



**Ilmiy amaliy
jurnal
№ 1 (03)
2026**

**YANGI
O'ZBEKISTON
IQTISODIYOTI**

“YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI” *jurnali 1-son 2026 yil*

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLY TA‘LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI**

**MIRZO ULUG‘BEK NOMIDAGI
O‘ZBEKISTON MILLIY UNIVERSITETI**

YANGI O‘ZBEKISTON IQTISODIYOTI

1

ISBN 978-9943-5256-3-4

Toshkent – 2026

MUNDARIJA

Tursunov A.M. O‘zbekiston elektroenergetikasini rivojlantirishda innovatsion texnologiyalar va “Yashil” energetikaning o‘rni.....	7
Abdulazizov A.A. Raqamlashtirish sharoitida energetika sanoati korxonalarining barqaror rivojlanish omillari.....	11
Jurayev D.A. Электротехника sanoati korxonalarida ishlab chiqarish jarayoniga taъsir etuvchi omillar.....	15
Suyarov Sh.S. Konchilik sanoati korxonalarida resurs salohiyatidan samarali foydalanish.....	18
Кариева Л.С. Энергетика sanoati korxonalarining ishlab chiqarish samaradorligini oshirish yo‘llari.....	21
Axtamov A.U. Aksionerlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvning moliyaviy samaradorlikka ta’siri xususida.....	25
Гафуров А.Б. Значение цифровой трансформации управления образованием в высших учебных заведениях.....	29
Абиткариев А.М. Значение развития человеческого капитала и стимулирования трудовой деятельности.....	33
Abdullayev D.G’. Intellektual kapital: tushunchasi, mazmuni va taraqqiyoti.....	37
Abdullayev M.G’. Xodimlarning professional rivojlanishini baholash usullari.....	42
Isakov A.Y. Tadbirkorlik sub’yektlarida raqobat ustunliklarini shakllantirishning asosiy omillari.....	46
Ashurova G.N. Charm poyabzal sanoatining xom-ashyo ishlab chiqarish va uning zahira resurslari.....	52
Yo‘ldosheva M.F. O‘zbekistonda davlat budjeti daromad va xarajatlarining tarkibi va ularning statistik tahlili.....	56
Қулматов А.А. Кичик бизнес ва хусусий тadbirkorlikni mintaqalarda qo‘llab-quvvatlash mexanizmlari.....	61
Babayev A.N. Yoshlar bandligini ta’minlashni boshqarishning nazariy-metodologik asoslari va institutsional mexanizmlari.....	67
Sharipov H.A. Oilaviy tadbirkorlikning iqtisodiy mazmuni va xo‘jalik yuritish shakli sifatidagi o‘ziga xos belgilari.....	71
Турдиева Я. Анализ коррупционных рисков в системе гчп в сфере дошкольного образования.....	75
Vaxidov A.K. Personalni tanlash va ishga yollashning xorijiy tajribalari.....	78
Gaymatova D.G’. Biznes faoliyatini samaradorligini oshirishda iqtisodiy-matematik tahlil.....	83
Pardayev E.E. Xizmat ko‘rsatish jarayonlarini boshqarishda raqamli texnologiyalarning iqtisodiy samaradorligi.....	87
Ibragimova S.A., Muradov Sh.D. Aksiyadorlik jamiyatlari boshqaruvida innovatsion usullarni joriy etishning zamonaviy tendensiyalari.....	91
Адилов Б.Б. Социальные услуги в Республике Узбекистан: современное состояние, проблемы и перспективы развития.....	96
Yoqubova Z.T. Tarkibiy o‘zgarishlar va iqtisodiy o‘sish o‘rtasidagi mutanosiblikni ta’minlashning konseptual asoslari.....	101
Saidaxmedova N.I., Aripov A.S. Oliy ta’lim tashkilotlari boshqaruv tizimini shakllantirishda iqtisodiy nazariyalarning metodologik ahamiyati.....	106
Abduvovyeva X.Sh. O‘zbekistonda davlat ijtimoiy xarajatlarining aholi farovonligiga ta’sirining korrelyatsion–regression tahlili.....	111
Умаров А.А. Хорижий тажрибаларга асосан янги банк хизматларини жорий этилишини ривожлантириш натижасида тижорат банкларини хизматлар жозибadorligini oshirish...	116
Shoraximova Z.N. «O‘zbekistonda sug‘urta kompaniyalarida qayta sug‘urta orqali risklarni diversifikatsiya qilish samaradorligini baholash».....	120
Умурзакова З.С. Меҳнат омилидан фойдаланишни такомиллаштириш yo‘llari.....	126
Karimov X.O. Kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirish orqali aholi daromadlarini oshirishning institutsional strategiyalari.....	130

