



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 Rustamxonovna, bank-moliya akademiyasi professori, DSc., professor.
Ikramov Murod Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

Salimov Okil Umrzokovich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjayevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov 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

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 UZBEKISTAN KAK AKADEMIЧЕСКИЙ 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 KLASTERLARNING 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 PAXTA-TO‘QIMACHILIK KLASTERLARIDA INNOVATSION RIVOJLANISHNING HUDUDIIY XUSUSIYATLARINI BAHOLASH METODIKASI	207
Tojiyev Sa‘dulla Muhitdinovich INNOVATIONS IN TECHNOLOGY AND SCIENCE EDUCATION IMPROVING ECONOMIC INCENTIVE AND RESOURCE-ALLOCATION MECHANISMS AS A FACTOR IN INCREASING THE EFFICIENCY OF INDUSTRIAL ENTERPRISES: EVIDENCE FROM THE “TECHNOPARK” ENTERPRISE	213
Erkinova Umidakhon Ilhom qizi	



THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE-BASED RECRUITMENT SYSTEMS ON HIRING QUALITY	218
Mutalova Manzura Abdushukur qizi	
TOMORQA XO'JALIGI FAOLIYATI BILAN BOG'LIQ NOQISHLOQ XO'JALIGI FAOLIYATINING TA'SIRINI IQTISODIY BAHOLASH	224
U.U.Nurullayev	
SHAHAR HUDUDLARIDA EKOLOGIK MONITORING TIZIMINI RIVOJLANTIRISH MASALALARI	230
Asqarov Akmal Anvar o'g'li	
TIJORAT BANKLARI KREDIT PORTFELINI BOSHQARISHNING METODOLOGIK ASOSLARI	235
Ziyodullayev Sodiqjon Mamadillayevich	
AXBOROT-KOMMUNIKATSIYA TEXNOLOGIYALARI SOHASIDA MOLIYAVIY NATIJALAR AUDITI METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISHNING YAXLIT TIZIMI	240
Bekchanov Faxriddin Atabekovich	
MAHALLIY TURIZMNI RIVOJLANLANTIRISHNING TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMINING ASOSIY FUNKSIYA VA PRINSIPLARI	246
Xayrullayev Elbek Xayrulla o'g'li	
ЛИЗИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ОБНОВЛЕНИЯ ТЕКСТИЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ УЗБЕКИСТАНА: ФИНАНСОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ И ОГРАНИЧЕНИЯ.....	250
Дадабоева Муштари Хамидиллаевна	
TIJORAT BANKLARIDA CHAKANA BANK XIZMATLARINI RIVOJLANTIRISHGA TA'SIR ETUVCHI OMILLARNI EKONOMETRIK BAHOLASH	261
Abdiraxmonov Farxod Arabboyevich	
HUDUDLAR IQTISODIY XAVFSIZLIGINI BOSHQARISH MEXANIZMLARINING NAZARIY MODELLARI	267
Jurayev Ismatulla Izzatullayevich	
FINANCIAL MODELS IN THE EDUCATION SECTOR: A COMPARATIVE INSTITUTIONAL ANALYSIS OF STATE, PRIVATE, AND MIXED FUNDING SYSTEMS	275
Imomov Inomiddin	
SANOAT KORXONALARIDA INVESTITSION JARAYONLARNI BOSHQARISHNING TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMI.....	281
Siddiqov Abdusalom Abdumalikovich	



SANOAT KORXONALARIDA INVESTITSION JARAYONLARNI BOSHQARISHNING TASHKILIY-IQTISODIY MEXANIZMI



Siddiqov Abdusalom Abdumalikovich
Farg'ona davlat universiteti
mustaqil tadqiqotchisi (PhD)
E-mail: abdusalom1@gmail.com
ORCID: 0009-0001-3001-5380

Annotatsiya. Sanoat korxonalarida investitsion jarayonlarni boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi nazariy va metodologik jihatdan tadqiq etilgan. Investitsion boshqaruv mexanizmining mazmuni, tarkibiy elementlari, subyektlari, obyektlari, tamoyillari va funksiyalari tizimlashtirilgan. Investitsion faoliyatni fragmentar boshqarishdan strategik rejalashtirish, loyihalarni ko'p mezonli baholash, investitsion portfelni shakllantirish, moliyalashtirish manbalarini optimallashtirish, risklarni boshqarish, raqamli monitoring va postinvestitsion auditni birlashtiruvchi integrallashgan modelga o'tish zarurati asoslangan. Tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning sakkizta funksional blokdan iborat konseptual tuzilmasi taklif etilgan. Ushbu mexanizm investitsion qarorlarning asoslanganligini, kapitaldan foydalanish samaradorligini, boshqaruv shaffofligini hamda sanoat korxonalarining uzoq muddatli raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qilishi ilmiy jihatdan asoslab berilgan.

Kalit so'zlar: investitsiya, investitsion jarayon, sanoat korxonasi, tashkiliy-iqtisodiy mexanizm, investitsion strategiya, investitsion loyiha, investitsion portfel, moliyalashtirish, risk-menejment, raqamlashtirish, monitoring, postinvestitsion audit.

Аннотация. Организационно-экономический механизм управления инвестиционными процессами на промышленных предприятиях исследован в теоретическом и методологическом аспектах. Систематизированы содержание, структурные элементы, субъекты, объекты, принципы и функции механизма инвестиционного управления. Обоснована необходимость перехода от фрагментарного управления инвестиционной деятельностью к интегрированной модели, объединяющей стратегическое планирование, многокритериальную оценку проектов, формирование инвестиционного портфеля, оптимизацию источников финансирования, управление рисками, цифровой мониторинг и постинвестиционный аудит. Предложена концептуальная структура организационно-экономического механизма, состоящая из восьми функциональных блоков. Научно обосновано, что данный механизм способствует повышению обоснованности инвестиционных решений, эффективности использования капитала, прозрачности управления и долгосрочной конкурентоспособности промышленных предприятий.

Ключевые слова: инвестиции, инвестиционный процесс, промышленное предприятие, организационно-экономический механизм, инвестиционная стратегия, инвестиционный проект, инвестиционный портфель, финансирование, риск-менеджмент, цифровизация, мониторинг, постинвестиционный аудит.

Abstract. The organizational and economic mechanism for managing investment processes at industrial enterprises is examined from theoretical and methodological perspectives. The content, structural elements, subjects, objects, principles, and functions of the investment management mechanism are



systematized. The need to transition from fragmented investment management to an integrated model combining strategic planning, multicriteria project appraisal, investment portfolio formation, optimization of financing sources, risk management, digital monitoring, and post-investment audit is substantiated. A conceptual structure of the organizational and economic mechanism consisting of eight functional blocks is proposed. The findings substantiate that this mechanism contributes to improving the soundness of investment decisions, capital utilization efficiency, management transparency, and the long-term competitiveness of industrial enterprises.

