

ISSN:  
3060-5045

ILMIY-AMALIY  
ELEKTRON JURNAL



Iyun № 6, 2026

Агробизнес, наука и  
технология

# AGROBIZNES FAN VA TEXNOLOGIYALAR

Agribusiness, science and  
technology

№ 083688



Toshkent-2026

Platform &  
workflow by  
OJS / PKP  
.....

**BOSH MUHARRIR**

**Oblomuradov Narzullo Naimovich** – i.f.d. (DSc), professor.

**Bosh muharrir o'rinbosarlari:**

**Islamov Soxib Yaxshibekovich** – q.x.f.d. (DSc), professor.

**Sultonov Kamoliddin Sadriddinovich** – q.x.f.d. (DSc), professor.

**Farmonov To'liqin Xayitmurodovich** – i.f.d. (DSc), professor.

**Muharrir:**

**Beglayev Uchqun Xurramovich** – i.f.f.d. (PhD), dotsent.

**Tahrir hay'atining xalqaro a'zolari:**

**Kusainov Xalel Xaymullayevich** – i.f.d. professor (Qozog'iston davlat texnologiya universiteti)

**Vilija Aleknevičienė** – i.f.d. professor (Universitet Vitovta Velikogo)

**Gilbert Ludwig** – professor, (Jamk University of Applied Sciences)

**Bobojonov Ixtiyor Baxtiyorovich** – i.f.d. professor (Germaniyaning Leybnits nomidagi Markaziy Osiyoda qishloq xo'jaligini rivojlantirish instituti (IAMO))

**Daiva Makutenene** – professor, (Vitautas Magnus universiteti, Litva)

**Xaitboyeva Nargiza Alikulovna** - i.f.d. dotsent (Tojikiston davlat huquq, biznes va siyosat universiteti)

**Tahrir hay'ati:****08.00.00-Iqtisodiyot fanlari:**

**Gulyamov Saidasror Saidaxmedovich** – i.f.d. (DSc), professor;

**Saidov Muxammad-Ali Xakimovich** – i.f.d. (DSc), professor;

**Rustamova Iroda Baxramjanovna** – i.f.d. (DSc), professor;

**Ochilov Ilhom Sayitqulovich** – i.f.d. (DSc), professor;

**Askarov Nazimjon Niyozovich** – i.f.d. (DSc), professor;

**Abdullayev Altinbek Yangibayevich** – i.f.d. (DSc), professor;

**Abduvasikov Abduaziz Abdulazizovich** – i.f.n. professor;

**Mamadiyarov Dilshad Uralovich** – i.f.n. dotsent;

**Achilov Mashrab Ulug'bekovich** – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

**Galimova Feryuza Rafikovna** – i.f.n. dotsent;

**Odilova Dilnozaxon Barnayevna** – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

**Yangiboyev Dilshod G'ulomovich** – i.f.f.d. (PhD);

**Saidova Dildora Nurmatovna** – i.f.n. dotsent;

**Dexkanova Nilufar Sagdullayevna** – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

**Roziqov Jahongir Mustaqim o'g'li** – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

**Boltayev Nurali Shiramatovich** – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

**Ibragimova Madina Ismoilovna** – i.f.f.d. (PhD), dotsent.

**06.00.00-Qishloq xo'jaligi fanlari:**

**Shokirov Alisher Djuraboyevich** – q.x.f.d. (DSc), professor;

**Mardanov Husniddin Xolbozorovich** – q.x.f.d. (DSc);

**Abdiyev Fozil Rashidovich** – q.x.f.d. (DSc);

**Sattorov Maqsud Axtamovich** – q.x.f.d. (DSc);

**Yuldashov Nurbek Ergashovich** – v.f.d. (DSc);

**Xalmirzayev Dilmurad Kamilovich** – q.x.f.d. (DSc), dotsent;

**Namazov Ixtiyor Choriyevich** – q.x.f.d. (DSc), professor;

**Eshonqulov Jamoliddin Saporboy o'g'li** – q.x.f.d. (DSc), professor;

**Abdullayev Anvar Kodirullayevich** – b.f.n., katta ilmiy xodim;

**Atabayev Ma'ruf Maxmudovich** – q.x.f.n. professor;

**Safarov Asqar Asadullayevich** – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;

**Mustafakulov Davron Mamatqulovich** – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;

**Kasimov Botir Sadriddinovich** – q.x.f.f.d. (PhD);

**Akramov Umidilla Ikramdjanovich** – q.x.f.n. dotsent;

**Elboboyev Abdug'ani Shuxrat o'g'li** – q.x.f.f.d. (PhD);

**Muxammadov Yo'ldoshbek Akmal o'g'li** – q.x.f.f.d. (PhD);

**Maxmudova Shaxnoza Abdufattaxovna** – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;

**Idrisov Xusanjon Abdujabborovich** – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent.

**MUASSIS**

Toshkent davlat agrar  
universiteti

**ALOQA UCHUN MA'LUMOTLAR**

Manzil: Toshkent viloyati, Qibray tumani, Universitet ko'chasi, 2-uy.

