



# 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.  
**Abdukirimova Dinara Rustamkhanovna**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Ikramov Murod Akramovich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Nazarova Ra'no Rustamovna**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor

#### Ekspertlar kengashi:

**Berkinov Bazarbay**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Po'latov Baxtiyor Alimovich**, texnika fanlari doktori (DSc), professor  
**Aliyev 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 MOLIYAVIY 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>MOLIYAVIY 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 MOLIYALASHTIRISH 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 HORIIY 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 HORIIY<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 IJTIMOIIQTISODIY 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 TAMOYILLARINI<br>O'ZBEKISTON AMALIYOTIGA JORIY ETISH YO'NALISHLARI ..... | 227 |
| <b>Jumadullayeva Durdona Shuxrat qizi</b>                                                                                                                                                                        |     |
| TURIZM SOHASIDA KLASTERNI SHAKLLANTIRISH ASOSIDA AHOLI<br>BANDLIGINI OSHIRISH IMKONIYATLARI.....                                                                                                                 | 233 |
| <b>Abdurayimov O'ktam Abdug'ani o'g'li</b>                                                                                                                                                                       |     |
| EKOLOGIYAGA OID HUQUQBUZARLIKLAR TARKIBI .....                                                                                                                                                                   | 240 |
| <b>Majidova Shaxnoza Rustam qizi</b>                                                                                                                                                                             |     |
| TIJORAT BANKLARIDA KREDIT RISKINI BOSHQARISH VA MUAMMOLI KREDITLAR<br>MUAMMOSI: TAHLIL VA YECHIMLAR.....                                                                                                         | 244 |
| <b>Qurbonov Ilhom Jumaqulovich</b>                                                                                                                                                                               |     |
| AGROTADBIRKORLIKDA OMILLAR SARFI ASOSIDA QISHLOQ XO'JALIGI MAHSULOTLARI<br>ISHLAB CHIQRISH HAJMINING OSHISHIGA TA'SIRINI HUDUDIY BAHOLASH.....                                                                   | 248 |
| <b>Qurbonov Alisher Boboqulovich</b>                                                                                                                                                                             |     |
| ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL PROBLEMS IN THE IMPLEMENTATION OF<br>INTERNAL STANDARDS IN AUDIT FIRMS OF UZBEKISTAN AND THEIR IMPACT ON THE<br>QUALITY OF AUDIT SERVICES .....                                | 256 |
| <b>Kamola Bobonarova</b>                                                                                                                                                                                         |     |
| XIZMAT KO'RSATISH KORXONA MENEJMENTIDA AXBOROT<br>TEKNOLOGIYALARINING NAZARIY ASOSLARI.....                                                                                                                      | 262 |
| <b>Zohidov Jamshid Botirxonovich</b>                                                                                                                                                                             |     |
| SOLIQ QARZDORLIGINI UNDIRISH TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISHDA XALQARO<br>TAJIRIBA VA O'ZBEKISTON AMALIYOTI.....                                                                                                      | 267 |
| <b>Hakimov Ulug'bek Furqat o'g'li</b>                                                                                                                                                                            |     |
| NAMANGAN VILOYATIDA KICHIK BIZNES SUBYEKTLARI FAOLIYATI VA<br>MAHALLIYLASHTIRISH JARAYONLARINING HOZIRGI HOLATI TAHLILI.....                                                                                     | 272 |
| <b>Mirzabaev Xusniddin Muxamadjonovich</b>                                                                                                                                                                       |     |
| MILLIY HUNARMANDCHILIK SOHASINI HUDUDIY RIVOJLANTIRISHNING<br>INTEGRAL BOSHQARUV MODELI VA UNI BAHOLASH .....                                                                                                    | 279 |
| <b>Yaxshiliqov Sardor Rustam o'g'li</b>                                                                                                                                                                          |     |
| O'ZBEKISTONDA SOLIQ SIYOSATINING IQTISODIY O'SISHGA TA'SIRI:<br>EKONOMETRIK TAHLIL.....                                                                                                                          | 288 |
| <b>H.S. Bobojonov</b>                                                                                                                                                                                            |     |
| OLIY TA'LIM TIZIMIGA XORIJIY INVESTITSİYALAR JALB QILISHNING<br>USLUBIY ASOSLARI.....                                                                                                                            | 294 |
| <b>Mamanazarov A.A.</b>                                                                                                                                                                                          |     |
| OZIQ-OVQAT SANOATI KORXONALARIDA ISHLAB CHIQRISH SALOHİYATINI<br>BOSHQARISH VA ISHLAB CHIQRISH XAVFSIZLIGI TA'MINLASHNING<br>METODOLOGIK JIHATLARI.....                                                          | 299 |
| <b>Gulmatov Sunnatillo Nurillayevich</b>                                                                                                                                                                         |     |
| BIOLOGIK AKTIVLAR SINTETIK VA ANALITIK HISOBINI TASHKIL ETISHDA<br>ISHCHI HISOBVARAQLAR TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH .....                                                                                         | 308 |
| <b>Axmetova Salima Seytovna</b>                                                                                                                                                                                  |     |



