

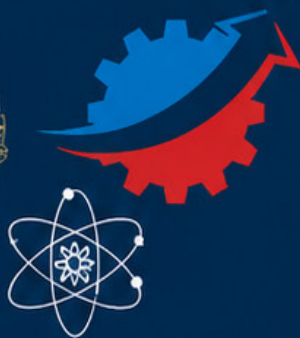
MUHANDISLIK

& IQTISODIYOT

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

2026-YIL

IYUL/7-SON, I-QISM



Milliy nashrlar

OAK: <https://oak.uz/pages/4802>

05.00.00 - Texnika fanlari

08.00.00 - Iqtisodiyot fanlar



Google
Scholar

ISSN
INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
INTERNATIONAL CENTRE

OpenAIRE



ISSN: 3060-463X

РЭУ.РФ
РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА
KONINKHET + B.O. FIKHRAKANDINA



muhandislik & iqtisodiyot

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

Elektron nashr, 2026-yil, iyul.

Bosh muharrir:

Zokirova Nodira Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, DSc, professor

Bosh muharrir o'rinbosari:

Shakarov Zafar G'afarovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori, PhD, dotsent

Tahrir hay'ati:

Abduraxmanov Kalendar Xodjayevich, O'z FA akademigi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Sharipov Kongratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori, professor

Maxkamov Baxtiyor Shuxratovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Shaumarov Said Sanatovich, texnika fanlari doktori, professor

Turayev Bahodir Xatamovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Nasimov Dilmurod Abdulloyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

Allayeva Gulchexra Jalgasovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Arabov Nurali Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Maxmudov Odiljon Xolmirzayevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Xamrayeva Sayyora Nasimovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Bobonazarova Jamila Xolmurodovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Irmatova Aziza Baxromovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Bo'taboyev Mahammadjon To'ychiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Shamshiyeva Nargizaxon Nosirxuja kizi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor,

Xolmuxamedov Muhsinjon Murodullayevich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Xodjayeva Nodiraxon Abdurashidovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Amanov Otabek Amankulovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Qurbonov Samandar Pulatovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Zikriyoyev Aziz Sadulloyevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Tabayev Azamat Zaripbayevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sxay Lana Aleksandrovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Ismoilova Gulnora Fayzullayevna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Djumaniyazov Umrbek Ilxamovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Kasimova Nargiza Sabitdjanovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

Kalanova Moxigul Baxritdinovna, dotsent

Ashurzoda Luiza Muxtarovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sharipov Sardor Begmaxmat o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Tursunov Ulug'bek Sativoldiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

Bauyetdinov Majit Janizaqovich, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti dotsenti, PhD

Botirov Bozorbek Musurmon o'g'li, Texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Sultonov Shavkatjon Abdullayevich, Kimyo fanlari doktori, (DSc)

Jo'raeva Malohat Muhammadovna, filologiya fanlari doktori (DSc), professor.

Yusupov Maxamadamin Abduxamidovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor

Kalonova Moxigul Baxritdinovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi (PhD), dotsent

Mirzayev Kulmamat Djanzakovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor.

Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Norboyev Odil Abrayevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent

Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)

Pardaev Umidjon Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor

Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich, Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc)

muhandislik & iqtisodiyot

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

- 05.01.00 – Axborot texnologiyalari, boshqaruv va kompyuter grafikasi
- 05.01.01 – Muhandislik geometriyasi va kompyuter grafikasi. Audio va video texnologiyalari
- 05.01.02 – Tizimli tahlil, boshqaruv va axborotni qayta ishlash
- 05.01.03 – Informatikaning nazariy asoslari
- 05.01.04 – Hisoblash mashinalari, majmualari va kompyuter tarmoqlarining matematik va dasturiy ta'minoti
- 05.01.05 – Axborotlarni himoyalash usullari va tizimlari. Axborot xavfsizligi
- 05.01.06 – Hisoblash texnikasi va boshqaruv tizimlarining elementlari va qurilmalari
- 05.01.07 – Matematik modellash
- 05.01.11 – Raqamli texnologiyalar va sun'iy intellekt
- 05.02.00 – Mashinasozlik va mashinashunoslik
- 05.02.08 – Yer usti majmualari va uchish apparatlari
- 05.03.02 – Metrologiya va metrologiya ta'minoti
- 05.04.01 – Telekommunikatsiya va kompyuter tizimlari, telekommunikatsiya tarmoqlari va qurilmalari. Axborotlarni taqsimlash
- 05.05.03 – Yorug'lik texnikasi. Maxsus yoritish texnologiyasi
- 05.05.05 – Issiqlik texnikasining nazariy asoslari
- 05.05.06 – Qayta tiklanadigan energiya turlari asosidagi energiya qurilmalari
- 05.06.01 – To'qimachilik va yengil sanoat ishlab chiqarishlari materialshunosligi
- 05.08.03 – Temir yo'l transportini ishlatish
- 05.08.06 – "G'ildirakli va gusenisali mashinalar va ularni ishlatish" (texnika fanlari)
- 05.09.01 – Qurilish konstruksiyalari, bino va inshootlar
- 05.09.04 – Suv ta'minoti. Kanalizatsiya. Suv havzalarini muhofazalovchi qurilish tizimlari
- 10.00.06 – Qiyosiy adabiyotshunoslik, chog'ishtirma tilshunoslik va tarjimashunoslik
- 10.00.04 – Yevropa, Amerika va Avstraliya xalqlari tili va adabiyoti
- 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

Ma'lumot uchun, OAK
Rayosatining 2024-yil 28-avgustdagi 360/5-son qarori bilan "Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etishga tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro'yxati"ga texnika va iqtisodiyot fanlari bo'yicha "Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali ro'yxatga kiritilgan.

Muassis: "Tadbirkor va ishbilarmon" MChJ

Hamkorlarimiz:

1. Toshkent shahridagi G.V.Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot universiteti
2. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
3. Toshkent irrigatsiya va qishloq xo'jaligini mexanizatsiyalash muhandislari instituti" milliy tadqiqot universiteti
4. Islom Karimov nomidagi Toshkent davlat texnika universiteti
5. Muhammad al-Xorazmiy nomidagi Toshkent axborot texnologiyalari universiteti
6. Toshkent davlat transport universiteti
7. Toshkent arxitektura-qurilish universiteti
8. Toshkent kimyo-texnologiya universiteti
9. Jizzax politexnika instituti