Aхунов М.А. Корхона иқтисодий самарадорлигини таъминлашнинг асосий йўналишлари.	134
Ахмаджонов С.С. Корхона асосий фондларидан фойдаланишни яхшилашнинг ижтимоий-иқтисодий самараси.....	138
Abdullayeva Sh.А. Veb-texnologiyaga asoslangan bir turdagi tovar zaxiralarini boshqarish va amaliy masalalarni optimallashtirish.....	142
Дусанов С.М. Таълим тизимида рақобат муҳитини ривожлантиришнинг молиявий ресурслардан фойдаланиш аҳамияти.....	146
Мамаражобов А.С. Tadbirkorlik subyektlarining tashqi savdo faoliyati natijalarini reytinglash va undan foydalanish masalalari.....	151
Nigmatova D.Z., Amanov E.G’. Kadrlar qo‘nimsizligining korxonalarida samaradorligiga ta’siri.....	157
Ikromjonova M.U. To‘qimachilik korxonalarida mahsulot tannarxini kalkulyatsiya qilishning iqtisodiy mohiyati va tarkibi.....	160
Madaminjonov A.O. To‘qimachilik korxonalarida tayyor mahsulotlar ishlab chiqarish va sotish hisobini rivojlantirishning iqtisodiy jihatlari.....	164
Jamoliddinova S.S. Ustama xarajatlarning iqtisodiy mohiyati, tarkibi va ishlab chiqarish tannarxini shakllantirishdagi o‘rni.....	168
Akbaraliyev A.E. O‘zbekiston Respublikasida investitsiya siyosati va investitsiya dasturlarining iqtisodiy rivojlanishdagi o‘rni.....	173
Эрматова С.И. Учет обязательств в хозяйствующих субъектах.....	178
Maxsudov Sh.S. To‘qimachilik sanoati korxonalar faoliyati samaradorlikni monitoring qilishning ahamiyati.....	181
Boyev X.I., Adilov B.B. Mahalliy byudjetlar barqarorligi — ijtimoiy himoya tizimini mustahkamlash omili sifatida.....	186
Raxmonova N.A. Biznes ta’limida raqamli transformatsiya va innovatsion o‘qitish strategiyalari.....	190
Якубова Д.М. Применение экономико-математических моделей в промышленном производстве.....	194
Ibrohimov N.B., Jabbarov K.Y. Aylanma iqtisodiyotga o‘tishning fundamental asoslari: chiziqli modelning cheklovlari va barqaror rivojlanish imkoniyatlari.....	198
Matyoqubova D.O. Biznes tuzilmalarining innovatsion rivojlanishini diversifikatsiya qilish.....	202
Rahmatullayeva F. Andijon viloyatida yoshlar tadbirkorligi rivojlanishining tarmoqlararo diversifikatsiyasi va iqtisodiy faollikka ta’siri.....	206
Mamajonov L.A. Mahalliy byudjet daromadlarining barqarorligini ta’minlash yo‘nalishlari.....	209
Давруков Ф.У. Инновационные механизмы демонополизации в условиях цифровой трансформации экономики Республики Узбекистан.....	213
Убайдуллаева Н.Р. Роль перестрахования в управлении катастрофическими рисками и обеспечении финансовой устойчивости страховых компаний.....	222
Abdullayev A.A. Tijorat banklari orqali kichik biznesni moliyalashtirish samaradorligini oshirish mexanizmlari.....	227
Alimov O.N. O‘zbekiston Respublikasida jamg‘arib boriladigan pensiya ta’minoti tizimining huquqiy asoslari va rivojlanish istiqbollari.....	230
Sultonov B.M. Oilaviy korxonalar faoliyatini boshqarishda va boshqaruv mexanizmi bo‘yicha institutsional asoslari.....	235
Mamajonova N.A. Innovatsion rivojlanish sharoitida iqtisodiy tizimlarni boshqarish nazariyalarining transformatsiyasi hamda uning evolyutsiyasi.....	239
Sanaqulova A. O‘zbekistonda yashil iqtisodiyotga o‘tish: muammolar va imkoniyatlar.....	243
Nazarov N.N. Hududiy barqaror rivojlantirish strategiyasini shakllantirishning metodologik asoslarini takomillashtirish.....	247
Toshpulatov A.M. Qurilish materiallari sanoati korxonalarida ishlab chiqarish hajminiga oid qarashlar va uning mohiyati.....	251
Sanaqulova A., Ochilova M. Bugungi kunda raqamli iqtisodiyot.....	254
Umarov I.Y. Xalqaro darajada sifat menejmenti va ISO standartlarini rivojlanish tendensiyalari tahlili....	257

