AMERICAN JOURNAL OF EDUCATION AND LEARNING
ISSN: 2996-5128 (online) | ResearchBib (IF) = 10.91 IMPACT FACTOR
Volume-4| Issue-3| 2026 Published: |30-03-2026|

SANOAT KORXONALARIDA XAVFLARNI BOSHQARISH: COSO ERM (2017) VA ISO 31000:2018 QIYOSIY TAHLILI

https://doi.org/10.5281/zenodo.18860437

Sayidova Shahlo Toshtemirovna

Annotatsiya

Maqolada sanoat korxonalarida xavflarni boshqarish tizimini samaraliroq qilish maqsadida COSO ERM (2017) va ISO 31000:2018 standartlari solishtirildi va ularning amaliy qo'llanilishi tahlil qilindi.Tadqiqot natijasida COSO ERM strategik va korporativ boshqaruv darajasida, ISO 31000 esa operatsion jarayonlar darajasida samaraliroq qo'llanishi aniqlandi. "Navoiyazot" AJ misolida standartlarni kombinatsiyalangan joriy etish amaliy samaradorlikni oshirishi ko'rsatildi. O'zbekiston sanoat korxonalarida xalqaro xavf-menejment standartlarini joriy etishdagi institutsional cheklovlar baholandi..

Kalit so'zlar: xavflarni boshqarish, COSO ERM, ISO 31000, ichki nazorat, kimyo sanoati, xavf-menejmenti, ISO 31000:2018

1. Kirish

Xavflarni boshqarish tizimi zamonaviy korporativ boshqaruvning ajralmas qismi hisoblanadi. Xalqaro amaliyotda COSO ERM (2017) va ISO 31000:2018 standartlari eng keng qo'llaniladi. Ushbu standartlar tashkilotlarga xavflarni tizimli boshqarish, strategik maqsadlarga erishish va barqaror rivojlanishni ta'minlash imkonini beradi.

O'zbekiston kimyo sanoati korxonalarida yuqori texnologik, ekologik, komplaens, operatsion, strategik, personal, axbort texnologiyalari va moliyaviy xavflar mavjud. Shu sababli xalqaro standartlarni milliy amaliyotga moslashtirish dolzarb masaladir.

Maqolaning maqsadi — COSO ERM (2017) va ISO 31000:2018 standartlarini qiyosiy tahlil qilish, ularning o'xshash va farqli jihatlarini aniqlash va ularni O'zbekiston kimyo sanoatida qo'llash imkoniyatlarini baholash hisoblanadi.

2. Adabiyotlar sharhi

Paul Hopkinning tahlillariga ko'ra, xavflar «hazard» (salbiy hodisa), «opportunity» (imkoniyat) va «control» (boshqaruv) toifalariga ajratiladi[7]. Xavflarni boshqarish faqat yo'qotishlarni kamaytirish vositasi emas, balki tashkilot maqsadlariga erishishni ta'minlovchi integratsiyalashgan jarayon sifatida qaraladi.

[7] Hopkin P. Fundamentals of Risk Management. – London: Kogan Page, 2018.

AMERICAN JOURNAL OF EDUCATION AND LEARNING
ISSN: 2996-5128 (online) | ResearchBib (IF) = 10.91 IMPACT FACTOR
Volume-4| Issue-3| 2026 Published: |30-03-2026|

Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, samarali xavflarni boshqarish uchun tashkilotda **xavf arxitekturasi, strategiya va aniq belgilangan talablar**dan iborat butun tizim sifatida integratsiya qilingan bo‘lishi zarur. Xavflar mutanosib (proportionate), tashkilot maqsadlari bilan uyg‘unlashgan (aligned), kompleks (comprehensive), faoliyatga singdirilgan (embedded) va dinamik (dynamic) bo‘lishi lozim.

COSO ERM (2017) strategik va korporativ boshqaruv bilan integratsiyani nazarda tutadi[8], ISO 31000 esa operatsion jarayonlarga singdirilgan sistemali xavf boshqaruvni ta’minlaydi. Shu bois ushbu standartlar tashkilotlarda universal model sifatida e’tirof etiladi.

3. Tadqiqot metodlari

Tadqiqotda qiyosiy tahlil usuli qo‘llanildi.

