va boshqaruv sifatini oshirish jarayonlari bilan bevosita bog'liq.

O'zbekiston tajribasi shuni ko'rsatadiki, davlat ishtirokidagi korxonalarni isloh qilishda faqat xususiylashtirishning o'zi yetarli emas. Xususiylashtirish bilan bir qatorda korporativ boshqaruv sifati, shaffoflik, kuzatuv kengashlari mustaqilligi, ichki audit, risk-menejment va barqaror rivojlanish tizimi ham kuchaytirilishi zarur. Aks holda, mulkchilik shakli o'zgargani bilan boshqaruv madaniyati va institutsional samaradorlik yetarli darajada o'zgarmasligi mumkin.

IHTT tamoyillarining O'zbekiston uchun birinchi muhim jihati davlatning iqtisodiyotdagi ishtirokini aniq asoslashdan iborat. Har bir davlat korxonasi bo'yicha "davlat nima uchun ushbu korxonaga egalik qilmoqda?" degan savolga aniq javob bo'lishi kerak. Agar korxona strategik xavfsizlik, tabiiy monopoliya, ijtimoiy xizmat yoki muhim infratuzilma bilan bog'liq bo'lsa, davlat ulushini saqlab qolish mumkin. Agar korxona raqobatli bozorda faoliyat yuritayotgan bo'lsa, xususiy sektor ishtirokini kengaytirish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Ikkinchi muhim jihat davlatning mulkdorlik funksiyasini tartibga soluvchi funksiyasidan ajratish bilan bog'liq. Davlat bir vaqtning o'zida ham korxona egasi, ham uni nazorat qiluvchi organ sifatida namoyon bo'lsa, manfaatlar to'qnashuvi yuzaga kelishi mumkin. Shu sababli davlat aktivlarini boshqaruvchi organlar aniq vakolatlar, ochiq mezonlar va baholash tizimi asosida faoliyat yuritishi zarur.

Uchinchi muhim jihat kuzatuv kengashlarining real vakolatlarini oshirishdan iborat. Amaliyotda ayrim davlat korxonalarida kuzatuv kengashi faqat formal organ sifatida mavjud bo'lib qolishi mumkin. IHTT tamoyillari esa kuzatuv kengashini strategik boshqaruvning markaziy bo'g'ini sifatida e'tirof etadi. Bunda kengash a'zolari professional bilim, mustaqil fikr, tarmoq tajribasi va risklarni baholash ko'nikmalariga ega bo'lishi lozim.

To'rtinchi muhim jihat axborot shaffofligini kuchaytirishdir. Davlat korxonalarida yillik hisobot, moliyaviy hisobot, auditorlik xulosasi, kuzatuv kengashi tarkibi, manfaatlar to'qnashuvi siyosati, davlat bilan bog'liq bitimlar va ESG ko'rsatkichlari ochiq e'lon qilinishi zarur. Bu investorlar, davlat va jamoatchilik uchun muhim ahamiyatga ega. Investor kapital kiritishdan oldin korxonaning haqiqiy holatini ko'rishi, davlat esa o'z aktivlari qanday boshqarilayotganini baholashi kerak.

Beshinchi muhim jihat barqaror rivojlanish tamoyillarini korporativ boshqaruv tizimiga kiritishdan iborat. 2024-yilgi IHTT tamoyillarida davlat korxonalarini va barqaror rivojlanish masalasi alohida bob sifatida kiritilgan. Bu esa davlat korxonalarida faqat moliyaviy natijalar emas, balki ekologik, ijtimoiy va boshqaruv ko'rsatkichlari ham strategik qarorlar tizimida aks etishi lozimligini anglatadi.

O'zbekiston uchun mazkur yondashuv ayniqsa muhimdir. Chunki yirik davlat korxonalarini va davlat ulushi mavjud banklar iqtisodiy rivojlanish bilan bir qatorda ijtimoiy vazifalarni ham bajaradi. Shu sababli ularda "foydani maksimallashtirish" modelidan "barqaror qiymat yaratish" modeliga bosqichma-bosqich o'tish maqsadga muvofiq. Mazkur modelda rentabellik, aktivlar samaradorligi va dividendlar bilan bir qatorda shaffoflik, ESG, mijozlar manfaatlari, xodimlar rivoji, ekologik mas'uliyat va ijtimoiy ta'sir ham hisobga olinadi.

## XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, IHTTning davlat ishtirokidagi korxonalar uchun korporativ boshqaruv bo'yicha rahbariy tamoyillari O'zbekiston uchun muhim amaliy va nazariy ahamiyatga ega. Ushbu tamoyillar davlat aktivlarini boshqarishda xalqaro standartlarga yaqinlashish, davlat korxonalarida shaffoflikni kuchaytirish, kuzatuv kengashlari rolini oshirish, bozor intizomini rivojlantirish hamda barqaror rivojlanish ko'rsatkichlarini boshqaruv tizimiga integratsiya qilish imkonini beradi.

O'zbekistonning 2021-2025-yillarga mo'ljallangan davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish va isloh qilish strategiyasi IHTT tamoyillariga yaqin yondashuvlarni o'z ichiga oladi. Unda davlat ishtirokidagi korxonalarni bozor mexanizmlariga o'tkazish, davlatning mulkdorlik va tartibga solish funksiyalarini ajratish, axborot oshkoraligini ta'minlash kabi ustuvor yo'nalishlar belgilangan.

Maqola natijalariga asoslanib, quyidagi takliflarni ilgari surish mumkin: davlat ishtirokidagi har bir yirik korxona bo'yicha davlat ulushini saqlab qolishning iqtisodiy va ijtimoiy asoslarini ishlab chiqish; davlatning mulkdorlik funksiyasini tartibga soluvchi funksiyadan institutsional jihatdan ajratish; kuzatuv kengashlari tarkibida mustaqil va professional a'zolar ulushini oshirish; davlat korxonalarida moliyaviy va nomoliyaviy hisobotlarni xalqaro standartlar asosida oshkor qilish tizimini kuchaytirish; yirik davlat korxonalarida ESG ko'rsatkichlarini strategik KPI tizimiga kiritish; davlat ishtirokidagi banklar va korxonalar faoliyatini baholashda rentabellik bilan bir qatorda shaffoflik, bozor intizomi, ichki nazorat hamda barqaror rivojlanish indikatorlaridan foydalanish maqsadga muvofiqdir.



Umuman olganda, IHTT rahbariy tamoyillarini O'zbekiston amaliyotiga bosqichma-bosqich joriy etish davlat ishtirokidagi korxonalar faoliyatini yanada samarali, shaffof va investitsion jihatdan jozibador qilishga xizmat qiladi.

### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 29-martdagi 166-son qarori. "2021-2025-yillarda davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish va isloh qilish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida". <https://www.lex.uz/ru/docs/-5348948>.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 21-apreldagi PF-70-son Farmoni. "2025-yil uchun xususiylashtirish dasturi to'g'risida". <https://lex.uz/uz/docs/-7488166>.
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2020-yil 12-maydagi "2020-2025-yillarga mo'ljallangan O'zbekiston Respublikasining bank tizimini isloh qilish strategiyasi to'g'risida"gi PF-5992-son Farmoni. <https://lex.uz/docs/-4811025>.
4. OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2024. Paris: OECD Publishing, 2024.
5. G20/OECD Principles of Corporate Governance 2023. Paris: OECD Publishing, 2023.
6. Jensen M. C., Meckling W. H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure // Journal of Financial Economics. 1976. Vol. 3. No. 4. P. 305-360.
7. Shleifer A., Vishny R. W. A Survey of Corporate Governance // The Journal of Finance. 1997. Vol. 52. No. 2. P. 737-783.
8. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman, 1984. 276 p.
9. Tricker B. Corporate Governance: Principles, Policies, and Practices. 3rd ed. Oxford: Oxford University Press, 2015. 550 p.
10. Cadbury A. Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. London: Gee and Co. Ltd., 1992.
11. Xodiev B. Yu. Korporativ boshqaruvning milliy tizimini rivojlantirish yo'nalishlari. Monografiya. Toshkent: Iqtisodiyot, 2018. 246 b.
12. Berkinov B. Korporativ tuzilmalar: yaratish va boshqarish asoslari. Toshkent: A. Navoiy nomidagi O'zbekiston Milliy kutubxonasi nashriyoti, 2005. 132 b.
13. Ashurov Z. Korporativ boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlari va uni takomillashtirish masalalari // Iqtisodiyot. TDIU ilmiy jurnali. 2021. № 2. B. 33.



## IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

*Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal*

**Ingliz tili muharriri:** Feruz HAKIMOV

**Musahhih:** Zokir ALIBEKOV

**Sahifalovchi va dizayner:** Hasan MAQSUDOV

---

**2026. № 7/1**

---

© 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>