

4. Norasmiy bandlikni qisqartirish maqsadida mehnat munosabatlarini qonuniylashtirishga qaratilgan moliyaviy rag'batlantirish choralari joriy etish;

5. Yoshlar va ayollar bandligini oshirishga qaratilgan maxsus moliyaviy dasturlarni takomillashtirish.

Xulosa qilib aytganda, davlat moliyaviy siyosati mehnat bozorini tartibga solishning eng muhim va samarali vositalaridan biri bo'lib, uning oqilona va maqsadli amalga oshirilishi iqtisodiy o'sish, bandlik va ijtimoiy barqarorlikni ta'minlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

### ***Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:***

1. *Labor Market Institutions and Employment — MDPI (2024)*
2. *The influence of active labour market policies on improving the income conditions of self-employed workers — MDPI (2025)*
3. *O'zbekiston mehnat bozorini rivojlantirish yo'llari — Sci-P (2024)*
4. *Mankiw, N. G. Principles of Economics. – Boston: Cengage Learning, 2020.*
5. *International Monetary Fund. Fiscal Policy and Employment. – IMF, 2022.*
6. *International Labour Organization. Active Labour Market Policies. – ILO, 2023.*
7. *World Bank. Jobs and Economic Transformation. – World Bank, 2021.*
8. *Stiglitz, J. E. Economics of the Public Sector. – New York: W. W. Norton & Company, 2019.*
9. *Skills, Employment and Productivity. – OECD, 2022.*
10. *O'zbekiston Respublikasi Kambag'allikni Qisqartirish Va Bandlik Vazirligi. Rasmiy statistik va siyosat hujjatlari. – Toshkent, 2024.*

## **BUDJETLASHTIRISHNING BOSHQARUV TIZIMIDAGI KONSEPTUAL O'RNI VA UNING RIVOJLANISH TENDENSIYALARI**

***Sobirov Shoyadbek Kurbonaliyevich***  
*ADU mustaqil tadqiqotchi*

***Annotatsiya.*** Ushbu maqolada byudjetlashtirishning ahamiyati, korporativ boshqaruvdagi o'rni, uning evolyutsiyasi, strategik ahamiyati va byudjetlashtirishning aksiyadorlik jamiyatlarida vazifalari hamda bir qancha olimlarning byudjetlashtirishning korporativ boshqaruvdagi o'rni bayon etilgan.

***Kalit so'zlar:*** byudjetlashtirish, korporativ boshqaruv, axborot, aksiyadorlik jamiyatlari.

Budjetlashtirishning korporativ boshqaruvdagi evolyusiyasi dastlab uni moliyaviy nazorat va smeta tuzish amaliyotidan boshlab, keyinchalik strategik maqsadlarni operasion faoliyat bilan bog'laydigan integrallashgan boshqaruv mexanizmi darajasiga ko'tarilganini ko'rsatadi. Bozor iqtisodiyotiga o'tish jarayonida ichki rejalashtirishning roli keskin ortdi; bu holat budjetlashtirishni

korxonada moliyasini boshqarishning markaziy instrumentiga aylantirdi. Budjetlashtirish korporativ boshqaruvda strategik niyatlarni aniq metrikalar va vazifalarga tarjima qiladi, mas'uliyatni markazlarga taqsimlaydi hamda javobgarlikni oshiradi.

Budjet jarayoni strategik rejalashtirishdan kelib chiqqan KPI (maqsadlarga erishishni o'lchaydigan mezonlar)lar bilan bog'lanadi, strategik nazorat va ko'p o'lchovli baholash tizimi va investisiya orqali yaratilgan qo'shimcha iqtisodiy qiymatni o'lchaydigan indikator singari qiymatga yo'naltirilgan ko'rsatkichlar bilan belgilanadi va boshqaruv qarorlarini moliyaviy oqibatlar orqali sinovdan o'tkazadi. Shu sababli budjetlashtirish "o'lchash - taqqoslash - tuzatish" sikli orqali korporativ boshqaruvning qayta aloqa mexanizmini mustahkamlaydi.