MUNDARIJA

MILLIY GVARDIYA TIZIMIDA HARBIY XIZMATCHILARNI KIYIM-KECHAK BILAN TA'MINLASH TIZIMINING NAZARIY ASOSLARI	10
Omonov Usmonqul Raxmonqul o'g'li FOND BOZORLARIGA XORIJIY KAPITALNI JALB QILISH: ZAMONAVIY YONDASHUVLAR VA RIVOJLANISH IMKONIYATLARI	17
Yusupova Jamila Karamatdinovna AXBOROT KOMMUNIKATSIYA XIZMATLARINING TASHKLIY-HUQUQIY VA ILMIY NAZARIY MASALALARI	21
Rajaboyev Shahboz Shodi o'g'li PUL MABLAG'LARI HISOBINI MOLIVAVIY HISOBOTNING XALQARO STANDARTLARIGA O'TKAZISHNING DOLZARB MASALALARI	26
Eshonqulov Akmal Qudratovich XORAZM VILOYATINING IJOBIY IMIJINI OSHIRISHDA HUDUDIIY MARKETING STRATEGIYALARINI ISHLAB CHIQISH	34
Ibadullayev Dilshad Ibragimovich OROL BO'YI MINTAQASIDA QISHLOQ XO'JALIGI VA TURIZMNI YASHIL MOLIVALASHTIRISH VA INVESTITSIYA MEXANIZMLARI: BARQAROR RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI	40
Akramova Feruza ATMOSFERA HAVOSI MONITORINGIDA IOT SENSORLARI O'LCHASH NATIJALARINING METROLOGIK ISHONCHLILIGINI BAHOLASH VA OSHIRISH METODOLOGIYASINI TAKOMILLASHTIRISH	52
Sobirov Anvarjon, Melibayev Maxmudjan BANK VA KREDIT MUASSASALARINING RIVOJLANISH TENDENSIYALARINI TREND MODELLARI YORDAMIDA TAHLIL QILISH VA PROGNOZLASH USULLARI	59
Nazarov Elbek PHYSALIS ALKEKENGII O'SIMLIGIDAN FLAVONOIDLARNI AJRATIB OLISHNING BIOTEXNOLOGIK USULLARI VA JARAYON PARAMETRLARINI OPTIMALLASHTIRISH	66
Xidirova Saboxat Baxrillayevna ЧИСЛЕННАЯ ОЦЕНКА РАЗВИТИЯ ЗОН КОНЦЕНТРАЦИИ НАПРЯЖЕНИЙ В МАССИВЕ ГОРНЫХ ПОРОД ПРИ ВЛИЯНИИ ПРОЦЕССОВ ДОБЫЧИ В УСЛОВИЯХ РУДНИКА «КЫЗЫЛ-АЛМА»	70
Салямова Клара, Меликулов Абдусаттар, Уралбаев Абдукахар, Бакиров Гайрат, Зухритдинов Давронбек XUSUSIY TA'LIM SOHASIDA MALAKALI KADRLAR NOMUTANOSIBLIGI, IT MUTAXASSISLARINING YETISHMASLIGI VA ISHSIZLIKNING TA'LIM SIFATI HAMDA BARQARORLIGIGA TA'SIRI: ILG'OR XORIY TAJIRIBASI VA UNING O'ZBEKISTON AMALIYOTIGA TATBIQ ETILISHI	77
Raxmatxo'jayev Axrolxo'ja Akmal o'g'li SAND-PARTICLE-INDUCED LEADING-EDGE EROSION AND ITS IMPACT ON WIND TURBINE BLADES: A REVIEW	82
Normamatov A. A. IPAKCHILIK KLASSTERLARI UCHUN INVESTITSION BOSHQARUV MODELINI ASOSLASH	87
Elboyeva Shaxzoda Olimovna KICHIK VA O'RTA BIZNES SAMARADORLIGINI EKONOMETRIK USULLARDA TAHLIL QILISH METODOLOGIYASI	94
Nazarov Nazar G'ulom o'g'li OLIIY TA'LIM MUASSASALARI BOSHQARUV FAOLIYATINI RAQAMLASHTIRISHNING AHAMIYATI	101
Usmanov Sarvar Nigmatovich	



РАЗРАБОТКА АДАПТИВНОГО МНОГОЗОНАЛЬНОГО АЛГОРИТМА УПРАВЛЕНИЯ FUZZY-PID ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАВНОМЕРНОГО РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ВЛАЖНОСТИ В ПРОЦЕССЕ УВЛАЖНЕНИЯ ЗЕРНА.....	107
Камариддинов Шохрух Акмал угли	
SANOAT KLASSTERLARIDA "SANOAT 4.0" TECHNOLOGIYALARINI JORIY ETISH VA HAMKORLIK MODELLARI	113
Mamadaliyev Anazxon Ziyodillayevich	
SAND-PARTICLE-INDUCED LEADING-EDGE EROSION AND ITS IMPACT ON WIND TURBINE BLADES: A REVIEW	119
Normamatov A. A.	
YOSHLARDA EKOLOGIK MADANIYATNI SHAKLLANTIRISHNING NAZARIY VA AMALIY ASOSLARI.....	124
Xudoyberdiyev Norbek Komiljon o'g'li	
HUDUDIIY TURIZMDA XALQARO ESG MEZONLARINI MILLIY SHAROITGA MOSLASHTIRISH YO'NALISHLARI	128
Maxmudova Nodira Uktamovna	
EVALUATION OF TECHNOLOGICAL LOSSES OF HYDROCARBONS OF LIGHT FRACTIONS IN THE PROCESSES OF COLLECTION AND PRIMARY TREATMENT AT THE MUBARAK FIELDS OF OGPD.....	134
Norqulov Shohbozbek Samandar ugli	
АНАЛИЗ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В БАНКОВСКОМ СЕКТОРЕ УЗБЕКИСТАНА.....	140
Жумадуллаева Дурдона Шухрат кизи	
XUSUSIY TA'LIM SOHASIDA MALAKALI KADRLAR NOMUTANOSIBLIGI TA'LIMNING SIFAT VA USTUVORLIGIGA TA'SIRI VA UNI TA'MINLASH YO'LLARI	145
Raxmatxo'jayev Axrolxo'ja Akmal o'g'li	
O'ZBEKISTONDA TOVAR YETKAZIB BERISH ZANJIRI ISHTIROKCHILARI FAOLIYATI VA BOJXONA NAZORATI TIZIMINING ZAMONAVIY HOLATI TAHLILI.....	150
Kilichov Nazar Bafoyevich	
HUDUDLARDA TURIZM XIZMATLARINI RIVOJLANTIRISHNING AHOLI DAROMADLARI VA BANDLIGIGA TA'SIRINING TAHLILI	157
Abdurayimov O'ktam Abdug'ani o'g'li	
GAZNI QAYTA ISHLASH KORXONALARIDA BARQAROR RIVOJLANISH HOLATINING IQTISODIY TAHLILI VA BAHOLASH	164
Kudratkhodjaeva Ziyoda Kamol qizi	
COMPETITION IN THE INFORMATION MARKET: MONOPOLY TRENDS AND THE DIGITAL PLATFORM ECONOMY.....	169
Mo'ydinjonova Durdonaxon, Ismanov Ibrohim	
BOZOR INFRATUZILMASINING IQTISODIY MAZMUNI VA KICHIK BIZNES RIVOJIDAGI AHAMIYATI	174
Ganiyev Botir Baxtiyorovich	
MAGNIY VA KALSIY ELEMENTLARINI O'RGATISHDA O'QUVCHILARDA 4K KO'NIKMALARINI SHAKLLANTIRISH	178
Esnazarov Abdiganij Jamalatdinovich	
DATA-DRIVEN STRATEGIK MENEJMENT: MA'LUMOTLARGA ASOSLANGAN BOSHQARUVNING ZAMONAVIY KORXONALAR RIVOJLANISHIDAGI AHAMIYATI	184
Baymuradov Shoxrux, Dilmurodov Komiljon	
YASHIL BUXGALTERIYA (GREEN ACCOUNTING) VA ESG HISOBOTLARI: RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA BARQAROR RIVOJLANISHNING STRATEGIK VOSITALARI	190
Nematullayev Hamidullo, Bo'stonova Nilufar	
АНАЛИЗ ФАКТОРОВ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ	196
Нуралиева Мукаддас Мамуровна	



