



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.
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 TAJRIBA 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 MOLIVAVIY 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 MODEL 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 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 HUDUDIY 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 TASHKILIYIQTISODIY MEKANIZMINING 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 MEKANIZMLARINING 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 MEKANIZMI.....	281
Siddiqov Abdusalom Abdumalikovich	
NOAN'ANAVIY PUL-KREDIT SIYOSATI INSTRUMENTLARINING IQTISODIY MOHIYATI VA MAZMUNI.....	292
Djumonov Dilshod Safarolievich	
URBANIZATSIYA SHAROITIDA EKOLOGIK BARQARORLIKNI TA'MINLASH MUAMMOLARI.....	302
Shodmonov Nurjaxon Shokir o'g'li	
QORAQALPOG'ISTON RESPUBLIKASIDA KICHIK VA O'RTA BIZNESNI QO'LLAB QUVVATLASHNING IQTISODIY OMILLARI VA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI.....	308
Reimbergenov Xurrambek Xushnudovich	
O'ZBEKISTONDA KO'CHMAS MULK BOZORI XIZMATLARINING HOZIRGI HOLATI VA ULARNING SAMARADORLIGINI OSHIRISH YO'NALISHLARI	314
Sadikova Dildora Abdulla qizi	
QORAQALPOG'ISTON RESPUBLIKASIDA AGROTURIZMNI RIVOJLANTIRISHNING STRATEGIK YO'NALISHLARI.....	321
Baxadir Adilchayev	
EKOLOGIK TA'LIMNI RIVOJLANTIRISH ORQALI BARQAROR RIVOJLANISHNI SHAKLLANTIRISHNING PEDAGOGIK ASOSLARI	327
Ergasheva Mohinurxon Odilxon qizi	



BANK OPERATSIYALARI BO'YICHA ICHKI AUDIT AMALLARINING MAZMUNIIY VA USLUBIIY TAHLILI	331
Yuldashev Xurshidbek Mamirjonovich	
РАЗРАБОТКА И ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ	341
Гофурова Шахрибону Комол қизи	
INNOVATION-DRIVEN BUSINESS COMPETITIVENESS THROUGH DIGITAL TRANSFORMATION AND TECHNOLOGICAL CAPABILITY	349
Sarvinoz Asamova	
HUDUDIIY INVESTITSIIYA OQIMLARINI DIFFERENSIAL BAHOLASH ASOSIDA MINTAQAVIIY IQTISODIIY O'SISHNI MANZILLI RAG'BATLANTIRISH.....	359
Ismoilov Azizbek Rustamjon o'g'li	
XIZMAT KO'RSATISH SOHASINI RIVOJLANTIRISH ORQALI KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISH YO'LLARI BO'YICHA XORIJ TAJRIBALARI	368
Samiyev Mirkamol Amriddin o'g'li	
ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОЙ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ: СУЩНОСТЬ, РОЛЬ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ	372
Матчанов Умирзак Сейтжанович	
O'ZBEKISTONDA YASHIL LOGISTIKA TAMOIYILLARI ASOSIDA MULTIMODAL TRANSPORT-LOGISTIKA KORIDORLARINI RIVOJLANTIRISHNING TASHKILIIY-IQTISODIIY MEKANIZMLARINI TAKOMILLASHTIRISH	379
Islomjon Jamshedovich Jamshedov	
YASHIL INVESTITSIIYALARNING HUQUQIIYINSTITUTSIONAL ASOSLARINING RIVOJLANISH BOSQICHLARI.....	389
Temirova Nozima Shuhrat qizi	
ELEKTRON SAVDO PLATFORMALARIDA MOLIIYAVIIY TAHLILNING ZAMONAVIIY YONDASHUVLARI VA XALQARO TAJRIBA	395
Amanqulova Muxlisa Narsafar qizi	
MEHNAT UNUMDORLIGI VA MEHNAT RESURSLARIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGI O'RTASIDAGI BOG'LIQLIKNI BAHOLASH.....	403
Rashidov Zuhridin Sanjar o'g'li	
MINTAQQA IQTISODIIYOTINI BARQAROR RIVOJLANTIRISHDA KLASSTERLASHNING ASOSIIY TAMOIYILLARI VA KONSEPTUAL ASOSLARI	408
Movlonova Dilrabo Nomoz qizi	
HUDUD IQTISODIIY TIZIMIDA INNOVATSION INFRATUZILMANING BARQAROR RIVOJLANISHGA TA'SIRINI BAHOLASH	412
Sapayev Sindor Qadamboy o'g'li	
KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMDA KPINING AHAMIYATI VA UNI JORIY ETISHNING ILMIY-NAZARIY YONDOSHUVLARI	418
Botirjon Ergashov	



KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMDA KPINING AHAMIYATI VA UNI JORIY ETISHNING ILMIY-NAZARIY YONDOSHUVLARI

Botirjon Ergashov

“NKMK” AJ Budgetlashtirish va kontrolling boshqarmasi
Statistik va boshqaruv hisoboti bo‘limi boshlig‘i

Annotatsiya: Mazkur maqolada xo‘jalik yurituvchi subyektlar faoliyati samaradorligini oshirish maqsadida KPI tizimini ishlab chiqish va joriy qilish, uning mehnat unumdorligini oshirishdagi roli va ahamiyati bayon qilingan. Maqolada, shuningdek, KPI tizimini ifodalovchi ko‘rsatkichlar majmuasi, samarali KPI tizimini yaratishda kompleks yondashuvni qo‘llash mexanizmi, KPI tizimining faoliyat samaradorligi hamda mehnat unumdorligini oshirishdagi roli va barqaror muvaffaqiyatga erishishni ta‘minlashdagi ahamiyati bayon etilgan.

Kalit so‘zlar: strategik maqsadlar, faoliyat samaradorligi, natijaviylik, asosiy faoliyat ko‘rsatkichi, taktik boshqaruv, balanslashtirilgan ko‘rsatkichlar tizimi, mehnat unumdorligi.

Аннотация: В данной статье описывается разработка и внедрение системы ключевых показателей эффективности (KPI) для повышения эффективности хозяйствующих субъектов, ее роль и значение в повышении производительности труда. Также описывается набор показателей, представляющих систему KPI, механизм использования интегрированного подхода при создании эффективной системы KPI, роль системы KPI в повышении операционной эффективности и производительности труда, а также ее значение для обеспечения устойчивого успеха.

Ключевые слова: стратегические цели, операционная эффективность, результативность, ключевые показатели эффективности, сбалансированная система показателей, производительность труда.

Abstract: This article describes the development and implementation of the KPI system in order to increase the efficiency of business entities, its role and significance in increasing labor productivity. The article also describes the set of indicators that represent the KPI system, the mechanism for using an integrated approach in creating an effective KPI system, the role of the KPI system in increasing operational efficiency and labor productivity, and its significance in ensuring sustainable success.

Keywords: strategic goals, operational efficiency, effectiveness, key performance indicators, tactical management, balanced scorecard, labor productivity.

KIRISH

Hozirgi global raqobat va iqtisodiyotning raqamli transformatsiyasi sharoitida xo‘jalik yurituvchi subyektlar muvaffaqiyatining asosiy omili xarajatlarni samarali boshqarish qobiliyati hisoblanadi. Biznes-jarayonlarning murakkablashuvi, ko‘p bosqichli ta‘minot zanjirlari hamda tartibga soluvchi talablarning kuchayishi kompaniyalardan nafaqat xarajatlarni nazorat qilishni, balki ularni strategik maqsadlarga muvofiq ravishda optimallashtirishni ham talab qilmoqda.

An‘anaviy holatda faoliyatni boshqarish tizimlari samaradorligi asosan statik moliyaviy ko‘rsatkichlar orqali baholanar edi. Biroq tez o‘zgaruvchan muhitda bu usul kompaniyaning haqiqiy holatini to‘liq aks ettira olmaydi. Shu sababli bugungi kunda KPI ko‘rsatkichlarining ahamiyati tobora ortib bormoqda. Ular faoliyatni boshqarish tizimining natijaviyligini har tomonlama baholash, zaif nuqtalarni aniqlash va rivojlanish yo‘nalishlarini belgilash imkonini beradi.



KPI (Key Performance Indicator) — muayyan faoliyat turida yoki belgilangan maqsadlarga erishishda muvaffaqiyat darajasini baholovchi ko'rsatkichdir. Boshqacha aytganda, KPI haqiqatda erishilgan natijalarni miqdoriy jihatdan o'lchash imkonini beruvchi indikator hisoblanadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 16-fevraldagi "Mamlakat taraqqiyotining 2030-yilgacha mo'ljallangan ustuvor yo'nalishlari doirasida islohotlarni izchil davom ettirish va yangi bosqichga olib chiqishning qo'shimcha chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-21-son Farmoni bilan 2023–2025-yillarda erishilgan samaradorlik ko'rsatkichlari va o'tkazilgan baholash natijalari asosida yangidan ishlab chiqilgan 2026–2030-yillarga mo'ljallangan "O'zbekiston — 2030" strategiyasi va real sharoitga mos, o'lchash va baholash imkonini mavjud samaradorlik ko'rsatkichlari tasdiqlandi¹.