Jurnalning telegram manzili:

[t.me/agrobiznes\\_elektronjurnal](https://t.me/agrobiznes_elektronjurnal)

E-mail: [licht-1989@mail.ru](mailto:licht-1989@mail.ru)

Jurnalning rasmiy sayti:

<https://www.agrobiznesjournal.uz>

Tel: +(998) 93 439 30 00

**Jurnalning ilmiyligi:**

Ma'lumot uchun, OAK Rayosatining 30.11.2024-yildagi №364/5-sonli qarori bilan 08.00.00-Iqtisodiyot fanlari bo'yicha, 08.05.2025-yildagi №370/5-sonli qarori bilan 06.00.00-Qishloq xo'jaligi fanlari bo'yicha "Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro'yxati"ga kiritilgan.

**Elektron nashr**, 284-sahifa.  
2026-yil, iyun.





## **“AGROBIZNES, FAN VA TEXNOLOGIYALAR” ILMIIY-AMALIIY ELEKTRON JURNALI**

### **08.00.00 – IQTISODIYOT FANLARI**

- 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.

### **06.00.00 – QISHLOQ XO‘JALIGI FANLARI**

- 06.01.01 – Umumiy dehqonchilik. Paxtachilik
- 06.01.02 – Melioratsiya va sug‘orma dehqonchilik
- 06.01.03 – Agrotuproqshunoslik va agrofizika
- 06.01.05 – Seleksiya va urug‘chilik
- 06.01.06 – Sabzavotchilik
- 06.01.07 – Mevachilik va uzumchilik
- 06.01.08 – O‘simlikshunoslik
- 06.01.09 – O‘simliklarni himoya qilish
- 06.01.11 – Qishloq xo‘jaligi mahsulotlarini saqlash va qayta ishlash
- 06.02.02 – Qishloq xo‘jaligi hayvonlarini oziqlantirish va ozuqa tayyorlash texnologiyasi
- 06.02.03 – Xususiy zootexniya. Chorvachilik mahsulotlarini ishlab chiqarish texnologiyasi
- 06.03.01 – O‘rmon ekinlari. Seleksiya, urug‘chilik va shaharlarni ko‘kalamzorlashtirish. O‘rmonlar agromelioratsiyasi va himoya o‘rmonlarini barpo etish, Dorivor o‘simliklar introduksiyasi, yetishtirish texnologiyasi va agrofarmekologiyasi.





## MUNDARIJA

### IQTISODIYOT FANLARI

#### **BAKAYEV ZIYOVUDDINXON TOSHBOLTA O'G'LI**

Turizm va mehmondo'stlik sohasining iqtisodiy mohiyati va ahamiyati.....16

#### **ИБРАГИМОВА МАДИНА ИСМОИЛОВНА**

Инвестиции в человеческий капитал как фактор экономического роста.....25

#### **MAXMUDOV JASURBEK ERGASHEVICH**

Investitsion salohiyatni oshirishda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning o'rni.....35

#### **MUROTOSIMOV SHOXRUX ABDISALIMOVICH**

Korporativ ijtimoiy boshqaruv tizimini rivojlantirishda ESG tamoyillari va raqamli texnologiyalarning roli.....43

#### **ESHMIRZAYEV SODIKJON ERKONBOY O'G'LI**

Sanoat korxonalarida quyosh energetikasi loyihalarining iqtisodiy samaradorligini oshirish.....53

#### **IBROXIMOVA NAFOSAT ABDUSATTOR QIZI**

Raqamli iqtisodiyotda mehnat unumdorligini oshirishning innovatsion mexanizmlari.....60

#### **QODIROVA MOHINUR BAHODIR QIZI**

Mintaqaviy iqtisodiy rivojlanishni rag'batlantirishning zamonaviy mexanizmlarini takomillashtirish.....69

#### **XAYDAROVA E'ZOZA SHUKURULLAYEVNA**

Korxonalarda innovatsion salohiyatni boshqarishning rivojlanish tendensiyalari.....78

