



## IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

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

## GREEN ECONOMY AND DEVELOPMENT

*Social, Economic, Technological, Scientific and Popular Science Journal*

2026-YIL / SENTABR /  
9-SON, IV-QISM



ISSN: 2992-8982

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



## IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

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

### Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

### Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

### Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

*Elektron nashr. 2026-yil, sentabr.  
IV-qism*

### Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi  
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi  
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor  
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati  
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari  
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)  
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor  
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor  
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor  
Musayeva 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  
Golischeva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.  
Abdukarimova Dinara Rustamxanovna, bank-moliya akademiyasi professori, DSc., professor.  
Ikramov Murod Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
Nazarova Ra'no Rustamovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor



## IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

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

### Editorial board:

**Salimov Okil Umrzokovich**, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan  
**Abdurakhmanov Kalandar Khodjayevich**, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan  
**Sharipov Kongirاتبay Avezimbetovich**, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor  
**Rae Kwon Chung**, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate  
**Osman Mesten**, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society  
**Akhmedov Durbek Kudratillayevich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Akhmedov Sayfullo Normatovich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Kalonov Mukhiddin Bakhridinovich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Siddikova Sadokat Gafforovna**, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences  
**Khudoykulov Sadirdin Karimovich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Makhmudov Nosir**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Yuldashev Mutallib Ibragimovich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Samadov Askarjon Nishonovich**, Candidate of Economic Sciences, Professor  
**Slizovskiy Dmitriy Yegorovich**, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor  
**Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Akhmedov Ikrom Akramovich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Eshtayev Alisher Abduganiyevich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Khakimov Nazar Khakimovich**, Doctor of Philosophy (DSc), Professor  
**Musayeva Shoira Azimovna**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor  
**Ali Konak**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)  
**Cham Tat Huei**, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)  
**Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor  
**Fakhridinov Zafarjon Fakhridin ogli**, Head of the DCEC under the Prosecutor General's Office of the Rep. of Uzb.  
**Utayev Uktam Choriyevich**, Deputy Prosecutor of Anijan Region  
**Ochilov Farkhod**, Head of the Namangan Regional Department of the Department of Internal Affairs of Rep. of Uzb.  
**Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
**Akhmedov Javokhir Jamolovich**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences  
**Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli**, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer  
**Bobobekov Ergash Abdumalikovich**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor  
**Judi Smetana**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)  
**Chrissy Lewis**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)  
**Glazova Marina Victorovna**, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)  
**Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor  
**Sevil Piriyea Karaman**, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)  
**Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli**, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE  
**Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli**, Senior lecturer at TSUI  
**Golisheva Yelena Vyacheslavovna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.  
**Abdukariyeva Dinara Rustamkhanovna**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Ikramov Murod Akramovich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Nazarova Ra'no Rustamovna**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor

#### Ekspertlar kengashi:

**Berkinov Bazarbay**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Po'latov Baxtiyor Alimovich**, texnika fanlari doktori (DSc), professor  
**Aliyev Bekdavat Aliyevich**, falsafa fanlari doktori (DSc), professor  
**Isakov Janabay Yakubbayevich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Xalikov Suyun Ravshanovich**, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent  
**Rustamov Ilhomiddin**, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent  
**Hakimov Ziyodulla Ahmadovich**, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent  
**Kamilova Iroda Xusniddinovna**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)  
**G'afurov Doniyor Orifovich**, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)  
**Fayziyev Oybek Raximovich**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent  
**Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent  
**Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi**, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent  
**Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna**, katta o'qituvchi  
**Babayeva Zuhra Yuldashevna**, mustaqil tadqiqotchi  
**Komilova Nilufar Karshiboyevna**, Geografiya fanlari doktori, professori  
**Umirzoqov Ja'sur Artiqboy o'g'li**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent  
**Zebo Kuldasheva**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