|                                                                                                                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| HUDUD IQTISODIYOTIGA "YASHIL INVESTITSİYALAR"NI JALB QILISH<br>MEXANIZMLARINING USLUBIY JIHATLARI.....                                                             | 313 |
| <b>To'xtayev Maqsud Mansurovich</b>                                                                                                                                |     |
| TURIZM SOXASIDA XIZMATLAR SIFATIGA TA'SIR ETUVCHI ASOSIY OMILLAR<br>(SAMARQAND VILOYATI MISOLIDA).....                                                             | 321 |
| <b>Suyunov R.G'.</b>                                                                                                                                               |     |
| SOLIQ MA'MURCHILIGI METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISHDA ZAMONAVIY<br>TEXNOLOGIYALARINING JORIY ETISH ISTIQBOLLARI .....                                           | 326 |
| <b>Turdaliyev Eldor Sho'xratjon o'g'li</b>                                                                                                                         |     |
| AGROKLASTERLAR FAOLIYATINI RAQAMLI BOSHQARUV MEXANIZMLARI ASOSIDA<br>SHAKLLANTIRISH VA TAKOMILLASHTIRISH.....                                                      | 334 |
| <b>Berdiyev Abdumalik Hakimovich</b>                                                                                                                               |     |
| AHOLI DEMOGRAFIK JARAYONLARINI STATISTIK TADQIQ ETISHDA<br>KUZATUVLARNING O'RNI VA O'ZIGA XOS XUSUSIYATLARI.....                                                   | 340 |
| <b>Siroj Zarina Rustambekovna</b>                                                                                                                                  |     |
| MECHANISMS FOR INCREASING THE EFFECTIVENESS OF USING ISLAMIC<br>FINANCE INSTRUMENTS IN SMALL BUSINESS DEVELOPMENT IN UZBEKISTAN.....                               | 347 |
| <b>Toshxo'jayev Abduqodirxon Abdulmanurxon ugli</b>                                                                                                                |     |
| KORPORATIV BOSHQARUVNING IQTISODIY MAZMUNI VA QURILISH KORXONALARI<br>FAOLIYATIDAGI INSTITUTSIONAL AHAMIYATI .....                                                 | 354 |
| <b>G'iyosov Ilxom Karimovich</b>                                                                                                                                   |     |
| FORECASTING OF AGRICULTURAL PRODUCTION INDICATORS IN<br>SURKHANDARYA REGION USING THE ARIMA MODEL.....                                                             | 361 |
| <b>Abdurayimov Kamoliddin Khurram oglu</b>                                                                                                                         |     |
| BARQAROR HOSILDORLIKNI TA'MINLASHNING IQTISODIY<br>YONDASHUVLARI VA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI .....                                                                 | 369 |
| <b>Turayeva Gulizahro</b>                                                                                                                                          |     |
| INNOVATION EKOTIZIMDA FAN-TA'LIM-ISHLAB CHIQUARISH<br>INTEGRATSIYASINING IQTISODIY JIHATLARI .....                                                                 | 374 |
| <b>Uzaydullayev Sherzod Shukurullayevich</b>                                                                                                                       |     |
| INSON KAPITALIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI BAHOLASHNING<br>INTEGRAL INDEKSINI SHAKLLANTIRISH VA UNING HUDUDIY IQTISODIY O'SISHNI<br>BAHOLASHDAGI AHAMIYATI..... | 378 |
| <b>Yusubboyeva Dinora Quadrat qizi</b>                                                                                                                             |     |
| OHAK TOSH QAZIB OLISH JARAYONIDA ATROF MUHITDAGI ZARARI VA OLDINI OLISH.....                                                                                       | 386 |
| <b>Kaxorov Ulug'bek</b>                                                                                                                                            |     |
| DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK LOYIHALARIDA MOLIVAVIY RISKLARNI BAHOLASH VA<br>BOSHQARISH: O'ZBEKISTON TAJRIBASI VA XALQARO YONDASHUVLAR (2019-2025 YILLAR) .....        | 389 |
| <b>Abdukarimov Akbar G'anisherovich</b>                                                                                                                            |     |
| KORXONALAR FAOLIYATINI INNOVATION RIVOJLANTIRISHNI IMITATION<br>MODELLASHTIRISH.....                                                                               | 393 |
| <b>Raximov Azizbek Zokirovich</b>                                                                                                                                  |     |
| OROLBO'YI MINTAQASIDA YOSHLAR TADBIRKORLIGI VA TA'LIM<br>XIZMATLARI SIFATINING TAHLILI.....                                                                        | 400 |
| <b>Raxmanov Raxmanbergan Abdullaevich</b>                                                                                                                          |     |
| TO'QIMACHILIK KORXONALARIDA BOSHQARUV TIZIMINI RIVOJLANTIRISH<br>ORQALI ISHLAB CHIQUARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING<br>STRATEGIK YO'NALISHLARI.....             | 404 |
| <b>Kodirova Xurshida Ismoilovna</b>                                                                                                                                |     |
| RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA INNOVATION MENEJMENT<br>TIZIMLARINI RIVOJLANTIRISH MEXANIZMLARI .....                                                           | 409 |
| <b>Yusupov Ulug'bek Shukurullayevich</b>                                                                                                                           |     |
| <b>Omonov Abdurazzoq Komil o'g'li</b>                                                                                                                              |     |





