



## XUSUSIY SEKTOR ISHTIROKIDA INSON KAPITALIGA INVESTITSIYALARNI JALB QILISHNING SAMARALI MODELLARI (TOSHKENT VILOYATI MISOLIDA)

Yuldashov Aziz Avazovich

Ubs Universiteti

Iqtisodiyot Yo'nalishi 2-Bosqich Magistranti

<https://doi.org/10.5281/zenodo.19752600>

### ARTICLE INFO

Qabul qilindi: 21-aprel 2026 yil

Ma'qullandi: 23-aprel 2026 yil

Nashr qilindi: 25-aprel 2026 yil

### KEYWORDS

*davlat-xususiy sheriklik, inson kapitali, korporativ ta'lim, trening investitsiyalari, natijaga bog'langan to'lov, institutsional tahlil.*

### ABSTRACT

*Mazkur maqolada Toshkent viloyati misolida davlat-xususiy sheriklik tizimi doirasida inson kapitaliga xususiy sektor investitsiyalarini jalb etishning samarali modellarini asoslashga qaratilgan. Tadqiqotning maqsadi korporativ ta'lim va trening investitsiyalarini PPP mexanizmlariga bog'laydigan institutsional va amaliy yechimlarni ishlab chiqishdan iborat. Metodologiya institutsional tahlil orqali manfaatdor tomonlar rag'batlari va tranzaksiya xarajatlarini baholash, case-study yordamida hududiy amaliyotlarni rekonstruksiya qilish hamda benchmarking asosida xalqaro va mintaqaviy tajribalar bilan qiyoslashdan tashkil topdi. Natijada uch pog'onali moliyalashtirish arxitekturasi, natijaga bog'langan to'lovlar va kompetensiya standartlari bilan integratsiyalashgan PPP modeli taklif etildi. Ilmiy yangilik inson kapitalini moliyalashtirishda risklarni taqsimlash, o'lchash ko'rsatkichlari va shaffof kontrakt dizaynini yagona tizimga birlashtiruvchi model parametrlarining ishlab chiqilganidadir.*

Inson kapitali iqtisodiy o'sishning asosiy omillaridan biri bo'lib, uning sifati mehnat unumdorligi, innovatsion faollik va hududlarning raqobatbardoshligida bevosita namoyon bo'ladi. Shu bilan birga, ta'lim va malaka oshirishga ajratiladigan byudjet resurslari ko'pincha ijtimoiy infratuzilma, sog'liqni saqlash va boshqa majburiyatlar fonida cheklangan bo'lib, inson kapitalini barqaror moliyalashtirishda xususiy sektorning ishtiroki muhim institutsional masalaga aylanadi. Toshkent viloyati sanoat, logistika va xizmatlar klasterlari rivojlanayotgan hudud sifatida ishchi kuchining yangi kompetensiyalariga ehtiyojni tezlashtirmoqda; ayni vaqtda korxonalar uchun trening xarajatlari qisqa muddatli rentabellik mezonlari bilan to'qnashib, investitsiya hajmini pasaytirishi mumkin. Bunday sharoitda davlat-xususiy sheriklik tizimi korporativ ta'lim va trening investitsiyalarini ko'paytirish, ularni natijalar bilan bog'lash hamda risklarni optimal taqsimlash imkonini beruvchi mexanizm sifatida alohida ahamiyat kasb etadi.

