



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

GREEN ECONOMY AND DEVELOPMENT

Social, Economic, Technological, Scientific and Popular Science Journal

2026-YIL / IYUL / 7-SON,
II-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, iyul.
II-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 Shoirazimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldixo'ja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Faxridinov Zafarjon Faxridin o'g'li, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi HIJQKD boshqarma boshlig'i
Utayev Uktam Choriyevich, Anijon viloyati prokurorining o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi IJQK Departamentining Namangan viloyati boshqarmasi boshlig'i
Buzrukhonov Sarvarxon Munavvarxonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Axmedov Javohir Jamolovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.
Djudi Smetana, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Krissi Lyuis, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Glazova Marina Viktorovna, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)
Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Sevil Piriyeva Karaman, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon o'g'li, TDIU ITI departamenti rahbari
Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li, TDIU katta o'qituvchisi
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.
Abdukarimova Dinara Rustamxonovna, bank-moliya akademiyasi professori, DSc., professor.
Ikramov Murod Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Nazarova Ra'no Rustamovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

Salimov Okil Umrzokovich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjayevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov Kongirاتبay Avezimbetovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Rae Kwon Chung, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate
Osman Mesten, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society
Akhmedov Durbek Kudratillayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Sayfullo Normatovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Kalonov Mukhiddin Bakhridinovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Siddikova Sadokat Gafforovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences
Khudoykulov Sadirdin Karimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Makhmudov Nosir, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Samadov Askarjon Nishonovich, Candidate of Economic Sciences, Professor
Slizovskiy Dmitriy Yegorovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Ikrom Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Eshtayev Alisher Abduganiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khakimov Nazar Khakimovich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Musayeva Shoira Azimovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor
Ali Konak, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)
Cham Tat Huei, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)
Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Fakhridinov Zafarjon Fakhridin ogli, Head of the DCEC under the Prosecutor General's Office of the Rep. of Uzb.
Utayev Uktam Choriyeich, 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

GERMANIYA VA XITOIY TAJRIBASI ASOSIDA O'ZBEKISTONNING YASHIL EKSPORT SALOHİYATINI OSHIRISH YO'NALISHLARI.....	12
To'xliyeva Gulrux Dovron qizi	
Djurayeva Rano Abdullayevna	
TASHKILOT MUVAFFAQIYATIDA XODIMLARNI BOSHQARISH VA KUCHLI JAMOANING O'RNI	24
Abdullayeva Dinora Abduali qizi	
YASHIL ISH O'RINLARINING IQTISODIY AHAMIYATI VA QAYTA TIKLANUVCHI ENERGIYA SOHASIDA YASHIL ISH O'RINLARI TASHKIL ETISH ISTIQBOLLARI	28
Rahmatova Nargizaxon A'zamxonovna	
Atoyev Navro'zbek Rinatovich	
YO'L XO'JALIGI SOHASINI MOLIYALASHTIRISH HAMDA YO'L AKTIVLARINI BOSHQARISHDA XALQARO TAJRIBA	35
Shikirov Feruz Boxodirovich	
KICHIK BIZNES SUBYEKTLARINING INVESTITSİYALASH SAMARADORLIGIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLAR VA ULARNI QIYOSIY TAHLILI	39
Jo'rayeva Moxinur Axmadjon qizi	
HUDUDLARNING QIYOSIY USTUNLIK LARI ASOSIDA YUQORI DAROMADLI ISH O'RINLARINI YARATISH: "HUDUD-IXTISOSLASHUV-KASB-ISB BERUVCHI-DAROMAD" MODEL I	49
Abdumukhtarov Anvarjon Akramjonovich	
QURILISH XIZMATLARI KO'RSATUVCHI KORXONALARNING IQTISODIY SAMARADORLIGINI SHAKLLANTIRISH SSENARIYLARI	55
Mamadiyev Ahmad Ulashovich	
RAQAMLI TRANSFORMATSIYA SHAROITIDA O'ZBEKISTON SANOAT KORXONALARIDA ISHLAB CHIQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING SOLIQ-BYUDJET MEXANIZMLARI	62
Shokirova Dildora Shoyim qizi	
O'ZBEKISTONDA AVTOMOBIL YO'LLARI TARMOG'INING HOZIRGI HOLATI VA YO'L QURILISHI XIZMAT KO'RSATISHINI RIVOJLANISH TENDENSIYALARINI TAHLILI	66
Qurbonov Sharofiddin Xurramovich	
ONLAYN VA SKORING TIZIM LARI ORQALI BERILADIGAN TEZKOR KREDITLARNI SUG'URTALASHDAGI YANGI TENDENSIYALAR	73
Yusupov Ruslan Muxtarovich	
ASSESSMENT MODEL FOR THE EFFECTIVENESS OF PUBLIC SERVICE TRANSFORMATION IN THE DIGITAL ECONOMY	81
An Kwangmin	
BIRLIK DOIRADA ANALITIK FUNKSIYALAR UCHUN YUQORI TARTIBLI DIFFERENSIAL SUBKOORDINATSIYA VA SUPERORDINATSIYA XOSSALARI	87
Jabborov Nasridin Mirzoodilovich	
Sadullayeva Gulasal Ulug'bek qizi	
SOLID PROPELLANT COMPOSITION AND ITS EFFECT ON THE LAUNCH PERFORMANCE OF MODEL ROCKETS	93
Karimov Mustafo Aminboevich	
Berdiyev Usmon Tolib o'g'li	
BANKLAR ORQALI KORXONALARNING INVESTITSIYA SAMARADORLIGINI OSHIRISH: O'ZBEKISTON TAJRIBASI	97
Gafurova Dilshoda Farxotovna	