Keywords: investment, investment process, industrial enterprise, organizational and economic mechanism, investment strategy, investment project, investment portfolio, financing, risk management, digitalization, monitoring, post-investment audit.

KIRISH

Jahon iqtisodiyotida texnologik o'zgarishlar, resurslar narxining beqarorligi, raqobatning kuchayishi va ekologik talablarning oshishi sanoat korxonalarining investitsion faoliyatiga yangi talablarni qo'yimoqda. "Yangi O'zbekistonning uzoq muddatli rivojlanish strategiyasida iqtisodiyotni modernizatsiya qilish, sanoatning raqobatbardoshligini oshirish, investitsion faollikni kuchaytirish va zamonaviy texnologiyalarni joriy etish ustuvor yo'nalishlar sifatida belgilangan. Shu sababli sanoat korxonalarida investitsion jarayonlarni strategik boshqarish mamlakat iqtisodiy siyosatining muhim tarkibiy qismi hisoblanadi [1; 3]." Bunday sharoitda investitsiyalarni faqat kapital qo'yilmalar hajmi sifatida ko'rish yetarli emas. Korxonaning barqaror rivojlanishi investitsion resurslarni qanday tanlash, yo'naltirish, moliyalashtirish va nazorat qilishga bevosita bog'liq [4].

Sanoat korxonalarida investitsion jarayonlar, odatda, yuqori kapital sig'imi, uzoq amalga oshirish muddati, murakkab texnologik bog'liqliklar va ko'p sonli risk omillari bilan tavsiflanadi. "Investitsion jarayonlarni boshqarish murakkab va ko'p omilli jarayon bo'lib, u korxona tomonidan qabul qilingan investitsion strategiyani amalga oshirish, zarur resurslar bilan ta'minlash hamda loyiha ijrosini muntazam nazorat qilishni talab etadi. Shu sababli investitsion boshqaruvda strategik qarorlar, moliyaviy resurslar va nazorat mexanizmlarining o'zaro uyg'unligi ta'minlanishi lozim [7]." Shu sababli investitsion faoliyatni samarali tashkil etish faqat moliyaviy hisob-kitoblar bilan cheklanmaydi. U strategik boshqaruv, tashkiliy muvofiqlashtirish, texnik ekspertiza, risklarni baholash, axborot ta'minoti va nazorat tizimlarining uyg'un faoliyatini talab etadi.

Amaliyotda investitsion takliflar turli tarkibiy bo'linmalar tomonidan shakllantirilishi, ularning asoslanish darajasi va baholash mezonlari o'zaro farq qilishi mumkin. Bunday yondashuvda loyihalar o'rtasida resurslarni samarali taqsimlash, investitsion portfel muvozanatini ta'minlash hamda korxona strategiyasi bilan individual loyihalar o'rtasidagi bog'liqlikni yanada mustahkamlash muhim ahamiyat kasb etadi.

Shu nuqtai nazardan, investitsion jarayonlarni boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini nazariy jihatdan aniqlashtirish va uning amaliy modelini ishlab chiqish dolzarb ilmiy vazifa hisoblanadi. Mazkur maqolaning maqsadi sanoat korxonalarida investitsion jarayonlarni boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi mazmunini ochib berish, uning tarkibiy bloklarini tizimlashtirish va takomillashtirilgan konseptual modelini taklif etishdan iborat.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Investitsion jarayonlarni boshqarish muammosi mahalliy va xorijiy iqtisodiy adabiyotlarda turli nuqtai nazardan yoritilgan. Milliy iqtisodchilardan A.V. Vahobov, Sh.X. Xajibakiyev va N.G. Muminovning tadqiqotlarida xorijiy investitsiyalarni jalb etish va ulardan foydalanish masalalari, D.G. G'ozibekovning ishlarida esa investitsiyalarni moliyalashtirish masalalari tahlil qilingan [4; 5]. G'.Sh. Xonkeldiyevaning tadqiqotlarida korporativ boshqaruvning ilmiy-metodologik asoslari va tarmoq xususiyatlariga ega tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlar o'rganilgan. Xususan, telekommunikatsiya sohasi misolida investitsion faoliyatni boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi ishlab chiqilgan [6; 7; 8].

Muallifning avvalgi tadqiqotlarida Farg'ona viloyati sanoat korxonalari misolida investitsion jarayonlarni boshqarishning amaldagi holati tahlil qilingan hamda tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarni takomillashtirish yo'nalishlari ishlab chiqilgan [12; 14; 15]. Bu ishlar mazkur maqolada taklif etilayotgan konseptual modelning empirik va uslubiy asosini shakllantiradi.



Xorijiy iqtisodiy fikrda investitsion jarayonlarni boshqarish nazariyasi bir necha yo'nalishda rivojlangan. Klassik investitsiya nazariyasi kapital qo'yilmalarning vaqt va foiz stavkasi bilan bog'liqligini asoslagan bo'lsa, korporativ moliya nazariyasi kapital tuzilmasi va moliyalashtirish manbalarini tanlash masalalarini ochib bergan. Portfel nazariyasi investitsion qarorlarni alohida loyihalar sifatida emas, balki risk va daromadlilik nuqtai nazaridan muvozanatlangan majmua sifatida ko'rib chiqish zarurligini asoslagan. Bu yondashuv keyinchalik korxona darajasidagi investitsion portfelni boshqarish konsepsiyasiga asos bo'lgan.

Shu bilan birga, mavjud adabiyotlar tahlili investitsion boshqaruvning moliyalashtirish, risklarni boshqarish va monitoring kabi alohida elementlarini yagona tashkiliy-iqtisodiy mexanizm doirasida o'zaro uyg'unlashtirish hamda sakkizta funksional blokni birlashtiruvchi kompleks model asosida tadqiq etish yo'nalishini yanada rivojlantirish maqsadga muvofiqligini ko'rsatadi. Bu esa mazkur maqolada taklif etilayotgan integrallashgan yondashuvning ilmiy dolzarbligini asoslaydi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Investitsion jarayon korxonaning strategik maqsadlarini kapital qo'yilmalar orqali amaliy natijalarga aylantiruvchi uzluksiz iqtisodiy jarayondir. "O'zbekiston Respublikasining amaldagi qonunchiligiga ko'ra, investitsiya faoliyati investitsiyalarni amalga oshirish bilan bog'liq harakatlar majmuini qamrab oladi. Bu esa investitsion jarayonni faqat mablag' joylashtirish sifatida emas, balki investitsion qarorni tayyorlash, resurslarni safarbar etish, loyihani amalga oshirish va natijalarni nazorat qilishni birlashtiruvchi faoliyat sifatida talqin etish zarurligini ko'rsatadi [2]." U investitsion ehtiyojni aniqlashdan boshlanib, loyiha tashabbusini shakllantirish, texnik-iqtisodiy asoslash, moliyalashtirish, amalga oshirish, monitoring va yakuniy natijalarni baholash bosqichlarini qamrab oladi.