KPI tizimining asosiy g'oyasi shundan iboratki, uning yordamida har qanday xodim, xodimlar guruhi, bo'linma, loyiha yoki butun kompaniya faoliyati va samaradorligini aniq hamda obyektiv baholash mumkin. KPI ko'rsatkichlari kompaniyada kechayotgan barcha asosiy jarayonlarni raqamlar orqali ifodalash imkonini beradi. Bu esa boshqaruv qarorlarini qabul qilishda subyektiv fikrlardan ko'ra aniq ma'lumotlarga tayanish imkonini yaratadi. Ko'rsatkichlar tizimining asosiy vazifasi nafaqat joriy faoliyat natijalarini baholash, balki hozirgi vaqtda yoki uzoq muddatli istiqbolda yuzaga kelishi mumkin bo'lgan muammolar haqida oldindan ogohlantirishdan ham iborat. Shu tariqa KPI tizimi kompaniya faoliyatini nazorat qilish, tahlil qilish va kelgusidagi rivojlanish yo'nalishlarini belgilashning muhim vositasi sifatida xizmat qiladi.

Boshqacha aytganda, KPI strategik maqsadlarga erishish jarayonini muntazam nazorat qilish, baholash va boshqarish uchun xizmat qilib, xo'jalik yurituvchi subyekt faoliyati samaradorligini kompleks ravishda aks ettiradi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Aksariyat hollarda KPI metodikasi xo'jalik yurituvchi subyekt xodimlarining faoliyati va mehnat samaradorligini baholash hamda nazorat qilish uchun qo'llaniladi. Rossiya va MDH mamlakatlarida ingliz tilidagi "Key Performance Indicators" atamasining tarjimasida ko'pincha "Samaradorlikning asosiy ko'rsatkichlari" atamasi ishlatiladi. Biroq bu tarjima to'liq va aniq deb hisoblanmaydi. Agar "Key" so'zini "asosiy" (maqsadga erishish uchun muhim), "indicator" so'zini esa "indikator" yoki "ko'rsatkich" deb tarjima qilish mumkin bo'lsa, "performance" so'zini tarjima qilishda muayyan qiyinchiliklar yuzaga keladi. ISO 9000:2008 standartiga ko'ra, "performance" tushunchasi ikki qismdan iborat:

natijaviylik — rejalashtirilgan natijalarga erishish darajasi va natijaga yo'naltirilganlik qobiliyati;

samaradorlik — natija bilan unga erishish uchun sarflangan xarajatlar (moliyaviy, miqdoriy, vaqt va boshqa resurslar) o'rtasidagi nisbat.

Shu sababli "performance" tushunchasi ham natijaviylikni, ham samaradorlikni qamrab olganligi uchun KPI atamasini "Faoliyat natijalarining asosiy ko'rsatkichlari" deb tarjima qilish ham mumkin. Chunki natija tushunchasida uni qo'lga kiritish uchun sarflangan resurslar ham nazarda tutiladi.

Rus tilida mazkur atama ko'pincha "Klyuchevoy pokazatel effektivnosti" ("Asosiy samaradorlik ko'rsatkichi") deb tarjima qilinadi. Biroq bu tarjima ham to'liq aniq emas. Chunki samaradorlik (effektivnost) erishilgan natija bilan sarflangan resurslar o'rtasidagi nisbatni anglatadi, KPI esa nafaqat samaradorlikni, balki boshqa parametrlarni ham o'lchash imkonini beradi. Shu nuqtayi nazardan qaraganda, bizning fikrimizcha, "Asosiy faoliyat ko'rsatkichi" tarjimasini nisbatan to'g'ri hisoblanadi.

Iqtisodiy adabiyotlarda KPI tushunchasi turlicha talqin va ta'rifga ega. Jumladan, rossiyalik olim L. G. Rudenko "Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) — bu xo'jalik yurituvchi subyektning strategik maqsadlarini bajarish natijasini aks ettiruvchi indikatorlar hisoblangan moliyaviy va nomoliyaviy ko'rsatkichlar tizimidir. Ushbu tizim ishlab chiqilgan oraliq operatsion ko'rsatkichlar asosida taktik boshqaruvni amalga oshirish imkonini beradi", deb ta'kidlaydi².