Bosqichlar:

1. Xalqaro adabiyot va metodik manbalarni tahlil qilish;
2. COSO ERM va ISO 31000 standartlari tuzilmasi va prinsiplarini o‘rganish;
3. Asosiy ko‘rsatkichlar bo‘yicha qiyosiy jadval tuzish;
4. Ularni kimyo sanoatida qo‘llash imkoniyatlarini baholash.

4. Natijalar

4.1. COSO ERM va ISO 31000 ramkalarining qiyosiy tahlili

1-jadval

Ko‘rsatkichlar	**ISO 31000:2018**	**COSO ERM:2017**	**Izohlar**
Maqsad va konseptual yo‘nalish	Xavflarni boshqarishni tashkilotning barcha faoliyat turlari, qaror qabul qilish jarayonlari va strategiyasiga integratsiya qilish	Strategiyani shakllantirish, maqsad qo‘yish va tashkilot samaradorligiga xavflarni integratsiya qilish	Har ikki yondashuv xavf-menejmentni strategiya va qaror qabul qilish bilan bog‘laydi; COSO ERM uni tashkilot natijalari (performance) bilan bevosita integratsiya qiladi
Xavflarni hisobga olish sohasi	Barcha jarayonlar, qarorlar va loyihalarda	Strategiya, maqsad qo‘yish, qaror qabul qilish va	Talab mazmunan o‘xshash; farq

[8] Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance. – 2017.

AMERICAN JOURNAL OF EDUCATION AND LEARNING
ISSN: 2996-5128 (online) | ResearchBib (IF) = 10.91 IMPACT FACTOR
Volume-4| Issue-3| 2026 Published: |30-03-2026|

Ko‘rsatkichlar	ISO 31000:2018	COSO ERM:2017	Izohlar
	xavflarni hisobga olish talab etiladi	faoliyatni amalga oshirishda xavflar hisobga olinadi	konseptual tuzilmada bo‘ladi
Qo‘llanish maqomi	Tavsiyaviy xalqaro standart	Tavsiyaviy korporativ ramka	Har ikkisi ixtiyoriy; COSO ERM korporativ boshqaruv tizimlarida keng qo‘llanadi
Tuzilishi	8 prinsip, 6 element va xavf-menejment jarayoni	5 tarkibiy qism va 20 prinsip	COSO ERM yuqori darajada tuzilgan; ISO 31000 prinsip-asosli va moslashuvchan
Hajm va metodologik detallashuv	Qisqa va umumiy yo‘riqnomaviy	Keng va detallashgan metodologiya	ISO 31000 konseptual; COSO ERM amaliyotga yo‘naltirilgan
Qo‘llash doirasi	Barcha turdagi tashkilotlar va sektorlar	Asosan korporativ boshqaruvga ega tashkilotlar	ISO universal; COSO ERM korporativ muhitda keng
Xavf ta’rifi	Maqsadlarga nisbatan noaniqlik ta’siri	Voqealarning strategiya va biznes maqsadlariga ta’siri	ISO neytral va natijaga yo‘nalgan; COSO ERM voqea-asosli
E’tibor markazi	Integratsiyalangan va doimiy xavf-menejment jarayoni	Strategiya va samaradorlik ko‘rsatkichlari bilan integratsiyalangan ERM	COSO samaradorlikka yo‘naltirilgan
Xavf appetiti tushunchasi	Qabul qilinishi mumkin bo‘lgan xavf darajasini belgilash talab qilinadi, ammo konsepsiya umumiy	Xavflarni strategik maqsadlar bilan bog‘laydi va xavf ishtihasini (xavf appetite) hisobga oladi.	COSO xavf appetitini boshqaruv instrumenti sifatida rivojlantirgan
Integratsiya darajasi	Barcha tashkiliy jarayonlar va funksiyalarga integratsiya	Strategik boshqaruv, maqsadlar va samaradorlik ko‘rsatkichlariga integratsiya	ISO — tashkilot bo‘ylab; COSO — strategik darajada
Jarayon / komponentlar	Kontekstni belgilash, identifikatsiya, tahlil, baholash, ishlov berish, monitoring va qayta ko‘rib chiqish	Boshqaruv va nazorat, Strategiya va maqsad qo‘yish, Samaradorlik, Qayta ko‘rib chiqish va takomillashtirish, Axborot, kommunikatsiya va hisobot	ISO jarayon modeli; COSO ERM komponent modeli