### 1-jadval

#### Budjetlashtirishning korporativ boshqaruv tizimidagi evolyusion rivojlanishi

Bosqich	Davr (shartli)	Asosiy maqsad	Xususiyatlari	Korporativ boshqaruvdagi o'рни
<b>1-bosqich: Moliyaviy nazorat</b>	XX asr boshlarigacha	Xarajatlarni nazorat qilish	Budjet faqat xarajat va daromadlarni hisobga olish vositasi bo'lib xizmat qilgan, smetalar asosida yuritilgan.	Moliyaviy intizomni ta'minlovchi vosita.
<b>2-bosqich: Rejalashtirish vositasi</b>	XX asr o'rtalari	Resurslarni taqsimlash va nazorat	Budjetlar rejalashtirishning markaziy elementi sifatida qo'llanilgan; ishlab chiqarish, moliya va xarajatlarni birlashtirgan.	Rejalashtirish va moliyaviy boshqaruvning ichki elementi.
<b>3-bosqich: Strategik boshqaruv integratori</b>	XX asr oxiri	Strategiya va operatsiyalarni uyg'unlashtirish	Budjetlashtirish korporativ strategik maqsadlarni operatsion ko'rsatkichlarga aylantirish vositasiga aylandi.	Strategik rejalashtirish va operatsion faoliyatni bog'lovchi ko'pri.
<b>4-bosqich: Qiymatga asoslangan boshqaruv (Value-Based Management)</b>	1990-yillar - 2000-yillar	Kompaniya qiymatini oshirish	EVA, Muvozanatli korsatkichlar tizimikabi ko'rsatkichlar bilan integratsiya; aksiyadorlar manfaatlarini maksimal darajada ta'minlash.	Korporativ qiymatni boshqarishning markaziy mexanizmi.
<b>5-bosqich: Adaptiv budjetlashtirish (Beyond Budgeting)</b>	XXI asr	Moslashuvchanlik va tezkor boshqaruv	Ruju qiluvchi prognozlar, markazlashtirilmagan qaror qabul qilish, tezkor axborot almashinuvi.	Innovatsion boshqaruv va barqaror rivojlanish mexanizmi.

Rus olimi A.A.Galkin o'zining tadqiqotlarida "Budjetlashtirish o'z vaqtida ishonchli axborot bazasini shakllantiruvchi vosita bo'lib, unda moliyaviy ko'rsatkichlar - qiymat omillari jamlanadi; bu esa asosli boshqaruv qarorlarini qabul qilish garovidir", deb ta'rif bergan. Yuqoridagi 1-jadvaldan ko'rishimiz mumkinki, budjetlashtirishning korporativ boshqaruvdagi evolyutsiyasi 5 ta bosqichni o'z ichiga oladi. Har bir bosqichda budjetlashtirishning tatbiq etilishi korporativ boshqaruv xususiyatlarini yaxshilagan.

Budjetlashtirish jarayoni aksiyadorlik jamiyatlarida ham muhim rol o'ynaydi. Xususan budjetlashtirish orqali aksiyadorlar tomonidan belgilangan strategik maqsadlar kundalik ishlab chiqarish va moliyaviy faoliyat jarayonlariga uzviy tarzda singdiriladi. Shu nuqtayi nazardan, budjetlashtirishni faqat moliyaviy nazorat tizimi sifatida emas, balki strategik maqsadlarni amaliy ko'rsatkichlarga aylantiruvchi instrument sifatida ko'rish lozim. Masalan, aksiyadorlar kengashi uzoq muddatli foyda va dividend siyosatini belgilashi mumkin, biroq bu qarorlarning natijasi faqat operatsion darajadagi ishlab chiqarish samaradorligi, xarajatlarni boshqarish va bozor ulushini kengaytirish orqali ro'yobga chiqadi. Shuning uchun budjetlar strategik darajadagi ko'rsatkichlarni - rentabellik, kapitallashuv darajasi, qo'shimcha qiymat yaratish - kundalik rejalashtirish ko'rsatkichlariga, masalan, ishlab chiqarish hajmi, resurslar taqsimoti, sotuv hajmi va xarajatlar strukturasi kabi parametrlarga aylantiradi.

Aksiyadorlik jamiyatlarida budjetlashtirishning roli, shuningdek, mas'uliyat va manfaatlarning muvozanatini ta'minlashda ham namoyon bo'ladi. Aksiyadorlar kapital qo'ygan holda kompaniyaning uzoq muddatli qiymatini oshirishni kutadilar. Shu bilan birga, ijroiya organlar va boshqaruv xodimlari qisqa muddatli samaradorlikni ko'zlashi mumkin. Budjetlar bu ikki manfaatni uyg'unlashtiradi, chunki ular bir tomondan, strategik rejalar asosida ishlab chiqiladi, ikkinchi tomondan, qisqa muddatli moliyaviy intizom va operatsion ko'rsatkichlarni ham belgilaydi.