АНАЛИЗ КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ В СИСТЕМЕ ГЧП В СФЕРЕ
ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

DAVLAT-XUSUSIY SHERIKLIK TIZIMIDA MAKTABGACHA TA'LIM SOHASIDAGI
KORRUPSIYA XAVFLARINI TAHLIL QILISH

ANALYSIS OF CORRUPTION RISKS IN THE PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP
SYSTEM IN THE FIELD OF PRESCHOOL EDUCATION

Турдиева Якитжан
Старший преподаватель ТГЭУ

Аннотация

В статье рассматриваются коррупционные риски, формирующиеся в системе государственно-частного партнёрства (ГЧП) в сфере дошкольного образования. Актуальность исследования обусловлена активным расширением негосударственного сектора дошкольного образования, ростом числа ГЧП-проектов и усложнением финансово-институциональных связей в социальной сфере.

На основе риск-ориентированного и институционального подходов проведён анализ коррупционных рисков по этапам жизненного цикла ГЧП-проекта, а также по характеру бюджетных обязательств и финансовых потоков.

Ключевые слова: государственно-частное партнёрство, дошкольное образование, коррупционные риски, бюджетная эффективность, антикоррупционная политика, конфликт интересов.

Мақолада мактабгача таълим соҳасида давлат-хусусий шериклик (ДХШ) тизимида шаклланадиган коррупциявий хавф-хатарлар кўриб чиқилади. Тадқиқотнинг долзарблиги мактабгача таълимнинг нодавлат секторини фаол кенгайтириш, ДХШ лойиҳалари сонининг ўсиши ҳамда ижтимоий соҳада молиявий-институционал алоқаларнинг мураккаблашуви билан изоҳланади. Рискка йўналтирилган ва институционал ёндашувлар асосида ДХШ лойиҳасининг ҳаётий цикли босқичлари бўйича, шунингдек бюджет мажбуриятлари ва молиявий оқимлар хусусиятига кўра коррупциявий хавф-хатарлар таҳлил қилинди.

Калит сўзлар: давлат-хусусий шериклик, мактабгача таълим, коррупциявий хавф-хатарлар, бюджет самарадорлиги, антикоррупция сиёсати, манфаатлар тўқнашуви.

The article examines corruption risks that arise within the system of public–private partnership (PPP) in the field of preschool education. The relevance of the study is обусловлена the active expansion of the non-state sector of preschool education, the growing number of PPP projects, and the increasing complexity of financial and institutional relations in the social sector. Based on risk-oriented and institutional approaches, an analysis of corruption risks is conducted across the stages of the PPP project life cycle, as well as according to the nature of budgetary obligations and financial flows.

Keywords: public–private partnership, preschool education, corruption risks, budget efficiency, anti-corruption policy, conflict of interest.

Развитие системы дошкольного образования в современных условиях рассматривается как один из ключевых факторов формирования человеческого капитала и обеспечения устойчивого социально-экономического роста. В Республике Узбекистан данное направление в последние годы получило дополнительный импульс, что выразилось в расширении сети

дошкольных образовательных организаций и активном привлечении негосударственного сектора.

Государственно-частное партнёрство в сфере дошкольного образования позволяет государству решать социальные задачи с использованием частных инвестиционных и управленческих ресурсов, сохраняя при этом публичный контроль. Вместе с тем данная модель характеризуется высокой институциональной сложностью, долгосрочным характером бюджетных обязательств и участием множества заинтересованных сторон.

Указанные особенности объективно формируют повышенный уровень коррупционных рисков, особенно в социальной сфере, где результаты деятельности имеют отложенный характер и не всегда поддаются точному количественному измерению. В этой связи анализ коррупционных рисков в системе ГЧП в сфере дошкольного образования приобретает особую научную и практическую значимость.