|                                                                                                                                            |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| KREATIV IQTISODIYOT VA BARQAROR RIVOJLANISH MAQSADLARI O'RTASIDAGI<br>O'ZARO BOG'LIQLIKNI BAHOLASH.....                                    | 416 |
| <b>Xamidova Soro</b>                                                                                                                       |     |
| <b>Toshpulatova Laylo</b>                                                                                                                  |     |
| DIGITALLY-ENABLED COMMUNITY AGRITOURISM AS A PATHWAY TO RURAL<br>INCOME IN THE ARAL SEA REGION: A CONCEPTUAL APPROACH.....                 | 423 |
| <b>Mariya Bekimbetova</b>                                                                                                                  |     |
| SIFAT MENEJMENTI TIZIMIGA INTEGRATSIYALASHGAN XODIMLARNI RAG'BATLANTIRISH<br>MEXANIZMINI SHAKLLANTIRISHNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI ..... | 427 |
| <b>Qurbonova Dilafruz Anvarjon qizi</b>                                                                                                    |     |



# SIFAT MENEJMENTI TIZIMIGA INTEGRATSIYALASHGAN XODIMLARNI RAG'BATLANTIRISH MEXANIZMINI SHAKLLANTIRISHNING NAZARIY-USLUBIY ASOSLARI

**Qurbonova Dilafruz Anvarjon qizi**

**Maktab rahbari, "Bank ishi va moliya" maktabi, Toshkentdagi**

**Singapur menejmentni rivojlantirish instituti, Toshkent, O'zbekiston.**

**E-mail: Kdilafruz94@gmail.com**

**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7497-9421>**

**Annotatsiya.** Maqolada oziq-ovqat sanoati korxonalarida sifat menejmenti tizimi (SMT) doirasida xodimlarni rag'batlantirish mexanizmini shakllantirishning nazariy-uslubiy asoslari yoritilgan. ISO 9000 oilasi standartlari (ISO 9001:2015, ISO 9004:2018, ISO 10018:2020) talablari funksional tahlil qilinib, ularning rag'batlantirish siyosatiga qo'yadigan talablari tizimlashtirilgan hamda motivatsiya nazariyalari (Maslou, Gertsberg, MakKlelland, Vrum, Adams, MakGregor) sifat boshqaruvi konsepsiyalari (PDCA, TQM) bilan uyg'unlashtirilgan. Tadqiqot natijasida sifat maqsadlari – KPI – rag'batlantirish mezonlari – PDCA monitoringi zanjiriga asoslangan hamda SMT hujjatlariga integratsiyalashgan rag'batlantirish mexanizmining konseptual modeli taklif etilgan.