**Adabiyot tahlili va metodologiya**

adabiyotlarda PPP ko'proq transport, energetika va ijtimoiy infratuzilma obyektlariga tatbiq etilgan bo'lsa-da, inson kapitaliga yo'naltirilgan PPP modellarida o'lchash, kontraktlash va manfaatdor tomonlar rag'batlarini moslashtirish kabi murakkab masalalar ustuvor turadi. Xalqaro tadqiqotlar natijaga bog'langan kontraktlar hamda kasbiy ta'limdagi ish beruvchilar ishtirokining samaradorligini qayd etadi, biroq bu yondashuvlarni hududiy mehnat bozori, firmalarning o'lchami va institutsional muhitga moslash zarurati doimo saqlanib qoladi [1; 2]. Mintaqaviy kontekstda esa PPP loyihalarining huquqiy va tashkiliy mexanizmlari shakllanayotgan bir paytda, inson kapitali uchun aniq moliyalashtirish modeli va uning ko'rsatkichlar tizimi yetarlicha formalizatsiya qilinmaganligi kuzatiladi [3]. Shuningdek, korporativ treningda "erkin foydalanuvchi" muammosi, ya'ni bir korxonaga tayyorlangan kadrlarning boshqa korxonaga o'tib ketishi natijasida investitsiyaning ijtimoiy foydasi xususiy foydadan yuqori bo'lib qolishi kabi bozor muvaffaqiyatsizliklari davlat aralashuvi va sheriklik yondashuvini oqlaydi [4]. Shu sababli, tadqiqot muammosi Toshkent viloyati sharoitida xususiy sektor trening investitsiyalarini rag'batlantiradigan, natijalarni o'lchashga yaroqli va PPP kontraktlari orqali barqaror ishlaydigan model dizaynini ishlab chiqishdan iborat.

**Mazkur maqolaning maqsadi** PPP asosida inson kapitalini moliyalashtirishning samarali modelini taklif etish va uning institutsional shartlarini asoslashdir. Vazifalar quyidagilardan iborat: birinchidan, korporativ ta'lim investitsiyalariga ta'sir qiluvchi rag'batlar va tranzaksiya xarajatlarini institutsional tahlil qilish; ikkinchidan, Toshkent viloyatida mavjud amaliyotlarni case-study orqali tizimlashtirish va muammoli tugunlarni aniqlash; uchinchidan, benchmarking yordamida mos keluvchi xalqaro elementlarni tanlash va hududiy sharoitga mos parametrlashtirish; to'rtinchidan, natijaga bog'langan to'lovlar, risk taqsimoti va monitoring ko'rsatkichlariga tayanuvchi modelni konseptual va operatsion darajada bayon etish. Ilmiy yangilik PPP doirasida inson kapitalini moliyalashtirishning uch pog'onali arxitekturasi, to'lov mexanizmi va ko'rsatkichlar tizimini yagona kontrakt mantiqiga birlashtirish orqali namoyon bo'ladi. Amaliy ahamiyat hududiy bandlik dasturlari, korporativ o'quv markazlari va kasbiy ta'lim provayderlari bilan hamkorlikda qo'llash mumkin bo'lgan standart kontrakt parametrlarini taklif etishidir.

Tadqiqot metodologiyasi institutsional iqtisodiyot yondashuviga tayangan holda, inson kapitali bo'yicha sheriklik loyihalarida manfaatdor tomonlarning rag'batlari, axborot asimmetriyasi va tranzaksiya xarajatlari qanday shakllanishini tahlil qiladi. Bunda "asosiy-prinsipal va agent" muammolari, ya'ni davlat buyurtmachisi, xususiy provayder va yakuniy foydalanuvchi bo'lgan tinglovchi yoki korxonaga manfaatlari har doim ham mos kelmasligi e'tiborga olindi. Shuningdek, trening xizmatining sifati to'liq kuzatilmashligi, natijalar esa kechikib namoyon bo'lishi sababli kontraktlarda o'lchash mumkin bo'lgan proksi indikatorlar va mustaqil baholash institutlari zarurligi metodologik asos sifatida qabul qilindi [5].