V. Petrova fikricha, "Rus tilida "performance" so'ziga to'liq mos keluvchi ekvivalent tarjima mavjud emas. Uning ma'nosi "bajarilishi lozim bo'lgan ishning miqdori va sifati"ni anglatadi. Personalni boshqarish sohasida performance atamasini "faoliyat natijalari" yoki "ish natijalari" deb tarjima qilish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Shu nuqtayi nazardan qaraganda, KPI atamasini "asosiy faoliyat ko'rsatkichlari" yoki "ish natijalarining asosiy ko'rsatkichlari" sifatida talqin qilish lozim. Shuning uchun performance so'zini "samaradorlik" deb tarjima qilish ilmiy va uslubiy jihatdan to'g'ri emas"³.

1 O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 16-fevraldagi "Mamlakat taraqqiyotining 2030-yilgacha mo'ljallangan ustuvor yo'nalishlari doirasida islohotlarni izchil davom ettirish va yangi bosqichga olib chiqishning qo'shimcha chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-21-son Farmoni

2 Rudenko L.G., Degtyar N.P. Sumnost KPI i yego rol v upravlenii predpriyatiyem / Vestnik Moskovskogo universiteta imeni S.Yu. Vitte. Seriya 1: Ekonomika i upravleniye, 2017, 2 (21), str. 53.

3 Chto takoye KPIs (Key Performance Indicators). <http://dps.smrllc.ru/Disc/KPI.htm>.



KPI — korxona yoki tashkilotning asosiy samaradorlik ko'rsatkichlarini o'lchovchi tizimi hisoblanadi. Mazkur ko'rsatkichlar tashkilotning strategik maqsadlarga qanday samarali erishganligini baholash imkonini beradi⁴.

KPI — bu strategik muvaffaqiyat omillarini, korxona maqsadlarini xodimlarga doimiy ravishda yetkazish va ularga erishishni asosiy ko'rsatkichlar orqali kuzatish mexanizmi⁵

Umuman olganda, KPI tizimini biznesga mijozlarni jalb qilish va ularni saqlab qolish, xodimlar malakasini oshirish, foydani ko'paytirish hamda xarajatlarni kamaytirish kabi maqsadlarga erishishda yordam beruvchi boshqaruv tizimi sifatida ta'riflash mumkin.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Qo'yilgan vazifalarni hal qilishda kuzatish, to'plash, taqqoslash, tahlil qilish, nazariy va amaliy ma'lumotlarni sintez qilish kabi ilmiy ma'lumotlarni tizimlashtirish usullaridan foydalanildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tarixiy nuqtayi nazardan qarganda, KPI tizimining shakllanishiga asos bo'lgan dastlabki g'oya 1954-yilda Piter Druker tomonidan ilgari surilgan "Maqsadlar bo'yicha boshqaruv" konsepsiyasi hisoblanadi. Uning fikriga ko'ra, menejerlar kundalik odatiy vazifalarga ortiqcha e'tibor qaratishdan ko'ra, kompaniya oldiga qo'yilgan maqsadlarga erishishga ko'proq e'tibor qaratishlari lozim. Aynan ushbu konsepsiya keyinchalik yirik kompaniyalar amaliyotida KPI ko'rsatkichlaridan foydalanish uchun asos bo'lib xizmat qildi.

Kompaniyalarni boshqarishning zamonaviy konsepsiyasi esa 1992-yilda Robert Kaplan va Devid Norton tomonidan ishlab chiqilgan "Balanslashtirilgan ko'rsatkichlar tizimi" (Balanced Scorecard — BSC) hisoblanadi. Ushbu konsepsiyaga muvofiq, har bir menejer kompaniyaning umumiy strategiyasiga mos keluvchi shaxsiy maqsadlarga ega bo'lishi lozim. Balanced Scorecard tizimida eng muhim o'rinni erishilishi kerak bo'lgan maqsadlar egallaydi. Shu bilan birga, tizim ushbu maqsadlarga erishishni ta'minlaydigan aniq harakatlar va chora-tadbirlarni ham o'z ichiga oladi. Shu sababli mazkur tizimni kompaniya strategiyasini amalga oshirish vositasi, ya'ni "balanslashtirilgan strategik muvaffaqiyat omillari tizimi" sifatida qarash mumkin. Bu yerda kompaniya maqsadlari mavjud bo'lib, ushbu maqsadlarga qay darajada yaqinlashilganini baholash imkonini beruvchi ko'rsatkichlar ham belgilanadi. Ana shu ko'rsatkichlar KPI (Key Performance Indicators) hisoblanadi⁶.