Investitsion jarayonning asosiy xususiyati uning vaqt, risk va natija o'rtasidagi bog'liqligidir. Investitsion qaror qabul qilingan vaqt bilan iqtisodiy samara olingan vaqt oralig'i qanchalik uzoq bo'lsa, bozor, texnologiya, valyuta, xomashyo va boshqaruv risklarining ta'siri shunchalik kuchayadi. Shu sababli investitsion boshqaruv faqat loyiha boshlanishida emas, balki uning butun hayotiy sikli davomida amalga oshirilishi kerak.

Korxonada investitsion jarayonlarni boshqarish resurslarni strategik maqsadlarga muvofiq safarbar etish, investitsion takliflarni tanlash, moliyalashtirish manbalarini shakllantirish, loyiha ijrosini nazorat qilish va erishilgan natijalarni baholashga qaratilgan boshqaruv faoliyati sifatida talqin qilinadi.

Investitsion jarayonlarni boshqarish samaradorligi investitsiya hajmining ko'pligi bilan emas, balki kapital qo'yilmalar natijasida yaratilgan qo'shimcha iqtisodiy qiymat, texnologik yangilanish, xarajatlarning kamayishi, ishlab chiqarish barqarorligi va bozor imkoniyatlarining kengayishi bilan o'lchanishi lozim.

Tashkiliy-iqtisodiy mexanizm iqtisodiy maqsadlarga erishishni ta'minlovchi tashkiliy tuzilma, boshqaruv vakolatlari, iqtisodiy vositalar, rag'batlar, usullar, axborot oqimlari va nazorat tartiblarining o'zaro bog'langan tizimidir. Korporativ boshqaruvning ilmiy-metodologik yondashuvlarida boshqaruv mexanizmining samaradorligi strategik maqsadlar, tashkiliy tuzilma, iqtisodiy vositalar, axborot ta'minoti va nazorat funksiyalarining o'zaro muvofiqligiga bog'liq ekanligi ta'kidlanadi [6]. Mazkur yondashuv investitsion boshqaruv mexanizmini ham alohida elementlar yig'indisi sifatida emas, balki o'zaro bog'langan yaxlit tizim sifatida ko'rib chiqishni talab etadi. "Ilmiy adabiyotlarda investitsion faoliyatni boshqarishning tashkiliy mexanizmlariga normativ-huquqiy va uslubiy hujjatlarni ishlab chiqish, boshqaruv tuzilmalarini shakllantirish, standart va reglamentlarni belgilash, axborot ta'minotini tashkil etish, boshqaruv shakllari va usullarini tanlash, vazifa hamda vakolatlarni taqsimlash, shuningdek, integratsiya va kooperatsiyani rivojlantirish kiritiladi [8]." Mazkur elementlar sanoat korxonasida investitsion qarorlarning tartibli va muvofiqlashtirilgan holda qabul qilinishini ta'minlaydi.

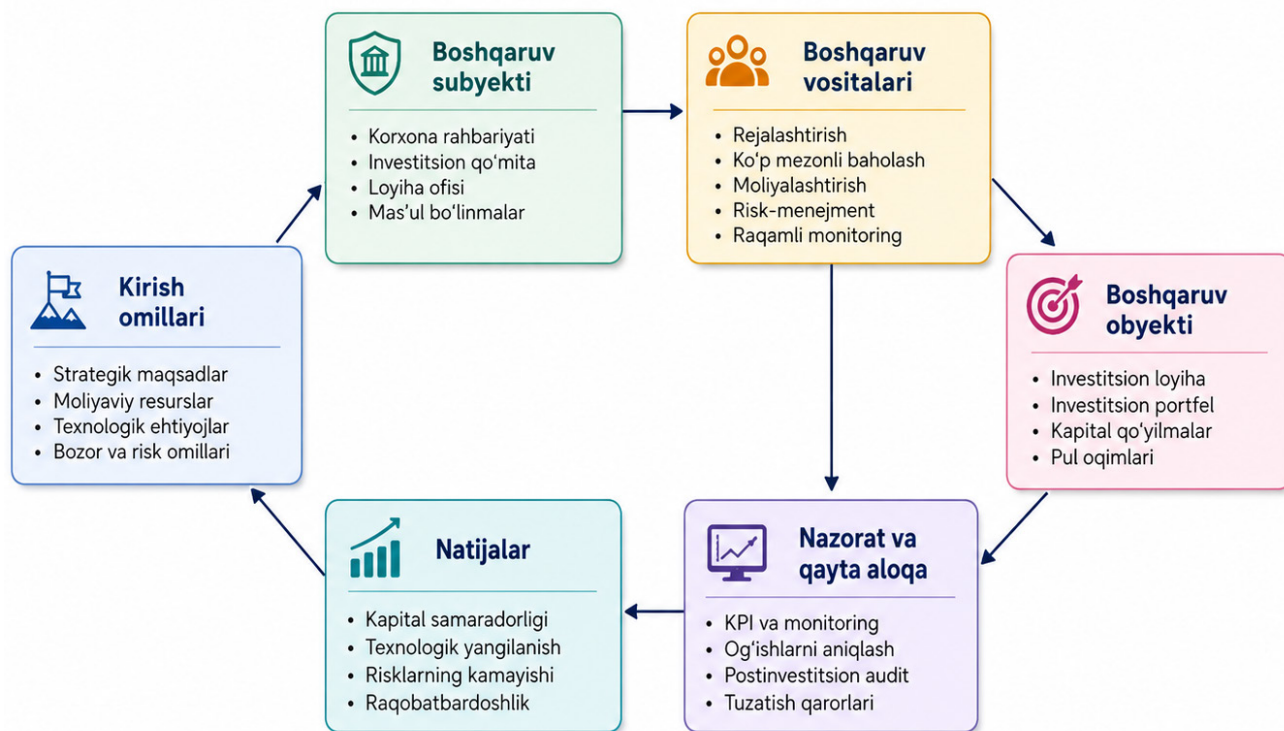
Investitsion jarayonlarga nisbatan ushbu mexanizm korxona strategiyasi bilan investitsion loyihalar, moliyaviy resurslar, tashkiliy vakolatlar va yakuniy natijalar o'rtasidagi uzviy bog'liqlikni ta'minlaydi. U investitsion qarorlar kim tomonidan, qanday axborot asosida, qaysi mezonlar bo'yicha va qanday javobgarlik doirasida qabul qilinishini belgilaydi.

Mualliflik yondashuviga ko'ra, sanoat korxonalarida investitsion jarayonlarni boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi — bu strategik diagnostika, investitsion loyihalarni shakllantirish va ko'p mezonli baholash, investitsion portfelni muvozanatlash, moliyalashtirish va risklarni boshqarish, raqamli monitoring hamda postinvestitsion auditni yagona boshqaruv sikliga birlashtiruvchi tashkiliy tuzilmalar, iqtisodiy vositalar va boshqaruv usullari tizimidir.