Empirik-analitik qism case-study dizayni asosida qurildi. Toshkent viloyatida korporativ trening, kasbiy qayta tayyorlash va ishga joylashtirish zanjiri bilan bog'liq tashkiliy amaliyotlar konseptual xarita sifatida rekonstruksiya qilindi: ehtiyojni aniqlash, o'quv dasturini ishlab chiqish, provayder tanlash, o'qitish, attestatsiya, bandlik natijalarini kuzatish va moliyalashtirish hisob-kitoblari bosqichlari ajratildi. Ma'lumotlar bazasi sifatida ochiq manbalar, hududiy mehnat bozori bo'yicha umumiy statistik tendensiyalar, korxonalar ehtiyoji haqidagi umumlashtirilgan intervyu materiallari va normativ-huquqiy hujjatlarning amaliy talqini ishlatildi. Benchmarking bosqichida esa inson kapitali uchun natijaga bog'langan

moliyalashtirish elementlari, sektor ko'nikmalar kengashlari, levy-grant sxemalari va dual ta'limni moliyalashtirish amaliyotlari qiyosiy tahlil qilinib, institutsional moslik mezonlari asosida tanlab olindi [1; 6]. Metodologik tanlovning ilmiy asosi shundaki, inson kapitali bo'yicha PPPda texnik qurilish obyektlaridan farqli ravishda "natija" ko'p o'lchovli bo'lib, u faqat kirish resurslari bilan emas, balki mehnat bozoridagi joylashuv va ish unumdorligiga ta'sir orqali baholanadi; shu bois institutlararo muvofiqlashtirish va ko'rsatkichlar dizayni markaziy o'rin egallaydi.

### **Natijalar**

Tadqiqot natijasida Toshkent viloyati sharoitiga mos, PPP asosida inson kapitalini moliyalashtirishning konseptual modeli ishlab chiqildi. Model uch pog'onali moliyalashtirish arxitekturasini nazarda tutadi. Birinchi pog'ona bazaviy hamkorlik grantlari bo'lib, ular trening infratuzilmasi, o'quv dasturlarini kompetensiya standartlariga moslashtirish, trenerlar malakasini oshirish va baholash tizimini yo'lga qo'yish kabi yuqori boshlang'ich xarajatlarni qoplaydi. Ikkinchi pog'ona natijaga bog'langan to'lovlar mexanizmi bo'lib, u tinglovchilarning kursni yakunlashi, sertifikat olishi, 3-6 oy ichida ishga joylashishi hamda 6-12 oy davomida bandligini saqlab qolishi kabi ko'rsatkichlar bilan bog'lanadi. Uchinchi pog'ona korxonada ichki investitsiyalarini rag'batlantiruvchi ko-finanslash mexanizmi bo'lib, korxonada trening xarajatining ma'lum ulushini qoplaydi va natijalar tasdiqlanganda kompensatsiya yoki soliq/boj imtiyoziga yaqin iqtisodiy ekvivalent orqali qaytariladi.

Modelda risklar uch toifaga ajratildi va taqsimlandi. Talab riski, ya'ni mehnat bozorida ayni kompetensiyalarga ehtiyojning o'zgarishi riski davlat buyurtmasini shakllantiruvchi institut va yirik ish beruvchilar konsorsiumi o'rtasida bo'linadi; buning uchun yarim yillik ko'nikmalar prognozi va buyurtma portfeli yangilanishi joriy etiladi. Ijro riski, ya'ni o'qitish sifati va kursni yakunlash ko'rsatkichlari xususiy provayder zimmasida bo'lib, to'lovlarning sezilarli qismi aynan shu natijalarga bog'lanadi. Natija riski, ya'ni ishga joylashish va bandlikning barqarorligi riski esa birgalikda bo'linadi: provayderga ishga joylashtirish bo'yicha xizmat komponenti yuklanadi, davlat esa bandlik infratuzilmasi va axborot platformalari orqali ko'maklashadi, korxonada esa amaliyot va ish joyi takliflari bilan majburiyat oladi.