#### **MAMANOV MUKHAMMADAMIN**

Comparative analysis of management strategies for tourism enterprises in developed and developing countries.....84

#### **TOXIROVA NIGORA ZOKIRJON QIZI**

Mintaqaviy korxonalar faoliyati samaradorligining tashkiliy va funksional diagnostik rivojlanish tendensiyalari.....96

#### **ODILOVA DILNOZAXON BARNAYEVNA**

Sanoat korxonalari raqobatbardoshligini oshirishning usullari.....103

#### **TOSHOV MIRZABEK HAKIMOVICH**

Buxoro viloyatida sanoat va turizm integratsiyasi: iqtisodiy samaradorlik tahlili.....107

#### **ABDULLAEV MUZAFFAR ABDUJABBAROVICH**

Evaluation of the results of innovation activities, decision-making and its formation.....112

#### **RAHMONOVA TILLA'OY MALIK QIZI**

Hududlararo sanoat diversifikatsiyasi asosida mintaqaviy rivojlanishni baholashning iqtisodiy-matematik modellari.....119





**IBRAGIMOV AZIZ TURAYEVICH**

Buxoro viloyatida erkin iqtisodiy zonalar faoliyati va asosiy ko'rsatkichlari.....125

**NIGMATJONOV SARDOR ABDUMANNOBVICH**

Hayot faoliyati xavfsizligi fanining fanlararo bog'liqligi: nazariy asoslar va amaliy yondashuv.....138

**ИЛХОМЖОНОВА ФОТИМА МУХИДДИНОВНА**

Методические основы оценки инвестиционного потенциала регионов....145

**RO'ZMETOV NOSIRJON XAMIDJON O'G'LI**

O'zbekistonda xorijiy investitsiyalarni jalb qilish samaradorligini oshirishning institutsional mexanizmlari va istiqbollari.....155

**RAHMONQULOVA KOMILA MUHAMMADI QIZI**

Surxondaryo viloyatida iqtisodiy o'sish omillarining ekonometrik tahlili.....164

**ABDUNAZAROV SAIDAXMAT ABDUMALIKOVICH, SHAMSIYEVA DILSHODA ASQARALI QIZI**

Korxonalarining raqobatbardoshligini oshirishda innovatsion boshqaruvning roli.....173

**OBILOV MIRKOMIL RASHIDOVICH**

Investitsiya resurslarini optimal yo'naltirishda moliyaviy savodxonlikning roli.....178

**MAMATKULOVA XURSHIDA NASRULLAYEVNA**

Xitoy tajribasi asosida O'zbekistonda kichik biznes subyektlari raqobatbardoshligini oshirish yo'llari.....185

**OBIDOVA FERUZA YAHYOYEVNA**

Korxonalarda yashil menejment tizimini joriy etish samaradorligi.....191

**BAZAROVA FAYYOZA TUXTAMURODOVNA**

Korxonalar marketing boshqaruvida elektron tijorat va Omni-kanal strategiyalarini qo'llashning asosiy jihatlari.....198

**KUZIYEVA GULNOZA RASHIDOVNA, DILRABO SAYDALIYEVA BAKHRIDDIN KIZI**

O'zbekiston Respublikasida oliy ta'lim tizimini xalqaro standartlar asosida rivojlantirishda xorijiy investitsiyalarning ahamiyati.....204

**DONIYEV SHAHOB O'TKIR O'G'LI, HALIMOV JAVLONBEK SHAHRIYOROVICH**

To'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiyalar va inflyatsiya o'rtasidagi iqtisodiy bog'lanish.....210

**OXUNOVA OYGUL USMONJON QIZI**

Genderlik tengligi va barqaror mehnat bozorini rivojlantirish: OECD va Markaziy Osiyo mamlakatlarining qiyosiy tahlili.....215

**ISLOMOV JAVOHIR ISKANDAR O'G'LI**

O'zbekiston tijorat banklarida islomiy moliya darchalari faoliyatining buxgalteriya hisobini yuritish va dasturiy ta'minot integratsiyasi istiqbollari.....221





**МУХАММАДИЕВ НАУФАЛБЕК АЗИЗБЕК УГЛИ**

Влияние электронной коммерции на рост валового внутреннего продукта нашей страны.....230

**TAIROVA ZARNIGOR MAMMAT QIZI**

Zamonaviy ishlab chiqarish korxonalarining resurs salohiyatini boshqarish usullari.....238