AGROSANOAT MAJMUASIDA INVESTISIYALARDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH, OZIQ-OVQAT XAVFSIZLIGINI TA'MINLASH VA MUSTAHKAMLASH MASALALARI	201
Xakimov Rashid	
TADBIRKORLIKDA RAQAMLI TRANSFORMATSIYANING IQTISODIY SAMARALARI	206
Salohiddinov Zuhridin Nuriddinjon o'g'li	
XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARIDA AXBOROT TEXNOLOGIYALARIDAN FOYDALANISH HOLATINI TAHLIL QILISH	212
Achilova Firuza, Zohidov Jamshid	
NAMANGAN VILOYATINING BOSHQA HUDUDLAR BILAN TOVAR VA XIZMATLAR AYLANMASI HAMDA IQTISODIY ALOQALARINING HOZIRGI HOLATI VA RIVOJLANISH TENDENSIYALARI	217
Sattarov R.A.	
ОПТИМАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ ТЕКСТИЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ	222
Нурмуродов Камолиддин Пирмаматович	
OPTIK ABONENT KIRISH TARMOG'INING XIZMATLARI SAMARADORLIGI	230
Uskenbayeva Dilfuza Shuxrat qizi	
O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA AHOLI DEMOGRAFIK JARAYONLARINI IFODALOVCHI KO'RSATKICHLARNI EKONOMETRIK MODELLARINI TUZISH VA PROGNOZLASH	235
Siroj Zarina Rustambekovna	
QISHLOQ XO'JALIGINI RIVOJLANTIRISHDA AGROKLASTERLARNING O'RNI VA AHAMIYATI	242
Berdiyev Abdumalik Hakimovich	
HUNARMANDCHILIK KLASSTERLARI BO'YICHA XORIJIY TAJRIBA: TURKIYA, MAROKASH VA FRANSIYA MODELLARINING QIYOSIY TAHLILI	249
Yaxshiliqov Sardor Rustam o'g'li	
BANK TIZIMIDA LIKVIDLILIK VA KAPITAL YETARLILIGI RISKLARINI BOSHQARISH MASALALARI ...	255
Qurbonov Ilhom Jumaqulovich	
O'ZBEKISTON QISHLOQ HUDUDLARIDA AYOLLAR TADBIRKORLIGINI RIVOJLANTIRISHNING INSTITUTSIONAL OMILLARI	258
Saidakbarova Ziyoda Doniyor qizi	
BIOLOGIK AKTIVLARNI HAQQONIQIY QIYMATDA BAHOLASHNING KO'P OMILLI MODEL	266
Akhmetova Salima Seytovna	
OZIQ-OVQAT SANOATI KORXONALARIDA ISHLAB CHIQRISH SALOHİYATINI BOSHQARISHNING NAZARIY - USLUBIY JIHLTLARI	272
Gulmatov Sunnatillo Nurillayevich	
YASHIL INVESTITSİYALAR MINTAQQA IQTISODIYOTINI BARQAROR DIVERSIFIKATSİYALASH VOSITASI SIFATIDA	281
To'xtayev Maqsud Mansurovich	
DAVLAT MUASSASALARIDA INSON RESURLARIDAN FOYDALANISHNI IQTISODIY-STATISTIK TAHLILI	287
Xusanova Muxsina Kasimovna	
O'ZBEKISTONDA QO'SHILGAN QIYMAT SOLIG'I MA'MURIYATCHILIGINI RIVOJLANISH QONUNIYATLARI VA UNDAGI TIZIMLI MUAMMOLAR TAHLILI	294
Turdaliyev Eldor Sho'xratjon o'g'li	
TIJORAT BANKLARIDA DAROMAD MANBALARI INDEKSI VA UNING RENTABELLIGIGA TA'SIRI	300
Ahmedov Komron Muhammad-Alievich	
KORPORATIV BOSHQARUV MEXANIZMLARINING ISHLASH TAMOIYILLARI VA ULARNI QURILISH KORXONALARI AMALIYOTIGA JORIY ETISH MASALALARI	308
G'iyosov Ilxom Karimovich	
ECONOMIC STRUCTURE AND DEVELOPMENT PRIORITIES FOR STRENGTHENING INTERREGIONAL ECONOMIC COOPERATION: EVIDENCE FROM NAMANGAN REGION	316
Sattarov R.A.	



UY-JOY BOZORIDA BIRLAMCHI VA IKKILAMCHI SEGMENTLAR O'RTASIDAGI NARX TAFOVUTLARI VA ULARNI SHAKLLANTIRUVCHI OMILLARNING IQTISODIY TAHLILI	322
Sadikova Dildora Abdulla qizi	
TABIY RESURLAR SAMARADORLIGI VA INSON KAPITALI INTEGRATSIYASINING IQTISODIY O'SISHGA TA'SIRI: O'ZBEKISTON HUDUDLARI MISOLIDA	329
Yusubboyeva Dinora Quadrat qizi	
CHAKANA SAVDODA MAHSULOT TALABINI BASHORATLASH USULLARI	336
Mamatov Narzullo, Baxtiyorova Mohiruy	
SOLIQ AUDITIDAGI XAVF-XATARLARNI TAHLIL QILISH (RISK-ANALIZ) TIZIMI VA BUXGALTERNING HIMOYA TAKTIKASI	343
Nematullayev Hamidullo, Bo'stonova Nilufar	
YOSHLAR TADBIRKORLIGINI RIVOJLANTIRISHDA TA'LIM XIZMATLARI SIFATINING NAZARIY ASOSLARI	347
Raxmanov Raxmanbergan Abdullaevich	
MA'LUMOTLARNI MOLIVAVIY HISOBOTDA TAQDIM ETISHNING XORIJ TAJRIBASI.....	351
Kozimjonov Abrorbek	
TADBIRKORLIK INFRATUZILMASINI DIVERSIFIKATSIYA QILISH ORQALI SANOAT ZONALARI RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH	357
Arifbayev Bobir Dilshodovich	
TO'G'RIDAN-TO'G'RI XORIJIY INVESTITSİYALARNI JALB QILISHDA TRANSCHEGARAVIY SUG'URTA VA DAVLAT KAFOLATLARI MEKANIZMLARINING QIYOSIY TAHLILI.....	364
Kengesbaeva Suliuxan Maxsetbay qizi	
20GL MARKALI PO'LATDAN TAYYORLANADIGAN YUK VAGONI YON RAMASI QUYMASIDA KIRISHUV G'OVAKLAR HOSIL BO'LISH QONUNIYATLARINI TADQIQ QILISH	368
Chorshanbiyeva Lobar, Turaxodjayev Nodir, Nuriddinov Otabek, Kenjayev Elshod	
O'ZGARUVCHAN TEZLIKLI, OG'MA QATOR QOZIQLI, SINUSOIDAL PLANKALI BARABANLARDA PAXTA BO'LAGINING ZARBALI TA'SIRI MODELI.....	374
Djurayev Anvar, Qorachayeva Oltinoy	
SANOAT KORXONALARINI ESG ASOSIDA JARAYONLI BOSHQARISHNING XORIJIY TAJRIBASI VA BAHOLASH METODOLOGIYASI.....	379
Azimova Maxfuza Rashidovna	
TURIZM SOHASIDA AHOLINI ISH BILAN TA'MINLASH VA YANGI ISH O'RINLARINI YARATISHGA QARATILGAN TADBIRKORLIK FAOLIYATINI QO'LLAB-QUVVATLASH	386
Muxtarov Botir Abdusattarovich	
RAQAMLI TO'LOV TIZIMLARINI SOLIQQA TORTISHNING HUQUQIY ASOSLARI: XALQARO TAJRIBA VA O'ZBEKISTON AMALIYOTI.....	391
Sarsengalieva Albina, Sarsenbaev Bakhitjan	
DETERMINANTS OF THE SHADOW ECONOMY: A CONCEPTUAL CLASSIFICATION AND CROSS-COUNTRY EVIDENCE	395
Rakhmonov Azizjon Sadullayevich	
ELEKTRON TIJORAT ORQALI CHAKANA SAVDONI OSHIRISH YO'LLARI (POYABZAL SANOATI MISOLIDA)	403
Makhmudova Munisaxon Abbos qizi	
BYUDJET TASHKILOTLARI AUDITIDA AUDITORLIK TANLAMASINING IQTISODIY MOHIYATI VA TASNIFINI TAKOMILLASHTIRISH.....	408
Muqumov Jasur Bosimovich	
BYUDJET TASHKILOTLARIDA ICHKI AUDIT TIZIMINI TAKOMILLASHTIRISH	415
Aitmuratova Miyrigul Jalgasovna	
TO'QIMACHILIK SANOATI KORXONALARIDA XARAJATLAR HISOBI VA TANNARXNI ANIQLASHNING NAZARIY MASALALARI.....	420
Jumaniyazov Iskandar Bohodirovich	



