



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

GREEN ECONOMY AND DEVELOPMENT

Social, Economic, Technological, Scientific and Popular Science Journal

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



ISSN: 2992-8982

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



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

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

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Musayeva Shoiraz Azimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldixo'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Faxridinov Zafarjon Faxridin o'g'li, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi HIJQKD boshqarma boshlig'i
Utayev Uktam Choriyevich, Anijon viloyati prokurorining o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi IJQK Departamentining Namangan viloyati boshqarmasi boshlig'i
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

O'RTA DAROMADLI MAMLAKATLARDA INNOVATSION XARAJATLARNING EKSPORT DIVERSIFIKATSIYASIGA TA'SIRI	20
Karimova Xulkar Raxmanali qizi Jalg'ashova Nazira Umbet qizi	
MINTAQADA SANOAT SALOHİYATI SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING HOZIRGI HOLATI TAHLILI	26
Mamedov Ko'palboy Masharipovich	
TA'LIM XIZMATLARINI BOSHQARISHDA XALQARO STANDARTLAR ASOSIDA SIFATNI TA'MINLASH	30
Umarov Ravshanjon Gafurovich	
SANOAT KORXONALARIDA INNOVATSION FAOLIYAT SAMARADORLIGINI BAHOLASH USULLARI	36
Mamurov Doniyor Eldorovich	
MINTAQAVIY IQTISODIY RIVOJLANISHDA YASHIL INVESTITSİYALARDAN FOYDALANISH TAMOIYILLARI VA USULLARI	43
Ro'zimov Doniyor Soporboy o'g'li	
TOSHKENT METROPOLITENI SANOATIDA MAHALLIYLASHTIRISH DARAJASINING DINAMIKASI VA UNI XALQARO TA'JIRIBA BILAN QIYOSIY BAHOLASH	49
Mansurov Xamrokul Ilxomovich	
ЦИФРОВАЯ САМООРГАНИЗАЦИЯ БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ	56
Мирвосикий Хилола Хабибулла кизи	
XORAZM VILOYATIDA AHOLI BANDLIGINI TA'MINLASHNING ILMIY-AMALIY TAHLILI	64
Z.Sh. Matniyozova	
DEVELOPMENT MECHANISMS OF EMBEDDED FINANCE SERVICES IN COMMERCIAL BANKS OF UZBEKISTAN BASED ON OPEN BANKING	69
Khurramova Fotima Bakhodir qizi	
IMPROVING THE PRACTICE OF FINANCING INVESTMENT PROJECTS THROUGH SYNDICATED LOANS PROVIDED BY COMMERCIAL BANKS	76
Xudaynazarov Davrbek Abdullayevich	
TASHQI SAVDO DINAMIKASI VA BANK MOLİYAVIY XAVFSIZLIGI: O'ZBEKISTON TIJORAT BANKLARI MISOLIDA AMALIY TAHLIL	83
Babadjanov Shuxrat Atxamovich	
GREEN LENDING PRACTICED AMONG UZBEK COMMERCIAL BANKS: SURVEY- BASED ASSESSMENT OF READINESS AND CONSTRAINTS	90
Avazov Azizbek Ashurali o'g'li	
"YANGI O'ZBEKISTON – 2030" STRATEGIYASI DOIRASIDA IQTISODIY O'ZGARISHLARNING ASOSIY YO'NALISHLARI VA ULARNING SAMARADORLIGI	96
Amirov Otabek Xudoyberdi o'g'li	
BARQAROR YASHIL INVESTITSİYALARNING QAYTA TIKLANUVCHI ENERGETIKA RIVOJIGA ROLINI VA HISSASINI TAHLIL QILISH: O'ZBEKISTON MISOLIDA	101
Zilola Kazakova	
HUDUD SANOATIDA KAPITAL VA MEHNAT RESURLARI SAMARADORLIGINI KOB-B-DUGLAS MODELİ YORDAMIDA BAHOLASH	113
Turayev Baxrom Ergashevich	