KPI ko'rsatkichlarining yagona umume'tirof etilgan tasnifi mavjud emas. Shu sababli har bir xo'jalik yurituvchi subyekt o'z maqsadlari va vazifalaridan kelib chiqqan holda ko'rsatkichlar guruhini mustaqil ravishda shakllantiradi.

Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) boshqaruv jarayonlarini o'lchanadigan shaklga keltirish imkonini beruvchi universal vosita hisoblanadi. Ular quyidagi asosiy vazifalarni bajaradi:

- faoliyatni miqdoriy baholash;
- faoliyatni sifat jihatdan baholash;
- budjet bajarilishini nazorat qilish;
- biznesning uzoq muddatli barqarorligini baholash.

KPI haqiqiy natijalarni belgilangan maqsadlar bilan taqqoslash imkonini beradi hamda moliyaviy va nomoliyaviy ta'sirlarni hisobga olishga yordam beradi. Ular natijalarni subyektiv sifat baholashidan ko'ra obyektiv va xolis hisoblangan miqdoriy baholashga o'tish imkonini beradi. Boshqacha aytganda, KPI yordamida rahbar muayyan xodim yoki bo'lim mehnatining aniq natijasini baholaydi.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, xo'jalik yurituvchi subyektlar faoliyati samaradorligidagi o'zgarishlarning 62,3 foizi KPI va mehnat unumdorligi ko'rsatkichlari bilan izohlanadi. Bu holat KPI natijani aks ettirishi bilan birga, unga sezilarli darajada ta'sir ko'rsatishini anglatadi.

Bugungi kunda KPI tizimi ko'rsatkichlari xo'jalik yurituvchi subyekt faoliyatining xususiyatlari va strategik maqsadlariga muvofiq ravishda shakllantirilmoqda. Amaliyotda ularni quyidagicha guruhlashtirish mumkin (1-jadval).

4 Xo'jalik birlashmalari rahbarlari va ularning o'rinbosarlari faoliyatini eng muhim samaradorlik ko'rsatkichlari asosida baholash tartibi bo'yicha uslubiy qo'llanma. O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi, "Adolat" milliy huquqiy axborot markazi, – T.: 2024-y. – 25 b.

5 Tursunov Orifali. KPI tizimini korxonaga joriy etish va asosiy ko'rsatkichlar orqali xodimlarni kuzatish mexanizmidan samarali foydalanish // "Mejdissiplinarny dialog nauki i obshchestva v epoxu ekologicheskix peremen"

6 Kotova O. V., Vorotilova O. A. Rol i mesto KPI v sisteme korporativnoy ustoychivosti kompanii / "Gumanitarny nauchnyy jurnal" Elektronnyy nauchnyy jurnal 2023, №4, chast 1, str. 52.