DAVLAT TASHKIOTLARIDA MENTORLIK TIZIMINI JORIY ETISHNING PROAKTIV TASHKILIY-IQTISODIY MEKANIZMLARI TAHLILI	424
Xurshida Maxmadaminova	
ZAMONAVIY DASTURLAR YORDAMIDA MULTIMODAL TASHISHLAR VA LOGISTIKA TIZIMLARI SOHASIDAGI ILMIY TADQIQOTLARNING RIVOJLANISH YO'NALISHLARINI ANIQLASH	430
Zohidov Muhiddin G'ofurjon o'g'li	
SUV RESURSLARIDAN FOYDALANISH VA AGROBIZNESNI DIVERSIFIKATSIYA QILISHDA XORIJIY MAMLAKATLAR TAJRIBASI	436
Noraliyeva Gavhar Murodqulovna, Norqobilov Nusrat Norsaitovich	
KICHIK BIZNES SUBYEKTLARIGA JALB ETILGAN INVESTITSİYALARNING RAQOBATBARDOSHLIKKA TA'SIR ETUVCHI OMILLARI EKONOMETRIK TAHLILI (ANDIJON VILOYATI MISOLIDA)	441
Jo'rayeva Moxinur Axmadjon qizi	
RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA IQTISODIY MA'LUMOTLARNI TAHLIL QILISH VA QAYTA ISHLASH IMKONIYATLARI	447
Xamdamov Amriddin, Madig'oyibov Jamshid	
РАЗРАБОТКА ТЕХНОЛОГИИ ПОЛУЧЕНИЯ ЖИДКОГО И ТВЁРДОГО АНТИГОЛОЛЁДНОГО РЕАГЕНТА ИЗ МЕСТНЫХ СЫРЬЕВЫХ РЕСУРСОВ	452
Дадаходжаев Абдулла, Ахмедов Мансур, Гуро Виталий	
АНАЛИЗ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ТЕХНИКИ ДЛЯ УПЛОТНЕНИЯ ДАМБ	457
Шомирзаев Эргаш Хурсанович	
TADBIRKORLIK SUBYEKTLARI FAOLLIGINI OSHIRISHDA O'ZINI O'ZI BAND QILISH TIZIMINING ROLI	465
Zakirov Mir Timur Zakir o'g'li	
HUDUDIY MEHNAT BOZORINI RAQAMLI BOSHQARISH: ISH O'RNI SIFATI PASPORTI VA ELEKTRON ISH O'RINLARI XARITASI ARHITEKTURASI	470
Abdumukhtarov Anvarjon Akramjonovich	
AVTOMOBIL YO'LLARI QURILISHI XIZMATLARIDA INNOVATSIYALARNING IQTISODIY SAMARADORLIKKA TA'SIRI VA ULARNI JORIY ETISHNING NAZARIY ASOSLARI	476
Qurbonov Sharofiddin Xurramovich	
HUDUDLARDA QURILISH XIZMATLARI SOHASINI RIVOJLANISHINING IQTISODIY HOLATI TAHLILI .	483
Mamadiyev Ahmad Ulashovich	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ОЦЕНКИ И РАЗВИТИЯ ПОТЕНЦИАЛА РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И ХОЗЯЙСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ И ЕГО ТРАНСФОРМАЦИЯ В УЗБЕКИСТАНЕ	491
Хусаинов Равшан Рахимович	
THE COMPOSITION OF SOLID PROPELLANT IN MODEL ROCKETS AND ITS EFFECT ON FLIGHT PERFORMANCE: A COMPARATIVE STUDY OF BIOMASS CATALYSIS AND GRAIN GEOMETRY	502
Karimov Mustafo, Berdiyev Usmon	
O'ZBEKISTONDA ICHKI TURIZM XIZMATLARINI DIVERSIFIKATSIYA QILISH DARAJASINI BAHOLASHNING IQTISODIY KO'RSATKICHLARI VA METODIK YONDASHUVLARINING BUGUNGI HOLATI	508
Muxtarov Botir Abdusattarovich	
СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОДЕЖДЫ ДЛЯ ВОЕННО-ПОЛЕВЫХ СЛУЖАЩИХ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ НАНОТЕХНОЛОГИЙ	515
Мирфаязова Нилуфар, Н. Боратова	
SURXONDARYO VILOYATIDA DAVLAT TOMONIDAN KICHIK BIZNES SOHASIGA INVESTITSİYALARNI JALB ETISH HOLATI	524
Bolliyev Shamsiddin Tursunmamatovich	
DAROMADLAR TAQSIMOTI VA AYIRBOSHLASH MUNOSABATLARIDA IQTISODIY ADOLAT: NAZARIY YONDASHUVLAR VA BAHOLASH MEZONLARI	527
Alimov Nasimjon Hoshimovich	



O'ZBEKISTONDA DAVLAT MULKINI XUSUSIYLASHTIRISHDA MOLIVAVIY MEXANIZMLARNI TAKOMILLASHTIRISHNING USTUVOR YO'NALISHLARI	533
---	-----

Sanjarov Zuxriddin Dilshod o'g'li

PROJECT-BASED ORGANIZATIONS UCHUN KOMPETENSIYAGA ASOSLANGAN KADRLAR SIYOSATINI AMALGA OSHIRISHDA JAHON TAJRIBASI.....	537
--	-----