Mazkur ta'rif mexanizmning ikki asosiy tomonini birlashtiradi. Tashkiliy tomon vakolatlar, javobgarlik, boshqaruv darajalari, bo'linmalararo hamkorlik va qaror qabul qilish tartibini qamrab oladi. Iqtisodiy tomon esa loyiha samaradorligi, kapital qiymati, moliyalashtirish manbalari, risk va natijadorlik ko'rsatkichlariga asoslanadi (1-rasm).

Sanoat korxonalarida investitsion jarayonlarni boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi



1-rasm. Sanoat korxonalarida investitsion jarayonlarni boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi¹

TAHLIL VA NATIJALAR

Tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning bosh maqsadi korxona investitsion resurslarini strategik ustuvor yo'nalishlarga safarbar etish va har bir kapital qo'yilmaning iqtisodiy, texnologik hamda strategik natijadorligini oshirishdan iborat.

Ushbu maqsadga erishish uchun mexanizm bir qator vazifalarni bajaradi: investitsion ehtiyojlarni aniqlash; loyihalarni yagona mezonlar asosida baholash; ustuvor loyihalarni tanlash; investitsion portfelni muvozanatlash; moliyalashtirish manbalarini optimallashtirish; risklarni aniqlash va kamaytirish; loyiha ijrosini nazorat qilish; investitsiyadan keyingi real natijalarni baholash.

Mexanizmning samaradorligi uning barcha elementlari o'rtasida axborot va qarorlar uzluksizligi ta'minlanganida namoyon bo'ladi. Masalan, strategik diagnostika natijalari loyiha tanloviga, loyiha bahosi moliyalashtirish tuzilmasiga, monitoring natijalari esa keyingi investitsion qarorlarga ta'sir qilishi kerak (2-rasm).

1 Manba: Muallif tomonidan investitsion jarayonlarni boshqarishning nazariy yondashuvlari va tashkiliy-iqtisodiy mexanizm elementlarini umumlashtirish asosida ishlab chiqilgan.



Investitsion jarayonlarni boshqarishning asosiy tamoyillari

Tamoyil	Mazmuni
 Strategik muvofiqlik	har bir investitsion loyiha korxonaning uzoq muddatli maqsadlari va raqobat ustunliklariga xizmat qilishi kerak.
 Tizimlilik	investitsion jarayonning barcha bosqichlari o'zaro bog'langan yagona boshqaruv tizimi sifatida ko'riladi.
 Kompleks baholash	moliyaviy ko'rsatkichlar bilan bir qatorda texnologik, ekologik, bozor va risk omillari hisobga olinadi.
 Shaffoflik	loyiha tanlash, moliyalashtirish va monitoring mezonlari barcha mas'ul subyektlar uchun aniq bo'lishi lozim.
 Javobgarlik	har bir qaror, risk va natija uchun mas'ul shaxs yoki bo'linma belgilanadi.
 Moslashuvchanlik	mexanizm tashqi va ichki sharoitlar o'zgarishiga tez moslasha olishi kerak.
 Natijadorlik	investitsiyalar o'zlashtirilgan mablag' hajmi bilan emas, yaratilgan iqtisodiy va strategik qiymat bilan baholanadi.
 Uzluksiz takomillashtirish	postinvestitsion audit xulosalari yangi loyihalarni baholash va boshqarish amaliyotiga qayta kiritiladi.

2-rasm. Investitsion jarayonlarni boshqarishning asosiy tamoyillari va ularning mazmuni²

Taklif etilayotgan tashkiliy-iqtisodiy mexanizm sakkizta asosiy funksional blokdan iborat: strategik boshqaruv, tashkiliy mexanizm, moliyaviy-iqtisodiy boshqaruv, investitsion loyihalarni baholash, monitoring va nazorat, risk-menejment, raqamlashtirish hamda postinvestitsion audit.

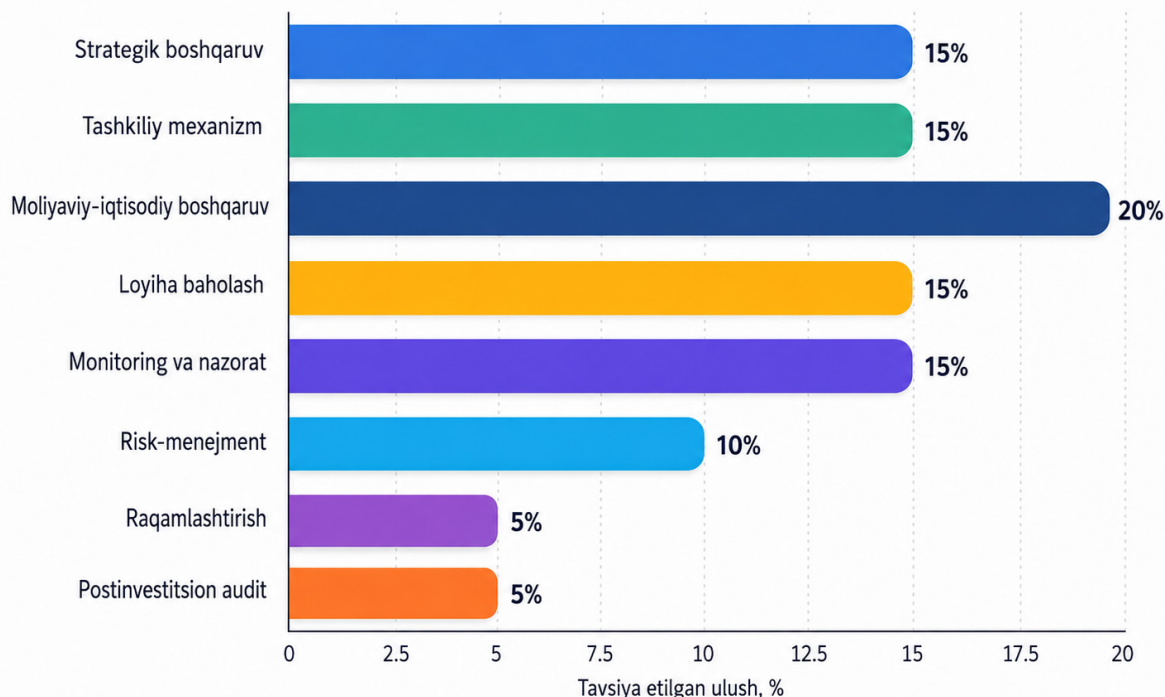
Strategik boshqaruv bloki investitsion siyosat, ustuvor yo'nalishlar, maqsadli ko'rsatkichlar va kapital qo'yilmalar chegaralarini belgilaydi. Tashkiliy blok vakolatlar, qaror qabul qilish darajalari va bo'linmalararo hamkorlikni shakllantiradi.

Moliyaviy-iqtisodiy blok investitsiya manbalari, kapital qiymati, qarz yuklamasi, pul oqimlari va moliyaviy barqarorlikni boshqaradi. Loyihalarni baholash bloki NPV, IRR, qoplanish muddati, strategik muvofiqlik, energiya samaradorligi, ekologik ta'sir va risk ko'rsatkichlarini birlashtiradi [10].