ANALYSIS OF INVESTMENT ATTRACTION PRACTICES ACROSS ECONOMIC SECTORS	102
Tolqin Imomqulov	
Ulugbek Turaqulov	
INNOVATION MECHANISMS ASOSIDA O'ZBEKISTONDA MIGRATSIYA JARAYONLARINI SAMARALI BOSHQARISH	105
Yoqubjon Toxirov	
O'ZBEKISTONDA ICHKI TURIZM XIZMATLARI BOZORINING RIVOJLANISH TENDENSIYALARI VA TARKIBIY TAHLILI	109
Muxtarov Botir Abdusattarovich	
СТРУКТУРА ФОРМИРОВАНИЯ СТОИМОСТИ В ТЕКСТИЛЬНОЙ И ШВЕЙНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УЗБЕКИСТАНА: СДВИГ ЭКСПОРТНОЙ СТРУКТУРЫ ОТ ПРЯЖИ К ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ	114
Муниса Турдибаева	
OILAVIY KORXONALARNI BOSHQARISHDA ULARNING IQTISODIY MEKANIZMIGA TA'SIR ETUVCHI OMILLARDAN FOYDALANISH TAHLILI	124
Sultonov Bobirmirzo Mavlonjon o'g'li	
QURILISH MATERIALLARINI ISHLAB CHIQARUVCHI KORXONALARDA ISHLAB CHIQARISH HAJMINI OSHIRISH YO'NALISHLARI	133
Toshpulatov Asronbek Mutalibovich	
KICHIK BIZNES SOHASIGA INVESTITSIYALARNI JALB ETISHNING XORIJIY TAJRIBASI	139
Bolliyev Shamsiddin Tursunmamatovich	
O'QUV MARKAZLARI MISOLIDA ZAMONAVIY VA AN'ANAVIY MARKETINGNING AFZALLIKLARI VA KAMCHILIKLARI	143
Dilshodjon Khikmatov	
РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ФАКТОРА В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ФИНАНСОВ ЧЕРЕЗ ПОВЫШЕНИЕ ФИНАНСОВОЙ ГРАМОТНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ	151
Тожихонов Жавохир Алимджанович	
KICHIK BIZNESNI RIVOJLANTIRISHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI	157
Dadaboyeva Marg'uba Mamasoliyevna	
HUDUDIY SANOAT RIVOJI SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING INSTITUTSIONAL VA IQTISODIY VOSITALARI HAMDA KORXONA MEKANIZMINI BAHOLASH USLUBIYOTI	164
Yusupova Nigina Djurayevna	
O'ZBEKISTONDA BOJXONA TO'LOVLARINING DAVLAT BUDJETI DAROMADLARINI SHAKLLANTIRISHDAGI FISKAL AHAMIYATI VA RIVOJLANISH TENDENSIYALARI	169
Fayzullayev Farrux Sharofovich	
АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА УЧАСТИЯ БАНКОВ В ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТАХ И ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО АДАПТАЦИИ В НАЦИОНАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ УЗБЕКИСТАНА	178
Юлдашева Шохсанам Дилмуродовна	
ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ В ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ ЛОГИСТИКЕ (SMART LOGISTICS)	182
Мурадов Бахром Акрамжанович	
Машарипов Масуд Нуможонович	
ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ СТАНДАРТЫ КАК ДРАЙВЕР ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ТРАНСФЕРА: ВЛИЯНИЕ НА ЭКСПОРТНУЮ ПОЛИТИКУ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН	187
Тураева Сурия Тельмановна	
Мерзайтова Хилола Наби кизи	
TURIZM SALONIYATINI RIVOJLANTIRISHDA BOJXONA XIZMATLARINI RAQAMLASHTIRISHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI	198
Ergashev Qobiljon Ernazarovich	



TIJORAT BANKLARIDA RISKKA YO'NALTIRILGAN ICHKI AUDITNI TASHKIL ETISHNING XALQARO STANDARTLAR BILAN INTEGRATSIYALASHGAN ALGORITMI	203
Narziyev Xayotjon Azamatovich	
MOLIYAVIY INVESTITSİYALARNING QADRSIZLANISHINI KUTILAYOTGAN KREDIT ZARARLARI (ECL) MODELİ ASOSIDA HISOBGA OLISH METODİKASI	210
Jumamurodov To'libay Yeldashbayevich	
UZOQ MUDDATLI AKTIVLAR QADRSIZLANISHIDAN KO'RILGAN ZARARLARNI TAN OLISH, TAQSIMLASH VA QAYTA TIKLASH OPERATSIYALARINING HISOB TA'MINOTINI TAKOMILLASHTIRISH	216
Fayzullayev Begzod Baxtiyor o'g'li	
YENGIL SANOAT KORXONALARIDA ICHKI AUDIT XIZMATINI TASHKIL ETISHNING OPTIMAL MODELİ VA FAOLIYATI SIFATINI BAHOLASH TIZIMI	222
Tojiyeva Shahlo Mahmatmurodovna	



YENGIL SANOAT KORXONALARIDA ICHKI AUDIT XIZMATINI TASHKIL ETISHNING OPTIMAL MODEL VA FAOLIYATI SIFATINI BAHOLASH TIZIMI

Tojiyeva Shahlo Mahmatmurodovna

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti mustaqil izlanuvchisi

Annotatsiya. Maqolada yengil sanoat korxonalarida ichki audit xizmatini tashkil etishning optimal modeli va uning faoliyati sifatini baholash tizimi asoslangan. Model mustaqillikni ta'minlovchi funksional bo'ysunish, audit qo'mitasi instituti hamda korxona ko'lamiga moslashuvchan tashkiliy shakllarni, jumladan, klaster ichki auditini qamrab oladi. Sifatni baholash uchun to'rt o'lchovli faoliyat ko'rsatkichlari (KPI) tizimi va sifatni ta'minlashning ikki darajali mexanizmi taklif etilgan. Tadqiqot natijalaridan korporativ boshqaruvni takomillashtirish va ichki audit xizmatlari nizomlarini ishlab chiqishda foydalanish mumkin.

Kalit so'zlar: ichki audit xizmati, tashkiliy model, mustaqillik, audit qo'mitasi, faoliyat ko'rsatkichlari (KPI), sifatni ta'minlash, klaster ichki audit, yengil sanoat.