В данном исследовании используется несколько методов, которые дополняют друг друга. Такой подход выбран осознанно, потому что государственно-частное партнёрство в социальной сфере — это сложная система. Прежде всего в работе применяется риск-ориентированный подход. Его суть заключается в том, что коррупция рассматривается не как разрозненные нарушения, а как совокупность рисков, которые могут возникать с разной вероятностью и приводить к разным последствиям. В рамках этого подхода ГЧП-проект анализируется по этапам его жизненного цикла. Сначала — этап инициирования, когда принимается решение о запуске проекта. Затем — этап проектирования и подготовки документации. Далее — конкурсный отбор частного партнёра. И, наконец, этап реализации и эксплуатации дошкольной образовательной организации. Каждый из этих этапов имеет свои особенности и свои риски. Такой поэтапный анализ позволяет увидеть, на каких стадиях вероятность коррупционных проявлений наиболее высока и почему именно там они возникают.

Наряду с этим используется институциональный подход. В центре внимания здесь находятся нормативно-правовая база, распределение полномочий между государственными органами, а также существующие механизмы контроля и ответственности. Здесь мы видим, что риски нередко усиливаются не из-за отсутствия правил, а, наоборот, из-за их фрагментарности, дублирования функций и формального подхода к антикоррупционным требованиям.

Особое внимание уделяется институциональным ограничениям. Речь идёт о ситуациях, когда формально все процедуры соблюдены, но при этом отсутствует реальная связь между финансированием и результатами проекта, а контроль за качеством услуг носит поверхностный характер. Именно в таких условиях создаётся благоприятная среда для коррупционных практик.

Еще можно применять методы системного и процессного анализа. Это позволяет рассматривать ГЧП-проект не как набор отдельных решений, а как целостную социально-экономическую систему. Процессный анализ помогает проследить, как решения, принятые на ранних этапах, влияют на финансовые и коррупционные риски на стадии эксплуатации проекта.

Для обобщения полученных результатов применяются методы логического анализа и классификации. Именно на их основе формируется авторская типология коррупционных рисков, которая учитывает как институциональные особенности социальной сферы, так и характер бюджетных обязательств государства.

Информационную основу исследования составляют нормы законодательства Республики Узбекистан в сфере государственно-частного партнёрства, материалы международных организаций, а также результаты научных и аналитических исследований, посвящённых вопросам антикоррупционной политики и эффективности использования бюджетных средств. Использование этих источников позволяет обеспечить обоснованность выводов и их практическую применимость.

Проведённый анализ показал, что коррупционные риски в системе ГЧП в сфере дошкольного образования носят комплексный и многоуровневый характер.

На этапе инициирования проекта ключевыми рисками являются конфликт интересов при выборе объектов ГЧП, искажение информации о фактической потребности в дошкольных местах, а также лоббирование интересов отдельных хозяйствующих субъектов.

Этап подготовки технико-экономического обоснования характеризуется рисками завышения сметной стоимости строительства и оснащения дошкольных организаций, а также возможной аффилированностью консультантов и оценщиков с потенциальными частными партнёрами.

Наиболее высокий уровень коррупционных рисков наблюдается на этапе конкурсного отбора частного партнёра. К числу типичных проявлений относятся манипулирование конкурсной документацией, ограничение конкуренции и сговор участников.

В процессе реализации и эксплуатации ГЧП-проектов коррупционные риски проявляются в виде необоснованных дополнительных соглашений, нарушений при приёмке объектов, приписок численности воспитанников и снижения качества предоставляемых образовательных услуг.

С учётом институциональной специфики социальной сферы автором предлагается классификация коррупционных рисков ГЧП в дошкольном образовании, основанная на характере их возникновения и влиянии на бюджетные обязательства государства.

В рамках данной классификации выделяются: институциональные риски, связанные с фрагментарностью нормативного регулирования и дублированием полномочий;

финансово-бюджетные риски, возникающие при формировании и исполнении долгосрочных бюджетных обязательств, расчёте субсидий и компенсаций;

процедурные риски, проявляющиеся в процессе подготовки документации и конкурсного отбора частного партнёра;

операционные риски, характерные для этапа эксплуатации дошкольных образовательных организаций.

Предложенная классификация позволяет перейти от формального выявления коррупционных факторов к адресному управлению рисками в системе ГЧП.