**Kalit so'zlar:** sifat menejmenti tizimi, ISO 9001, xodimlarni rag'batlantirish, PDCA, KPI, motivatsiya nazariyalari, oziq-ovqat sanoati.

**Аннотация.** В статье раскрываются теоретико-методологические основы формирования механизма стимулирования персонала в рамках системы менеджмента качества (СМК) на предприятиях пищевой промышленности. Проведен функциональный анализ требований стандартов семейства ISO 9000 (ISO 9001:2015, ISO 9004:2018, ISO 10018:2020), систематизированы их требования к политике стимулирования персонала, а также интегрированы теории мотивации (А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. МакКлелланд, В. Врум, Дж. Адамс, Д. МакГрегор) с концепциями управления качеством (PDCA, TQM). В результате исследования предложена концептуальная модель механизма стимулирования, интегрированная в документацию СМК и основанная на цепочке: цели в области качества – KPI – критерии стимулирования – мониторинг PDCA.

**Ключевые слова:** система менеджмента качества, ISO 9001, стимулирование персонала, PDCA, KPI, теории мотивации, пищевая промышленность.

**Abstract.** This article examines the theoretical and methodological foundations for developing an employee incentive mechanism within the framework of a Quality Management System (QMS) in food industry enterprises. A functional analysis of the ISO 9000 family standards (ISO 9001:2015, ISO 9004:2018, and ISO 10018:2020) was conducted to systematize their requirements for employee motivation policies. In addition, major motivation theories (Maslow, Herzberg, McClelland, Vroom, Adams, and McGregor) were integrated with quality management concepts (PDCA and TQM). As a result, the study proposes a conceptual model of an employee incentive mechanism integrated into QMS documentation and based on the chain: quality objectives – KPIs – incentive criteria – PDCA monitoring.

**Keywords:** quality management system, ISO 9001, employee incentives, PDCA, KPI, motivation theories, food industry.

## KIRISH

Oziq-ovqat sanoati korxonalarida sifat menejmenti tizimini (SMT) joriy etish va takomillashtirish jahon iqtisodiyotidaraqobatbardoshlikni ta'minlashning muhim omillaridan biriga aylanmoqda. Xalqaro standartlashtirish tashkiloti (ISO) tomonidan ishlab chiqilgan ISO 9000 oilasi standartlarida SMT samaradorligi ko'p jihatdan



xodimlarning sifat maqsadlariga ongli ravishda jalb etilishi va ularning sifat madaniyatini shakllantirishiga bog'liqligi alohida ta'kidlangan. Xususan, ISO 9001:2015 standartining 5.1, 7.1.2 va 7.3-bandlarida rahbariyat zimmasiga xodimlarni sifat jarayonlariga faol jalb etish, zarur resurslar bilan ta'minlash hamda sifat siyosati va maqsadlari yuzasidan xabardorligini oshirish vazifalari yuklatilgan.

Shunga qaramay, amaliyotda xodimlarni rag'batlantirish tizimi ko'pincha mehnat munosabatlari va kadrlar boshqaruvi doirasida shakllantirilib, sifat menejmenti tizimidan alohida ko'rib chiqiladi. Natijada sifat menejmenti va inson resurslarini boshqarish o'rtasida institutsional uzilish yuzaga keladi, bu esa SMTning samarali faoliyat yuritishiga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

Mazkur maqolaning maqsadi oziq-ovqat sanoati korxonalarida xodimlarni rag'batlantirish mexanizmini sifat menejmenti tizimining ajralmas boshqaruv elementi sifatida nazariy jihatdan asoslash hamda uni shakllantirishning uslubiy yondashuvlarini ishlab chiqishdan iborat.

## MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Sifat menejmenti nazariyasining rivojlanishida U. Deming, J. Juran, K. Ishikava, A. Feygenbaum va F. Krosbi tomonidan ishlab chiqilgan ilmiy qarashlar alohida o'rin tutadi. Ular doimiy takomillashtirish (PDCA) sikli, umumiy sifat menejmenti (TQM) tamoyillari hamda xodimlarning faol ishtirokiga asoslangan boshqaruv konsepsiyalarini ishlab chiqib, sifat menejmenti tizimining muvaffaqiyati inson omiliga bevosita bog'liqligini ilmiy asoslab berganlar.