Abstract. This article substantiates an optimal organisational model for internal audit functions in light industry enterprises and a system for assessing the quality of their performance. The model encompasses functional reporting arrangements designed to ensure independence, the institution of the audit committee, and organisational forms adaptable to the scale of an enterprise, including cluster-level internal auditing. A four-dimensional key performance indicator (KPI) system and a two-tier quality assurance mechanism are proposed for evaluating the quality of internal audit activities. The findings may be used to improve corporate governance and develop internal audit charters and regulations.

Keywords: internal audit function, organisational model, independence, audit committee, key performance indicators (KPIs), quality assurance, cluster-level internal audit, light industry.

Аннотация. В статье обоснованы оптимальная модель организации службы внутреннего аудита на предприятиях лёгкой промышленности и система оценки качества её деятельности. Модель охватывает функциональную подотчётность, обеспечивающую независимость внутреннего аудита, институт аудиторского комитета, а также организационные формы, адаптируемые к масштабу предприятия, включая внутренний аудит на уровне кластера. Для оценки качества деятельности внутреннего аудита предложены четырёхмерная система ключевых показателей эффективности (KPI) и двухуровневый механизм обеспечения качества. Результаты исследования могут быть использованы при совершенствовании корпоративного управления и разработке положений о службах внутреннего аудита.

Ключевые слова: служба внутреннего аудита, организационная модель, независимость, аудиторский комитет, ключевые показатели эффективности (KPI), обеспечение качества, кластерный внутренний аудит, лёгкая промышленность.

KIRISH

Ichki auditning samaradorligi faqat metodikaga emas, avvalo, uning tashkiliy asosiga bog'liqdir: mukammal metodika ham ichki audit xizmatining mustaqilligi ta'minlanmagan va zarur resurslar mavjud bo'lmagan sharoitda kutilgan natijalarni bermasligi mumkin. Shu bois ichki audit xizmatini tashkil etish modeli — uning bo'ysunish chizig'i, vakolatlari, tuzilmasi va resurs ta'minoti — korporativ boshqaruvning markaziy masalalaridan biridir. Yengil sanoat korxonalarida ushbu masala alohida ahamiyat kasb etadi: tarmoqda mulkchilik va ko'lam jihatidan xilma-xil korxonalar — yirik klasterlardan kichik tikuv fabrikalarigacha faoliyat yuritadi, ularning hammasiga yagona tashkiliy andozani tatbiq etib bo'lmaydi.

Amaliyotda alohida e'tibor talab qiladigan masalalardan biri ichki audit mustaqilligining tashkiliy jihatdan yetarli darajada ta'minlanmaganligidir: xizmatlar ko'p hollarda ijroiya rahbariyatga bo'ysunadi, audit qo'mitasi instituti yetarli darajada shakllanmagan, natijada audit o'z faoliyatini baholashi lozim bo'lgan shaxslarga hisob



beradi. Bunga sifatni baholash masalasi ham qo'shiladi: ichki audit faoliyatining o'zi qanday o'lchanishi va baholanishi kerak, degan savolga amaliyotda aniq javob shakllanmagan.

Tadqiqot maqsadi — yengil sanoat korxonalari uchun ichki audit xizmatini tashkil etishning optimal modelini va uning faoliyati sifatini baholash tizimini asoslashdan iborat. Vazifalar: mustaqillikni ta'minlovchi bo'ysunish va hisobdorlik sxemasini asoslash; korxona ko'lamiga moslashuvchan tashkiliy shakllarni, jumladan, tarmoqning klaster tuzilmasiga mos yechimni taklif etish; faoliyat sifatini baholashning ko'p o'lchovli ko'rsatkichlar tizimini ishlab chiqish; sifatni ta'minlashning ichki va tashqi mexanizmlarini belgilash. Maqola tuzilishi jurnal talablariga muvofiqdir.

Tadqiqot obyekti — yengil sanoat korxonalarida ichki audit xizmatining tashkiliy-institutsional asoslari; predmeti — xizmatning bo'ysunish va hisobdorlik munosabatlari, tashkiliy shakllari hamda faoliyati sifatini baholash ko'rsatkichlari o'rtasidagi aloqadorlikdir. Mazkur tadqiqotda «optimal tashkiliy model» tushunchasi ichki audit xizmatining mustaqilligi, malakasi va resurs ta'minotiga doir talablarni korxonaning real imkoniyatlari bilan imkon qadar uyg'unlashtiruvchi yechim sifatida qo'llaniladi — ya'ni mutlaq yagona andoza emas, shartlarga bog'langan yechimlar tizimi nazarda tutiladi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Ichki auditni tashkil etish masalalari klassik adabiyotda keng yoritilgan: L. Soyer xizmatning maqomi, nizomi va hisobdorlik chizig'ini samaradorlikning tashkiliy shartlari sifatida qaraydi (Sawyer va boshq., 2003); R. Myoller ichki auditni korporativ boshqaruv arxitekturasiga joylashtirib, audit qo'mitasi bilan o'zaro munosabatlarni batafsil ochadi (Moeller, 2016); K. Pikett xizmat tuzilmasi, shtat va kompetensiya masalalarini amaliy jihatdan yoritadi (Pickett, 2010); E. Chambers va G. Rend operatsion auditni tashkil etishning qo'llanma darajasidagi tavsifini beradi (Chambers va Rand, 2010). Ta'limiy yo'nalishda K. Reding va hammualiflar xizmat faoliyatini boshqarish va sifatini ta'minlash talablarini tizimlashtiradi (Reding va boshq., 2013).