T/r	Mezonlar	Guruhlar	Mazmuni
1	Boshqaruv darajasi bo'yicha	Strategik KPI	Strategik KPI kompaniyaning uzoq muddatli maqsadlarini baholash uchun xizmat qiladi. Bunga foydalilik darajasi, kompaniyaning barqaror rivojlanishi kabi ko'rsatkichlarni kiritish mumkin. Mazkur ko'rsatkichlar asosan yuqori rahbariyat tomonidan nazorat qilinadi va tashkilotning umumiy rivojlanish yo'nalishini belgilaydi.
		Taktik KPI	Taktik KPI bo'lim rahbarlari tomonidan qo'llaniladi va strategiyani kundalik faoliyat bilan bog'laydi. Ularga mahsulot ishlab chiqarish rejalarining bajarilishi, loyihalar rentabelligi, ishlab chiqarish quvvatlarining bandlik darajasini kiritish mumkin. Bu ko'rsatkichlar bo'lim faoliyatini oylik yoki choraklik davrlarda boshqarish imkonini beradi.
		Operativ KPI	Operativ KPI kundalik faoliyatni baholash uchun qo'llaniladi. Bu ko'rsatkichlar kunlik va oylik boshqaruv qarorlarini qabul qilishda muhim ahamiyatga ega.
2	Faoliyat yo'nalishi bo'yicha	Moliyaviy KPI	Moliyaviy natijalarni baholaydi: • yalpi foyda; • rentabellik; • ROI (investitsiyalar qaytimi).
		Marketing KPI	Marketing faoliyati samaradorligini o'lchaydi: • ROMI (marketing investitsiyalari qaytimi); • CAC (mijozni jalb qilish qiymati); CPL (bir lid qiymati).
		HR KPI	Kadrlar bilan ishlash samaradorligini baholaydi: kadrlar qo'nimsizligi; xodimlar qoniqish darajasi; adaptatsiyaning o'rtacha davomiyligi.
		Ishlab chiqarish KPI	Ishlab chiqarish jarayonlarini baholaydi: brak mahsulotlar ulushi; uskunalardan foydalanish samaradorligi.
		Sotuv KPI	Sotuv natijalarini aks ettiradi: rejaning bajarilishi; o'rtacha chek; bitimlar soni.
3	Mazmuniga ko'ra	Natijaviylik ko'rsatkichlari	Asosiy savol: Nimaga erishildi? Bu ko'rsatkichlar maqsadning bajarilish darajasini baholaydi.
		Unumdorlik ko'rsatkichlari	Asosiy savol: Natijaga erishish uchun qancha vaqt sarflandi? Bu yerda vaqt va mehnat sarfi baholanadi.
		Funksional ko'rsatkichlar	Asosiy savol: Harakatlar belgilangan standartlarga qay darajada mos keladi? Ular jarayonlar sifatini baholaydi.
		Samaradorlik ko'rsatkichlari	Asosiy savol: Sarflangan resurslar o'zini oqladimi? Bu ko'rsatkichlar natija va xarajatlar o'rtasidagi nisbatni ko'rsatadi.

An'anaviy nazorat modellari asosan mahsulot tannarxi, xarajatlar hajmi, rentabellik kabi ko'rsatkichlarga tayangan. Ularning asosiy kamchiligi shundaki, ular faqat sodir bo'lib o'tgan voqealarni qayd etadi va ichki jarayonlarni ochib bermaydi. Zamonaviy korporatsiyalar esa qo'shimcha ravishda quyidagi muhim omillarni ham hisobga olishlari kerak:

- qaror qabul qilish tezligi; • prognozlar sifati;
- nazorat tizimlarining korporativ boshqaruvga integratsiya darajasi.

Shu sababli zamonaviy nazariya retrospektiv tahlildan kompleks o'lchov tizimlariga o'tishni nazarda tutadi. KPI endi faqat hisob vositasi emas, balki strategik boshqaruvning muhim elementi hisoblanadi. U moliyaviy intizom madaniyatini shakllantirish va uzoq muddatli maqsadlarni belgilashga xizmat qiladi.

Xo'jalik yurituvchi subyektlar faoliyatida KPI tizimidan foydalanish xodimlar mas'uliyatini aniq belgilash va vakolatlarni samarali taqsimlash imkonini beradi. Bu esa har bir xodimning mehnat unumdorligini oshiradi. KPI tizimini joriy etishning asosiy maqsadlarini quyidagicha belgilash mumkin:

1. Tarkibiy bo'linmalar faoliyatini nazorat qilishni soddalashtirish. Asosiy samaradorlik ko'rsatkichlari tizimi ish jarayonlarini muntazam kuzatish va zarurat tug'ilganda ularga tezkor o'zgartishlar kiritish imkonini beradi.

7 Manba: muallif ishlanmasi.



2. Biznesning muammoli nuqtalari va zaif tomonlarini aniqlash. Masalan, agar ayrim xodimlar yangi joriy etilgan dasturiy ta'minotdan foydalanishda qiynalayotgan bo'lsa, ular uchun qo'shimcha o'quv mashg'ulotlarini tashkil etish maqsadga muvofiq bo'ladi.

3. Ish jarayonlarini tartibga solish. Baholash mezonlari ko'pincha muayyan operatsiyalarga nisbatan belgilanadi. Bu esa xodimlarning diqqatini muhim vazifalarga qaratish imkonini beradi.

4. Ish haqi va mukofotlash tizimini shaffolashtirish. Xodimlar oy yakunida qanday daromad olishlari mumkinligini va mukofotga ega bo'lish uchun qaysi natijalarga erishish zarurligini aniq tushunadi.