Monitoring va nazorat bloki loyiha budjeti, muddati, jismoniy bajarilish darajasi va kutilayotgan iqtisodiy samarani kuzatadi. Risk-menejment bloki risklarni aniqlash, baholash, kamaytirish va qoldiq riskni nazorat qilishga xizmat qiladi. Raqamlashtirish bloki barcha investitsion ma'lumotlarni yagona platformada birlashtiradi. Postinvestitsion audit esa rejalashtirilgan va haqiqiy natijalarni taqqoslab, kelgusidagi boshqaruv qarorlari uchun korporativ bilim bazasini shakllantiradi (3-rasm).

² Manba: muallif ishlanmasi. Investitsion jarayonlarni samarali boshqarishning strategik, tashkiliy, iqtisodiy va nazorat tamoyillarini tizimlashtirish asosida ishlab chiqilgan.

Tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning funksional bloklari



3-rasm. Tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning funksional bloklari va ularning tavsiya etilgan ulushlari³

Investitsion boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini strategik, muvofiqlashtiruvchi va operatsion darajalarga ajratish maqsadga muvofiq.

Strategik darajada korxona rahbariyati investitsion strategiyani, kapital qo'yilmalar limitini, investitsion portfel tuzilmasini va yirik loyihalarni tasdiqlaydi. Ushbu daraja investitsion qarorlarning korxona rivojlanish strategiyasiga mosligini ta'minlaydi. Muvofiqlashtiruvchi darajada moliya, texnika, ishlab chiqarish, strategiya, yuridik va risk bo'linmalari vakillaridan iborat investitsion qo'mita faoliyat yuritadi. Qo'mita loyihalarni qiyosiy baholaydi, alternativallarni ko'rib chiqadi va investitsion portfel balansini nazorat qiladi [11].

Operatsion darajada loyiha rahbari va loyiha ofisi loyiha budjeti, grafigi, shartnomalari, risklari va hisobotlarini boshqaradi. Loyiha ofisi texnik bo'linmalar faoliyatini almashtirmaydi, balki ularning ishini yagona metodika asosida muvofiqlashtiradi. Vakolatlarning bunday taqsimlanishi investitsion qarorni qabul qilish va uni amalga oshirish funksiyalarini ajratadi, manfaatlar to'qnashuvini kamaytiradi va javobgarlikni aniq belgilaydi. Taklif etilayotgan mexanizm investitsion jarayonni uzluksiz boshqaruv sikli sifatida tashkil etadi. Sikl strategik diagnostikadan boshlanib, postinvestitsion audit va qayta aloqa bilan yakunlanadi. Strategik diagnostika bosqichida korxonaning asosiy vositalari, texnologik eskirish darajasi, xarajatlar tarkibi, energiya va resurs sig'imi, bozor holati hamda moliyaviy imkoniyatlari tahlil qilinadi [12].

Keyingi bosqichda investitsion ehtiyojlar aniqlanib, ular majburiy, qo'llab-quvvatlovchi, samaradorlikka yo'naltirilgan, innovatsion, ekologik va transformatsion loyihalarga ajratiladi. Shundan so'ng loyihalar yagona pasport asosida shakllantiriladi, dastlabki saralashdan o'tkaziladi va ko'p mezonli baholash asosida ustuvorlashtiriladi. Tanlangan loyihalar investitsion portfelga birlashtirilib, moliyalashtirish manbalari va risk taqsimoti belgilanadi.

Amalga oshirish davrida loyiha ko'rsatkichlari raqamli monitoring orqali nazorat qilinadi. Loyiha yakunlangach, postinvestitsion audit o'tkazilib, olingan natijalardan yangi qarorlar uchun qayta aloqa sifatida foydalaniladi.

Investitsion loyihalarni faqat moliyaviy ko'rsatkichlar asosida baholash sanoat loyihalarining murakkab tabiatini to'liq aks ettirmaydi. Masalan, ekologik xavfsizlik yoki ishlab chiqarish ishonchiligidagi qaratilgan loyiha to'g'ridan-to'g'ri yuqori rentabellik bermasligi mumkin, biroq katta yo'qotishlarning oldini olishga xizmat qiladi (4-rasm).

3 Manba: muallif ishlarnasi. Tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning asosiy funksional bloklarini tizimlashtirish va ularning tavsiya etilgan ulushlarini baholash asosida ishlab chiqilgan.



Investitsion jarayonlarni boshqarishning uzluksiz sikli



4-rasm. Investitsion jarayonlarni boshqarishning uzluksiz sikli⁴

Shu sababli baholash tizimida strategik muvofiqlik, qoplanish muddati, ishlab chiqarish samaradorligi, energiya va resurs samaradorligi, texnologik yangilanish, eksport salohiyati, mahalliyashtirish, ekologik ta'sir va risk darajasi birlashtirilishi lozim. Integrallashgan loyiha bahosi quyidagi formula orqali aniqlanishi mumkin:

$$IB_i = \sum w_j \times b_{ij},$$

bu yerda: IB_i — i-loyihaning integrallashgan bahosi; w_j — j-mezonning vazni; b_{ij} — loyiha bo'yicha j-mezonning ballik bahosi.

Ko'p mezonli baholash turli mazmundagi loyihalarni yagona axborot maydonida solishtirish imkonini beradi. Bunda eng yuqori moliyaviy natijaga ega loyiha emas, balki korxona strategiyasi va resurs cheklovlariga eng mos loyiha ustuvor bo'lishi mumkin.

Investitsion portfel korxonaning bir vaqtning o'zida amalga oshirayotgan yoki rejalashtirayotgan investitsion loyihalari majmuidir. Portfel boshqaruvi alohida loyihalarni baholashdan farqli ravishda, ularning o'zaro bog'liqligi, umumiy resurs talabi va risklar konsentratsiyasini hisobga oladi. Muvozanatli portfelda xavfsizlik va ekologiya, aktivlarni almashtirish, xarajatlarni kamaytirish, quvvatlarni kengaytirish, raqamlashtirish va strategik transformatsiya loyihalari o'rtasida optimal nisbat shakllantiriladi. Portfelni shakllantirishda kapital cheklovi, loyiha muddati, o'zaro texnologik bog'liqlik, xodimlar va pudratchilar quvvati, moliyaviy risk hamda kutilayotgan iqtisodiy samara hisobga olinishi kerak.