“MAHALLA BANKIRI” INSTITUTI DAVLATBANK HAMKORLIGINING OPERATSION BO‘G‘INI SIFATIDA: SAMARADORLIK MEZONLARI VA OPTIMAL YUKLAMA PARAMETRLARI	120
Nurmuratov Azamat Mamarizo o‘g‘li	
SHAHAR JAMOAT TRANSPORTI YO‘NALISHLARINING AHOLI EHTIYOJLARIGA MOSLIGINI TADQIQ ETISH (URGANCH SHAHRI MISOLIDA)	127
Abdullayeva Shahzodaxon Fazliddin qizi	
O‘ZBEKISTONDA QISHLOQ XO‘JALIGINI RO‘YXATGA OLISHNING AGRAR IQTISODIY O‘SISHNI TA‘MINLASHDAGI INSTITUTSIONAL ROLI	132
Shohujayeva Zebo Safoyevna	
Xolov Javlonbek Davronovich	
УЗБЕКИСТАН КАК АКАДЕМИЧЕСКИЙ ХАБ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ	138
Эргашева Шахло Тургуновна	
БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ КАК ИНФОРМАЦИОННАЯ ОСНОВА ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	146
Маннапова Раъно Абборовна	
YOSHLAR TADBIRKORLIGINI MOLIVAVIY, INSTITUTSIONAL VA RAQAMLI QO‘LLABQUVVATLASHNING INTEGRATSIYALASHGAN RAQAMLI MODELLARI: “3M-PLATFORMA” VA “SMART YOUTH BUSINESS ECOSYSTEM” KONSEPSIYALARI	154
Xojiyev Ma‘murjon Muxsinjon o‘g‘li	
RAQAMLI BANK XIZMATLARINING IQTISODIY VA INSTITUTSIONAL XUSUSIYATLARI	163
Begimqulova Sevara Nurmamatovna	
KICHIK TADBIRKORLIK SUBYEKTLARINING IQTISODIY SAMARADORLIGINI OSHIRISH OMILLARI	169
Yusupov Muxiddin Soatovich	
Normaxmatov Fazliddin Nuriddin o‘g‘li	
OLIY TA‘LIMDA INNOVATSION MENEJMENT IMKONIYATLARIDAN SAMARALI FOYDALANISH	177
Abdullayev Farhod Ozodovich	
“YASHIL MAKON” UMUMMILLIY LOYIHASINI AMALGA OSHIRISHNING TASHKILIY-AMALIY NATIJALARI	180
Jamshidbek Bobojonov	
QISHLOQ XO‘JALIGI MAHSULOTLARI EKSPORTI SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA KLASSTERLARNING AHAMIYATI	184
Radjabova Mavluda Ergash qizi	
STRENGTHENING MAHALLA ENTREPRENEURSHIP THROUGH AN INTEGRATED ECOSYSTEM: FUNCTIONAL LINKAGES, DIGITAL COORDINATION, AND REGIONAL EVIDENCE	189
Zafarjon Odiljonovich Tuxtasinov	
MINTAQANI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA GENERATIV SUN‘IY INTELLEKT INFRATUZILMASINING NAZARIY ASOSLARI	195
Saidov Jaloladdin Allaberganovich	
KORXONALARDA BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	202
Mamajonova Surayyoxon Maxmudjonovna	



KORXONALARDA BOSHQARUV QARORLARINI QABUL QILISH MEXANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH

Mamajonova Surayyoxon Maxmudjonovna
Namangan davlat texnika universiteti
O'quv-uslubiy boshqarma bosh mutaxassisi

Annotatsiya. Korxonalarda boshqaruv qarorlarini qabul qilish mexanizmlarining tashkiliy va tahliliy jihatlarini o'rganilgan. Qarorlarning kechikishi, muammoning noto'g'ri qo'yilishi, ma'lumotlar sifatining pastligi, muqobillarning yetarli darajada ishlab chiqilmasligi, vakolat va javobgarlik chegaralarining noaniqligi hamda ijrodan keyingi nazoratning sustligi asosiy tizimli muammolar sifatida ajratilgan. Tadqiqotda kontent-tahlil, qiyosiy tahlil, jarayonli yondashuv, ko'p mezonli baholash va sezgirlik tahlili usullaridan foydalanilgan. Natijada qarorlarni muhimlik darajasi bo'yicha tasniflash, "qaror pasporti"ni shakllantirish, ma'lumotlarni tekshirish, kamida uchta muqobilni ishlab chiqish, mezon va vaznlarni belgilash, risklarni baholash, vakolatli organ tomonidan tasdiqlash, ijroni monitoring qilish hamda post-auditni birlashtiruvchi yopiq siklli mexanizm taklif etilgan. Shartli investitsiya holati misolida ko'p mezonli baholash va riskka sezgirlik tahlili natijalari yoritilgan. Taklif etilgan yondashuv qarorlarning izchilligi, shaffofligi va ijro intizomini oshirishga, shuningdek, korporativ bilimlar bazasini shakllantirishga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: boshqaruv qarori, qaror qabul qilish mexanizmi, ko'p mezonli baholash, risk tahlili, raqamli boshqaruv, sun'iy intellekt, monitoring, korporativ boshqaruv.