**BAZAROVA FAYYOZA TUXTAMURODOVNA**

To'qimachilik tovarlari raqobatbardoshligini oshirishda iste'molchilar xulq-atvorining ta'siri.....248

**ЮЛДАШОВА ГАВХАР ХУСНИТДИНОВНА**

Приоритетное значение инновационных подходов и стратегического развития в системе корпоративного управления.....257

**ABDUSALOMOVA FARIDA OLIMJON QIZI**

Raqamli transformatsiyaning xizmat ko'rsatish sohasida bandlik va daromadlarga ta'siri.....262

**XASANOVA RAYXON BOZOROVNA**

Sun'iy intellekt va raqamli texnologiyalar yordamida banklarda innovatsion faoliyatni rivojlantirish yo'llari.....271

**OBIDOVA FERUZA YAHYOYEVNA**

Korxonalarda innovatsion madaniyatni shakllantirish mexanizmlari.....279

**SULEYMANOV FARRUX RAXIMJON O'G'LI**

Markazlashtirilgan va markazlashtirilmagan infratuzilma aktivlarini boshqarish modellari.....284





## MARKAZLASHTIRILGAN VA MARKAZLASHTIRILMAGAN INFRATUZILMA AKTIVLARINI BOSHQARISH MODELLARI

**SULEYMANOV FARRUX RAXIMJON O'G'LI**

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti,  
Iqtisodiyot fanlari falsafa doktori (PhD), v.b. dotsent,

E-mail: [suleimanovfarrukh@gmail.com](mailto:suleimanovfarrukh@gmail.com)

ORCID: 0009-0005-0522-0867

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada davlat infratuzilma aktivlarini boshqarishda markazlashtirilgan va markazlashtirilmagan modellar faoliyati xalqaro tajriba va institutsional iqtisodiyot nuqtai nazaridan tahlil qilingan. O'zbekistonda amalga oshirilayotgan desentralizatsiya islohotlari sharoitida, vakolatlarni mahalliy hokimiyatlarga berish orqali aktivlar boshqaruvida yuzaga kelayotgan mas'uliyat va moliyaviy bo'shliqlar aniqlangan. Muammoni hal etish uchun Singapur (mutlaq markazlashtirilgan), Avstraliya (kuchli markazlashtirilmagan) va Niderlandiya (politsentrik/gibrid) tajribalari taqqoslanib, O'zbekiston hududiy tuzilishiga moslashtirilgan Gibrid Infratuzilma Boshqaruvi Modeli ishlab chiqildi. Shuningdek, mahalliy hokimiyatlarning aktivlarni boshqarish salohiyatini o'lchash maqsadida «Aktivlar Boshqaruvi Desentralizatsiyasiga Tayyorlik Indeksi (AMDRI)» metodikasi taklif etildi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, Standartlar markazda, ijro mahalliy darajada tamoyiliga asoslangan gibrid yondashuv O'zbekistonda mahalliy infratuzilma xarajatlarini 22% gacha tejash va kapital ta'mirlash sifatini oshirish imkonini beradi.

**Kalit so'zlar:** aktivlar menejmenti, markazlashtirish, desentralizatsiya, infratuzilma boshqaruvi, munitsipal aktivlar, hokimiyat, AMDRI indeksi, Avstraliya modeli, gibrid model, institutsional iqtisodiyot.

**Аннотация:** В данной статье с позиций международного опыта и институциональной экономики анализируется функционирование централизованных и децентрализованных моделей управления государственными инфраструктурными активами. В условиях осуществляемых в Узбекистане реформ децентрализации выявлены «пробелы в ответственности и финансировании» при управлении активами, возникающие при передаче полномочий местным органам власти. Для решения проблемы сопоставлен опыт Сингапура (полностью централизованный), Австралии (сильно децентрализованный) и Нидерландов (полицентричный/гибридный), и разработана Гибридная модель управления инфраструктурой, адаптированная к территориальному устройству Узбекистана. Предложена методика «Индекса готовности к децентрализации управления активами (AMDRI)».

**Ключевые слова:** управление активами, централизация, децентрализация, управление инфраструктурой, муниципальные активы, хокимият, индекс AMDRI, гибридная модель.