Korxona resurslarini kengaytirish loyihalari bilan bir qatorda operatsion xavfsizlik va texnik xizmat ko'rsatishga yo'naltirilgan loyihalar o'rtasida oqilona taqsimlash muhim ahamiyatga ega. Shuningdek, qo'llab-quvvatlovchi loyihalarni moliyalashtirish bilan birga texnologik rivojlanishga yo'naltirilgan loyihalarning ham mutanosibligini ta'minlash lozim. Shu sababli portfel muvozanati tashkiliy-iqtisodiy mexanizmning muhim vazifasidir. Investitsion loyiha samaradorligi tanlangan texnologik yechim bilan bir qatorda moliyalashtirish tuzilmasiga ham bog'liq. Uzoq muddatda daromad yaratadigan loyihani moliyalashtirishda loyiha

⁴ Manba: muallif ishlanmasi. Investitsion jarayonlarni strategik diagnostikadan postinvestitsion auditgacha bo'lgan uzluksiz boshqarish bosqichlarini tizimlashtirish asosida ishlab chiqilgan.



muddati va pul oqimlariga mos moliyaviy manbalarni tanlash likvidlik barqarorligini ta'minlashga xizmat qiladi. Moliyalashtirish manbalari sifatida sof foyda, amortizatsiya, bank krediti, lizing, obligatsiya, loyiha moliyalashtirishi, strategik investor mablag'lari va yashil moliyalashtirish instrumentlaridan foydalanish mumkin [13].

Kapitalning o'rtacha tortilgan qiymati **WACC (weighted average cost of capital)** ko'rsatkichi orqali baholanadi. Qarzni qaytarish jadvali esa loyiha pul oqimlari bilan moslashtirilishi kerak. Bunda qarzga xizmat ko'rsatishni qoplash koeffitsiyenti investitsion loyihaning moliyaviy barqarorligini aniqlashga yordam beradi. Moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish korxonaning moliyaviy barqarorligini ta'minlash va moliyalashtirish imkoniyatlarini kengaytirishga xizmat qiladi. Eksport tushumiga ega korxonalarda valyuta qarzlarini tabiiy xedjirlash imkoniyati ham mavjud. Moliyaviy boshqaruvning asosiy vazifasi eng arzon manbani tanlash emas, balki loyiha muddati, risk darajasi va pul oqimlariga mos optimal moliyalashtirish kombinatsiyasini shakllantirishdir.

Investitsion risk loyiha natijalarining rejalashtirilgan ko'rsatkichlardan og'ish ehtimolini ifodalaydi. Sanoat loyihalarida texnologik, qurilish, moliyaviy, valyuta, bozor, xomashyo, ekologik, kontrakt va operatsion risklar bir-biri bilan o'zaro bog'langan holda namoyon bo'ladi. Risklarni samarali boshqarish uchun har bir loyiha bo'yicha risklar reyestri yuritilishi kerak. Reyestrda risk tavsifi, ehtimolligi, oqibat darajasi, mas'ul shaxs, javob chorasi va qoldiq risk ko'rsatiladi.

Riskning umumiy darajasi ehtimollik va zarar ko'lami ko'paytmasi sifatida baholanishi mumkin:

$$R_i = P_i \times L_i$$

bu yerda: P_i — riskning yuz berish ehtimoli; L_i — uning iqtisodiy yoki operatsion oqibatlari ko'lami.

Ssenariy tahlili bazaviy, optimistik va ehtiyotkor variantlarda loyiha natijalarini baholash imkonini beradi. Sezgirlik tahlili esa natijaviy ko'rsatkichlarning xomashyo narxi, valyuta kursi, loyiha muddati va quvvat yuklamasi kabi omillarga qanchalik bog'liqligini aniqlaydi.

Risk-menejmentning maqsadi risklarni korxona qabul qilishi mumkin bo'lgan chegarada boshqarish va riskka mos iqtisodiy natijani ta'minlashdan iborat. Investitsion boshqaruvning samaradorligi tezkor va ishonchli axborotga bog'liq. Yirik sanoat korxonalarda moliyaviy ma'lumotlar, xaridlar, shartnomalar, qurilish grafigi va ishlab chiqarish ko'rsatkichlarini o'zaro integratsiyalashgan axborot tizimlarida yuritish boshqaruv qarorlarini tezkor qabul qilish imkonini beradi.

Yagona raqamli investitsion platforma loyiha pasporti, budget, shartnomalar, xaridlar, muddat, jismoniy bajarilish, risklar, to'lovlar va kutilayotgan iqtisodiy samarani birlashtirishi kerak. Raqamli boshqaruv paneli rahbariyatga reja va haqiqiy xarajatlar, loyiha tayyorligi, kritik og'ishlar, risklar va prognoz natijalarni real vaqtga yaqin rejimda ko'rsatadi. Raqamlashtirish faqat ma'lumotlarni elektron shaklga o'tkazish emas. U qaror qabul qilish tezligini oshirish, og'ishlarni erta aniqlash va boshqaruv javobgarligini kuchaytirishga xizmat qilishi kerak. Investitsion monitoringda mablag'larning o'zlashtirilishi va qurilish ishlarining jismoniy bajarilishi bilan bir qatorda yakuniy iqtisodiy natijalarni ham kompleks baholash muhim ahamiyatga ega. Monitoring loyiha qiymati, muddati, texnik tayyorlik, ishga tushirish, quvvatdan foydalanish, mahsulot tannarxi, energiya tejalishi va real iqtisodiy samara kabi ko'rsatkichlarni qamrab olishi lozim [14].

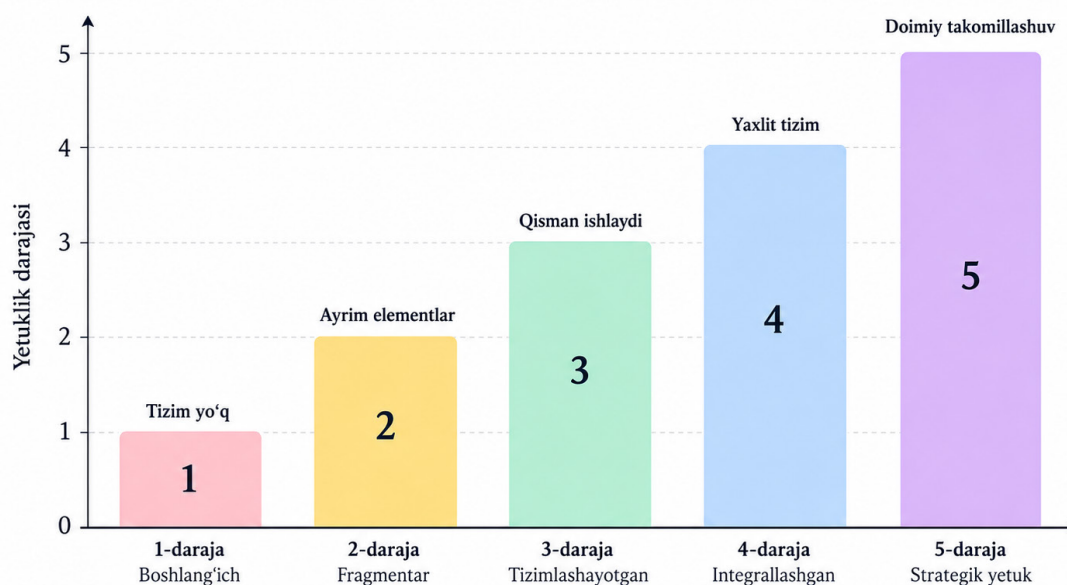
Postinvestitsion audit loyiha yakunlangandan keyin rejalashtirilgan va amaldagi qiymat, muddat, quvvat, daromad, xarajatlar tejalishi va boshqa ko'rsatkichlarni taqqoslaydi. Audit xulosalaridan kelgusidagi loyihalar uchun metodik manba sifatida foydalanilishi kerak. Bu korxonada ilg'or tajribalarni tizimlashtirish va investitsion boshqaruvning institutsional xotirasini shakllantirishga xizmat qiladi. Korxonalarda investitsion boshqaruv mexanizmi turli yetuklik darajalarida bo'lishi mumkin. Boshlang'ich darajada tizimning asosiy elementlari shakllantirilib, qarorlar alohida tashabbuslar asosida qabul qilinadi.