Xodimlarni rag'batlantirishning nazariy asoslari A. Maslou, F. Gertsberg, D. MakKlelland, V. Vrum, J. Adams va D. MakGregor tomonidan ishlab chiqilgan motivatsiya nazariyalarida o'z aksini topgan. Mazkur nazariyalar inson ehtiyojlari, mehnat motivlari, adolat tamoyili, kutish nazariyasi hamda boshqaruv uslublarining xodimlar faoliyatiga ta'sirini izohlaydi va rag'batlantirish mexanizmlarini shakllantirish uchun muhim nazariy asos bo'lib xizmat qiladi.

## TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqotda motivatsiya nazariyalari mustaqil tadqiqot obyekti sifatida emas, balki sifat menejmenti tizimi doirasida rag'batlantirish qarorlarini ilmiy asoslash vositasi sifatida qo'llaniladi. Tadqiqotning metodologik karkasi Demingning PDCA sikli (rejalashtirish – amalga oshirish – nazorat qilish – takomillashtirish), umumiy sifat menejmenti (TQM) tamoyillari hamda EFQM mukammallik modelining «Xodimlar» mezoniga asoslanadi.

Mazkur yondashuv doirasida motivatsiya nazariyalari SMT maqsadlariga mos rag'batlantirish vositalarini tanlash va ularning samaradorligini baholash imkonini beradi. Jumladan, F. Gertsbergning gigiyenik va motivator omillari konsepsiyasi moddiy hamda nomoddiy rag'batlantirish choralari sifat natijalari bilan differensial bog'lash imkonini bersa, V. Vrumning kutish nazariyasi sifat ko'rsatkichlari (KPI) asosida rag'batlantirish mexanizmlarining boshqaruv samaradorligini tushuntirishga xizmat qiladi. Shu tariqa motivatsiya nazariyalari sifat menejmenti tizimining boshqaruv instrumentlari bilan integratsiyalashgan holda xodimlarning sifat maqsadlariga yo'naltirilgan faol ishtirokini ta'minlashning nazariy asosini shakllantiradi.

## TAHLIL VA NATIJALAR

ISO 9001:2015 standarti sifat menejmentining yettita asosiy tamoyiliga asoslanadi: mijozlarga yo'naltirilganlik, liderlik, xodimlarni jalb etish, jarayonli yondashuv, takomillashtirish, dalillarga asoslangan qarorlar qabul qilish hamda munosabatlarni boshqarish. Mazkur tamoyillarning ustuvorlik darajasi tashkilot faoliyatining xususiyatiga qarab farqlanishi mumkin, biroq ularning o'zaro uyg'un holda qo'llanilishi samarali va barqaror sifat menejmenti tizimini shakllantirishning asosiy sharti hisoblanadi. Tadqiqot nuqtayi nazaridan ayniqsa **«liderlik»** va **«xodimlarni jalb etish»** tamoyillari muhim ahamiyat kasb etadi, chunki ular rag'batlantirish mexanizmini sifat menejmenti tizimining ajralmas boshqaruv elementi sifatida shakllantirishga metodologik asos yaratadi.

ISO 9004:2018 standartida tashkilotning barqaror muvaffaqiyatini ta'minlashda xodimlar salohiyatini rivojlantirish, ularning faolligini qo'llab-quvvatlash va erishilgan natijalarni e'tirof etish SMTning ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida belgilangan. ISO 10018:2020 standarti esa xodimlarni jalb etish va vakolatlarini kengaytirish bo'yicha amaliy tavsiyalarni o'z ichiga olgan bo'lib, rag'batlantirish siyosatini quyidagi ketma-ketlik asosida shakllantirishni tavsiya etadi: **xodimlar ehtiyojlarini aniqlash → jalb etish maqsadlarini belgilash → rag'batlantirish vositalarini tanlash → natijalarni monitoring qilish va baholash.**

Mazkur standartlarning qiyosiy tahlili shuni ko'rsatadiki, ISO 9000 oilasi talablarida xodimlarni rag'batlantirish kadrlar bo'limining ixtiyoriy funksiyasi sifatida emas, balki sifat menejmenti tizimi hujjatlarida rasmiylashtirilishi va boshqarilishi lozim bo'lgan tizimli boshqaruv jarayoni sifatida talqin etiladi. Shu sababli rag'batlantirish





siyosatini sifat siyosati, sifat maqsadlari va ichki audit jarayonlari bilan integratsiyalash SMT samaradorligini oshirishning muhim shartlaridan biri hisoblanadi.