Qarshiboyev Jasur Fazliddin o'g'li



PROJECT-BASED ORGANIZATIONS UCHUN KOMPETENSIYAGA ASOSLANGAN KADRLAR SIYOSATINI AMALGA OSHIRISHDA JAHON TAJRIBASI

Qarshiboyev Jasur Fazliddin o'g'li

Raqamli iqtisodiyot va agroteknologiyalar universiteti

Loyiha boshqaruvi ta'lim yo'nalishi magistranti

Annotatsiya. Mazkur maqolada project-based organizations uchun kompetensiyaga asoslangan kadrlar siyosatini amalga oshirishda jahon tajribasi tahlil qilinadi. Tadqiqotda bunday tashkilotlarda inson resurslarini boshqarishning o'ziga xos jihatlari, kompetensiyalarni aniqlash, rivojlantirish va baholash mexanizmlari hamda ularning loyiha samaradorligiga ta'siri yoritiladi. Xalqaro amaliyotidan ma'lumki, muvaffaqiyatli kadrlar siyosati moslashuvchan tanlov, uzluksiz o'qitish, kompetensiya xaritasi va natijaga yo'naltirilgan baholash tizimiga tayanadi. Maqolada ilg'or mamlakatlar tajribasi asosida nazariy va amaliy xulosalar chiqarilib, project-based tashkilotlar uchun samarali boshqaruv yondashuvlari bo'yicha takliflar beriladi.

Kalit so'zlar: project-based organization, kompetensiya, kadrlar siyosati, inson resurslarini boshqarish, jahon tajribasi, loyiha boshqaruvi, baholash tizimi.

Аннотация. В данной статье анализируется мировой опыт внедрения компетентностно-ориентированной кадровой политики в проектно-ориентированных организациях. В исследовании освещаются специфические аспекты управления человеческими ресурсами в таких организациях, механизмы выявления, развития и оценки компетенций, а также их влияние на эффективность проекта. Из международной практики известно, что успешная кадровая политика основана на гибком отборе, непрерывном обучении, картировании компетенций и ориентированной на результат системе оценки. В статье делаются теоретические и практические выводы на основе опыта развитых стран и предлагаются эффективные подходы к управлению проектно-ориентированными организациями.

Ключевые слова: проектно-ориентированная организация, компетенции, кадровая политика, управление человеческими ресурсами, мировой опыт, управление проектами, система оценки.

Abstract. This article analyzes the world experience in implementing a competency-based personnel policy for project-based organizations. The study highlights the specific aspects of human resource management in such organizations, mechanisms for identifying, developing and assessing competencies, and their impact on project effectiveness. It is known from international practice that successful personnel policy is based on a flexible selection, continuous training, competency mapping, and a result-oriented assessment system. The article draws theoretical and practical conclusions based on the experience of advanced countries and provides suggestions for effective management approaches for project-based organizations.

Keywords: project-based organization, competency, personnel policy, human resource management, world experience, project management, assessment system.

KIRISH

Zamonaviy iqtisodiyotda tashkilotlar raqobatbardoshligini saqlab qolish va o'zgaruvchan bozor sharoitlariga moslashishda loyihaviy yondashuv tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. Ayniqsa, loyiha asosida faoliyat yurituvchi tashkilotlarda ish jarayonlari vaqtinchalik jamoalar, aniq muddatlar va natijaga yo'naltirilgan vazifalar asosida tashkil etiladi. Bunday muhitda inson resurslarini boshqarish an'anaviy barqaror tuzilmalardan farqli ravishda, kompetensiyaga asoslangan yondashuvni talab qiladi. Ilmiy tadqiqotlarda ham project-based va project-oriented tashkilotlarda HRM(Human Resources Management)ning o'ziga xos muammolari, xususan, kompetensiyalarni aniqlash, rivojlantirish va moslashtirish masalalari alohida ta'kidlangan. Kompetensiyaga asoslangan kadrlar siyosati loyiha samaradorligi, jamoa ichidagi muvofiqlik va tashkilotning uzoq muddatli raqobat ustunligini belgilovchi muhim omillardan biridir. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, loyiha muhitida muvaffaqiyat faqat texnik bilimlarga emas, balki moslashuvchanlik, kommunikativlik, yetakchilik va hamkorlik

kabi kompetensiyalarning tizimli boshqarilishiga ham bog'liq. Shu sababli, loyiha asosida faoliyat yurituvchi tashkilotlarda kadrlar siyosatini kompetensiyaviy yondashuv asosida shakllantirish masalasi dolzarb ilmiy-amaliy muammoga aylanmoqda.

Global tajribada loyiha boshqaruvi kengayib borar ekan, kadrlar siyosatini ham loyihaviy faoliyat talablari bilan uyg'unlashtirish zarurati kuchaymoqda. Bu holat kompetensiya modeli, xodimlarni tanlash mezonlari, uzluksiz o'qitish va baholash mexanizmlarini qayta ko'rib chiqishni talab etadi. Ayniqsa, loyiha asosida ishlovchi tashkilotlarda inson kapitalining sifati bevosita loyiha natijalariga ta'sir ko'rsatgani uchun, kompetensiyalarga tayangan boshqaruv yondashuvi alohida ahamiyat kasb etadi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

L.Crawford[1] o'z tadqiqotida loyiha boshqaruvida kompetensiyaga asoslangan yondashuvning nazariy va amaliy jihatlarini chuqur tahlil qiladi. Muallif loyiha menejerlarining muvaffaqiyati nafaqat texnik bilimlar, balki strategik fikrlash, liderlik, kommunikatsiya va jamoani boshqarish kompetensiyalariga ham bevosita bog'liqligini asoslaydi. Tadqiqotda kompetensiyalarni baholash modeli ishlab chiqilib, ularni tashkilotning kadrlar siyosatiga integratsiya qilish bo'yicha tavsiyalar berilgan. Ushbu yondashuv loyiha asosida faoliyat yurituvchi tashkilotlarda inson resurslarini samarali boshqarish uchun muhim metodologik asos hisoblanadi.

IPMA[2] tomonidan ishlab chiqilgan Individual Competence Baseline (ICB 4.0) standartida loyiha, dastur va portfel boshqaruvi uchun zarur bo'lgan kompetensiyalar tizimli ravishda yoritilgan. Standartda texnik, xulq-atvor va strategik kompetensiyalar o'zaro uyg'un holda baholanib, kadrlarni tanlash, rivojlantirish va sertifikatlash mexanizmlari tavsiflangan. Mualliflar kompetensiyaga asoslangan boshqaruv modeli loyiha natijadorligini oshirish, xodimlarning kasbiy rivojlanishini ta'minlash hamda tashkilotning raqobatbardoshligini kuchaytirishini ilmiy jihatdan asoslaydilar.

PMI[3] tomonidan chop etilgan Project Manager Competency Development Framework qo'llanmasida loyiha menejerlari kompetensiyalarini rivojlantirishning xalqaro modeli bayon etilgan. Unda bilim, amaliy ko'nikma va shaxsiy kompetensiyalarni kompleks baholash tamoyillari ishlab chiqilgan bo'lib, loyiha muvaffaqiyatiga ta'sir etuvchi asosiy omillar aniqlangan. Tadqiqot kompetensiyaga asoslangan kadrlar siyosatini shakllantirishda muntazam malaka oshirish, baholash va kasbiy rivojlanish tizimlarini joriy etish zarurligini ta'kidlaydi.