#### Board of Experts:

**Berkinov Bazarbay**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Pulatov Bakhtiyor Alimovich**, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor  
**Aliyev Bekdavat Aliyevich**, Doctor of Philosophy (DSc), Professor  
**Isakov Janabay Yakubbayevich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Khalikov Suyun Ravshanovich**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
**Rustamov Ilhomiddin**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
**Khakimov Ziyodulla Akhmadovich**, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor  
**Kamilova Iroda Xusniddinovna**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics  
**Gafurov Doniyor Orifovich**, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy  
**Fayziyev Oybek Raximovich**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor  
**Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor  
**Khamidova Faridaxon Abdulkarimovna**, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor  
**Yakhshiboyeva Laylo Abdisattorovna**, Senior Lecturer  
**Babayeva Zuhra Yuldashevna**, Independent Researcher  
**Komilova Nilufar Karshiboyevna**, Doctor of Geographical Sciences, Professor  
**Umirzokov Jasur Artiqboy ugli**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor  
**Zebo Kuldasheva**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor

- 08.00.01 Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 Marketing
- 08.00.12 Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 Menejment
- 08.00.14 Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 Turizm va mehmonxona faoliyati

**Muassis:** "Ma'rifat-print-media" MChJ

**Hamkorlarimiz:** Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti,  
O'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi huzuridagi Iqtisodiy  
jinoyatlarga qarshi kurashish departamenti

#### Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va  
taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi  
Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar  
vazirligi huzuridagi Oliy  
attestatsiya komissiyasi  
rayosatining  
2023-yil 1-apreldagi  
336/3-sonli qarori bilan  
ro'yxatdan o'tkazilgan.



# MUNDARIJA

|                                                                                                                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| O'ZBEKISTON IQTISODIYOTIDA TARKIBIY SILJISHLAR INTENSIVLIGI<br>VA ULARNING IQTISODIY O'SISH SIFATIGA TA'SIRI .....                                                                              | 14 |
| <b>Muxamedov Sanjar Husnutdin o'g'li</b>                                                                                                                                                        |    |
| KICHIK BIZNESDA YUQORI QO'SHILGAN QIYMATLI SANOAT MAHSULOTLARI<br>ISHLAB CHIQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH OMILLARI .....                                                                      | 21 |
| <b>Ergashev Ulug'bek Karimovich</b>                                                                                                                                                             |    |
| SOLIQ ISLOHOTLARI SHAROITIDA SOLIQ STAVKALARINING O'ZGARISHI<br>VA SOLIQ MA'MURCHILIGINI RAQAMLASHTIRISH SAMARADORLIGI.....                                                                     | 26 |
| <b>Ashirbayev Odilbek Aminbayevich</b>                                                                                                                                                          |    |
| MOLIYAVIY BOSHQARUV VA LOYIHALARNI BOSHQARISH INTEGRATSIYASI: LOYIHA<br>XARAJATLARI, MOLIYALASHTIRISH QARORLARI VA LOYIHA NATIJADORLIGI<br>O'RTASIDAGI BOG'LIQLIKNING KONTSEPTUAL TAHLILI ..... | 32 |
| <b>Abdukarimov Akbar G'anisherovich</b>                                                                                                                                                         |    |



# MOLIYAVIY BOSHQARUV VA LOYIHALARNI BOSHQARISH INTEGRATSIYASI: LOYIHA XARAJATLARI, MOLIYALASHTIRISH QARORLARI VA LOYIHA NATIJADORLIGI O'RTASIDAGI BOG'LIQLIKNING KONTSEPTUAL TAHLILI



**Abdukarimov Akbar G'anisherovich**  
Jahon iqtisodiyoti va diplomatiya universiteti o'qituvchisi  
ORCID: 0009-0001-8068-2077