Аннотация. Исследованы организационные и аналитические аспекты механизмов принятия управленческих решений на предприятиях. В качестве основных системных проблем выделены задержки в принятии решений, некорректная постановка проблемы, низкое качество данных, недостаточная проработка альтернатив, неясность границ полномочий и ответственности, а также недостаточный контроль после реализации решений. В исследовании применены методы контент-анализа, сравнительного анализа, процессного подхода, многокритериальной оценки и анализа чувствительности. Предложен механизм замкнутого цикла, объединяющий классификацию решений по уровню значимости, формирование «паспорта решения», проверку данных, разработку не менее трёх альтернатив, определение критериев и весовых коэффициентов, оценку рисков, утверждение уполномоченным органом, мониторинг исполнения и пост-аудит. На условном примере инвестиционного решения продемонстрированы результаты многокритериальной оценки и анализа чувствительности к изменению уровня допустимого риска. Предложенный подход способствует повышению последовательности, прозрачности и качества исполнения управленческих решений, а также формированию корпоративной базы знаний.

Ключевые слова: управленческое решение, механизм принятия решений, многокритериальная оценка, анализ рисков, цифровое управление, искусственный интеллект, мониторинг, корпоративное управление.

Abstract. The organizational and analytical dimensions of managerial decision-making mechanisms in enterprises are examined. Delayed decision-making, inaccurate problem definition, poor data quality, insufficient development of alternatives, unclear boundaries of authority and responsibility, and inadequate post-implementation control are identified as the main systemic challenges. The study employs content analysis, comparative analysis, a process-based approach, multi-criteria assessment, and sensitivity analysis. A closed-loop decision-making mechanism is proposed that integrates decision classification by significance, preparation of a **decision charter**, data validation, development of at least three alternatives, determination of evaluation criteria and weights, risk assessment, approval by the authorized body, implementation monitoring, and post-audit. An illustrative investment case demonstrates the application of multi-criteria assessment and sensitivity analysis under different levels of risk tolerance. The proposed approach enhances the consistency, transparency, and implementation quality of managerial decisions while contributing to the development of a reusable organizational knowledge base.

Keywords: managerial decision, decision-making mechanism, multi-criteria assessment, risk analysis, digital management, artificial intelligence, monitoring, corporate governance.



KIRISH

Korxonada qabul qilinadigan har bir muhim qaror resurslar taqsimoti, xarajatlar, bozor mavqei va xodimlar faoliyatiga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Bozor talabi tez o'zgarayotgan, ta'minot zanjirlarida uzilishlar ko'paygan hamda ma'lumotlar oqimi kengaygan sharoitda faqat rahbar tajribasiga tayangan qaror yetarli bo'lmay qolmoqda. Muammo qarorni kim qabul qilishida emas, balki muammoning qanday qo'yilishi, ma'lumotlarning qanday tekshirilishi, muqobillarning qanday solishtirilishi, risklarning kim tomonidan baholanishi va natijalarning qanday nazorat qilinishida namoyon bo'ladi.

O'zbekistonda boshqaruv samaradorligini oshirish, natijadorlik ko'rsatkichlarini o'lchash va monitoring jarayonlarini raqamlashtirishga alohida e'tibor qaratilmoqda. **2026-yilda** yangilangan strategik yondashuv samaradorlik indikatorlarini real sharoitga mos ravishda belgilash hamda monitoringni to'liq raqamlashtirish vazifasini belgilab berdi [12]. Davlat ishtirokidagi korxonalar bo'yicha zamonaviy korporativ boshqaruv usullarini qo'llash va kuzatuv kengashlari rolini kuchaytirish nazarda tutilgan [13]. Sun'iy intellektni iqtisodiyot tarmoqlariga joriy etish esa qarorlar qabul qilish uchun yangi tahliliy imkoniyatlar bilan bir qatorda ma'lumotlar sifati, izohlanuvchanlik va javobgarlik masalalarini ham kun tartibiga olib chiqmoqda [14].