R.Müller va J.Turner[4] o'z ilmiy maqolalarida loyiha menejerlarining liderlik kompetensiyalari loyiha muvaffaqiyatiga qanday ta'sir ko'rsatishini empirik tahlil qilganlar. Tadqiqot natijalariga ko'ra, turli loyihalar uchun turli boshqaruv uslublari va kompetensiyalar talab etiladi. Mualliflar loyiha murakkabligi va tashkiliy muhitga mos kompetensiyalarni shakllantirish orqali inson resurslaridan foydalanish samaradorligini oshirish mumkinligini ko'rsatadilar. Ushbu xulosalar loyiha tashkilotlari uchun moslashuvchan kadrlar siyosatini ishlab chiqishda muhim ahamiyatga ega.

L.Spencer va S.Spencer[5] kompetensiyaga asoslangan boshqaruv konsepsiyasining nazariy asoslarini ishlab chiqib, yuqori natija ko'rsatuvchi xodimlarni aniqlash va rivojlantirish mezonlarini tizimlashtirgan. Mualliflar kompetensiyalarni bilim va malakadan tashqari motivatsiya, qadriyatlar, shaxsiy sifatlar hamda xulq-atvor elementlari bilan bog'laydi. Tadqiqotda kompetensiya modeli xodimlarni tanlash, baholash va martaba rivojlanishini rejalashtirishda universal vosita sifatida tavsiya etilgan bo'lib, loyiha asosidagi tashkilotlar uchun ham dolzarb hisoblanadi.

K.Bredin va J.Söderlund[6] o'z tadqiqotida loyiha asosida faoliyat yurituvchi tashkilotlarda inson resurslarini boshqarishning zamonaviy yondashuvlarini tahlil qilgan. Mualliflar an'anaviy kadrlar siyosati doimiy funksional tuzilmalarga mos bo'lsa, loyiha tashkilotlarida kompetensiyaga asoslangan moslashuvchan yondashuv ustuvor ahamiyat kasb etishini ta'kidlaydilar. Tadqiqotda xodimlarni tanlash, rivojlantirish, bilim almashinuvi va loyiha yakunidan keyingi kompetensiyalarni saqlab qolish mexanizmlari yoritilgan. Shuningdek, strategik HRM va loyiha boshqaruvi integratsiyasi tashkilot samaradorligini oshirishning muhim omili sifatida baholangan.

A.Keegan va J.Turner[7] ilmiy maqolasida loyiha asosidagi tashkilotlarda inson resurslarini boshqarish amaliyoti va uning loyiha natijalariga ta'siri empirik jihatdan o'rganilgan. Mualliflar kadrlar siyosatini faqat ma'muriy boshqaruv vositasi sifatida emas, balki tashkilotning strategik ustunligini ta'minlovchi omil sifatida baholaydilar. Tadqiqot natijalariga ko'ra, kompetensiyalarni muntazam baholash, xodimlarning kasbiy rivojlanishini qo'llab-quvvatlash va moslashuvchan motivatsiya tizimlarini joriy etish loyiha muvaffaqiyatini sezilarli darajada oshiradi.

M.Huemann[8] tadqiqotida loyiha asosidagi tashkilotlarda strategik inson resurslarini boshqarish va kompetensiyalarni rivojlantirish masalalari kompleks tahlil qilingan. Muallif loyiha menejerlari va loyiha jamoasi a'zolarining kasbiy kompetensiyalarini uzluksiz rivojlantirish tashkilotning innovatsion salohiyati va raqobatbardoshligini kuchaytirishini asoslaydi. Asarda kompetensiyaga asoslangan kadrlar siyosatini shakllantirishda o'qitish, bilimlarni boshqarish, martaba rejalashtirish va tashkiliy tajribani saqlash



mexanizmlarining o'zaro bog'liqligi batafsil yoritilgan.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Ushbu tadqiqotni amalga oshirishda ilmiy tadqiqot metodologiyasida keng qo'llaniladigan nazariy va empirik usullardan foydalanildi. Xususan, mavzuga oid mahalliy va xorijiy ilmiy adabiyotlar tizimli tahlil qilindi, qiyosiy tahlil, kuzatish, umumlashtirish, guruhlash hamda taqqoslash usullari qo'llanildi. Shuningdek, kompetensiyaga asoslangan kadrlar siyosatini loyiha asosidagi tashkilotlarda qo'llash bo'yicha ilg'or xalqaro tajribalar o'rganildi. Tadqiqot davomida tahlil va sintez usullari yordamida mavjud ilmiy qarashlar umumlashtirilib, ularning o'zaro bog'liqligi hamda amaliy ahamiyati baholandi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Project-based organizationsda kadrlar siyosati an'anaviy boshqaruv yondashuvlaridan farq qiladi, chunki bu yerda xodimlarning kompetensiyasi, moslashuvchanligi va jamoaviy ishlash qobiliyati hal qiluvchi ahamiyatga ega. Xalqaro tajribada samarali kadrlar siyosati kompetensiyalarni aniqlash, baholash va rivojlantirishga tayangan holda shakllantiriladi. Tadqiqot davomida turli mamlakatlar amaliyotida qo'llanilayotgan yondashuvlar tahlil qilinadi. Loyiha asosida faoliyat yurituvchi tashkilotlarda kompetensiyaga asoslangan kadrlar siyosati turli mamlakatlarda turlicha shakllangan bo'lsa-da, ularning barchasida asosiy urg'u xodimlarning kasbiy kompetensiyasini aniq belgilash va uni tashkiliy maqsadlar bilan uyg'unlashtirishga qaratilgan.

Buyuk Britaniyada kompetensiyaga asoslangan kadrlar siyosati asosan standartlashtirish va sertifikatlash tamoyillariga tayanadi. Bu yerda xodimning faqat diplom yoki ish staji emas, balki bilim, ko'nikma va ishdagi xulq-atvori ham alohida mezonlar asosida baholanadi. Ayniqsa, loyiha asosida ishlovchi tashkilotlarda kasbiy standartlarga moslik, natijaga yo'naltirilgan ish uslubi va malakani rasmiy tasdiqlash muhim ahamiyatga ega. Bu yondashuv xodimlarning kompetensiyasini aniq ko'rsatkichlar orqali boshqarish imkonini beradi.

Yevropa Ittifoqining eng yirik iqtisodiy markazi bo'lgan Germaniya dual ta'lim tizimi bilan ajralib turadi. Bu modelda nazariy bilimlar bilan bir qatorda amaliy tayyorgarlik ham kuchli yo'lga qo'yilgan bo'lib, xodimlar korxona va ta'lim muassasasi o'rtasida integratsiyalashgan holda tayyorlanadi. Loyiha asosidagi tashkilotlar uchun bu juda foydali, chunki ular texnik jihatdan puxta, real ish jarayoniga moslashgan va amaliy ko'nikmalarga ega mutaxassislarni oladi. Germaniya yondashuvi kompetensiyani shakllantirishni ish joyida o'rganish bilan bog'lagani uchun uzoq muddatli samaradorlikni ta'minlaydi.