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada moliyaviy boshqaruv va loyihalarni boshqarish o'rtasidagi integratsiya, xususan, loyiha xarajatlarini boshqarish, moliyalashtirish qarorlari (qarz va kapital tarkibi) hamda loyiha natijadorligi o'rtasidagi bog'liqlik konseptual jihatdan tadqiq etiladi. Tadqiqotning maqsadi — loyiha-asosidagi tashkilotlarda moliyaviy boshqaruv amaliyotining loyiha va tashkilot natijadorligiga ta'sirini tushuntiruvchi konseptual model ishlab chiqishdan iborat, O'zbekiston tijorat banklari orqali moliyalashtirilayotgan investitsiya loyihalari kontekstiga alohida e'tibor qaratilgan holda. Xalqaro va mahalliy ilmiy adabiyotlar tahlili asosida loyiha xarajatlarini boshqarish, kapital tarkibi nazariyasi va loyiha moliyalashtirish amaliyoti o'rtasidagi bog'liqlik ko'rib chiqiladi. Metodologiya sifatida konseptual-analitik yondashuv va tanqidiy adabiyotlar tahlili qo'llanildi. Tahlil natijasida loyiha xarajatlarini rejalashtirish sifati, moliyalashtirish tarkibi va loyiha natijadorligi o'rtasidagi bog'liqlikni tavsiflovchi konseptual model va uchta nazariy asoslangan taklif ilgari surildi. Muallifning shaxsiy yondashuvi moliyaviy boshqaruvni loyiha boshqaruvining ajralmas, strategik tarkibiy qismi sifatida ko'rishdan iborat. Ilmiy yangilik — ushbu bog'liqlikni O'zbekiston investitsiya loyihalarini moliyalashtirish tizimi kontekstida birinchi marta konseptual jihatdan tizimlashtirishdir. Xulosa va takliflar loyiha-asosidagi tashkilotlar va tijorat banklari uchun amaliy ahamiyatga ega.

**Kalit so'zlar:** moliyaviy boshqaruv; loyihalarni boshqarish; loyiha xarajatlari; kapital tarkibi; loyihani moliyalashtirish; loyiha natijadorligi; O'zbekiston.

**Аннотация:** В статье концептуально исследуется интеграция финансового менеджмента и управления проектами, в частности взаимосвязь между управлением затратами на проект, решениями о финансировании (структура заемного и собственного капитала) и результативностью проекта. Цель исследования - разработка концептуальной модели, объясняющей влияние практики финансового управления на результативность проекта и организации в проектно-ориентированных организациях, с особым вниманием к контексту инвестиционных проектов, финансируемых через коммерческие банки Узбекистана. На основе анализа международной и отечественной научной литературы рассматривается взаимосвязь между управлением затратами на проект, теорией структуры капитала и практикой проектного финансирования. В качестве методологии использованы концептуально-аналитический



подход и критический анализ литературы. В результате анализа предложены концептуальная модель и три теоретически обоснованных предложения, описывающих взаимосвязь между качеством планирования затрат на проект, структурой финансирования и результативностью проекта. Авторский подход заключается в рассмотрении финансового менеджмента как неотъемлемой стратегической составляющей управления проектами. Научная новизна работы - первая концептуальная систематизация данной взаимосвязи в контексте системы финансирования инвестиционных проектов Узбекистана. Выводы и рекомендации имеют практическое значение для проектно-ориентированных организаций и коммерческих банков.

**Ключевые слова:** финансовый менеджмент; управление проектами; затраты на проект; структура капитала; проектное финансирование; результативность проекта; Узбекистан.

**Abstract:** This article conceptually examines the integration of financial management and project management, specifically the relationship among project cost management, financing decisions (debt - equity structure), and project performance. The study aims to develop a conceptual model explaining how financial management practices affect project and organizational performance in project-based organizations, with particular attention to investment projects financed through commercial banks in Uzbekistan. Drawing on international and local scholarly literature, the paper examines the relationship among project cost management, capital structure theory, and project financing practice. A conceptual-analytical approach combined with critical literature synthesis was used as the methodology. The analysis results in a conceptual model and three theory-grounded propositions describing the relationship among the quality of project cost planning, financing structure, and project performance. The author's original contribution is to treat financial management as an integral, strategic component of project management rather than a separate back-office function. The scientific novelty is the first conceptual systematization of this relationship within the context of Uzbekistan's investment project financing system. The conclusions and recommendations carry practical value for project-based organizations and commercial banks.