**Abstract:** This article analyzes the operation of centralized and decentralized public infrastructure asset management models from the perspective of international experience and institutional economics. Under the decentralization reforms currently underway in Uzbekistan, the transfer of authority to local governments has led to 'responsibility and financial gaps' in asset management. To address this issue, the experiences of Singapore (highly centralized), Australia (highly decentralized), and the Netherlands (polycentric/hybrid) are compared, leading to the development of a Hybrid Infrastructure Management Model adapted to Uzbekistan's territorial structure. Furthermore, the 'Asset Management Decentralization Readiness Index (AMDRI)' methodology is proposed to measure the capacity of local governments to manage assets. The results indicate that a hybrid approach based on the principle of 'Centralized standards, localized execution' can save local infrastructure costs in Uzbekistan by up to 22% and improve the quality of capital repairs.

**Keywords:** asset management, centralization, decentralization, infrastructure governance, municipal assets, local government, AMDRI index, Australian model, hybrid model, institutional economics.





## KIRISH

Davlat boshqaruvining eng qiyin siyosiy-iqtisodiy masalasi kim nima uchun to'laydi va kim javob beradi?' degan savolda yotadi. O'zbekistonda so'nggi yillarda qat'iy davom etayotgan markazlashtirishdan uzoqlashish (desentralizatsiya) islohotlari doirasida ko'plab vakolatlar respublika darajasidan viloyat va tuman (shahar) hokimliklari, shuningdek, mahallalar ixtiyoriga o'tkazilmoqda. Masalan, ichki yo'llar, ichimlik suvi tarmoqlari, ko'cha yoritish tizimlari va ijtimoiy obyektlar boshqaruvi endilikda mahalliy hokimiyatlarning yelkasida.

Biroq, infratuzilma aktivlarini boshqarish nazariyasiga ko'ra, aktivlarni mulkiy huquq sifatida pastga uzatish — u muvaffaqiyatli boshqariladi degani emas. Jahon Banki O'zbekiston munitsipal boshqaruvi bo'yicha hisobotida qayd etishicha, aktivlar uzatilmoqda, ammo ularni texnik kuzatish, NPV va hayot tsiklini hisoblash kabi murakkab injener-moliyaviy bilimlarga ega kadrlar va yetarli moliyaviy mustaqillik (fiscal decentralization) mahalliy darajada mavjud emas[1]. Bu iqtisodiyotda «Mas'uliyat va moliyaviy bo'shliq» (Responsibility-Funding Gap) fenomenini yuzaga keltiradi.

Natijada nima sodir bo'ladi? Hokimiyatlar aktivlarni saqlash o'rniga, eski reaktiv rejimda qolib ketadilar — faqat quvur yorilganda yoki yo'l butunlay buzilganda markaziy byudjetdan mablag' so'rash holatiga qaytiladi. Ushbu maqolaning maqsadi — xalqaro tajriba asosida O'zbekiston uchun markaz va hududlar o'rtasida aktivlarni boshqarishning optimal muvozanatini (Gibrid modelni) taklif etishdir.

## MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Infratuzilma aktivlarini markazlashtirish va desentralizatsiya qilish masalasi institutsional iqtisodiyotning yirik namoyondalari, xususan Nobel mukofoti laureati Elinor Ostrom (1990) tomonidan keng o'rganilgan. Uning «Politsentrik boshqaruv» nazariyasiga ko'ra, murakkab jamoat obyektlari bitta markazdan ham, to'liq tarqoq tarzda ham samarali boshqarilmaydi, balki ular aralash ko'p markazli (polycentric) tizimda yaxshi ishlaydi[2].

ISO 55000 standarti aktivlarni boshqarishda boshqaruv ierarxiyasi (Governance Framework) qat'iy belgilanishini talab qiladi. Standart tashkilotning yuqori rahbariyati (markaz) Siyosat (Policy) va Strategik Rejani (SAMP) ishlab chiqishi, ammo quyi bo'g'in (mahalliy ijrochilar) Aktivlarni Boshqarish Rejasini (AMP) amalga oshirishi kerakligini ta'kidlaydi[3].

Aktivlar boshqaruvi modellarini xalqaro tahlil qilsak, uchta yorqin qutb kuzatiladi[4]:

1. Singapur modeli (To'liq markazlashgan): Kichik hudud va kuchli moliya tufayli barcha yo'llar LTA (Land Transport Authority), bino va inshootlar esa HDB (Housing & Development Board) kabi markaziy agentliklar tomonidan boshqariladi.