Tadqiqotning maqsadi korxonalarda boshqaruv qarorlarini qabul qilishning tashkiliy, tahliliy va nazorat elementlarini yagona yopiq siklga birlashtiruvchi mexanizmni ishlab chiqishdan iborat. Shu maqsadda qarorlarni tasniflash, vakolatlarni ajratish, ko'p mezonli baholash, riskka sezgirlikni tekshirish, raqamli kuzatuv va post-auditni o'zaro bog'lash vazifalari hal etiladi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Boshqaruv qarorlari nazariyasining tayanch nuqtasi H. Simon tomonidan ishlab chiqilgan cheklangan ratsionallik g'oyasidir. Unga ko'ra, rahbar to'liq axborotga, cheksiz vaqtga va barcha oqibatlarni hisoblash imkoniyatiga ega emas. Shu sababli, amaliyotda mutlaq eng yaxshi yechim emas, balki mavjud sharoitda qoniqarli yechim tanlanadi [1]. Bu yondashuv qaror qabul qilish mexanizmi insonning kognitiv cheklovlarini ma'lumotlar tizimi, aniq mezonlar va jamoaviy ekspertiza orqali qoplashi lozimligini ko'rsatadi.

H. Mintzberg, D. Raisinghani va A. Théorêt strategik qarorlar tartibli chiziqli bo'ylab emas, balki identifikatsiya, yechim ishlab chiqish va tanlash bosqichlari o'rtasida qayta-qayta harakatlanadigan jarayon ekanligini aniqlaganlar [2]. K. Eisenhardtning yuqori tezlikdagi muhitda faoliyat yuritgan korxonalar bo'yicha olib borgan tadqiqotlari tez qaror qabul qiluvchi rahbarlar kamroq emas, aksincha, ko'proq tezkor ma'lumotlardan foydalanishi, bir nechta muqobilni parallel ravishda ko'rib chiqishi va nizolarni faol boshqarishini ko'rsatgan [3]. Demak, tezlik tahlilni qisqartirish hisobiga emas, balki axborot oqimi va vakolatlarning to'g'ri tashkil etilishi hisobiga ta'minlanadi.

J. Dean va M. Sharfman qaror samaradorligini protsessual ratsionallik, siyosiy xatti-harakat hamda tashqi muhit omillari bilan bog'laganlar [4]. P. Nutt esa tashkilotlardagi qarorlarning katta qismi kutilgan natijaga erishmasligini muqobillarni cheklash, yechimni erta tanlash va ijrochilarni jarayonga yetarli darajada jalb qilmaslik bilan izohlaydi [5]. Ushbu xulosalar qaror sifatini faqat yakuniy tanlov bilan emas, balki uni tayyorlash va amalga oshirish jarayoni bilan baholash lozimligini tasdiqlaydi.

Raqamli boshqaruvga oid tadqiqotlar ma'lumotlarga asoslangan qarorlar korxonalarda tobora keng qo'llanilayotganini hamda ularning samaradorlik bilan uzviy bog'liqligini ko'rsatadi [6]. Ko'p mezonli vazifalarda T. Saaty taklif qilgan Analitik ierarxiya jarayoni sifat va miqdor ko'rsatkichlarini juft taqqoslash orqali umumiy ustuvorlikni aniqlash imkonini beradi [7].

TADDIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotda ilmiy adabiyotlarni kontent-tahlil qilish, qiyosiy tahlil va jarayonli yondashuv asosida ma'lumotlar yig'ildi. Olingan ma'lumotlar tizimli tahlil, ko'p mezonli baholash hamda sezgirlik tahlili usullari yordamida qayta ishlanib, boshqaruv qarorlarini qabul qilish mexanizmlarining samaradorligi baholandi va ularni takomillashtirishga oid ilmiy xulosalar shakllantirildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tadqiqotda ilmiy manbalarni kontent-tahlil qilish, qaror qabul qilish jarayonlarini qiyosiy tahlil qilish, jarayonli modellash, ko'p mezonli baholash hamda sezgirlik tahlili usullari qo'llanildi. Taklif etilayotgan model muayyan korxona so'roviga tayangan empirik natija emas, balki ilmiy adabiyotlar va amaldagi boshqaruv talablari asosida shakllantirilgan metodik mexanizmdir. Hisob-kitob qismi mexanizmning ishlash tamoyilini ko'rsatishga xizmat qiluvchi shartli ishlab chiqarish korxonasi misolida keltiriladi.