**Keywords:** financial management; project management; project cost; capital structure; project financing; project performance; Uzbekistan.

## KIRISH

Loyihalarni muvaffaqiyatli amalga oshirish nafaqat texnik va tashkiliy omillarga, balki loyiha xarajatlarini oqilona rejalashtirish va uni moliyalashtirish manbalarini to'g'ri tanlashga ham chambarchas bog'liq. Xalqaro tadqiqotlar loyiha xarajatlarini boshqarish — xarajatlarni baholash, budjetlashtirish va nazorat qilish — loyiha va umumiy tashkilot natijadorligiga sezilarli ijobiy ta'sir ko'rsatishini tasdiqlaydi, xususan, moliya sohasidagi loyihalarda, bu yerda fiskal mas'uliyat alohida ahamiyatga ega [5]. Shu bilan birga, loyiha xarajatlarini aniq bashorat qila olmaslik loyiha budjetining oshib ketishiga va moliyaviy barqarorlikning izdan chiqishiga olib kelishi mumkin, bu esa xarajatlarni bashorat qilishning ishonchligini oshirish zaruriyatini keltirib chiqaradi [8].

Biroq, loyiha xarajatlarini boshqarish adabiyoti ko'pincha loyihaning o'zi ichki jarayonlariga (baholash, nazorat) qaratilgan bo'lib, loyihani moliyalashtirish manbai — qarz yoki kapital, ichki yoki tashqi resurslar — tanlovi bilan bog'liq strategik moliyaviy qarorlarni deyarli hisobga olmaydi. Aksincha, korporativ moliya nazariyasi kapital tarkibi tanlovining tashkilot qiymati va moliyaviy barqarorligiga ta'sirini chuqur o'rgangan [6], shuningdek, qarz moliyalashtirishning agentlik xarajatlari va moliyaviy qiyinchilik xavfini keltirib chiqarishi mumkinligini ko'rsatgan [3, 7]. Ushbu ikki adabiyot oqimi — loyiha xarajatlarini boshqarish va korporativ moliyalashtirish nazariyasi — deyarli bir-biridan ajralgan holda rivojlanmoqda, garchi amaliyotda loyiha muvaffaqiyati aynan ularning kesishgan nuqtasida — ya'ni loyiha qanday xarajat qilinishi va u qanday moliyalashtirilishi o'rtasidagi o'zaro ta'sirda — hal qilinsa-da.

Bu bo'shliq O'zbekiston kontekstida yanada dolzarb ahamiyat kasb etadi: mamlakatda 2030 yilgacha 150 milliard AQSh dollaridan ortiq qiymatga ega 500 dan ortiq strategik ahamiyatga ega texnologik va infratuzilma loyihalarini amalga oshirish rejalashtirilgan bo'lib, bu loyihalarining katta qismi tijorat banklari kreditlari, davlat budjeti va xorijiy investitsiyalarning turli kombinatsiyasi orqali moliyalashtiriladi [4].

Tadqiqotning obyekti — loyiha-asosidagi tashkilotlarning moliyaviy boshqaruv tizimlari va ularni moliyalashtiruvchi tijorat banklari.

Tadqiqotning predmeti — loyiha xarajatlarini boshqarish sifati, moliyalashtirish tarkibi (qarz–kapital nisbati) va loyiha natijadorligi o'rtasidagi bog'liqlik mexanizmlari.

Tadqiqotning maqsadi — loyiha xarajatlarini boshqarish va moliyalashtirish qarorlarining loyiha natijadorligiga ta'sirini tushuntiruvchi konseptual model ishlab chiqish, O'zbekiston investitsiya loyihalarini moliyalashtirish tizimi kontekstiga alohida e'tibor qaratgan holda.



Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi: 1) loyiha xarajatlarini boshqarish, kapital tarkibi nazariyasi va loyiha moliyalashtirish amaliyotiga oid tekshirilgan adabiyotlarni tizimlashtirish; 2) ushbu ikki adabiyot oqimi o'rtasidagi bog'lanmagan holatni va undan kelib chiqadigan bo'shliqlarni aniqlash; 3) konseptual model va nazariy asoslangan takliflarni ishlab chiqish; 4) O'zbekiston investitsiya loyihalarini moliyalashtirish tizimi kontekstida amaliy xulosalarni muhokama qilish [4].

## MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Kilani va boshqalar [5] Iordaniya moliya sektoridagi 331 ta loyiha misolida o'tkazgan tadqiqotida loyiha qamrovi, vaqt, xarajat va sifat boshqaruvining loyiha natijadorligi va umumiy biznes natijadorligiga to'g'ridan-to'g'ri ijobiy ta'sir ko'rsatishini aniqladi; xususan, xarajatlarni baholash, budjetlashtirish va xarajatlarni nazorat qilish orqali loyiha xarajatlarini boshqarish loyiha natijadorligiga sezilarli ta'sir ko'rsatdi. Bu topilma moliya sohasidagi loyihalar uchun alohida ahamiyatga ega, chunki bu yerda fiskal mas'uliyat loyiha moliyaviy barqarorligini belgilaydi.

Narbaev va boshqalar [8] mashinaviy o'qitish usullaridan foydalanib, loyiha xarajatlarini bashorat qilish ishonchligini oshirish mumkinligini ko'rsatadi, bu esa loyiha budjetining oshib ketishi xavfini kamaytirishga xizmat qiladi. Haaskjold va boshqalar [2] qurilish loyihalarini boshqarish xarajatlarini "loyiha anatomiyasi" nuqtayi nazaridan tahlil qilib, loyihani boshqarish xarajatlarining o'zi loyiha umumiy budjetining sezilarli qismini tashkil etishini va bu xarajatlarni tushunish loyiha moliyaviy rejalashtirishini yaxshilash uchun zarurligini ko'rsatadi.

Korporativ moliya nazariyasining klassik asosi bo'lgan Modilyani va Miller [6] teoremasiga ko'ra, mukammal bozor sharoitida kapital tarkibi (qarz va o'z kapitali nisbati) tashkilot qiymatiga ta'sir qilmaydi; biroq soliq, bankrotlik xarajatlari va axborot assimetriyasi kabi real bozor nomukammalliklari mavjud bo'lganda, bu xolislik buziladi. Jensen va Mekling [3] agentlik nazariyasi orqali qarz moliyalashtirishning boshqaruvchilar va aksiyadorlar o'rtasidagi manfaatlar to'qnashuvini kamaytirish bilan bir qatorda, moliyaviy qiyinchilik va ortiqcha xavf qabul qilish xavfini ham keltirib chiqarishini ko'rsatadi. Mayers [7] esa qarz moliyalashtirilgan tashkilotlarning kelajakdagi investitsiya imkoniyatlaridan (real opsiyonlardan) voz kechishi mumkinligini, bu esa yuqori qarz yukiga ega loyiha-asosidagi tashkilotlarning yangi strategik loyihalarni boshlashda qiyinchilik chekishini ko'rsatadi.

Loyihalarni boshqarish nuqtayi nazaridan, Ahmadi-Javid va boshqalar [1] loyiha portfelini boshqarishda risklarga javob berish rejalashtirishning resurslarni taqsimlash va moliyaviy natijadorlikka bevosita ta'sir qilishini ko'rsatadi, bu esa loyiha darajasidagi moliyaviy qarorlarning portfel darajasidagi strategik oqibatlariga ega ekanligini tasdiqlaydi.