Tadqiqotlar natijasini shuni ko'rsatadiki, KPI tizimini ishlab chiqishda eng muhim vazifalardan biri — to'g'ri ko'rsatkichlarni tanlashdir. To'g'ri ishlab chiqilgan KPI xo'jalik yurituvchi subyektning qaysi sohalar samarali faoliyat yuritayotganini va qaysi sohalar takomillashtirishni talab qilishini aniqlash imkonini beradi. KPI ishlab chiqish jarayoni xo'jalik yurituvchi subyekt maqsadlariga erishishga ta'sir ko'rsatuvchi ishlab chiqarish va noishlab chiqarish faoliyatining barcha jihatlarini chuqur tahlil qilishni talab etadi. To'g'ri ishlab chiqilgan KPI tizimi xodimning kompaniya natijasiga qo'shayotgan hissasini aks ettiruvchi cheklangan sondagi muhim ko'rsatkichlarni o'z ichiga oladi. Amaliyot shuni ko'rsatadiki, bir vazifa uchun 3–5 ta asosiy KPI ko'rsatkichidan foydalanish eng maqbul hisoblanadi. Ortiqcha ko'rsatkichlar tizim samaradorligini pasaytiradi.

Amaliyotda joriy qilingan KPI tizimi bo'yicha shakllangan tajribani o'rganish shundan dalolat beradiki, samarali boshqaruv tizimi uchun KPI ishlab chiqishda bir qator muhim talablarni bajarish ko'zlangan maqsadga erishish imkoniyatini ta'minlaydi.

Samarali KPI tizimini yaratish kompleks yondashuvni talab qiladi. Birinchidan, ko'rsatkichlar kompaniya strategiyasi va biznes maqsadlaridan kelib chiqqan holda shakllantirilishi lozim. Bunda KPI aniq o'lchanadigan va ifodalanishi bo'lishi, real sharoitlarga mos bo'lishi va nazorat qilinishi lozim. Ikkinchidan, muvaffaqiyatli KPI strategiyasining asosiy elementlari quyidagilarni belgilash zarur:

- ko'rsatkichlarni strategik vazifalar asosida aniq belgilash;
- kompaniya maqsadlari va vazifalarini barcha darajada tushunish;
- barcha manfaatdor tomonlarga haqqoniy ma'lumot taqdim etish.

Uchinchidan, xodimlarni o'qitish va KPI konsepsiyasini tushuntirish muhim ahamiyatga ega. Bu nafaqat mehnat unumdorligini oshiradi, balki kompaniya muvaffaqiyatini baholashning aniq va tushunarli tizimini shakllantirishga ham xizmat qiladi. Xodimlarni o'qitish va ularni yangi standartlarni joriy etish jarayoniga jalb qilish KPI tizimining barqaror ishlashini ta'minlaydi.

Biznes strategiyasiga mos KPI tizimini ishlab chiqishda quyidagi shartlarga amal qilish zarur:

- ko'rsatkichlar real va erishish mumkin bo'lishi;
- xodim uchun tushunarli bo'lishi;
- natijaga xodimning ta'sir ko'rsatish imkoniyati mavjud bo'lishi.

Agar xodim natijaga ta'sir qila olmasa, bunday KPI motivatsiyani pasaytiradi va tizimga bo'lgan ishonchni yo'qotadi. Shu sababli, xo'jalik yurituvchi subyektlarda KPIni ishlab chiqish va joriy etish faoliyat samaradorligini oshirishning muhim bosqichlaridan biri hisoblanadi. Amaliyotda KPI yaratish jarayoni bir nechta asosiy qadamlardan iborat.

1. Maqsadlarni aniqlash. Bu bosqichda tashkilotning asosiy maqsadlari aniq va ravshan shakllantiriladi. Bu qaysi biznes sohalarini kuzatish lozimligini va KPIdan qanday natijalar kutilayotganini aniqlash imkonini beradi.

2. Indikatorlarni ishlab chiqish. Ushbu bosqichda maqsadlarga erishish darajasini baholash uchun aniq ko'rsatkichlar ishlab chiqiladi. Bu indikatorlar xo'jalik yurituvchi subyekt xususiyatlariga moslashtirilgan hamda aniq o'lchash mezonlariga ega bo'lishi lozim.

3. Shkala va me'yorlarni belgilash. Natijalarni samarali tahlil qilish uchun baholash shkalasi va normativ ko'rsatkichlar belgilanadi. Bu qo'yilgan vazifalar qay darajada bajarilayotganini baholash imkonini beradi.