Institutsional darajada Global ichki audit standartlari funksional hisobdorlikning boshqaruv organiga yo'naltirilishi, sifatni ta'minlash va oshirish dasturining mavjudligi hamda davriy tashqi baholashni o'tkazishga doir talablarni belgilaydi (The IIA, 2024). «Uch chiziq» modeli ichki auditning uchinchi chiziq sifatidagi mustaqil maqomini asoslaydi (The IIA, 2020). Ichki nazorat muhiti talablari COSO konseptual asosida berilgan (COSO, 2013). Milliy darajada K. Axmedjanov ichki audit tashkiliy-metodik asoslarini takomillashtirish zaruratini ko'rsatgan (Axmedjanov, 2016); Sh. Ilhamov samaradorlikni baholash mezonlari masalasini qo'ygan (Ilhamov, 2019); N. Xojimuratov audit institutlari rivojlanish yo'nalishlarini tadqiq etgan (Xojimuratov, 2021). Me'yoriy asosni aksiyadorlik jamiyatlari to'g'risidagi qonun (O'zbekiston Respublikasi, 2014), korxonalardagi ichki audit xizmati to'g'risidagi nizom (O'ZR Vazirlar Mahkamasi, 2006) va ichki audit milliy standartlari (O'ZR Moliya vazirligi, 2022) tashkil etadi.

Adabiyotlar tahlili tadqiq etilishi zarur bo'lgan ikki ilmiy-uslubiy yo'nalishni ko'rsatadi. Birinchidan, mavjud ishlarda tashkiliy talablar umumiy ko'rinishda bayon etilib, korxona ko'lamiga qarab tanlanadigan muqobil shakllar tizimi — ayniqsa, klaster tuzilmasidagi tarmoq uchun — ishlab chiqilmagan. Ikkinchidan, ichki audit faoliyati sifatini baholash ko'rsatkichlari yoki umuman berilmagan, yoki bir o'lchovli (faoliyat hajmi) ko'rinishda cheklangan; sifat, natijadorlik va yaratilgan qiymatni qamrovchi mutanosib tizim milliy adabiyotda taklif etilmagan. Mazkur tadqiqot ushbu ilmiy-uslubiy yo'nalishlarni rivojlantirishga qaratilgan.

TADDIQOT METODOLOGIYASI

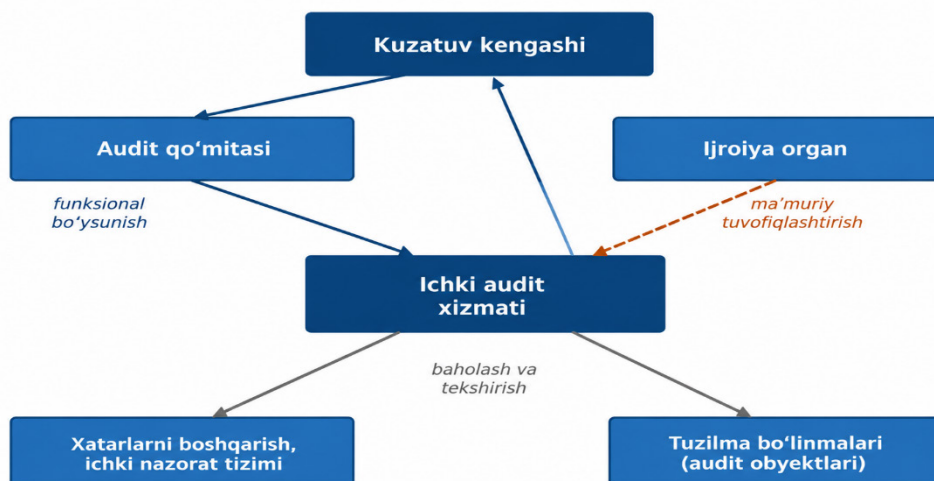
Tadqiqotda tizimli yondashuv (tashkiliy modelni o'zaro bog'liq elementlar yaxlitligi sifatida qurish), institutsional tahlil (bo'ysunish va hisobdorlik munosabatlarini o'rganish), qiyosiy tahlil (xalqaro talablar va milliy me'yoriy bazani taqqoslash), modellashtirish (tashkiliy shakllar va ko'rsatkichlar tizimini loyihalash) hamda guruhlash usullari qo'llanildi. Axborot manbalari — Ichki auditorlar instituti standartlari va modellari, COSO hujjatlari, milliy me'yoriy-huquqiy hujjatlar va ilmiy adabiyot. Takliflarning asosligi ularning xalqaro standartlar talablari bilan muvofiqligi va ichki mantiqiy izchilligi orqali ta'minlanadi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Optimal tashkiliy modelning tayanch tamoyili — mustaqillikning tuzilmaviy kafolatlanishidir. Ichki audit xizmati funksional jihatdan kuzatuv kengashiga (audit qo'mitasi orqali) bo'ysunadi: aynan kuzatuv kengashi xizmat nizomini, yillik rejasini va budjetini tasdiqlaydi, rahbarini tayinlaydi va lavozimidan ozod etadi, uning hisobotlarini eshitadi. Ijroiya organ bilan munosabat ma'muriy muvofiqlashtirish bilan cheklanadi — kundalik faoliyatni ta'minlash, axborotga kirishni tashkil etish. Bunday ikki chiziqli sxema auditning o'z baholash obyektidan tashkiliy mustaqilligini ta'minlaydi. Modelning umumiy ko'rinishi 1-rasmda keltirilgan.



Funksional bo'ysunishning amaliy mazmunini aniqlashtirish muhim. Kuzatuv kengashining tasdiqlash vakolatlari rasmiyatchilik emas: rejani tasdiqlash orqali kengash auditning ustuvor yo'nalishlarini, budget orqali — uning resurs mustaqilligini, rahbarni tayinlash va lavozimidan ozod etish vakolati orqali — ichki audit xizmati rahbarining lavozimiy mustaqilligini ta'minlaydi. Hisobdorlik ikki shaklda amalga oshiriladi: davriy (choraklik va yillik hisobotlar) hamda favqulodda (jiddiy holat aniqlanganda bevosita murojaat huquqi). Aynan bevosita murojaat qilish huquqi ijroiya rahbariyatiga aloqador holatlarda ichki audit xizmatining mustaqilligini ta'minlovchi muhim tashkiliy kafolat hisoblanadi.



1-rasm. Ichki audit xizmatini tashkil etishning optimal modeli

Manba: (The IIA, 2024; The IIA, 2020) talablari asosida muallif ishlanmasi.