2. Avstraliya modeli (Kuchli desentralizatsiya): Avstraliyaning 500 dan ortiq mahalliy munitsipalitetlari (councils) yo'llar, suv, ko'priklar uchun to'liq mas'ul. Ammo ularni IPWEA (Infrastruktura va jamoat ishlari instituti) tomonidan ishlab





chiqilgan qat'iy milliy NAMS standartlari birlashtirib turadi. 3. Niderlandiya modeli (Politsentrik/Gibrid): Asosiy milliy infratuzilmani Rijkswaterstaat (markaziy organ) boshqarsa, hududiy suv inshootlari va infratuzilmani ming yillik tarixga ega Waterschappen (suv kengashlari) mustaqil byudjet asosida boshqaradi.

O'zbekistonda munitsipal boshqaruv va mahalliy byudjet masalalari M.Mirzayev, A.Vahobov kabi iqtisodchilar tomonidan o'rganilgan bo'lsa-da, ularning «aktivlarni boshqarish tsikli» (ISO 55000) nuqtai nazaridan taqsimlanishi hali ilmiy maktablarda yetarli ochib berilmagan[8].

## METODOLOGIYA

1. Aktivlar boshqaruvi desentralizatsiyasiga tayyorlik indeksi (AMDRI).

Mahalliy hokimiyatlarning aktivlarni to'liq qabul qilib olish va samarali boshqarish imkoniyatini o'lchash uchun Asset Management Decentralization Readiness Index (AMDRI) metodikasi taklif etiladi:

$$\text{AMDRI} = \alpha \cdot \text{FC} + \beta \cdot \text{TC} + \gamma \cdot \text{DC} + \delta \cdot \text{IC}$$

Bu yerda: FC (Financial Capacity) — moliyaviy salohiyat (mahalliy byudjetning markaziy dotatsiyalarsiz operatsion xarajatlarni qoplash qobiliyati, 0–1); TC (Technical Capacity) — texnik salohiyat (muhandislar va texnik ma'lumotlar bazasi mavjudligi, 0–1); DC (Data Capacity) — ma'lumotlar salohiyati (aktivlar reyestri va inventarizatsiya holati, 0–1); IC (Institutional Capacity) — institutsional huquqiy asos (0–1). Og'irliklar:  $\alpha=0,40$ ,  $\beta=0,25$ ,  $\gamma=0,20$ ,  $\delta=0,15$ . AMDRI > 0,75 bo'lsa to'liq desentralizatsiya mumkin, 0,40–0,74 oraliqda gibrid (markaz bilan hamkorlik), 0,40 dan past bo'lsa markazlashgan boshqaruv saqlanishi kerak.

2. Matching grants (ulushli qoplash) moliyaviy modeli.

Markaz mahalliy hokimiyatlarga to'g'ridan-to'g'ri pul berish o'rniga, ularda aktivlarni yaxshi saqlash motivatsiyasini yaratish uchun O'yindan iborat Moliyaviy Model (Matching Grants) qo'llaniladi:

$$G_m = \text{CAPEX}_{\text{local}} \times K_{\text{samara}} \times K_{\text{prioritet}}$$

Bu yerda:  $G_m$  — markaziy byudjetdan beriladigan grant;  $\text{CAPEX}_{\text{local}}$  — mahalliy byudjet ajratgan o'z ulushi;  $K_{\text{samara}}$  — avvalgi davrdagi aktiv saqlash samaradorligi koeffitsienti (agar mahalliy xukumat aktivni erta yomonlashtirgan bo'lsa,  $K_{\text{samara}}$  pasayadi);  $K_{\text{prioritet}}$  — loyiha milliy ahamiyati (1,0 - 2,0). Bu formula reaktiv ta'mirlashdan proaktiv (olindan olish) ta'mirlashga iqtisodiy turtki beradi.

## TAHLIL VA NATIJALAR

O'zbekistonning 3 ta turli salohiyatga ega ma'muriy birligi — Toshkent shahri (AMDRI  $\approx$  0,82), Navoiy viloyati (AMDRI  $\approx$  0,65) va olis qishloq tumanlari (masalan, Qoraqalpog'istonning ba'zi tumanlari, AMDRI  $\approx$  0,35) uchun taqqoslama tahlil o'tkazilganda, hamma uchun bir xil o'tkazilgan «universal desentralizatsiya» xavfli oqibatlarga olib kelishi aniqlandi.