ISO 9000:2015 standartiga ko'ra, sifat menejmenti tizimi tashkilotning sifat sohasidagi siyosati, maqsadlari va ushbu maqsadlarga erishishga xizmat qiluvchi o'zaro bog'liq jarayonlar majmuasidan iborat. Sertifikatlash esa ushbu tizimning xalqaro talablarga muvofiqligini tasdiqlovchi tashqi baholash vositasi bo'lib, SMT mavjudligining majburiy sharti hisoblanmaydi. Ayniqsa oziq-ovqat sanoatida sifat menejmenti tizimi elementlari ko'pincha ISO sertifikatini olishdan avval texnik reglamentlar, milliy standartlar hamda HACCP tamoyillariga asoslangan oziq-ovqat xavfsizligi tizimlari orqali shakllanadi. Shu bois mazkur tadqiqotda SMT sertifikatlash bosqichi bilan cheklanmagan, balki korxonada sifatni boshqarishga qaratilgan kompleks boshqaruv tizimi sifatida talqin qilinadi.

Nazariy-uslubiy tahlil natijalari asosida oziq-ovqat sanoati korxonalari uchun SMTga integratsiyalashgan xodimlarni rag'batlantirish mexanizmining to'rt bosqichli konseptual modeli ishlab chiqildi.

Birinchi bosqichda ISO 9001:2015 talablari asosida korxonaning strategik sifat maqsadlari belgilanadi. Ushbu maqsadlar aniq, o'lchanadigan va muayyan muddatga mo'ljallangan bo'lishi zarur.

Ikkinchi bosqichda sifat maqsadlaridan kelib chiqadigan asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) shakllantiriladi. Mazkur ko'rsatkichlar xodimlar faoliyatining sifat natijalarini baholash imkonini beradi. Jumladan, mahsulotdagi nuqsonlar ulushi, ishlab chiqarish jarayonini takomillashtirish bo'yicha takliflar soni, mijozlar e'tirozlari darajasi yoki ichki audit natijalari shunday ko'rsatkichlar jumlasiga kiradi.

Uchinchi bosqichda KPI natijalari moddiy va nomoddiy rag'batlantirish vositalari bilan bog'lanadi. Moddiy rag'batlantirish tarkibiga bonuslar, mukofotlar va ish haqi ustamaları kirsar, nomoddiy rag'batlantirish xodimlarni e'tirof etish, malaka oshirish imkoniyatlarini yaratish, martaba o'sishi hamda jamoa oldida rag'batlantirish kabi choralarni qamrab oladi. Rag'batlantirish mezonlarining shaffofligi va oldindan belgilanishi boshqaruv qarorlarining adolatligini ta'minlaydi.

To'rtinchi bosqichda rag'batlantirish tizimining samaradorligi PDCA sikli asosida muntazam monitoring qilinadi. Monitoring natijalari asosida rag'batlantirish mezonlari, KPI ko'rsatkichlari hamda sifat maqsadlari zarur hollarda qayta ko'rib chiqiladi. Shu tariqa rag'batlantirish mexanizmi SMTning uzluksiz takomillashtirish tamoyiliga mos ravishda doimiy rivojlantirib boriladi.

Taklif etilgan konseptual model rag'batlantirishni bir martalik tashkiliy tadbir emas, balki sifat menejmenti tizimining uzluksiz takomillashtirish jarayoni bilan integratsiyalashgan boshqaruv mexanizmi sifatida talqin etadi. Mazkur model korxona rahbariyatiga sifat maqsadlari va xodimlar manfaatlarini yagona boshqaruv tizimida uyg'unlashtirish imkonini beradi hamda, ayniqsa, ISO 9001 talablari asosida sifat menejmenti tizimini joriy etayotgan yoki sertifikatlashga tayyorgarlik ko'rayotgan oziq-ovqat sanoati korxonalari uchun muhim amaliy ahamiyat kasb etadi.

## XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari xodimlarni rag'batlantirish mexanizmi sifat menejmenti tizimining mustaqil, biroq undan ajralmas boshqaruv elementi ekanligini ilmiy jihatdan asoslash imkonini berdi.