Audit qo'mitasi modelning muhim institutsional elementidir. U kuzatuv kengashi huzurida kamida uch nafar a'zodan tashkil etilib, uning tarkibiga moliya va hisob sohasida yetarli malakaga ega bo'lgan mustaqil a'zo kiritilishi maqsadga muvofiq. Qo'mita ichki audit rejasi va hisobotlarini dastlabki ko'rib chiqadi, tashqi auditor bilan hamkorlikni muvofiqlashtiradi, audit tavsiyalarining bajarilishini nazorat qiladi hamda ichki audit xizmati rahbarini tayinlash bo'yicha tavsiyalar beradi. Audit qo'mitasining muntazam va hujjatlashtirilgan faoliyati ichki audit mustaqilligining amaliy jihatdan ta'minlanishiga xizmat qiladi hamda funksional bo'ysunish mexanizmining samarali ishlashini qo'llab-quvvatlaydi.

Audit qo'mitasining tashkiliy model samaradorligiga ta'siri, avvalo, uning ish tartibi qay darajada puxta tashkil etilganiga bog'liq. Yillik ish rejasining mavjudligi, yig'ilishlarning kamida har chorakda o'tkazilishi, ichki audit masalalarining doimiy ravishda kun tartibiga kiritilishi, qabul qilingan qarorlarning bayonnomalar bilan rasmiylashtirilishi va ularning ijrosi ustidan nazorat olib borilishi qo'mita faoliyatining izchil va natijador bo'lishini ta'minlaydi. Qo'mita a'zolarining mustaqilligi va kasbiy malakasi alohida ahamiyatga ega: moliya va hisob sohasini chuqur biladigan mustaqil a'zo ichki audit hisobotlarini mazmunan baholash, shuningdek, ichki audit xizmati bilan rahbariyat o'rtasidagi muloqotning xolis va professional olib borilishiga ko'maklashadi.

Mustaqillik kafolatlari tashkiliy chiziq bilan cheklanmaydi. Moliyaviy kafolat — xizmat budgetining kuzatuv kengashi tomonidan tasdiqlanishi va auditor rag'batining tekshirilayotgan bo'linmalar natijasiga bog'lanmasligi; psixologik-maqomiy kafolat — rahbarni asossiz ozod etishdan himoya va to'g'ridan-to'g'ri murojaat huquqi; professional kafolat — etika kodeksiga rioya qilish, manfaatlar to'qnashuvini oshkor qilish va auditorning o'zi yaqinda mas'ul bo'lgan sohani tekshirmasligi. Ushbu kafolatlar majmuasi mustaqillik tamoyilining amalda ta'minlanishiga xizmat qiladi.

Mustaqillik kafolatlari ichki audit nizomida yozma ravishda mustahkamlanishi va davriy tekshirib turilishi lozim. Yillik hisobotda xizmat rahbari mustaqillikka tahdid solgan holatlar (bosim urinishlari, axborotdan chetlashtirish, manfaatlar to'qnashuvi) to'g'risida kuzatuv kengashiga deklaratsiya taqdim etadi; audit qo'mitasi esa kafolatlarning amalda ishlashini yillik baholaydi. Bunday «mustaqillik deklaratsiyasi» Global standartlarning xolislik talabini kuzatiladigan jarayonga aylantiradi, mustaqillikka ta'sir etuvchi holatlarni o'z vaqtida aniqlash va muhokama qilish imkonini beradi hamda tashkiliy modelni muntazam takomillashtirishga xizmat qiladi.

Modelning ikkinchi tayanch elementi — korxona ko'lamiga moslashuvchan tashkiliy shakllar tizimidir. Yagona andoza o'rniga to'rtta muqobil shakl taklif etiladi va har biri aniq qo'llanish shartiga bog'lanadi (1-jadval). Bunday yondashuv tarmoqdagi xilma-xillikni hisobga oladi: asosiy talab alohida ichki audit xizmatining mavjudligi



emas, balki mustaqil va malakali ichki audit funksiyasining amalda samarali ishlashidir — shakl esa resurs imkoniyatiga qarab tanlanadi.

Shaklni tanlashda uchta mezon birgalikda qo'llaniladi: korxona ko'lamiga va tuzilma murakkabligi, xatarlar profili va zarur kompetensiyalarga bo'lgan talab, iqtisodiy asoslilik. Kichik korxonada to'laqonli bo'limning xarajati kutilayotgan foydadan oshib ketishi mumkin — bu holda yakka auditor yoki outsorsing oqilona yechimdir; ammo maxsus tarmoq kompetensiyasi talab etilgan nuqtalarda outsorsing ham cheklangan bo'ladi. Shu bois aralash yechimlar ham maqbul: doimiy yakka auditor hamda murakkab topshiriqlarni bajarish uchun jalb etiladigan tashqi mutaxassis. Muhimi — tanlangan shaklda mustaqillik va malaka talablarining to'liq saqlanishidir.

1-jadval
Korxona ko'lamiga mos ichki auditni tashkil etish shakllari

Shakl	Qo'llanish sharti	Asosiy afzalligi va talabi
Mustaqil bo'lim (shtatli xizmat)	Yirik korxona, murakkab tuzilma	To'liq qamrov va tarmoq kompetensiyasi; resurs talabi yuqori
Yakka ichki auditor	O'rta korxona	Iqtisodiy; vakolat va malaka talablari alohida mustahkamlanadi
Outsorsing / qo'shma ijro	Kichik korxona, maxsus kompetensiya zarurati	Moslashuvchan; buyurtmachi nazorati va maxfiylik shartlari muhim
Klaster ichki auditi	Paxta-to'qimachilik klasteri tarkibi	Yagona xizmat butun zanjirni qamraydi; ishtirokchilararo mustaqillik tartibi talab etiladi

Manba: muallif ishlanmasi.