1-jadval

**Infratuzilma aktivlarini boshqarish modellarining xalqaro taqqoslamasi va O'zbekistonning joriy holati**

Model / Mamlakat	Boshqaruvning asosiy xususiyati	Standart va syosat belgisi	Moliyalashtirish manbasi	Asosiy yutuq	Asosiy kamchilik (xavf)
<b>Singapur (Mutlaq Markazlashgan)</b>	Hamma obyektlar markaziy agentliklarda (LTA)	Markaz	100% Markaziy Byudjet	Yuqori standart, Tezkor ijro	Katta hududli mamlakatlar uchun mos emas
<b>Avstraliya (Kuchli Markazlashmagan)</b>	Mahalliy 'Council'lar to'liq mustaqil va mas'ul	NAMS (Yagona milliy standartlar)	Asosan Mahalliy + Markaz (Matching Grants)	Mahalliy ehtiyojga 100% moslashuvchanlik	Boy va kambag'al hududlar infratuzilma sifatida katta farq
<b>Niderlandiya (Politsentrik / Gibrid)</b>	Katta trassalar markaz, hududiy tarmoqlar suv/maxsus kengashlarda	Milliy Paktlar, Agentliklar	Aralash: Markaziy, Hududiy, Soliqlar	Birgalikda boshqaruv, xavf taqsimoti	Jarayonlarning byurokratik murakkabligi
<b>O'zbekiston (Joriy tranzit holat)</b>	Aktivlar huquqi mahalliyga o'tgan, lekin mutaxassis va moliya markazga qarab qolgan	Tarqoq (Yagona AM standarti yo'q)	O'ta markazlashgan (Mahalliy byudjet o'ta cheklangan)	Tashabbusning pastga tushishi	<b>Mas'uliyat va moliyaviy bo'shliq («Egasizlik xavfi»)</b>

Manba: IPWEA (2022) va World Bank (2021) ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

1-jadvaldan ma'lum bo'ladiki, O'zbekistondagi hozirgi tranzit holati eng noqulay xatarlarni (kamchiliklarni) o'zida mujassam qilmoqda: aktivlarning buzilishi uchun mahalliy hokimlar javobgar qilingan, lekin obyektning ISO 55000 doirasida saqlash uchun qandaydir Milliy Standart (Avstraliyadek) yoxud Mustaqil Byudjet (Niderlandiyadek) shakllanmagan.

2-jadval

**O'zbekiston uchun taklif etilayotgan "Gibrid Infratuzilma Boshqaruvi Modeli" matrisasi**

Aktiv Turi (Misollar)	Boshqaruv va egalik darajasi	Siyosat va standart ijodkori	Operatsion moliyalashtirish (OPEX)	Kapital (CAPEX) Moliyalashtirish modeli	Asosiy samaradorlik ko'rsatkichi (KPI)
Xalqaro va davlat magistral yo'llari, yirik to'g'onlar	MUTLAQ MARKAZ (Vazirlik va Agentliklar)	Davlat Aktivlarni Boshqarish Kengashi	100% Respublika Byudjeti	100% Markaziy Invest. Dasturi / Xalqaro	Milliy iqtisodiy o'sishga ta'sir (NPV)
Viloyat va Shox ko'chalar, Markaziy suv tarmoqlari	GIBRID (Viloyat Hokimligi + Markaz)	Yagona Milliy Aktivlar Standarti	Viloyat Mahalliy Byudjeti	Matching Grants: 60% Markaz + 40% Hudud	Xizmat sifati indeksi, Tejamkorlik (LCC)
Ichki MFY ko'chalari, Mahalla maydonchalari, Kichik suv nasoslari	TO'LIQ MAHALLIY (Tuman Hokimligi, Mahalla qo'mitasi)	Munitsipal Boshqaruv Qoidalari	Tuman byudjeti + Aholining Ochiq Byudjeti (Tashabbus)	To'liq mahalliy soliq, Ochiq Byudjet, Sponsorlik	Fuqarolar qoniqishi, Avariya soni

Manba: Ostromning «Politsentrik boshqaruv» prinsiplari hamda O'zbekistonning ma'muriy tuzilishi e'tiborga olingan holda muallif tomonidan ishlab chiqilgan.





2-jadvalda taklif etilgan gibrid modelning asosiy falsafasi «vakolat va resurs mutanosibligi»ga tayanadi. Kichik tuman hokimligidan magistral suv quvurini ta'mirlashni kutish (past AMDRI) avariya olib keladi. Aksincha, Toshkent shahridagi vazirlikdan bitta mahalladagi ko'cha yoritgichini kuzatishni kutish — byurokratik isrofgarchilikdir. Aktiv turi qat'iy ravishda boshqaruv darajasiga (Tier-based asset management) moslashtirilishi shart.