4. Sinov va tuzatish. Joriy etishdan avval KPI amaliyotda sinovdan o'tkaziladi. Bu orqali mavjud kamchiliklar aniqlanadi va zarur o'zgartirishlar kiritiladi.

5. Joriy etish va monitoring. Barcha tuzatishlar kiritilgandan keyin KPI tizimi to'liq joriy qilinadi. Bu bosqichda ma'lumotlar muntazam yig'iladi, tahlil qilinadi hamda strategiyaga o'z vaqtida o'zgartirishlar kiritiladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

KPI ishlab chiqish jarayoni biznes-jarayonlardagi shaffoflikni oshiradi va rahbarlarga asoslangan boshqaruv qarorlarini qabul qilish imkonini beradi. Har bir xo'jalik yurituvchi subyekt o'ziga xos xususiyatlarga ega bo'lganligi sababli KPI tizimi ham faoliyatning maqsad va sharoitlarini hisobga olgan holda ishlab chiqish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Korxonada xodimlarning o'ziga xos xususiyat va jihatlarini hisobga olgan holda samarali motivatsiya tizimini ishlab chiqish lozim. Odatda, ish haqi doimiy va o'zgaruvchan qismlardan tashkil topadi. Samaradorlikning asosiy



ko'rsatkichlari mehnat natijalariga bog'liq bo'lgan ish haqining o'zgaruvchan qismini hisoblashda foydalaniladi. Yuqori darajadagi KPIning detallashtirish asnosida ularni bo'limlar va xodimlar darajalariga o'tkazgandan so'ng, xodimlarni rag'batlantirishni ular bilan bog'lash mumkin bo'ladi. Shu orqali korxona rahbariyati alohida xodimlarni strategik maqsadlarga erishishga undaydi⁸.

Shunday qilib, KPIning mehnat unumdorligini oshirishdagi roli faqatgina natijalarni raqamlarda baholash bilan cheklanib qolmasdan, xo'jalik yurituvchi subyektlarda motivatsion muhit yaratishi, muhim vazifalarga asosiy e'tiborni qaratishi hamda barqaror muvaffaqiyatga erishishni ta'minlashi lozim. Shundagina samarali KPI ko'rsatkichlari menejmentga haqiqatan ham muhim bo'lgan jihatlarga e'tibor qaratish imkonini beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 16-fevraldagi "Mamlakat taraqqiyotining 2030-yilgacha mo'ljallangan ustuvor yo'nalishlari doirasida islohotlarni izchil davom ettirish va yangi bosqichga olib chiqishning qo'shimcha chora-tadbirlari to'g'risida"gi PF-21-son Farmoni // URL: <https://lex.uz/uz/docs/-8050769>
2. Руденко Л.Г., Дегтярь Н.П. Сущность KPI и его роль в управлении предприятием / Вестник Московского университета имени С.Ю.Витте. Серия 1: Экономика и управление, 2017, 2 (21), стр. 53.
3. Что такое KPIs (Key Performance Indicators). <http://dps.smrllc.ru/Disc/KPI.htm>.
4. Котова О. В., Воротилова О. А. Роль и место KPI в системе корпоративной устойчивости компании / «Гуманитарный научный журнал» Электронный научный журнал 2023, №4, часть 1, стр. 52.
5. Хўжалик бирлашмалари раҳбарлари ва уларнинг ўринбосарлари фаолиятини энг муҳим самарадорлик кўрсаткичлари асосида баҳолаш тартиби бўйича услубий қўлланма. Ўзбекистон Республикаси Адлия вазирлиги, «Адолат» миллий ҳуқуқий ахборот маркази, – Т.: 2024 й. – 25 б.
6. Турсунов Орифали. KPI тизимини корхонага жорий этиш ва асосий кўрсаткичлар орқали ходимларни кузатиш механизмидан самарали фойдаланиш // «Междисциплинарный диалог науки и общества в эпоху экологических перемен»
7. Maxmudov Sh.X., Mirzaeva Sh.M. Boshqaruvda samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) tizimini joriy qilishning nazariy jihatlari // Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil, 2024-yil, may, 175-184 b.

8 Maxmudov Sh.X., Mirzaeva Sh.M. Boshqaruvda samaradorlik ko'rsatkichlari (KPI) tizimini joriy qilishning nazariy jihatlari // Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil, 2024-yil, may, 175-184 b.



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>