AMERICAN JOURNAL OF EDUCATION AND LEARNING
ISSN: 2996-5128 (online) | ResearchBib (IF) = 10.91 IMPACT FACTOR
Volume-4| Issue-3| 2026 Published: |30-03-2026|

Ko‘rsatkichlar	ISO 31000:2018	COSO ERM:2017	Izohlar
Maqsadli auditoriya	Barcha darajadagi tashkilotlar	Kuzatuv kengashi, boshqaruv kengashi va ERM funksiyasi	COSO ERM korporotiv boshqaruvga yo‘naltirilgan
Mufiqlik va nazorat	Maqsadlarga erishishga urg‘u berilgan	Mufiqlik, hisobdorlik va ichki nazoratni qamrab oladi	COSO ERM yuqori darajadagi nazoratni kuchliroq yoritadi
Samaradorlikni o‘lchash	Xavf-menejment jarayoni samaradorligi monitoring va davriy qayta ko‘rib chiqish orqali baholanadi	Samaradorlik ko‘rsatkichlari (KPI) va tashkilot natijalari bilan bog‘liq holda xavflarning ta’siri baholanadi	SO 31000 samaradorlikni xavf-menejment tizimining ishlashi nuqtai nazaridan baholaydi; COSO ERM esa uni tashkilotning strategik va operatsion natijalariga bog‘laydi
Boshqaruv roli	Yetakchilik va mas’uliyat	Governance va oversight	COSO ERM board-level rolni aniq belgilaydi
Moslashuvchanlik	Prinsiplarga asoslangani sababli yangi xavflarga oson moslashadi	Strategik darajada xavflarni qamrab oladi, ammo texnik detallashtirish kamroq	ISO 31000 moslashuvchan
Global maqomi	Xalqaro standart (ko‘p mamlakatlarda milliy standart sifatida qabul qilingan)	Global korporativ ramka	ISO — standart; COSO — ERM ramka

Ikkala metodologiyaning zaif tomonlari mavjud: COSO ERM amaliyotiy detallar yetarlicha emas, ISO 31000 esa qat’iy nazorat strukturasiga ega emas (Efe, 2023).[9]

ISO 31000:2018 va COSO ERM (2017) xavflarni boshqarishning konseptual yondashuvi bo‘yicha umumiy maqsadga ega bo‘lsa-da, ISO 31000 universal, prinsip-asosli va jarayonga yo‘naltirilgan xalqaro standart sifatida namoyon bo‘ladi, COSO ERM esa strategiya, boshqaruv va tashkilot samaradorligi bilan integratsiyalashgan korporativ xavf-menejment ramkasi sifatida farqlanadi.

Quyidagi jadval ISO 31000:2018 va COSO ERM:2017 ramkalari, prinsiplari va xavf-menejment bosqichlarini taqqoslaydi

2-jadval

[3] . Efe, A. (2023). A comparison of key risk management frameworks: COSO-ERM, NIST RMF, ISO 31.000, COBIT. *Denetim ve Güvence Hizmetleri Dergisi*

AMERICAN JOURNAL OF EDUCATION AND LEARNING
ISSN: 2996-5128 (online) | ResearchBib (IF) = 10.91 IMPACT FACTOR
Volume-4| Issue-3| 2026 Published: |30-03-2026|