Fragmentar darajada ayrim moliyaviy yoki texnik elementlar mavjud bo'lib, ularni yagona tizim doirasida o'zaro integratsiyalash imkoniyati mavjud. Tizimlashayotgan darajada asosiy tartiblar va mezonlar shakllanadi hamda monitoring va qayta aloqa mexanizmlarini izchil rivojlantirish imkoniyati yuzaga keladi.

Integrallashgan darajada strategiya, loyihalarni baholash, portfel boshqaruvi, moliyalashtirish va monitoring yagona tizim sifatida faoliyat yuritadi. Strategik yetuk darajada esa mexanizm doimiy ravishda takomillashtiriladi, raqamli texnologiyalar va postinvestitsion audit natijalari qaror qabul qilish jarayoniga muntazam ta'sir ko'rsatadi [15] (5-rasm).



Investitsion boshqaruv mexanizmining yetuklik modeli



5-rasm. Investitsion boshqaruv mexanizmining yetuklik darajalari⁵

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijalari asosida sanoat korxonalarida investitsion jarayonlarni boshqarish samaradorligini oshirish, investitsion qarorlarning asoslanganligini kuchaytirish, mavjud moliyaviy va tashkiliy resurslardan oqilona foydalanish hamda investitsion loyihalarning uzoq muddatli natijadorligini ta'minlashga qaratilgan quyidagi ustuvor taklif va tavsiyalar ishlab chiqildi: 1) korxona investitsion strategiyasini ishlab chiqish va uni umumiy rivojlanish strategiyasi bilan uyg'unlashtirish; 2) barcha investitsion tashabbuslar uchun yagona loyiha pasportini joriy etish; 3) investitsion qo'mita va professional loyiha ofisini shakllantirish; 4) loyihalarni ko'p mezonli baholash va ustuvorlashtirish metodikasini qo'llash; 5) alohida loyihalarni emas, investitsion portfelni boshqarishga o'tish; 6) moliyalashtirish manbalarini loyiha muddati, pul oqimi va risk darajasiga moslashtirish; 7) doimiy risklar reyestri, ssenariy va sezgirlik tahlilini joriy etish; 8) yagona raqamli investitsion platforma va boshqaruv panelini yaratish; 9) postinvestitsion auditni majburiy boshqaruv elementi sifatida qo'llash; 10) korxona, universitet va ilmiy-tadqiqot tashkilotlari o'rtasidagi kooperatsiyani rivojlantirish.

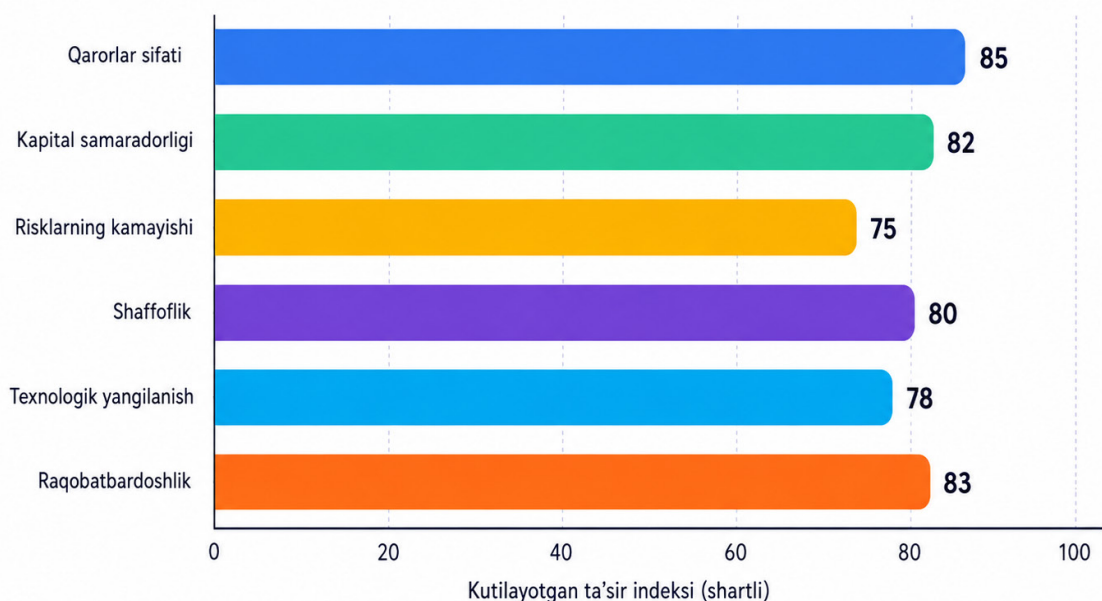
Takomillashtirilgan tashkiliy-iqtisodiy mexanizm investitsion qarorlar sifatini oshirish, loyiha tanlovining asoslanganligini kuchaytirish va kapital resurslarini strategik ustuvor yo'nalishlarga yo'naltirish imkonini beradi. Moliyaviy-iqtisodiy vositalarning tizimli qo'llanilishi qarz yuklamasi va likvidlik riskini maqbul darajada boshqarishga, moliyalashtirish tuzilmasining loyiha pul oqimlariga muvofiqligini ta'minlashga xizmat qiladi.

Ko'p mezonli baholash va portfel boshqaruvi korxonaning texnologik, ekologik va bozor maqsadlari o'rtasida muvozanatni shakllantiradi. Risklar reyestri va raqamli monitoring og'ishlarni erta aniqlashga xizmat qiladi. Postinvestitsion audit boshqaruv qarorlarining sifatini muntazam ravishda takomillashtirish imkonini beradi. Natijada korxona investitsiya hajmini o'zlashtirishdan investitsion qiymat yaratishga yo'naltirilgan boshqaruv modeliga o'tadi. Maqolada sanoat korxonalarida investitsion jarayonlarni boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi strategik, tashkiliy, moliyaviy-iqtisodiy, loyiha, monitoring, risk, raqamli va postinvestitsion audit bloklarini birlashtiruvchi yaxlit tizim sifatida talqin qilindi.