Boshqaruv qarorini qabul qilish mexanizmi deganda muammoni aniqlash, axborotni tayyorlash, muqobillarni ishlab chiqish, baholash, tasdiqlash, ijro etish hamda natijalardan xulosa chiqarishni tartibga soluvchi qoidalar, vakolatlar, usullar va axborot vositalari yig'indisi tushuniladi. Ushbu ta'rif qarorni bir martalik rahbar buyrug'i sifatida emas, balki korxonaning uzluksiz boshqaruv jarayoni sifatida ko'rib chiqish imkonini beradi.

Korxonalarda qarorlarning sustligi ko'pincha rahbarning ehtiyotkorligi bilan izohlanadi. Tahlillar shuni ko'rsatadiki, kechikishlarning asosiy sababi ko'proq tashkiliy noaniqlik bilan bog'liq bo'ladi: qaror egasi belgilanmagan, ma'lumotlar bir nechta tizimda saqlanadi, mezonlar yig'ilish davomida o'zgaradi, kelishuvchilar soni esa qarorning muhimlik darajasiga mos kelmaydi. Natijada oddiy operatsion masala yuqori rahbariyatgacha ko'rib chiqish uchun yuboriladi, strategik masalalar bo'yicha esa risk tahlilini yanada kuchaytirish zarurati yuzaga keladi.

1-jadval

Korxonalarda boshqaruv qarorlarining asosiy tizimli kamchiliklari¹

Muammo	Amaliy ko'rinishi	Asosiy oqibat	Nazorat indikatori
Muammoni noto'g'ri qo'yish	Belgi muammo sifatida qabul qilinadi, sabablar yetarli tahlil qilinmaydi	Qaror sifatining pasayishi va qo'shimcha xarajatlar	Qayta ko'rib chiqilgan qarorlar ulushi
Ma'lumotlar sifati past	Turli bo'limlar ma'lumotlari o'zaro mos kelmaydi, manba ko'rsatilmaydi	Prognoz aniqligining pasayishi	Ma'lumotlar xatolari soni
Muqobillar cheklangan	Oldindan tanlangan bitta variant tasdiqlash uchun kiritiladi	Qo'shimcha imkoniyatlardan to'liq foydalanilmaydi	Kamida 3 ta muqobilga ega qarorlar ulushi
Vakolat noaniq	Bitta masala bir nechta rahbar tomonidan kelishiladi	Qaror qabul qilish muddati uzayadi	Kelishuv bosqichlari soni va qaror sikli davomiyligi
Ijro va post-audit sust	Qaror qabul qilinadi, biroq natijalar prognoz bilan tizimli taqqoslanmaydi	Tajribadan foydalanish imkoniyati cheklanadi	Post-auditdan o'tgan qarorlar ulushi

Mazkur kamchiliklar o'zaro bog'liq holda namoyon bo'ladi. Masalan, ma'lumotlar manbasi tekshirilmasa, mezonlar bo'yicha baholashning subyektivligi ortadi. Muqobillar soni kam bo'lsa, risk tahlilining qamrovi torayadi. Post-audit tizimi yetarli darajada yo'lga qo'yilmagan hollarda esa qaror natijalarini chuqur tahlil qilish imkoniyati kamayadi. Shu sababli alohida usullarni joriy etish emas, balki butun qaror qabul qilish siklini takomillashtirish maqsadga muvofiq.

Qarorlarni muhimlik darajasi bo'yicha boshqarish

Taklif etilayotgan mexanizmning birinchi tamoyili — barcha qarorlarni bir xil tartibda ko'rib chiqmaslikdir. Qarorning moliyaviy qiymati, qaytariluvchanligi, strategik ta'siri, huquqiy va reputatsion riski hamda amalga oshirish muddati uning boshqaruv darajasini belgilaydi. Bu operatsion qarorlarni markazlashtirish darajasini kamaytirib, strategik qarorlarga ko'proq tahliliy vaqt ajratish imkonini beradi.