Tuzilish ramkasi	**ISO 31000:2018**	**COSO ERM:2017**
Tarkibiy qismlari	1. Liderlik va majburiyat 2. Integratsiya 3. Ishlab chiqish 4. Amalga oshirish 5. Baholash 6. Doimiy takomillashtirish	**1.** Boshqaruv va korporativ madaniyat **2.** Strategiya va maqsadlarni belgilash **3.** Faoliyat natijadorligi (samaradorlik) **4.** Ko‘rib chiqish va takomillashtirish **5.** Axborot, kommunikatsiya va hisobot
Prinsiplari (Tarkibiy qismlar kesimida)	**Liderlik va majburiyat, hamda integratsiya:** 1. Integratsiyalashgan 2. Inson va madaniy omillarni hisobga oladi **Ishlab chiqarish:** 3. Tuzilgan va kompleks 4. Moslashuvchanlik 5. Inklyuzivlik **Amalga oshirish** 6. Dinamiklik 7. Eng yaxshi ma’lumotlarga asoslangan **Baholash va takomillashtirish** 8. Doimiy takomillashtiriladi	Boshqaruv va korporativ madaniyat) 1. Kuzatuv kengashi xavflar ustidan nazoratni amalga oshiradi 2. Tashkiliy (operatsion) tuzilmani belgilaydi 3. Kutilgan korporativ madaniyatni belgilaydi 4. Asosiy qadriyatlarga sodiqlikni namoyon etadi 5. Malakali xodimlarni jalb qiladi, rivojlantiradi va saqlab qoladi Strategiya va maqsadlarni belgilash 6. Biznes muhitini tahlil qiladi 7. Xavf-appetitni belgilaydi 8. Muqobil strategiyalarni baholaydi 9. Biznes maqsadlarini shakllantiradi Faoliyat natijadorligi 10. Xavflarni aniqlaydi 11. Xavf darajasini baholaydi 12. Xavflarni ustuvorlashtiradi 13. Xavflarga javob choralarini amalga oshiradi 14. Xavflar portfeli ko‘rinishini shakllantiradi Ko‘rib chiqish va takomillashtirish 15. Muhim o‘zgarishlarni baholaydi 16. Xavf va faoliyat natijadorligini ko‘rib chiqadi 17. ERM tizimini takomillashtiradi Axborot, kommunikatsiya va hisobot 18. Axborot va texnologiyalardan foydalanadi 19. Xavfga oid axborotni yetkazadi **20.** Xavf, madaniyat va natijadorlik bo‘yicha hisobot beradi
6 bosqich	1. Kontekstni belgilash 2. Xavflarni aniqlash 3. Xavflarni tahlil qilish 4. Xavflarni baholash 5. Xavflarga javob	Jarayon sifatida aniq bosqichlar yo‘q, lekin yuqorida keltirilgan 5 qismdan iborat tarkib amalda bosqichlarga moslashtirilishi mumkin.

AMERICAN JOURNAL OF EDUCATION AND LEARNING
ISSN: 2996-5128 (online) | ResearchBib (IF) = 10.91 IMPACT FACTOR
Volume-4| Issue-3| 2026 Published: |30-03-2026|

Tuzilish ramkasi	ISO 31000:2018	COSO ERM:2017
	6. Monitoring va ko‘rib chiqish	

Jadvaldan ko‘ringanidek, ikkala metodologiya maqsadi xavflarni boshqarish bo‘lsada ularning yo‘nalishi turlicha: ISO 31000 prinsiplar moslashuvchan va jarayonlarga yo‘naltirilgan, COSO ERM esa tarkibiy qismlar va detallashtirilgan prinsiplarga asoslangan.

4.2. “Navoiyazot” AJ misolida

2025 yilda COSO ERM va ISO 31000 asosida xavflarni boshqarish tizimi joriy qilindi. Asosiy bosqichlar va natijalar quyidagilardan iborat:

3-jadval

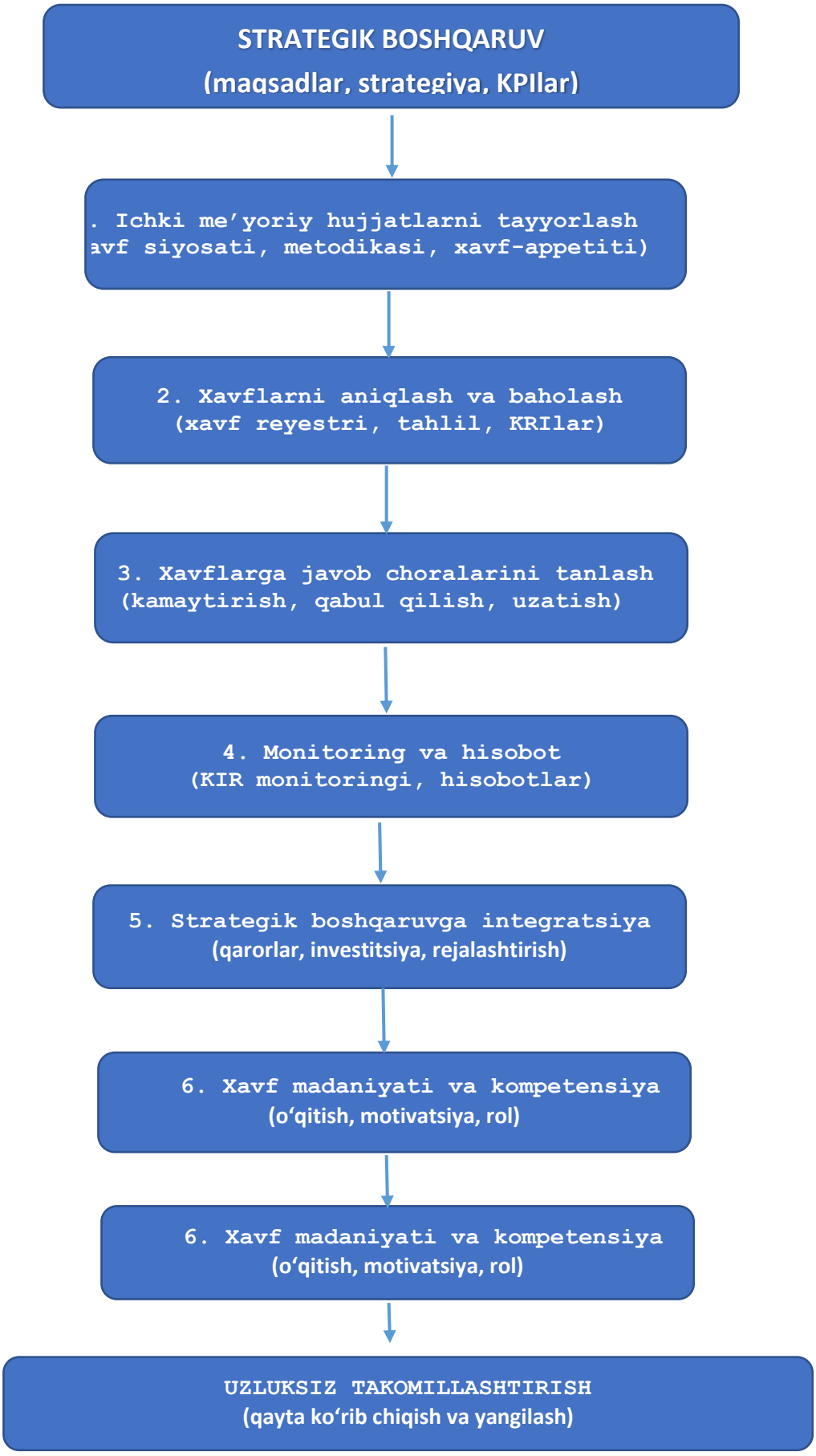
B :h	Amalga oshirilgan ishlar	Muddat	Natija
1	Xavflarni boshqarish bo‘limi bini shakllantirish	Mart 2025	2 shtat birlik, vakant lavozimlar to‘ldirildi
	Diagnostik audit o‘tkazish	Iyun 2025	
2	Siyosat va metodikalarni b chiqish	Iyun 2025	Ichki hujjatlar Kuzatuv yengashi tomonidan qlandi, yozuv shakllari tayyorlandi
3	Xodimlarni o‘qitish va ikatlash	May 2025	14 xodim ISO 31000 sertifikatlari oldi
4	COSO va ISO 31000 asosida ni joriy qilish	Oktyabr	Diagnostik audit, asosiy xavflar reestri, xavf titi va KRI yaratildi
5	Tizimni ishga tushirish va rat	Noyabr- br 2025	Barcha hujjatlar Xavf qo‘mitasiga taqdim etildi, faoliyatda

Keltirilgan bosqichlar xavflarni boshqarish tizimini joriy etishning kompleks va integratsiyalashgan modelini ifodalaydi. Ushbu modelda xavflarni boshqarish jarayonlari tashkilot strategiyasi, operatsion faoliyati va korporativ boshqaruv mexanizmlari bilan uzviy bog‘langan. Natijada xavflarni boshqarish tizimi alohida nazorat funksiyasi sifatida emas, balki qaror qabul qilish va strategiyani amalga oshirishni qo‘llab-quvvatlovchi boshqaruv vositasi sifatida namoyon bo‘ladi.