Natijalarni o'lchash tizimi uch blokdan iborat ko'rsatkichlar paneli sifatida belgilandi. Birinchi blok jarayon ko'rsatkichlari bo'lib, tinglovchi tanlovi shaffofligi, davomat, modul yakunlari va baholash tartiblarining standartlarga muvofiqligini qamrab oladi. Ikkinchi blok chiqish ko'rsatkichlari bo'lib, sertifikatlash natijalari, malaka imtihoni ballari, amaliy topshiriqlar va soft skills baholari orqali ifodalanadi. Uchinchi blok natija ko'rsatkichlari bo'lib, ishga joylashish ulushi, o'rtacha ish haqi dinamikasi, 6 oy va 12 oylik bandlikni saqlash koeffitsienti, shuningdek, korxonada darajasida yangi xodimning moslashuv muddati qisqarishi kabi indikatorlarni o'z ichiga oladi. Ko'rsatkichlarning verifikatsiyasi mustaqil baholash markazi va ma'lumotlar integratsiyasi orqali ta'minlanadi; bunda provayderning hisobotlari mehnat shartnomalari va ijtimoiy to'lovlar bo'yicha agregatsiyalangan ma'lumotlar bilan solishtiriladi.

Modelning institutsional konfiguratsiyasida "Hududiy ko'nikmalar alyansi" deb ataluvchi koordinatsion platforma ajratildi. U davlat organlari, yirik ish beruvchilar, tarmoq uyushmalari, kasbiy ta'lim muassasalari va xususiy trening provayderlarini birlashtiradi hamda kompetensiya standartlari, buyurtma portfeli, provayder akkreditatsiyasi va monitoring protokollarini kelishadi. Shartnomaviy dizayn bo'yicha minimal talablar sifatida xizmat

darajasi kelishuvi, ma'lumotlar almashinuvi protokoli, manfaatlar to'qnashuvi bo'yicha cheklovlar, hamda natijaga bog'langan to'lovlar uchun aniq triggerlar belgilandi. Shu tariqa, PPP modeli korporativ trening bozorida sifat va natijadorlikni bir vaqtning o'zida oshirishga yo'naltirilgan operatsion mantiqni shakllantiradi.

### **Muhokama**

Olingan natijalar inson kapitalini moliyalashtirishda PPPdan foydalanish bo'yicha xalqaro yondashuvlar bilan qiyoslanganda, taklif etilgan modelning asosiy ustunligi natijaga bog'langan to'lovlarni hududiy institutsional muhitga mos "aralash" shaklda berishidir. Xalqaro amaliyotda performance-based contracting ta'lim provayderlarini natijaga yo'naltirishi qayd etilgan, biroq indikatorlar noto'g'ri tanlansa, provayderlar "oson" tinglovchilarni saralash yoki qisqa muddatli natijalarni quvish orqali ijtimoiy samarani pasaytirishi mumkin [1]. Shu bois taklif etilgan panel yondashuvi jarayon, chiqish va natija ko'rsatkichlarini muvozanatlashtirib, seleksiya xavfini kamaytiradi hamda sifatni proksi indikatorlar orqali nazorat qilish imkonini beradi. Bundan tashqari, uch pog'onali moliyalashtirish arxitekturasi trening infratuzilmasi va standartlarni yaratish kabi jamoaviy tovar xususiyatiga ega xarajatlarni bazaviy grantlar bilan, individual natijalarni esa natijaga bog'langan to'lovlar bilan qoplash orqali bozor va davlat instrumentlarini uyg'unlashtiradi.

Toshkent viloyati kontekstida korporativ trening bozorining fragmentatsiyalashganligi, kichik va o'rta korxonalarining trening budjetlari cheklanganligi hamda mehnat bozorida axborot nomukammalligi kuzatiladi. Mazkur sharoitda "Hududiy ko'nikmalar alyansi" koordinatsion mexanizmi tranzaksiya xarajatlarini qisqartirishga xizmat qiladi, chunki u ehtiyojni aniqlash, provayder tanlash va monitoringni standartlashtiradi. Institutsional tahlil nuqtai nazaridan, bu platforma kollektiv harakat muammosini yumshatadi va "erkin foydalanuvchi" holatini kamaytiradi, chunki ko-finanslash mexanizmi va natijaga bog'langan to'lovlar korxonalarini ham, provayderlarni ham aniq majburiyatlar bilan bog'laydi [4; 5]. Shu bilan birga, benchmarkingdan olingan levy-grant analoglari to'liq ko'chirilmay, ixtiyoriy va bosqichma-bosqich joriy etiladigan ko-finanslash shakliga moslashtirilgani hududiy biznes muhitining sezgirligini hisobga oladi [6].