AQSH tajribasida esa kadrlar siyosati ko'proq natijaga yo'naltirilgan boshqaruv tamoyiliga asoslanadi. Bu yondashuvda xodimlar individual samaradorlik, loyiha maqsadlariga qo'shgan hissasi va doimiy rivojlanish qobiliyati asosida baholanadi. Loyiha muhitida bu juda muhim, chunki jamoa tez shakllanadi, vazifalar o'zgaradi va natijalar qisqa muddatda talab etiladi. Shu sababli, amerikalik tashkilotlarda performance management, feedback tizimi va xodimni uzluksiz rivojlantirishga katta e'tibor beriladi.

Osiyoning yetakchi iqtisodiyotiga ega Yaponiyada bo'lsa kompetensiyaga asoslangan kadrlar siyosati ko'p funksiyali mutaxassislarni tayyorlash va uzoq muddatli rivojlantirishga qaratilgan. Bu mamlakatda xodimlar ko'pincha turli bo'limlarda rotatsiya orqali tajriba orttiradi, natijada ular bir nechta funksiyani bajara oladigan, moslashuvchan va jamoaviy ishlashga tayyor mutaxassisga aylanadi. Loyiha asosidagi tashkilotlar uchun bu juda foydali, chunki loyiha jarayonida resurslarni tez qayta taqsimlash va turli vazifalarni bajarish zarur bo'ladi. Yaponcha yondashuvda kompetensiya faqat bilim emas, balki sadoqat, intizom va jamoaviy mas'uliyatni ham o'z ichiga oladi.

Mutloq korrupsiyasiz boshqaruvni yo'lga qo'ygan Singapur tajribasi strategik rejalashtirish va uzluksiz o'qitish bilan ajralib turadi. Bu mamlakatda kadrlar siyosati iqtisodiy rivojlanish strategiyasi bilan bevosita bog'langan bo'lib, kompetensiyalar oldindan prognoz qilinadi va shu asosda kadrlar tayyorlanadi. Loyiha asosidagi tashkilotlar uchun bu model ayniqsa samarali, chunki ular tezkor o'zgarishlarga moslashadigan, yuqori malakali va texnologik bilimga ega xodimlarga muhtoj bo'ladi. Singapur amaliyotida o'qitish, qayta tayyorlash va malaka oshirish davlat va korporativ darajada tizimli tashkil etilgan (1-jadval).



1-jadval

Rivojlangan mamlakatlarda qo'llaniladigan kompetensiya modellari

T/r	Mamlakat	Asosiy yondashuv	Amaliy xususiyatlar	Loyiha asosidagi tashkilotlarga xos jihat
1	Buyuk Britaniya	Kompetensiya modeli va sertifikatlash	Xodimlar bilim, ko'nikma va xulq-atvor mezonlari asosida baholanadi	Loyiha menejerlari va mutaxassislar uchun aniq kompetensiya standartlari qo'llanadi
2	Germaniya	Kasbiy tayyorgarlik va dual ta'lim	Nazariya va amaliyot uyg'unligi kuchli	Loyiha jamoalariga texnik va amaliy tayyorlangan kadrlar yetishtiriladi
3	AQSH	Natijaga yo'naltirilgan HRM(Human Resoures Management)	Performance management va individual rivojlanish ustuvor	Loyiha samaradorligi xodim natijasi bilan bevosita bog'lanadi
4	Yaponiya	Uzoq muddatli rivojlantirish va ichki rotatsiya	Xodimlar turli bo'limlarda tajriba orttiradi	Loyiha ehtiyojiga mos ko'p funksiyali mutaxassislar shakllanadi
5	Singapur	Kompetensiya asosida davlat va korporativ boshqaruv	Strategik rejalashtirish va uzluksiz o'qitish kuchli	Yuqori malakali loyiha kadrlarini tez tayyorlash imkonini beradi

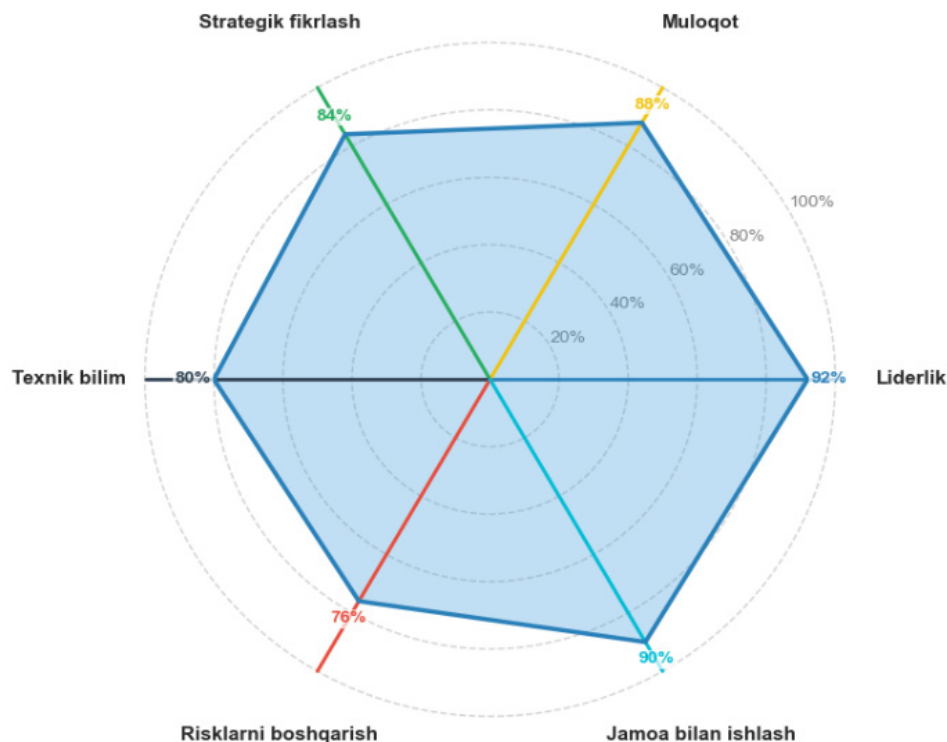
Yuqoridagi jadvaldan ko'rishimiz mumkinki, turli mamlakatlarda kompetensiyaga asoslangan kadrlar siyosati umumiy maqsadga ega bo'lsa-da, yondashuvlar va yo'nalishlari farqlanadi. Buyuk Britaniyada asosiy e'tibor kompetensiya modeli va sertifikatlashga qaratilgan bo'lsa, Germaniyada dual ta'lim orqali nazariya va amaliyot uyg'unlashtiriladi. AQSHda natijaga yo'naltirilgan boshqaruv ustuvor, Yaponiya esa ko'p funksiyali mutaxassislarni shakllantirishga tayanadi. Singapurda strategik rejalashtirish va uzluksiz o'qitish muhim o'rin tutadi. Bu farqlar project-based organizations uchun moslashuvchan, amaliy va samarali kadrlar siyosati zarurligini tasdiqlaydi. Loyiha asosida faoliyat yurituvchi tashkilotlarda kompetensiyalar odatda bir nechta asosiy yo'nalishlar bo'yicha shakllantiriladi.