2-jadval

Qaror darajasi, vakolat va tahlil vositalarining mosligi²

Qaror darajasi	Vaqt ufqi	Asosiy belgi	Qabul qiluvchi	Asosiy vosita	Tavsiya etiladigan SLA
Operatsion	0–3 oy	Takroriy, qaytarish oson	Jarayon egasi yoki bo'lim rahbari	Reglament, chek-list, avtomatik ogohlantirish	1–3 ish kuni
Taktik	3–12 oy	Bir nechta bo'lim va budjetga ta'sir	Funksiyalararo qo'mita yoki direktor o'rinbosari	Budjet tahlili, scoring, risk matrisi	5–10 ish kuni
Strategik	1 yildan ortiq	Katta qiymat, qaytarilmas yoki reputatsion ta'sir	Ijroiya organi, kuzatuv kengashi yoki mulkdor	Ssenariy, NPV, AHP/MCDA, mustaqil risk xulosasi	15–30 ish kuni

Tasniflashni avtomatlashtirish uchun qaror so'rovnomasida beshta savol yetarli: qancha resurs talab qilinadi, natijani qaytarish mumkinmi, nechta bo'limga ta'sir qiladi, huquqiy yoki xavfsizlik riski bormi hamda strategik maqsadlarning qaysi biri bilan bog'liq? Mazkur savollarga berilgan javoblar qarorni tegishli marshrutga

1 Muallif ishlanmasi; [2]–[5] dagi jarayon yondashuvlari asosida tizimlashtirilgan.

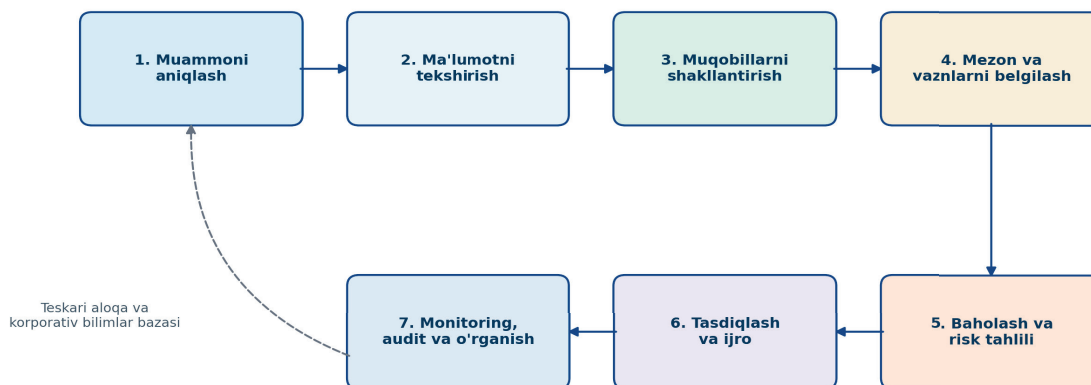
2 Izoh: qiymat chegaralari va SLA korxona hajmi, tarmoq xususiyati hamda ustavda belgilangan vakolatlarga mos ravishda tasdiqlanadi.



yo'naltiradi. Bunda yuqori rahbarning noformal qaroriga emas, balki oldindan tasdiqlangan vakolatlar matritsasiga asoslangan tartib amal qilishi lozim.

Taklif etilayotgan yopiq siklli qaror mexanizmi

Qaror qabul qilishning yopiq boshqaruv sikli



1-rasm. Korxonada boshqaruv qarorini qabul qilish va undan o'rganish mexanizmi³

Birinci bosqich — muammoni aniqlash. Qaror tashabbuskori “qaror pasporti”ni tayyorlaydi. Unda mavjud holat, kutilayotgan holat, tafovut, asosiy sabablar, cheklovlar, qaror egasi, muddat va strategik maqsad bilan bog'liqlik ko'rsatiladi. Muammo “**sotuv pasaydi**” shaklida emas, balki, masalan, “**asosiy segmentda buyurtmalar konversiyasi uch oy davomida reja darajasidan past bo'ldi**” kabi o'lchanadigan shaklda ifodalanadi. Bu sabab va belgini bir-biridan ajratishga yordam beradi.

Ikkinchi bosqich — ma'lumotlarni tekshirish. Har bir asosiy ko'rsatkich bo'yicha manba, davr, hisoblash qoidasi va mas'ul shaxs qayd etiladi. Moliya, ishlab chiqarish va savdo ma'lumotlari o'rtasidagi tafovutlar qaror muhokamasi boshlanishidan oldin bartaraf etiladi. Ma'lumotlar to'liq bo'lmagan hollarda rahbarga aniq raqam emas, balki diapazon va ishonchlilik darajasi taqdim etiladi. Bu taxminni fakt sifatida talqin qilish xavfini kamaytiradi.