Kasimova [4] O'zbekistonda real sektor investitsiya loyihalarini moliyalashtirish mexanizmlarini tahlil qilib, tijorat banklari kredit portfelida investitsiya kreditlari ulushi, moliyalashtirish manbalarining diversifikatsiyasi va loyiha tashabbuskorlarining o'z mablag'lari orqali ishtirokini o'rganadi. Muallif kredit mahsulotlarini diversifikatsiya qilish, kapital bozorini rivojlantirish va davlat-xususiy sheriklik mexanizmlarini kengaytirish bo'yicha takliflar ishlab chiqadi. Tadqiqot makroinstitutsional yondashuv asosida amalga oshirilgan bo'lib, individual loyiha darajasida xarajatlarni boshqarish sifati va moliyalashtirish tarkibi o'rtasidagi bog'liqlikni o'rganish uchun qo'shimcha ilmiy izlanishlarga yo'l ochadi.

Yuqoridagi tahlil quyidagi bo'shliqlarni ko'rsatadi: nazariy bo'shliq — loyiha xarajatlarini boshqarish adabiyoti [2, 5, 8] korporativ kapital tarkibi nazariyasi [3, 6, 7] bilan integratsiyalashmagan; metodologik bo'shliq — mavjud tadqiqotlar loyiha darajasidagi xarajat boshqaruvi sifati bilan tashkilot darajasidagi moliyalashtirish tarkibi tanlovi o'rtasidagi o'zaro ta'sirni birgalikda modellashtirmaydi; kontekstual bo'shliq — O'zbekiston bo'yicha mavjud tadqiqot [4] makroinstitutsional darajada bo'lib, loyiha darajasidagi moliyaviy boshqaruv amaliyotini qamrab olmaydi; amaliy bo'shliq — loyiha-asosidagi tashkilotlar va ularni moliyalashtiruvchi banklar loyiha xarajatlarini boshqarish sifati kredit shartlari va moliyalashtirish tarkibi bilan bog'lovchi aniq freymvorkka ega emas. Mazkur maqola aynan shu bo'shliqlarni to'ldirishga qaratilgan.

## TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot kontseptual-analitik yondashuvga asoslanadi. Qidiruv Google Scholar orqali, nashriyot darajasidagi metama'lumotlar (jurnal, jild, son, DOI) bilan tasdiqlangan holda amalga oshirildi. Qidiruv so'zlari "loyiha xarajatlarini boshqarish", "loyihani moliyalashtirish", "kapital tarkibi" va "loyiha natijadorligi" so'z birikmalarini, shuningdek, "O'zbekiston" va "investitsiya loyihalarini moliyalashtirish" so'z birikmalarini o'z ichiga oldi. Qidiruv 2022–2026-yillarni qamrab oldi, korporativ moliya nazariyasining uchta klassik asosi — Modilyani va Miller (1958) [6], Jensen va Mekling (1976) [3], hamda Mayers (1977) [7] — nashr etilgan sanasidan qat'i



nazar kiritildi. Faqat taqrizdan o'tgan jurnal maqolalari va nashriyot ma'lumotlari orqali mustaqil tekshirilishi mumkin bo'lgan manbalar kiritildi.

Tahlil jarayonida manbalar uchta konstruksiya bo'yicha kodlashtirildi: loyiha xarajatlarini boshqarish sifati, moliyalashtirish tarkibi (qarz–kapital nisbati) va loyiha natijadorligi. Ushbu kodlashtirish 2.4-bandda sanab o'tilgan bo'shliqlarni aniqlash va 4-bo'limdagi kontseptual modelni shakllantirish imkonini berdi. Bu sof nazariy-kontseptual maqola bo'lib, unda o'ylab topilgan yoki simulyatsiya qilingan statistik ma'lumotlar taqdim etilmaydi.

## TAHLIL VA NATIJALAR

O'tkazilgan tahlil asosida quyidagi kontseptual model konstruksiyalari tizimlashtirildi (1-jadval).