Klaster ichki auditi tarmoq uchun alohida ahamiyatga ega yechimdir. Paxta-to'qimachilik klasteri xomashyo yetishtirishdan tayyor mahsulotgacha bo'lgan zanjirni birlashtirar ekan, yagona klaster darajasidagi ichki audit xizmati butun qiymat zanjirini — ishtirokchilararo hisob-kitoblar, transfert narxlar, material oqimlarining uzluksiz harakatini qamrab oladi. Bu alohida korxona auditori ko'ra olmaydigan zanjir darajasidagi xatarlarni aniqlash imkonini beradi va kichik ishtirokchilarni malakali audit bilan ta'minlaydi. Ayni paytda ishtirokchilararo manfaatlar to'qnashuvining oldini olish uchun xizmatning klaster bosh kompaniyasi kuzatuv kengashiga hisobdorligi va ish tartibi nizomda aniq belgilanishi shart.

Klaster ichki auditining ish tartibi quyidagicha loyihalanadi: xizmat klaster bosh kompaniyasi kuzatuv kengashiga funksional bo'ysunadi; yillik reja zanjir darajasidagi xatarlar matritsasi asosida tuzilib, barcha ishtirokchilarni qamraydi; har bir ishtirokchi bo'yicha tekshiruv natijalari ham ishtirokchi rahbariyatiga, ham bosh kompaniya kengashiga taqdim etiladi. Transfert narxlar va ishtirokchilararo hisob-kitoblar tekshiruv uchun xizmatga zanjirning barcha tomonlari ma'lumotiga kirish huquqi beriladi — aynan shu to'liq ko'rinish klaster auditining alohida korxona auditidan ustunligini ta'minlaydi. Ishtirokchilar ulushi va xizmat xarajatlarini taqsimlash tartibi klaster ichki hujjatida mustahkamlanadi.

Modelning uchinchi elementi — resurs va kompetensiya ta'minoti. Xizmat shtati audit qamrovi zarurati va xatarlar ko'lamidan kelib chiqib hisoblanadi; kompetensiya matritsasi moliya-hisob bilimi bilan bir qatorda tarmoq texnologiyasi va me'yorlash asoslarini bilishni talab qiladi — yengil sanoatda material balansi va kalkulyatsiyani tekshirish texnologik jarayonni tushunishni taqozo etadi. Uzluksiz o'qitish, axborot tizimlariga «faqat o'qish» rejimidagi kirish huquqi va zamonaviy tahlil vositalari ta'minoti xizmat samaradorligining moddiy shartlaridir.

Resurs ta'minotida shtat hisobi metodikasi alohida ahamiyatga ega. Shtat soni «har yuz xodimga bir auditor» kabi mexanik me'yor bilan emas, audit yuklamasi orqali hisoblanadi: yuqori va o'ta yuqori darajadagi xatarli sohalar ro'yxati, har birini tekshirishning mehnat sig'imi va davriyligi yig'ilib, zarur auditor-soatlar fondi aniqlanadi; fond bir auditorning yillik samarali ish vaqtiga bo'linib, zarur shtat birliklari soni aniqlanadi. Bunday hisob shtatga bo'lgan ehtiyojni kuzatuv kengashi oldida asoslash va zarur resurslar hajmini aniq hisob-kitoblar asosida belgilash imkonini beradi. Resurslar yetarli bo'lmaganda, audit qamroviga ta'sir etuvchi cheklovlar ham aniq ko'rsatiladi: rejadan chiqariladigan sohalar va ular bilan bog'liq qoldiq xatar kengashga yozma ravishda ma'lum qilinadi.

Tashkiliy model faoliyat sifatini baholash tizimi bilan to'ldiriladi — aks holda, modelning amaliy samaradorligini xolis baholash imkoniyati cheklanadi. Baholashning bir o'lchovli yondashuvi, ya'ni faqat tekshiruvlar soniga asoslanishi, xizmat faoliyatida miqdoriy ko'rsatkichlarga ortiqcha ustuvorlik berilishiga olib kelishi mumkin; shu bois to'rt o'lchovli mutanosib tizim taklif etiladi: faoliyat ko'rsatkichlari (reja ijrosi, qamrov), sifat ko'rsatkichlari (standartlarga muvofiqlik, hujjatlashtirish), natijadorlik ko'rsatkichlari (tavsiyalar ijrosi, takroriy kamchiliklar



kamayishi) va qiymat ko'rsatkichlari (oldi olingan yo'qotish, manfaatdor tomonlarning qoniqish darajasi). Tizim tarkibi 2-jadvalda keltirilgan.

2-jadval

Ichki audit faoliyatini baholashning to'rt o'lchovli ko'rsatkichlar (KPI) tizimi

O'lchov	Ko'rsatkichlar namunasi	Ma'lumot manbai
Faoliyat	Yillik reja ijrosi; yuqori xatarli sohalar qamrovi	Audit rejasi va hisobotlari
Sifat	Standartlarga muvofiqlik; ish hujjatlari to'liqligi; superviziya natijalari	Ichki sifat nazorati, tashqi baholash
Natijadorlik	Amalga oshirilgan tavsiyalar ulushi; takroriy kamchiliklar dinamikasi	Tavsiyalar reyestri
Qiymat	Oldi olingan va tiklangan yo'qotishlar; kuzatuv kengashi va audit qo'mitasi bahosi	Moliyaviy ma'lumotlar, so'rovlar

Manba: (The IIA, 2024; Ilhamov, 2019) asosida muallif ishlanmasi. Maqsadli qiymatlar korxonaning tarixiy ma'lumotlari asosida belgilanadi.

To'rt o'lchovning mutanosibli tizimning markaziy g'oyasidir: faqat faoliyat hajmini rag'batlantirish sifat ko'rsatkichlarining pasayishiga, faqat qiymat ko'rsatkichlarini rag'batlantirish esa natijalarni subyektiv yoki oshirib baholash xavfining yuzaga kelishiga olib kelishi mumkin. O'lchovlarning birgalikdagi qo'llanishi xizmatni ham samarali, ham sifatli ishlashga yo'naltiradi. Ko'rsatkichlar audit qo'mitasi tomonidan yillik ko'rib chiqilib, natijalar rahbar bilan rivojlanish suhbatlari va rag'batlantirish qarorlariga asos bo'ladi — biroq rag'bat tekshirilayotgan bo'linmalar moliyaviy natijasiga emas, aynan ushbu mustaqil ko'rsatkichlarga bog'lanadi.