Коррупционные риски в системе ГЧП в сфере дошкольного образования оказывают прямое влияние на эффективность использования бюджетных средств. В условиях ограниченности государственных финансов любые искажения в механизмах распределения ресурсов приводят к снижению социальной и экономической отдачи от реализации ГЧП-проектов. В социальной сфере негативные последствия коррупции проявляются не только в форме финансовых потерь, но и в ухудшении качества человеческого капитала. Завышение стоимости проектов, необоснованные субсидии и фиктивные объёмы оказанных услуг трансформируются в неэффективные бюджетные расходы, нарушая принципы результативности и адресности финансирования.

В рамках исследования разработана матрица, отражающая взаимосвязь между типами коррупционных рисков и их бюджетными последствиями в ГЧП-проектах дошкольного образования. Использование данной матрицы позволяет оценивать коррупционные риски не только с точки зрения вероятности их возникновения, но и с позиции фискального воздействия, что имеет практическое значение для органов государственного управления.

Формирование коррупционных рисков в системе ГЧП в сфере дошкольного образования во многом обусловлено институциональными ограничениями, включая недостаточную регламентацию оценки социального эффекта проектов, слабую увязку финансирования с результатами и ограниченность независимого мониторинга качества услуг.

Наличие указанных факторов приводит к смещению акцента с общественных интересов на частные, что снижает доверие к механизмам государственно-частного партнёрства и усиливает необходимость внедрения системных антикоррупционных инструментов.

Коррупционные риски в системе государственно-частного партнёрства в сфере дошкольного образования являются значимым фактором, влияющим на эффективность

бюджетных расходов и качество образовательных услуг. Их минимизация возможна только при комплексном подходе, основанном на сочетании институционального регулирования, риск-ориентированного управления и антикоррупционного комплаенса.

Результаты исследования могут быть использованы при разработке методических подходов к управлению коррупционными рисками в социальных ГЧП-проектах.

Список использованной литературы:

1. Закон Республики Узбекистан «О государственно-частном партнёрстве» № ЗРУ-537.
2. UNICEF (Бигаринова А., Исламова У. и др.). *Государственно-частное партнёрство в дошкольном образовании: международный опыт и уроки для Узбекистана*. Ташкент, 2018.
3. OECD. *Public-Private Partnerships: In Pursuit of Risk Sharing and Value for Money*. Paris: OECD Publishing, 2008.
4. Patrinos H.A., Barrera-Osorio F., Guaqueta J. *The Role and Impact of Public-Private Partnerships in Education*. Washington, DC: World Bank, 2009.
5. Абдуллаев А.Н. *Государственно-частное партнёрство в сфере образования (социально-экономический анализ)* // *Central Asian Journal of Transformations Studies*, 2023.

УДК: 331.104.2

PERSONALNI TANLASH VA ISHGA YOLLASHNING XORIJIY TAJRIBALARI

ОПЫТ РАБОТЫ ЗА РУБЕЖОМ В ОБЛАСТИ ОТБОРА И ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА

FOREIGN EXPERIENCES IN PERSONNEL SELECTION AND RECRUITMENT

Vaxidov A.K. Andijon davlat universiteti
“Iqtisodiyot va moliya” kafedrasida dotsenti

Annotatsiya

Maqolada kadrlarni ishga tanlash va yollash jarayonida jahon mamlakatlari amaliyotida keng qo‘llanilayotgan texnologiyalar, ularni qo‘llashning maqsad va usullari o‘rganilgan. Ulardan milliy korxonalarining kadrlar xizmati faoliyatini takomillashtirishda foydalanish bo‘yicha tavsiyalar berilgan.

Kalit so‘zlar: shaxsiy, kalitlar, assisment, rekruting, skrining, intellektual intervyu, stressli intervyu, brainteaser - intervyu.

В этой статье изучены технологии по отбору и приему кадров, цели и методы их применения, которые широко используются в практике стран мира. Разработаны рекомендации по их использованию в целях совершенствования деятельности кадровых услуг на национальных предприятиях.

Ключевые слова: Личные данные, ключи, помощь, рекрутинг, скрининг, интеллектуальные интервьюеры, стрессовые интервьюеры, головоломки - интервьюеры.

In this article studied technologies that are widely used in the practice of the countries of the world in recruitment and discussed goals and methods of their application. Recommendations were given on their use in improving the personnel department of national enterprises.

Kalit so‘zlar: Personal, keys, assisment, rekruting, skrining, intellektual intervyu, stressli intervyu, brainteaser-intervyu.

Innovatsion texnologiyalar ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatishning barcha sohalariga keng tatbiq qilinayotgan hozirgi sharoitda har bir rahbar – ish beruvchi yuqori malakali kadrlar bilan