1-jadval. Taklif etilayotgan kontseptual model konstruksiyalari va ularning nazariy asoslari<sup>1</sup>

| Konstruksiya                                    | Nazariy asos                                               | Modeldagi roli                                                                                   |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Loyiha xarajatlarini boshqarish sifati          | Kilani va b. [5]; Narbaev va b. [8]; Haaskjold va b. [2]   | Mustaqil o'zgaruvchi - xarajatlarni baholash, byudjetlashtirish va nazorat qilish aniqligi       |
| Moliyalashtirish tarkibi (qarz–kapital nisbati) | Modilyani va Miller [6]; Jensen va Mekling [3]; Mayers [7] | Moderator -loyihaning qarz va o'z kapitali orqali moliyalashtirish nisbati                       |
| Portfel darajasidagi risk-moliya bog'lanishi    | Ahmadi-Javid va b. [1]                                     | Vositachi mexanizm - loyiha darajasidagi qarorlarning portfel darajasidagi moliyaviy oqibatlari  |
| Institutsional moliyalashtirish muhiti          | Kasimova [4]                                               | Kontekstual sharoit - bank kredit siyosati, kredit mahsulotlari xilma-xilligi, davlat dasturlari |
| Loyiha natijadorligi                            | Kilani va b. [5]                                           | Bog'liq o'zgaruvchi -byudjetga rioya qilish, moliyaviy barqarorlik, loyiha muvaffaqiyati         |

Ushbu tizimlashtirish asosida quyidagi uchta nazariy asoslangan taklif ilgari suriladi:

T1. Loyiha xarajatlarini boshqarish sifati (aniq baholash, budjetlashtirish va nazorat) loyiha natijadorligi bilan ijobiy bog'liq [5, 8].

T2. Loyihani moliyalashtirish tarkibidagi qarz ulushining oshishi moliyaviy intizom va nazoratni kuchaytirish orqali loyiha natijadorligiga ijobiy ta'sir ko'rsatishi mumkin. Shu bilan birga, qarz yukining muayyan darajadan oshishi moliyaviy barqarorlikni ta'minlash, moliyaviy qiyinchiliklar xavfini boshqarish va yangi strategik loyihalarni amalga oshirish imkoniyatlarini hisobga olishni talab etadi [3, 6, 7].

T3. T1 va T2 dagi bog'liqliklarning kuchi institutsional moliyalashtirish muhitiga (masalan, kredit mahsulotlarining xilma-xilligi va bank moliyalashtirish siyosati) bog'liq bo'lib, xilma-xil va moslashuvchan kredit mahsulotlariga ega tizimlarda ushbu bog'liqliklar yanada samarali namoyon bo'lishi mumkin. Moliyalashtirish tizimining rivojlanishi va diversifikatsiyasi loyiha xarajatlarini boshqarish hamda moliyalashtirish qarorlarining samaradorligini oshirish uchun qo'shimcha imkoniyatlar yaratadi [4].

Ushbu uchta taklif loyiha xarajatlarini boshqarish va korporativ moliyalashtirish nazariyasini yagona kontseptual ramkaga birlashtiradi. Tahlil shuningdek, O'zbekistonda investitsiya kreditlari ulushi [4] loyiha darajasidagi moliyalashtirish va xarajatlarni boshqarish o'rtasidagi bog'liqlikni amalda o'rganish uchun muhim ilmiy yo'nalish ekanligini ko'rsatadi. Mazkur yo'nalish bo'yicha kelgusida olib boriladigan empirik tadqiqotlar institutsional moliyalashtirish muhitining loyiha natijadorligiga ta'sirini chuqurroq o'rganish, mavjud yondashuvlarni takomillashtirish va O'zbekiston sharoitiga mos ilmiy-amaliy tavsiyalar ishlab chiqish imkonini beradi.

## XULOSA VA TAKLIFLAR

O'tkazilgan kontseptual tahlil loyiha xarajatlarini boshqarish sifati va loyihani moliyalashtirish tarkibi o'rtasidagi o'zaro ta'sirning loyiha natijadorligini belgilashda muhim, biroq hozirgacha alohida-alohida o'rganilgan ikki omil ekanligini ko'rsatadi. Bu xulosa loyiha-asosidagi tashkilotlar moliyaviy boshqaruvni loyiha boshqaruvdan ajratilgan orqa ofis funksiyasi sifatida emas, balki loyiha strategiyasining ajralmas qismi sifatida ko'rishni lozimligini tasdiqlaydi.