Qiymat o'lchovini baholashda ehtiyotkor metodologiya talab etiladi. Oldi olingan yo'qotishni hisoblash taxminiy xarakterga ega, shu bois u hujjatlashtirilgan mantiq asosida — aniqlangan kamchilikning davom etishi mumkin bo'lgan davri va potensial zarari bo'yicha konservativ baholanadi. Manfaatdor tomonlarning qoniqish darajasi esa kuzatuv kengashi, audit qo'mitasi va tekshirilgan bo'linmalar kuzatuv kengashi, audit qo'mitasi va tekshirilgan bo'linmalar rahbarlari o'rtasida o'tkaziladigan tuzilmali so'rovnoma orqali har yili o'lchanadi: so'rovnoma tekshiruv foydaliligi, tavsiyalar amaliyligi va muloqot sifatini qamraydi. Bunday tartib qiymat o'lchovini ham xolis, ham takrorlanuvchan qiladi va KPI tizimiga ishonchni ta'minlaydi.

Ko'rsatkichlar tizimi sifatni ta'minlashning ikki darajali mexanizmi bilan to'ldiriladi. Ichki darajada doimiy nazorat, har bir audit topshirig'i yakunlari bo'yicha o'z-o'zini baholash hamda to'plangan tajriba va xulosalar bazasini yuritish nazarda tutiladi. Tashqi darajada esa kamida besh yilda bir marta malakali mustaqil ekspert yoki tashkilot tomonidan tashqi baholash o'tkazilib, uning natijalari kuzatuv kengashiga taqdim etiladi (The IIA, 2024). Bunday baholash ichki audit xizmati faoliyatini xolis tahlil qilish, uning kuchli jihatlari aniqlash va kelgusidagi rivojlanish yo'nalishlarini belgilash imkonini beradi. Mazkur ikki darajaning uyg'un qo'llanilishi sifatni ta'minlash jarayonining izchil va uzluksiz amalga oshirilishiga xizmat qiladi.

Ko'rsatkichlar tizimini yetuklik modeli bilan to'ldirish takomillashtirishning yo'nalishini beradi. Xizmat faoliyati yetuklikning to'rt darajasidan biriga mos keladi: boshlang'ich (epizodik tekshiruvlar), shakllangan (nizom va reja asosidagi muntazam faoliyat), rivojlangan (xatarga yo'naltirilgan yondashuv va KPI tizimi to'liq ishlaydi), yetuk (uzluksiz monitoring va qiymat yaratishga yo'naltirilgan hamkorlik). Har bir darajaning aniq belgilari xizmatga o'z holatini baholash va keyingi darajaga o'tish rejasini tuzish imkonini beradi; kuzatuv kengashi uchun esa yetuklik darajasi ichki audit xizmatining rivojlanish holatini baholashga xizmat qiluvchi amaliy mezon hisoblanadi.

Natijalarning ilmiy yangiligi: birinchidan, mustaqillikning tashkiliy, moliyaviy, maqomiy va professional kafolatlari yaxlit tizim sifatida asoslandi; ikkinchidan, korxona ko'lamiga moslashuvchan to'rt shaklli tashkiliy yechim, jumladan, tarmoq uchun yangi bo'lgan klaster ichki auditi taklif etildi; uchinchidan, faoliyatni baholashning to'rt o'lchovli mutanosib KPI tizimi ishlab chiqildi. Muhokama nuqtayi nazaridan model Global standartlar talablarini milliy korporativ boshqaruv amaliyotiga tatbiq etish mexanizmini belgilaydi (The IIA, 2024), «Uch chiziq» modelining tarmoq darajasida qo'llanilishini aniqlashtiradi (The IIA, 2020) va mavjud milliy nizom talablarini rivojlantiradi (O'zR Vazirlar Mahkamasi, 2006). Tadqiqotning cheklovi sifatida shuni qayd etish lozimki, ko'rsatkichlarning maqsadli qiymatlari korxona ma'lumotlariga bog'liq va ularni belgilash empirik bosqichni talab qiladi.

Model elementlarining o'zaro mustahkamlovchi aloqasini ham ta'kidlash lozim: funksional bo'ysunish KPI baholashning xolisligini ta'minlaydi (baholovchi — tekshiriluvchi emas, kuzatuv kengashi); KPI tizimi esa



bo'ysunish sxemasini mazmun bilan to'ldiradi (kengash nimani nazorat qilishini aniq biladi); sifatni ta'minlash mexanizmi ikkalasining ishonchligini tasdiqlaydi; ko'lamga moslashuvchan shakllar esa ushbu yaxlit tizimni turli korxonalarda amalga oshiriluvchan qiladi. Demak, taklif etilayotgan yechim alohida choralar yig'indisi emas, balki elementlari o'zaro uzviy bog'langan yaxlit tashkiliy tizimdir; shu sababli uni joriy etishda tizimli yondashuvni saqlash maqsadga muvofiq.