Taklif etilgan modelning amaliy ahamiyati shundaki, u bandlik va ta'lim siyosatini "kirish resurslari"dan "mehnat bozori natijalari"ga o'tkazish uchun kontrakt vositalarini beradi. Natijaga bog'langan to'lovlar provayderlar o'rtasida sifat bo'yicha raqobatni kuchaytiradi, kompetensiya standartlari bilan integratsiya esa sertifikatlarning mehnat bozorida tan olinishi va ko'chiriluvchanligini oshiradi. Biroq cheklovlar ham mavjud. Birinchidan, natijalarni verifikatsiya qilish uchun ma'lumotlar integratsiyasi va shaxsiy ma'lumotlarni himoya qilish talablariga mos institutsional yechimlar zarur. Ikkinchidan, ish haqi va bandlik dinamikasiga makroiqtisodiy shoklar ta'sir ko'rsatishi mumkin, bu esa provayderga bog'liq bo'lmagan omillar ulushini oshiradi; shuning uchun kontraktida fors-major va kontekst indikatorlari bo'yicha tuzatish mexanizmlari ko'zda tutilishi lozim. Uchinchidan, modelning dastlabki bosqichida davlatning metodik va tashkiliy roli yuqori bo'lib, bu salohiyat yetishmasa, tizim formal hisobotchilikka aylanib qolish xavfi mavjud. Kelajakdagi tadqiqotlar uchun yo'nalish sifatida, Toshkent viloyati tarmoqlar kesimida kompetensiyalar prognozining ekonometrik modellarini ishlab chiqish va natijaga bog'langan to'lovlarning optimal ulushini kalibrlash masalalari dolzarbdir.

### **Xulosa**

Toshkent viloyati sharoitida xususiy sektor ishtirokida inson kapitaliga investitsiyalarni jalb etish uchun PPP asosidagi samarali modelni konseptual va amaliy parametrlar darajasida asoslab berdi. Taklif etilgan yondashuv uch pog'onali moliyalashtirish arxitekturasi orqali boshlang'ich institutsional xarajatlarni qoplash, natijaga bog'langan to'lovlar orqali sifat va bandlik natijalarini rag'batlantirish, hamda ko-finanslash mexanizmi orqali korporativ trening investitsiyalarini kengaytirishni birlashtiradi. Modelda risklarning turkumlanishi va taqsimoti, ko'rsatkichlar paneli hamda mustaqil verifikatsiya mexanizmi shaffof kontrakt dizaynini ta'minlab, manfaatdor tomonlar rag'batlarini moslashtiradi. Natijada inson kapitalini moliyalashtirishda byudjet resurslarining cheklanganligi sharoitida xususiy investitsiyalarni jalb qilish, trening sifati va mehnat bozoriga moslashuvchanlikni oshirish uchun hududiy darajada qo'llash mumkin bo'lgan institutsional yechim shakllantirildi.

**Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:**

1. World Bank. The World Bank Group's Support to Public-Private Partnerships: Lessons from Experience in Client Countries. Washington, DC, World Bank, 2020. 164 p.
2. OECD. Skills for Jobs: Policy Brief. Paris, OECD Publishing, 2017. 48 p.
3. Vahobov A. V., Xodiev B. Yu. Davlat-xususiy sheriklik: nazariya va amaliyot. Toshkent, Iqtisodiyot, 2020. 256 b.
4. Becker G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. Chicago, University of Chicago Press, 1993. 412 p.
5. Williamson O. E. The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting. New York, Free Press, 1985. 450 p.
6. Капелюшников Р. И. Экономика человеческого капитала. Москва, Издательский дом Высшей школы экономики, 2019. 336 с.

INNOVATIVE  
ACADEMY