<sup>1</sup> Manba: Muallif ishlanmasi.



Tahlil asosida quyidagi amaliy takliflar ishlab chiqildi: 1) loyiha-asosidagi tashkilotlar loyiha xarajatlarini bashorat qilishda zamonaviy usullarni (jumladan, mashinaviy o'qitishga asoslangan bashorat modellarini) joriy etishi lozim [8]; 2) tijorat banklari investitsiya loyihalarini moliyalashtirishda loyiha xarajatlarini boshqarish sifatini kredit shartlari (foiz stavkasi, muddat, garov talablari)ga bog'lovchi mezonlarni ishlab chiqishi maqsadga muvofiq; 3) loyiha-asosidagi tashkilotlar qarz va o'z kapitali nisbatini loyihaning risk darajasiga mos ravishda tanlashi, T2 da ko'rsatilgan chegaraviy ta'sirni hisobga olgan holda, ortiqcha qarz yukidan saqlanishi lozim; 4) O'zbekiston tijorat banklari tomonidan kredit mahsulotlarini diversifikatsiya qilish [4] loyiha darajasidagi moliyalashtirish moslashuvchanligini oshirish orqali T3 dagi bog'liqlikni kuchaytirishi mumkin.

Tadqiqotning asosiy cheklovi — uning sof konseptual xarakterga ega ekanligi: taklif etilgan model va uchta taklif hali empirik sinovdan o'tmagan. Kelgusi tadqiqotlarda ushbu takliflarni O'zbekiston loyiha-asosidagi tashkilotlari va ularni moliyalashtiruvchi tijorat banklaridan olingan birlamchi ma'lumotlar (moliyaviy hisobotlar, kredit shartlari, loyiha natijadorligi ko'rsatkichlari) asosida amaliy sinovdan o'tkazish tavsiya etiladi, bu esa modelning amaliy qo'llanilishini tasdiqlash yoki takomillashtirish imkonini beradi.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Ahmadi-Javid, A., Fateminia, S. H., & Gemünden, H. G. (2020). A method for risk response planning in project portfolio management. *Project Management Journal*, 51(1), 77–95.
2. Haaskjold, H., Andersen, B., & Langlo, J. A. (2023). Dissecting the project anatomy: Understanding the cost of managing construction projects. *Production Planning & Control*, 34(2), 117–138. <https://doi.org/10.1080/09537287.2021.1901320>
3. Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
4. Kasimova, L. S. (2025). Improving financing of investment projects in the real sector of the economy. *International Journal of Science and Research Archive*, 16(3), 1089–1095. <https://doi.org/10.30574/ijrsra.2025.16.3.2685>
5. Kilani, Q., Harahsheh, F., Najdawi, S., Khzouz, A., Al-badaine, G., Abualfalayeh, G., & Hanandeh, A. (2024). Evaluating the impact of scope, time, cost, and quality management on project performance and business overall performance in Jordanian financial sector. *Journal of Project Management*, 9, 301–310. <https://doi.org/10.5267/j.jpm.2024.9.003>
6. Modigliani, F., & Miller, M. H. (1958). The cost of capital, corporation finance and the theory of investment. *American Economic Review*, 48(3), 261–297.
7. Myers, S. C. (1977). Determinants of corporate borrowing. *Journal of Financial Economics*, 5(2), 147–175. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(77\)90015-0](https://doi.org/10.1016/0304-405X(77)90015-0)
8. Narbaev, T., Hazir, Ö., Khamitova, B., & Talgat, S. (2024). A machine learning study to improve the reliability of project cost estimates. *International Journal of Production Research*, 62(12), 4372–4388.



## IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

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

**Ingliz tili muharriri:** Feruz HAKIMOV

**Musahhih:** Zokir ALIBEKOV

**Sahifalovchi va dizayner:** Hasan MAQSUDOV

---

**2026. № 9/4**

---

© 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>

---