COSO ERM (2017) va ISO 31000:2018 asosida xavflarni boshqarish tizimini joriy etishning konseptual modeli

AMERICAN JOURNAL OF EDUCATION AND LEARNING
ISSN: 2996-5128 (online) | ResearchBib (IF) = 10.91 IMPACT FACTOR
Volume-4| Issue-3| 2026 Published: |30-03-2026|

1-rasm.



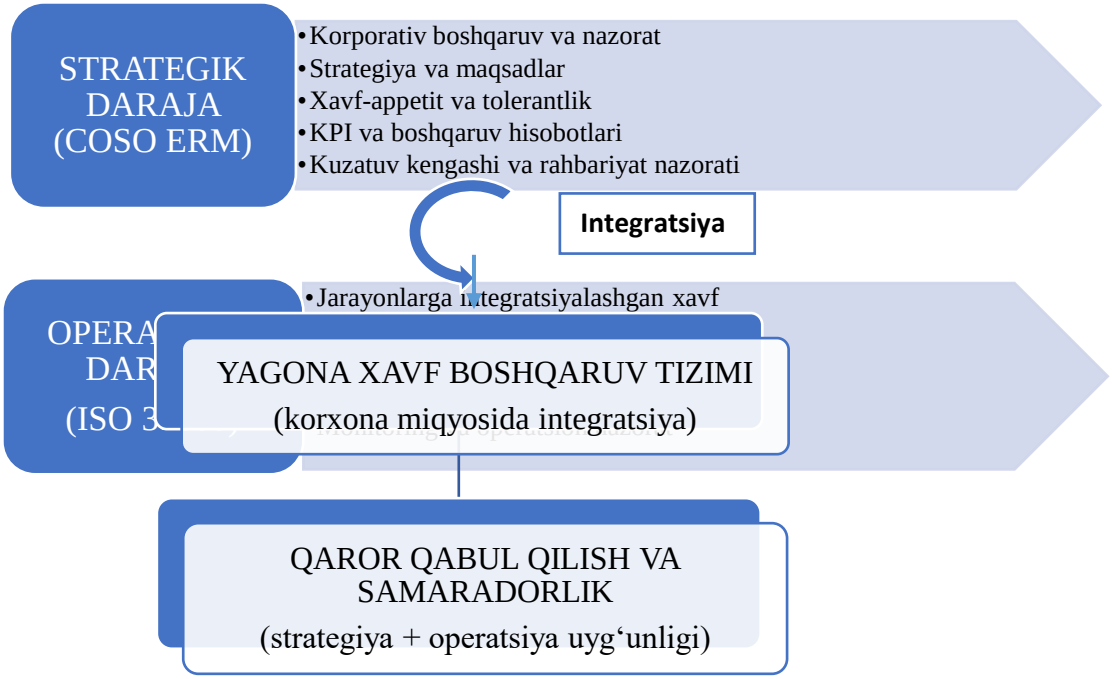
AMERICAN JOURNAL OF EDUCATION AND LEARNING
ISSN: 2996-5128 (online) | ResearchBib (IF) = 10.91 IMPACT FACTOR
Volume-4| Issue-3| 2026 Published: |30-03-2026|

Mazkur model xavflarni boshqarish tizimini joriy etish jarayonining izchil va uzluksiz xususiyatini aks ettiradi. Unda xavflarni boshqarish bosqichlari strategik boshqaruv bilan o‘zaro bog‘langan holda ko‘rsatilgan bo‘lib, tizimning asosiy elementi sifatida monitoring va qayta ko‘rib chiqish mexanizmi ajratib ko‘rsatilgan. Ushbu yondashuv COSO ERM va ISO 31000 standartlarida belgilangan integratsiya, uzluksizlik va takomillashtirish tamoyillariga mos keladi.

Sanoat korxonalarida xavflarni boshqarish tizimining samaradorligi strategik va operatsion darajadagi yondashuvlarning integratsiyasiga bog‘liq. COSO ERM va ISO 31000 standartlarining o‘zaro bog‘liqligi va qo‘llanish darajalari 2-rasmda keltirilgan.

COSO ERM (2017) va ISO 31000:2018 asosida xavflarni boshqarish tizimini integratsiyalash modeli

2-rasm.