Mualliflik yondashuvida investitsion boshqaruv mexanizmining asosiy mazmuni investitsiya hajmini taqsimlashdan kapital qo'yilmalar natijadorligi, risk darajasi va yaratilayotgan iqtisodiy qiymatni boshqarishga o'tish bilan belgilanadi.

Taklif etilgan model sanoat korxonalarida investitsion strategiya, investitsion qo'mita, loyiha ofisi, yagona loyiha pasporti, ko'p mezonli baholash, portfel boshqaruvi, raqamli monitoring va postinvestitsion auditni joriy etishda metodik asos sifatida qo'llanilishi mumkin (6-rasm).

⁵ Manba: muallif ishlanmasi. Investitsion boshqaruv tizimining shakllanganlik, integratsiyalashuv va strategik rivojlanish darajalarini umumlashtirish asosida ishlab chiqilgan.

**Takomillashtirilgan mexanizmning kutilayotgan ta'sir yo'nalishlari****6-rasm. Takomillashtirilgan mexanizmning kutilayotgan ta'sir yo'nalishlari⁶**

Tadqiqot natijalari sanoat korxonalarida investitsion jarayonlarni samarali boshqarish alohida moliyaviy yoki texnik qarorlar majmui emas, balki strategik, tashkiliy va iqtisodiy elementlarni birlashtiruvchi yaxlit mexanizmni talab etishini ko'rsatdi.

Taklif etilayotgan tashkiliy-iqtisodiy mexanizm strategik diagnostika, investitsion ehtiyojlarni aniqlash, loyihalarni ko'p mezonli baholash, investitsion portfelni shakllantirish, moliyalashtirish va risklarni boshqarish, raqamli monitoring hamda postinvestitsion auditni uzluksiz boshqaruv sikliga birlashtiradi.

Mazkur mexanizmning tashkiliy qismi vakolat, javobgarlik va bo'linmalararo hamkorlikni belgilasa, iqtisodiy qismi kapital qiymati, pul oqimlari, loyiha samaradorligi, risk va yakuniy natijalarni baholashga asoslanadi.

Investitsion loyihalarni baholashda qoplanish muddati va rentabellik ko'rsatkichlari bilan bir qatorda strategik muvofiqlik, texnologik yangilanish, energiya va resurs samaradorligi, ekologik ta'sir, eksport salohiyati hamda risk darajasini ham hisobga olish maqsadga muvofiq.

Investitsion portfelni boshqarish alohida loyihalar o'rtasidagi resurs va risk muvozanatini ta'minlaydi. Moliyalashtirish manbalarini loyiha hayotiy sikliga moslashtirish esa korxonaning moliyaviy barqarorligini oshiradi.

Raqamli monitoring va postinvestitsion audit investitsion boshqaruvni tezkor nazorat, oldindan ogohlantirish va doimiy takomillashtirish tamoyillariga asoslangan tizimga aylantiradi.

Umuman olganda, taklif etilgan mexanizm sanoat korxonalarida investitsion faoliyatni kapital mablag'larni o'zlashtirish jarayonidan iqtisodiy qiymat, texnologik yangilanish va uzoq muddatli raqobatbardoshlikni yaratishga.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Mirziyoyev, Sh. M. Yangi O'zbekiston strategiyasi / Sh. M. Mirziyoyev. – Toshkent : O'zbekiston, 2021.
2. O'zbekiston Respublikasining 2019-yil 25-dekabrda O'RQ-598-son "Investitsiyalar va investitsiya faoliyati to'g'risida"gi Qonuni.
3. Vahobov, A. V. Xorijiy investitsiyalar / A. V. Vahobov, Sh. X. Xajibakiev, N. G. Muminov. – Toshkent : Moliya, 2010.
4. G'ozibekov, D. G. Investitsiyalarni moliyalashtirish muammolari / D. G. G'ozibekov. – Toshkent : Moliya, 2003.
5. Xonkeldiyeva, G. Sh. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida korporatsiyalarni boshqarishning ilmiy-metodologik asoslari / G. Sh. Xonkeldiyeva. – Toshkent, 2017.

⁶ Manba: muallif ishlanmasi. Ko'rsatkichlar taklif etilayotgan mexanizmning kutilayotgan ta'sir yo'nalishlarini ifodalovchi konseptual-illiyustrativ indekslar asosida shakllantirilgan.



6. Xonkeldiyeva, G. Sh. Telekommunikatsiya sohasida investitsion faoliyatni boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi / G. Sh. Xonkeldiyeva // *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*. – 2019. – № 11-3. – B. 146–150.
7. Xonkeldiyeva, G. Sh. O'zbekiston Respublikasida sanoat korxonalarini rivojlantirish / G. Sh. Xonkeldiyeva // *Iqtisodiyot va ta'lim*. – 2018.
8. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. Asosiy kapitalga investitsiyalar va sanoat rivojlanishiga oid materiallar.
9. Siddiqov, A. A. Korxonalarda investitsion jarayonlarni boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish yo'nalishlari (Farg'ona viloyati sanoat korxonalari misolida) / A. A. Siddiqov. – 2026. – B. 77–85. – DOI: 10.5281/zenodo.21743240.
10. Усманов, А. А. Влияние системы управления в организации на эффективность труда / А. А. Усманов // *Журнал «Маркетинг»*. – 2025. – № 8. – DOI: 10.67668/mj/2025iss8/186.
11. Siddiqov, A. A. Совершенствование организационно-экономических механизмов управления инвестиционными процессами на предприятиях (на примере промышленных предприятий Ферганской области) / A. A. Siddiqov. – 2026. – С. 58–63. – DOI: 10.5281/zenodo.21743229.
12. Siddiqov, A. A. Analysis of the Current State of Investment Process Management at Industrial Enterprises of the Fergana Region / A. A. Siddiqov. – 2026. – P. 67–72. – DOI: 10.5281/zenodo.21743235.
13. Usmonov, A. A. Various Ways to Achieve Efficiency in Management by Using Motivational Mechanisms in Organizations for Youth / A. A. Usmonov. – 2020. – P. 105–110. – DOI: 10.5958/2249-877X.2020.00038.7.
14. Siddikov, A. A. Mahalliy boshqaruvda yetakchilik konsepsiyasi orqali faoliyat samaradorligini oshirish (Farg'ona viloyati misolida) / A. A. Siddikov // *Green Economy and Development*. – 2026. – Vol. 4, № 3. – DOI: 10.5281/zenodo.19156904.
15. Usmonov, A. Analysis of Factors Affecting the Effectiveness of Management Activities of Youth Organizations in Uzbekistan / A. Usmonov // *Finance, Economics, and Industry for Sustainable Development. ESG 2024* / eds. A. Rummyantseva, S. Rapaic, S. Y. Solodovnikov, E. Sintsova. – Cham : Springer, 2025. – (Springer Proceedings in Business and Economics). – DOI: 10.1007/978-3-031-87752-0_27.



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>