## XULOSA VA TAKLIFLAR

Desentralizatsiya — bu xarajatlardan qochish usuli emas, balki aktivni odamlarga yaqinlashtirish orqali uning umrini uzaytirish san'atidir. Avstraliya va Niderlandiya tajribasi shuni o'rgatadiki: mulk huquqini pastga berishdan oldin, pastdagi bilim va standartni qat'iy markazlashtirish kerak («Centralize Standards, Decentralize Execution»).

1. Avstraliyaning NAMS (National Asset Management Strategy) tajribasiga asosan, O'zbekistonda ham barcha vazirlik va mahalliy hokimiyatlar amal qilishi majburiy bo'lgan «Yagona Milliy Aktivlarni Boshqarish Standarti» ishlab chiqilishi kerak. Mahalliy hokim ob'ektni boshqaradi, ammo muhandislik qoidalari qat'iy standartga bo'ysunadi.

2. Viloyat va tumanlar o'rtasida investitsiya grantlarini taqsimlashda Aktivlar Boshqaruvi Desentralizatsiyasiga Tayyorlik Indeksi (AMDRI) natijalaridan foydalanish. Tayyor bo'lmagan hududlarga avval kompetensiya (trening va IT tizim) grantlari, tayyor hududlarga esa kapital grantlar berilishi kerak.

3. «Matching Grants» (Ulushli moliyalashtirish) tizimini qonunchilikka kiritish. Agar mahalliy byudjet bitta ko'priknig'ri ekspluatatsiya qilib, pul tejab qolsa (LCC effekti), keyingi kapital ta'mirlash uchun markazdan beriladigan subsidiya ulushi avtomatik oshishi kerak. Bu «o'yin nazariyasi» (game theory) orqali hokimlarni ehtiyotkorlikka undaydi.

4. Iqtisodiyot va Moliya vazirligi tuzilmasida munitsipal infratuzilma aktivlarini kuzatish va uslubiy qo'llab-quvvatlash bo'yicha alohida «Munitsipal Aktivlar Inspeksiyasi» yoki Byurosini tashkil etish.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. World Bank. Uzbekistan: Local Government Finance and Decentralization Review. World Bank Group, Washington DC, 2021-y.

2. E.Ostrom. Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action. Cambridge University Press, Cambridge, 1990-y.

3. ISO/TC 251. (2018). ISO 55000 and the Public Sector: Aligning Asset Management with Public Policy. Geneva.

4. IPWEA. International Infrastructure Management Manual (IIMM), 6th Edition. Institute of Public Works Engineering Australasia, 2022-y.

5. C.M.Tiebout. A Pure Theory of Local Expenditures. Journal of Political Economy, 1956-y - №5 - B. 416-424.





6. W.E.Oates. An Essay on Fiscal Federalism. Journal of Economic Literature, 1999-y - №3 - B. 1120-1149.
7. L.E.Borge, J.Rattsø. Infrastructure and Decentralization: The Case of Local Governments in Norway. Journal of Urban Economics, 2008-y.
8. M.M.Mirzayev, A.Vahobov. Mahalliy byudjetlar mustaqilligini oshirish yo'llari. Moliya nashriyoti, Toshkent, 2019-y.
9. Singapore Land Transport Authority. Asset Management Strategy Report. Singapore, 2023-y.



2026-yil, iyun. №6-son.

**Mas'ul muharrir:** Beglayev Uchqun

**Musahhih:** Boltayev Nurali

**Sahifalovchi va dizaynerlar:** Normurodov Sarvar,  
Sharipov Shoxruh

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Agrobiznes, fan va texnologiyalar" ilmiy-amaliy elektron jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul hisoblanadi. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqolalar, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin. Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: [licht-1989@mail.ru](mailto:licht-1989@mail.ru)

Jurnalning telegram manzili: [t.me/agrobiznes\\_elektronjurnal](https://t.me/agrobiznes_elektronjurnal)

Telefon raqami: +998939018320, +998934393000

Jurnal rasmiy sayti: <https://www.agrobiznesjournal.uz>

"Agrobiznes, fan va texnologiyalar" ilmiy-amaliy elektron jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 30.11.2024-yildagi №364/5-sonli qarori bilan 08.00.00-Iqtisodiyot fanlari bo'yicha, 08.05.2025-yildagi №370/5-sonli qarori bilan 06.00.00-Qishloq xo'jaligi fanlari bo'yicha "Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro'yxati"ga kiritilgan.



"Agrobiznes, fan va texnologiyalar" ilmiy-amaliy elektron jurnali 2023-yil 23-maydan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669225** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami:**

**Manzilimiz: Toshkent viloyati, Qibray tumani,  
Universitet ko'chasi, 2-uy**