Uchinchi bosqich — muqobillarni shakllantirish. Taktik va strategik qarorlar bo'yicha kamida uchta muqobil ishlab chiqiladi: faol investitsiya varianti, cheklangan yoki bosqichma-bosqich amalga oshiriladigan variant hamda “**hech narsa qilmaslik**” bazaviy ssenariysi. Muqobillar faqat xarajatlar bilan emas, balki muddat, resurs, risk va qaytarish imkoniyati bo'yicha ham farqlanishi lozim. Qaror tashabbuskori tanlangan variantni asoslashdan oldin boshqa yechimlarni ham ko'rib chiqishi zarur.

To'rtinchi bosqich — mezon va vaznlarni belgilash. Mezonlar muqobillarni baholash boshlanishidan oldin tasdiqlanadi. Aks holda ular ma'lum bir variantning ustunligini sun'iy ravishda oshirishga xizmat qilishi mumkin. Strategik moslik, iqtisodiy samaradorlik, risk, amalga oshirish tezligi va moslashuvchanlik ko'plab korxonalar uchun asosiy mezonlar hisoblanadi. Biroq ularning vaznlari korxonaning strategiyasi va risk ishtahasiga moslashtiriladi.

Beshinchi bosqich — baholash va risk tahlili. Moliyaviy ko'rsatkichlar bilan bir qatorda operatsion, huquqiy, kadrlar, axborot xavfsizligi va reputatsion risklar ham baholanadi. Bazaviy, optimistik va salbiy ssenariylar ishlab chiqiladi. Eng yuqori ball olgan variantning mezon vaznlari o'zgargan taqdirda ham ustunligi saqlanishi sezgirlik tahlili orqali tekshiriladi. Natija barqaror bo'lmasa, qaror rahbarga yakuniy javob sifatida emas, balki muayyan shartlarga bog'liq tanlov sifatida taqdim etiladi.

Oltinchi bosqich — tasdiqlash va ijro. Qaror bayonnomasida uni kim tasdiqlagani, ijro uchun kim javobgar ekani, qanday resurslar ajratilgani hamda qaysi nazorat nuqtalarida qarorni to'xtatish yoki qayta ko'rib chiqish mumkinligi qayd etiladi. Qarorni tayyorlagan shaxs, uni tasdiqlagan organ va ijrochi rollarini ajratish manfaatlar to'qnashuvini kamaytiradi. Ijro rejasidagi har bir natija muddat va o'lchov ko'rsatkichlari bilan bog'lanadi.

Yettinchi bosqich — monitoring, post-audit va o'rganish. Qaror yakunlangandan so'ng rejalashtirilgan va amalda erishilgan natijalar o'zaro taqqoslanadi. Aniqlangan tafovutlar ma'lumotlar sifati, dastlabki taxminlar, tashqi omillar yoki ijro intizomi nuqtayi nazaridan tahlil qilinadi. Olingan xulosalar korporativ bilimlar bazasiga kiritiladi va keyingi o'xshash qarorlarni qabul qilishda foydalaniladi. Aynan shu bosqich mexanizmi oddiy hujjatlar almashinuvidan o'rganuvchi boshqaruv tizimiga aylantiradi.

3 Muallif ishlanmasi

**Ko'p mezonli baholash va sezgirlik tahlili**

Muqobillarni taqqoslash uchun soddalashtirilgan ko'p mezonli model taklif etiladi. Har bir i -variantning umumiy bali quyidagicha aniqlanadi:

$$Q_i = \sum_j w_j \cdot s_{ij}, \quad \sum_j w_j = 1$$

bu yerda Q_i — i -variantning integral bali; w_j — j -mezonning normallashtirilgan vazni; s_{ij} — i -variantning j -mezon bo'yicha **1 dan 5 gacha** bahosi. Ballar imkon qadar aniq diapazonlarga bog'lanadi. Masalan, **5 ball** umumiy taassurotni emas, balki oldindan belgilangan rentabellik, muddat yoki risk chegarasiga mos kelishi lozim. Vaznlarni ekspertlarning juft taqqoslash usuli orqali aniqlash mumkin [7], biroq mazkur maqolada keltirilgan vaznlar mexanizmning ishlashini namoyish etish uchun qabul qilingan shartli qiymatlardir.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Korxonalarda boshqaruv qarorlari samaradorligini oshirish uchun qaror qabul qilish jarayonini bir martalik tanlov sifatida emas, balki muammoni aniqlashdan post-auditgacha davom etadigan yopiq sikl sifatida tashkil etish zarur. Tahlil natijalari qarorlar kechikishining asosiy sababi ko'pincha axborot yetishmasligidan ko'ra vakolatlar, mezonlar va javobgarlik chegaralarining noaniqligi bilan bog'liq ekanini ko'rsatdi.