Shuningdek, budjetlashtirish aksiyadorlik jamiyatlarida monitoring va nazorat mexanizmlarini kuchaytiradi. Strategik qarorlar qabul qilingach, ular budjetlar orqali aniq moliyaviy rejalar shaklida ifodalanadi. Keyinchalik esa bu rejalar bajarilishi doimiy ravishda nazorat qilinadi, og'ishlar tahlil qilinadi va tuzatishlar kiritiladi. Bu jarayon nafaqat operatsion samaradorlikni ta'minlaydi, balki aksiyadorlarning ishonchini mustahkamlaydi.

I.A.Alferova bu borada shunday yozadi: "budjetlashtirish o'z vaqtida ishonchli axborot bazasini shakllantiruvchi vosita bo'lib, unda moliyaviy ko'rsatkichlar - qiymat omillari jamlanadi; bu esa asosli boshqaruv qarorlarini qabul qilish garovidir". Shunday qilib, budjetlashtirish orqali aksiyadorlik jamiyatlari strategik qarorlarning moliyaviy oqibatlarini aniq baholash va tezkor choralar ko'rish imkoniga ega bo'ladi.

Zamonaviy korporativ boshqaruvda budjetlashtirish bir nechta konseptual modellarga tayangan holda qo'llaniladi; ular korxonalar hajmi, tarmoq xususiyatlari

va bozor beqarorligi darajasidan kelib chiqib tanlanadi yoki kombinatsiyalanadi. Eng an'anaviy yondashuv - inkremental (ya'ni "o'tgan davrdan" kelib chiqib) budjetlashtirish bo'lib, unda o'tgan yil ma'lumotlari keyingi davr uchun tuzatilib qabul qilinadi; amaliyotda bu usul budjetdagi kamchiliklarni kelgusi davrlarga "ko'chirish" xavfini kuchaytiradi va boshqaruvni sustlashtiradi. Shu sababli zamonaviy ishlar inkremental budjetlashtirishning cheklovlarini ochiq qayd etadi va uni isloh qilish zaruratini ko'rsatadi.

### ***Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:***

1. *Boymirzayev D.N. Risklarni boshqarish. O'quv qo'llanma. – Namangan: "MASHRAB" nashriyoti, 2024. – 224 b.*

2. *Ismanov I.N., Davlyatova G.M., Buzrukhonov S.M. Biznesni rejalashtirish. Darslik. 2020, 412 b.*

3. *Mahkamova M.A., Nabiyev D.X. Menejment. O'quv qo'llanma. – Toshkent: Shafoat Nur Fayz, 2022. - 288 b.*

4. *Алферова И.А. Стоимостно-ориентированное управление горнодобышающим предприятием на основе бюджетной модели. Автореф. дис. ... канд. экон. наук. – Москва: Московский государственный горный университет, 2011. – С. 25*

5. *Галкин А.А. Методологические основы повышения эффективности развития предприятий путем внедрения бюджетирования как элемента системы управления: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Институт бизнеса, психологии и управления. – Москва, 2005.*

## **TIJORAT BANKLARINING QIMMATLI QOG'OZLAR BILAN OPERATSIYALARINI SAMARALI TASHKIL ETISH**

***Ubaydullaev Dilshod Zuvaytovich***

*O'zbekiston Respublikasi Markaziy banki Qashqadaryo viloyati bosh boshqarmasi boshlig'i, PhD*

Jahonda bank qimmatli qog'ozlarini chiqarish orqali bank resurs bazasini kengaytirish, investitsion faoliyat samaradorligini oshirish, "yashil" loyihalarga resurslarni yo'naltirish, investitsion portfelni diversifikatsiyalash, banklarning moliya bozorlarida ishtirokini faollashtirishga qaratilgan investitsion siyosat ishlab chiqish va uni yuritish orqali bank banklar rentabelligini oshirishga alohida e'tibor qatilmoqda. Banklar investitsion portfelni samarali boshqarish, investitsion faoliyat bilan bog'liq risklarni minimallashtirish, banklarning dividend siyosati va foiz siyosatini optimallashtirishda mijoz manfaatlarini rag'batlantirishga urg'u berish, zamonaviy moliyaviy instrumentlarning fond bozorlarida kengayishi bo'yicha qator ilmiy tadqiqot ishlari amalga oshirilganligiga qaramasdan, banklarning investitsion portfelida harakatsiz turub qolgan aktivlarni kamaytirish, yuqori likvidli kompaniyalar qimmatli qog'ozlariga