Birinchi, ISO 9000 oilasi standartlari (ISO 9001:2015, ISO 9004:2018 va ISO 10018:2020) talablarining tahlili rag'batlantirish siyosati SMT hujjatlarida rasmiylashtirilishi lozim bo'lgan tizimli boshqaruv jarayoni ekanligini ko'rsatdi. Natijada rag'batlantirish kadrlar boshqaruvining alohida funksiyasi emas, balki sifat menejmenti tizimining tarkibiy qismiga aylanadi.

Ikkinchi, klassik motivatsiya nazariyalarini (Maslou, Gertsberg, MakKlelland, Vrum, Adams va MakGregor) PDCA sikli hamda TQM tamoyillari bilan integratsiyalash rag'batlantirish vositalarini tanlash uchun ilmiy asoslangan metodologik yondashuvni shakllantiradi. Bunday yondashuv boshqaruv qarorlarining subyektivligini kamaytirib, ularning shaffofligini oshiradi.

Uchinchi, taklif etilgan «Sifat maqsadlari – KPI – rag'batlantirish mezonlari – PDCA monitoringi» modeli rag'batlantirish mexanizmini uzluksiz takomillashtirish tamoyiliga asoslangan boshqaruv jarayoni sifatida tashkil etish imkonini beradi. Ushbu model sifat maqsadlari, xodimlar faoliyati natijalari va rag'batlantirish vositalari o'rtasidagi uzviy bog'liqlikni ta'minlaydi.

To'rtinchidan, ishlab chiqilgan konseptual model oziq-ovqat sanoati korxonalarida sifat menejmenti tizimini joriy etish yoki takomillashtirish jarayonida amaliy qo'llanma sifatida foydalanilishi mumkin. Ayniqsa, ISO 9001 bo'yicha sertifikatlashga tayyorgarlik ko'rayotgan korxonalar uchun u sifat menejmenti va inson resurslarini boshqarish tizimlarini yagona boshqaruv mexanizmiga integratsiyalash imkonini beradi.

Kelgusidagi tadqiqotlarda taklif etilgan modelni oziq-ovqat sanoati korxonalari misolida empirik sinovdan o'tkazish maqsadga muvofiqdir. Bunda so'rovnoma usuli, **Cronbach's Alpha** koeffitsiyenti, eksplorator va konfirmator faktor tahlili hamda strukturaviy tenglamalar modelashtirish (SEM) kabi statistik usullar yordamida



modelning ishonchliligi, validligi va amaliy samaradorligini baholash rejalashtiriladi. Mazkur yondashuv ishlab chiqilgan konseptual modelning ilmiy asoslanganligi va amaliy qo'llash imkoniyatlarini yanada mustahkamlashga xizmat qiladi.

#### FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Deming, W. E. *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: MIT Press, 1986. 507 p.
2. Juran, J. M., & Godfrey, A. B. *Juran's Quality Handbook*. 5th ed. New York: McGraw-Hill, 1999. 1730 p.
3. Ishikawa, K. *What Is Total Quality Control? The Japanese Way*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1985. 215 p.
4. Maslow, A. H. A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*. 1943, 50(4), 370–396.
5. Herzberg, F. One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*. 1968, 46(1), 53–62.
6. Vroom, V. H. *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons, 1964. 331 p.
7. Adams, J. S. Inequity in Social Exchange. In: *Advances in Experimental Social Psychology*. Vol. 2. New York: Academic Press, 1965. P. 267–299.
8. McGregor, D. *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill, 1960. 246 p.
9. ISO 9001:2015. *Quality Management Systems — Requirements*. Geneva: International Organization for Standardization (ISO), 2015.
10. ISO 9004:2018. *Quality Management — Quality of an Organization — Guidance to Achieve Sustained Success*. Geneva: International Organization for Standardization (ISO), 2018.
11. ISO 10018:2020. *Quality Management — Guidance for People Engagement*. Geneva: International Organization for Standardization (ISO), 2020.
12. O'zbekiston Respublikasining 2023-yil 27-fevraldagi «Texnik jihatdan tartibga solish to'g'risida» O'RQ-819-son Qonuni. <https://lex.uz/docs/-6392312>
13. Yekimov, S., et al. Investments in Human Capital in Agriculture. *E3S Web of Conferences*. 2023. Vol. 452. Article 01005.



## 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>