Taklif etilgan mexanizm qarorlarni operatsion, taktik va strategik darajalarga ajratadi. Har bir daraja uchun tasdiqlovchi organ, tahlil vositasi va xizmat muddati belgilanadi. Bu oddiy masalalarni delegatsiya qilish, strategik masalalarni esa chuqur tahlil va mustaqil risk xulosasi asosida ko'rib chiqish imkonini beradi.

Ko'p mezonli baholash variantlarni umumiy mezonlar asosida taqqoslashga yordam beradi, biroq yakuniy ballni mutlaq haqiqat sifatida qabul qilish maqsadga muvofiq emas. Sezgirlik tahlili mezonlar vazni va risk ishtahasi o'zgarganda tanlovning barqarorligini tekshiradi. Shartli misolda bazaviy vaznlarda yangi avtomatlashtirilgan liniya ustun bo'lgan bo'lsa, risk vazni oshirilganda autsorsing varianti afzal bo'lgan. Bu qarorning qaysi shartlarda o'zgarishini ochiq ko'rsatadi.

Raqamli platformalar va sun'iy intellekt ma'lumotlarni yig'ish, muqobillarni kengaytirish hamda monitoring jarayonlarini tezlashtirishga xizmat qiladi. Shu bilan birga, strategik, qaytarilmas yoki yuqori riskli qarorlarda inson nazorati, manbalarni kuzatish imkoniyati va yakuniy javobgarlik saqlanishi zarur. Korxonalar avtomatlashtirish jarayonini qaror turi va risk darajasiga mos ravishda joriy etishi lozim.

Amaliyotda dastlab bazaviy ko'rsatkichlarni o'lchash, keyin vakolatlar matritsasi va qaror pasportini sinovdan o'tkazish, shundan so'ng jarayonni raqamlashtirish tavsiya etiladi. Mexanizmning samaradorligi qabul qilingan qarorlar soni bilan emas, balki sikl vaqti, dalillilik darajasi, ijro intizomi, prognoz tafovuti va post-audit qamrovi orqali baholanishi lozim.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Simon, H. A. *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organizations*. 4th ed. – New York : Free Press, 1997.
2. Mintzberg, H., Raisinghani, D., Théorêt, A. The Structure of "Unstructured" Decision Processes // *Administrative Science Quarterly*. – 1976. – Vol. 21, No. 2. – P. 246–275. – DOI: 10.2307/2392045.
3. Eisenhardt, K. M. Making Fast Strategic Decisions in High-Velocity Environments // *Academy of Management Journal*. – 1989. – Vol. 32, No. 3. – P. 543–576. – DOI: 10.5465/256434.
4. Dean, J. W., Sharfman, M. P. Does Decision Process Matter? A Study of Strategic Decision-Making Effectiveness // *Academy of Management Journal*. – 1996. – Vol. 39, No. 2. – P. 368–396. – DOI: 10.5465/256784.
5. Nutt, P. C. Surprising but True: Half the Decisions in Organizations Fail // *Academy of Management Executive*. – 1999. – Vol. 13, No. 4. – P. 75–90. – DOI: 10.5465/ame.1999.2570556.
6. Brynjolfsson, E., McElheran, K. The Rapid Adoption of Data-Driven Decision-Making // *American Economic Review*. – 2016. – Vol. 106, No. 5. – P. 133–139. – DOI: 10.1257/aer.p20161016.
7. Saaty, T. L. Decision Making with the Analytic Hierarchy Process // *International Journal of Services Sciences*. – 2008. – Vol. 1, No. 1. – P. 83–98. – DOI: 10.1504/IJSSCI.2008.017590.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz HAKIMOV

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Hasan MAQSUDOV

2026. № 8/1

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

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

El.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

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

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

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

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



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