Birinchi yo'nalish — texnik va kasbiy kompetensiyalar bo'lib, u xodimning o'z vazifasini sifatli bajarishi uchun zarur bilim va amaliy ko'nikmalarni qamrab oladi;

Ikkinchi yo'nalish — kommunikativ kompetensiyalar, ya'ni jamoada samarali muloqot qilish, murosaga kelish va axborotni aniq yetkazish qobiliyatidir;

Uchinchi yo'nalish — boshqaruv va liderlik kompetensiyalari bo'lib, ular rejalashtirish, qaror qabul qilish va jamoani yo'naltirishni o'z ichiga oladi.

Bundan tashqari, loyiha muhitida moslashuvchanlik va kreativlik alohida ahamiyatga ega, chunki loyihalarda vaziyat tez o'zgaradi va xodimdan yangicha yechim topish talab qilinadi. Shuningdek, raqamli savodxonlik, jamoaviy ishlash, mas'uliyatlilik va o'zini rivojlantirishga tayyorlik ham asosiy kompetensiyalar qatoriga kiradi. Shu sababli kompetensiyaga asoslangan kadrlar siyosati aynan ushbu yo'nalishlarni uyg'un holda rivojlantirishga qaratiladi (1-rasm).



1-rasm. Kompetensiyalarning loyiha muvaffaqiyatiga ta'sir darajalari.

Mazkur rasimga ko'ra, loyiha asosida faoliyat yurituvchi tashkilotlarda kompetensiyalarning loyiha muvaffaqiyatiga ta'siri turlicha darajada namoyon bo'ladi. Eng yuqori ko'rsatkich liderlik (92%) va jamoa bilan ishlash (90%) kompetensiyalariga to'g'ri kelmoqda. Bu loyiha faoliyatida samarali jamoani shakllantirish, xodimlarni umumiy maqsad sari yo'naltirish hamda qarorlar qabul qilish jarayonida rahbarning yetakchilik salohiyati hal qiluvchi omil ekanligini ko'rsatadi. Shuningdek, muloqot kompetensiyasi 88% va strategik fikrlash 84% ko'rsatkich bilan loyiha jarayonlarini muvofiqlashtirish, manfaatdor tomonlar bilan samarali hamkorlikni yo'lga qo'yish hamda uzoq muddatli maqsadlarga erishishda muhim ahamiyat kasb etadi. Texnik bilimlarning 80% va risklarni boshqarish kompetensiyasining 76% darajada baholanishi loyiha menejerlari uchun kasbiy bilim va xavflarni oldindan aniqlash muhim bo'lsa-da, zamonaviy xalqaro amaliyotda xulq-atvor va boshqaruv kompetensiyalariga nisbatan ikkilamchi o'rin tutayotganini anglatadi. Shu jihatdan, PMI, IPMA va APM kabi xalqaro standartlar ham kompetensiyaga asoslangan kadrlar siyosatini shakllantirishda faqat texnik ko'nikmalarni emas, balki liderlik, kommunikatsiya, strategik fikrlash va jamoa bilan ishlash kompetensiyalarini ustuvor yo'nalish sifatida belgilaydi. Demak, project-based organizations uchun jahon tajribasi asosida kompetensiyaga yo'naltirilgan kadrlar siyosatini joriy etish loyiha natijadorligini oshirish, inson kapitalidan samarali foydalanish hamda tashkilotning raqobatbardoshligini ta'minlashning muhim sharti hisoblanadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, loyiha asosida faoliyat yurituvchi tashkilotlarda kompetensiyaga asoslangan kadrlar siyosati tashkilot samaradorligini oshirishning muhim omillaridan biridir. Xalqaro tajriba Buyuk Britaniyada kompetensiya standartlari va sertifikatlash, Germaniyada dual ta'lim, AQSHda natijaga yo'naltirilgan boshqaruv, Yaponiyada ko'p funksiyali mutaxassislar tayyorlash hamda Singapurda strategik rejalashtirish va uzluksiz o'qitish kabi yondashuvlar samarali ekanini ko'rsatadi. Bu tajribalar kompetensiyani faqat tanlash emas, balki uni aniqlash, rivojlantirish, baholash va saqlab qolish jarayonlarini bir butun tizim sifatida ko'rish zarurligini tasdiqlaydi.

O'tkazilgan tadqiqotlar asosida quyidagi takliflar ilgari surishimiz mumkin: birinchidan, loyiha asosidagi tashkilotlarda lavozimlar uchun aniq kompetensiya modellari ishlab chiqilishi lozim. Ikkinchidan, xodimlarni baholash mezonlari texnik, boshqaruv va kommunikativ kompetensiyalarni qamrab olishi kerak. Uchinchidan, uzluksiz o'qitish va qayta tayyorlash tizimi joriy etilishi maqsadga muvofiq bo'ladi va loyiha rahbarlari uchun alohida kadrlar zaxirasi va karyera rivojlanish dasturlari yaratilishi zarur. Bundan tashqari, kompetensiya



boshqaruvi jarayonida bilim almashinuvi va qayta aloqa mexanizmlarini kuchaytirish loyiha natijadorligini oshirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. Crawford, L. (2005). Senior Management Perceptions of Project Management Competence. *International Journal of Project Management*, 23(1), 7–16. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2004.06.005>
2. International Project Management Association (IPMA). (2015). Individual Competence Baseline for Project, Programme & Portfolio Management (ICB Version 4.0). Zurich: IPMA. <https://www.ipma.world/individuals/standard/>
3. Project Management Institute (PMI). (2017). Project Manager Competency Development Framework (3rd Edition). Newtown Square, PA: Project Management Institute. <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/framework>
4. Müller, R., & Turner, J. R. (2010). Leadership Competency Profiles of Successful Project Managers. *International Journal of Project Management*, 28(5), 437–448. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2009.09.003>
5. Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons. <https://books.google.com/books?id=8VVEPgAACAAJ>
6. Bredin, K., & Söderlund, J. (2013). *Project Human Resource Management: Organizing Projects and Shaping Careers*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781781006407>
7. Keegan, A., & Turner, J. R. (2003). Human Resource Management in the Project-Based Organization: Employee Well-Being and Organisational Performance. *International Journal of Project Management*, 21(1), 51–60. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(02\)00011-5](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(02)00011-5)
8. Huemann, M. (2010). Considering Human Resource Management When Developing a Project-Oriented Company: Case Study of a Telecommunication Company. *International Journal of Project Management*, 28(4), 361–369. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.02.008>
9. Ochilova, G.O. and Akbarova, S.Sh. (2022) *Kasbiy kompeten*
10. *tlik*. Tashkent: Xalqaro Innovatsion Universiteti. https://arm-admin.xiuedu.uz/media/books/Ochilova_G_O_Akbarova_S_Sh_Kasbiy_kompetentlik_Darslik_T_2022.pdf
11. Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2026) *The dual system*. <https://www.bibb.de/en/77203.php>
12. Human resource management and project based organizing: Fertile ground, missed opportunities and prospects for closer connections (2018). <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263786317302922>

muhandislik **& iqtisodiyot**

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir Alibekov

Sahifalovchi va dizayner: Abdurahmon Qurbonov

2026. № 7

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Muhandislik va iqtisodiyot" 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.

"Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali 26.06.2023-yildan
O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi
Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan
№S-5669245 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.
Litsenziya raqami: №095310.

**Manzilimiz: Toshkent shahri Yunusobod
tumani 15-mavze 19-uy**





+998 93 718 40 07



<https://muhandislik-iqtisodiyot.uz/index.php/journal>



t.me/yait_2100