Nihoyat, taklif etilayotgan model korporativ boshqaruvni takomillashtirishning umumiy yo'nalishlari bilan uyg'undir. Davlat ishtirokidagi korxonalarni transformatsiya qilish va aksiyadorlik jamiyatlarida kuzatuv kengashlari rolini kuchaytirish jarayonlari mustaqil ichki audit institutining samarali faoliyat yuritishini talab qiladi. Model mazkur jarayonlar uchun kompleks tashkiliy yechimni taklif etadi: bo'ysunish sxemasi, audit qo'mitasi faoliyati tartibi, tashkiliy shakllarni tanlash mezonlari va baholash tizimi korxonalarda ichki audit xizmatini joriy etishning aniq yo'nalishlarini belgilab beradi. Bu esa takliflarning nazariy ahamiyati bilan birga, korporativ boshqaruv amaliyotini takomillashtirishga qaratilganligini ko'rsatadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tadqiqot natijasida yengil sanoat korxonalari uchun ichki audit xizmatini tashkil etishning optimal modeli hamda uning faoliyati sifatini baholash tizimi asoslab berildi. Taklif etilgan model ichki audit xizmatining kuzatuv kengashiga funksional bo'ysunishi va audit qo'mitasi bilan o'zaro hamkorligi orqali mustaqillikni ta'minlashga yo'naltirilgan. Shuningdek, unda mustaqillikning tashkiliy, moliyaviy, maqomiy va professional kafolatlari o'zaro uyg'unlashtirilgan hamda korxona ko'lamiga va faoliyat xususiyatlariga mos to'rtta tashkiliy shakl, jumladan, klaster ichki auditi nazarda tutilgan. Ichki audit faoliyati sifatini baholash to'rt o'lchovli asosiy faoliyat ko'rsatkichlari tizimi va sifatni ta'minlashning ikki darajali mexanizmi orqali amalga oshirilishi taklif etilgan.

Amaliy jihatdan aksiyadorlik jamiyati shaklidagi yengil sanoat korxonalarda audit qo'mitalari faoliyatini rivojlantirish, ichki audit nizomlarida funksional bo'ysunish tartibini aniq belgilash, paxta-to'qimachilik klasterlarida klaster darajasidagi yagona ichki audit xizmatini bosqichma-bosqich joriy etish maqsadga muvofiq. Shuningdek, ichki audit xizmatlari faoliyatini to'rt o'lchovli KPI tizimi asosida har yili baholash hamda kamida besh yilda bir marta tashqi baholashni rejalashtirish tavsiya etiladi. Kelgusida taklif etilgan model va ko'rsatkichlar tizimini korxonalar tanlanmasida sinovdan o'tkazish, ularning amaliy samaradorligini baholash hamda maqsadli ko'rsatkichlarni empirik ma'lumotlar asosida aniqlashtirish muhim tadqiqot yo'nalishi bo'lib xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalaridan foydalanish imkoniyatlari korxona darajasi bilan cheklanmaydi. Tartibga solish darajasida taklif etilgan model tijorat korxonalarda ichki audit faoliyatini tashkil etishga doir tavsiyaviy namunaviy nizomlarni takomillashtirishda qo'llanilishi mumkin. Tarmoq darajasida klaster ichki auditi mexanizmini tegishli birlashma va klasterlarning ichki hujjatlarida aks ettirish imkoniyati mavjud. Ta'lim jarayonida esa tashkiliy model va KPI tizimidan «Ichki audit» fanida korporativ boshqaruv masalalarini amaliy misollar asosida yoritishda foydalanish mumkin. Shu jihatdan, taklif etilgan yechimlar korporativ boshqaruv amaliyoti, tartibga solish va ta'lim jarayonlari o'rtasidagi o'zaro bog'liqlikni kuchaytirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Axmedjanov K.B. Xo'jalik yurituvchi subyektlarda ichki audit metodologiyasini takomillashtirish: iqtisodiyot fanlari doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya avtoreferati: 08.00.07. – Toshkent: O'zbekiston Respublikasi Bank-moliya akademiyasi, 2016. – 76 b.
2. Ilhamov Sh.I. Xo'jalik yurituvchi subyektlarda ichki audit va uning samaradorligini baholash xususiyatlari // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. – 2019. – № 1 (39). – B. 1–12.
3. O'zbekiston Respublikasining «Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida»gi Qonuni: yangi tahrir, 2014-yil 6-may, O'RQ-370-son. <https://lex.uz/docs/-2382409>
4. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «Ustav fondida davlat ulushi bo'lgan korxonalarning samarali boshqarilishini va davlat mulkining zarur darajada hisobga olinishini ta'minlash chora-tadbirlari to'g'risida»gi qarori: 2006-yil 16-oktabr, 215-son. 2-ilova: Korxonalardagi ichki audit xizmati to'g'risida nizom. <https://lex.uz/docs/1072916>
5. O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirining «Ichki audit milliy standartlarini tasdiqlash haqida»gi buyrug'i: 2022-yil 3-oktabr, 52-son; O'zbekiston Respublikasi Adliya vazirligida 2022-yil 24-oktabrda 3394-son bilan davlat ro'yxatidan o'tkazilgan. <https://lex.uz/uz/docs/-6251620>
6. Xojimuratov N.Sh. Moliyaviy hisobot auditi metodologiyasini takomillashtirish: iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya avtoreferati. – Toshkent: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, 2021. – 36 b.



7. Moeller R.R. Brink's Modern Internal Auditing: A Common Body of Knowledge. – 8th ed. – Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2016. – 832 p.
8. Chambers A.D., Rand G. The Operational Auditing Handbook: Auditing Business and IT Processes. – 2nd ed. – Chichester: John Wiley & Sons, 2010. – 904 p.
9. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Internal Control – Integrated Framework. – Durham, NC: COSO, 2013.
10. Pickett K.H.S. The Internal Auditing Handbook. – 3rd ed. – Chichester: John Wiley & Sons, 2010. – 1088 p.
11. Reding K.F., Sobel P.J., Anderson U.L., Head M.J., Ramamoorti S., Salamasick M., Riddle C. Internal Auditing: Assurance & Advisory Services. – 3rd ed. – Altamonte Springs, FL: The Institute of Internal Auditors Research Foundation, 2013.
12. Sawyer L.B., Dittenhofer M.A., Scheiner J.H. Sawyer's Internal Auditing: The Practice of Modern Internal Auditing. – 5th ed. – Altamonte Springs, FL: The Institute of Internal Auditors, 2003. – 1446 p.
13. The Institute of Internal Auditors. The IIA's Three Lines Model: An Update of the Three Lines of Defense. – Lake Mary, FL: The Institute of Internal Auditors, 2020.
14. The Institute of Internal Auditors. Global Internal Audit Standards. – Lake Mary, FL: The Institute of Internal Auditors, 2024.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz HAKIMOV

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Hasan MAQSUDOV

2026. № 7/2

© 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>