Mazkur model COSO ERM va ISO 31000 standartlarining o‘zaro to‘ldiruvchi

AMERICAN JOURNAL OF EDUCATION AND LEARNING
ISSN: 2996-5128 (online) | ResearchBib (IF) = 10.91 IMPACT FACTOR
Volume-4| Issue-3| 2026 Published: |30-03-2026|

xususiyatini aks ettiradi. COSO ERM xavflarni boshqarishni strategik va korporativ boshqaruv darajasida integratsiyalashni ta'minlasa, ISO 31000 xavflarni tashkilotning operatsion va texnologik jarayonlariga singdirishni nazarda tutadi[10]. Integratsiyalashgan qo'llanish natijasida korxona miqyosida yagona xavflarni boshqarish tizimi shakllanadi va strategik hamda operatsion qarorlar uyg'unligi ta'minlanadi.

Kimyo sanoati korxonalarida xavflarni boshqarish tizimini joriy etish bosqichma-bosqich va institutsional yondashuv asosida amalga oshiriladi. Sanoat korxonasi misolida ERM tizimini joriy etish modeli 3-rasmda keltirilgan.

Sanoat korxonasida ("Navoiyazot" AJ misolida) ERM tizimini joriy etish modeli

3-rasm.

Ushbu model sanoat korxonasida xavflarni boshqarish tizimini joriy etishning bosqichma-bosqich yondashuvini aks ettiradi. Dastlab korporativ boshqaruv va metodologik asoslar yaratiladi, so'ng xavf jarayonlari bo'limlar kesimida joriy etiladi. Keyingi bosqichda xavflar strategiya va KPI bilan integratsiyalanadi hamda monitoring va hisobot mexanizmlari yo'lga qo'yiladi. Yakuniy bosqichda esa xavf-madaniyatni shakllantirish va tizimni uzluksiz takomillashtirish orqali ERMning barqaror faoliyati ta'minlanadi.

[10] ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines. – International Organization for Standardization, 2018

AMERICAN JOURNAL OF EDUCATION AND LEARNING
ISSN: 2996-5128 (online) | ResearchBib (IF) = 10.91 IMPACT FACTOR
Volume-4| Issue-3| 2026 Published: |30-03-2026|

Samaradorlik natijalari:

• Strategik va korporativ xavflarning monitoringi yo‘lga qo‘yildi;

• Operatsion va texnologik jarayonlar xavflari aniqlandi va baholandi;

• Integratsiyalangan model barcha darajadagi xavflarni qamrab oladi, tizim samaradorligi oshdi.

5. Muhokada

• COSO ERM va ISO 31000 turli darajalardagi xavflarni boshqarish uchun muvofiq; integratsiyalashgan yondoshuv samaradorlikni oshiradi.

• Xalqaro amaliyot shuni ko‘rsatadiki, Rossiya, Qozog‘iston va Polshada ham kimyo sanoatida COSO va ISO 31000 standartlari integratsiyalangan holda qo‘llanilmoqda. Ular ham strategik va operatsion darajani ajratib, integratsiyalashgan modelda qo‘llash samaradorligini ko‘rsatgan.

• Amalga oshirishdagi asosiy cheklovlar sifatida malakali kadrlar yetishmasligi, sertifikatlash imkoniyatlari va milliy metodik hujjatlarning yetarlicha rivojlanmaganligi qayd etiladi..

• Amaliyotdan o‘rgatadigan dars: standartlarni amaliy qo‘llashda kadrlar tayyorlovi, instrumentlar va qoidalarni milliy shartlarga moslashtirish muhim.

6. Xulosa

1. COSO ERM strategik va korporativ darajada samarali, ISO 31000 esa texnologik va operatsion jarayonlarda qo‘llanadi.

2. Kombinatsiyalangan qo‘llash barcha darajadagi xavflarni qamrab olish va monitoringni yaxshilaydi.

3. O‘zbekiston sanoatida xalqaro standartlarni joriy etishda kadrlar, metodik va institutsional cheklovlar mavjud.

Tadqiqotning natijalari sanoat korxonalarida ISO 31000 va COSO ERM standartlarini integratsiyalashgan tarzda qo‘llash bo‘yicha amaliy metodik tavsiyalar ishlab chiqishda asos bo‘lib xizmat qiladi. hamda ularni kimyo sanoati korxonalarida amaliy qo‘llash imkonini beradi.

Mazkur tadqiqotda COSO ERM va ISO 31000 standartlari sanoat korxonasi misolida integratsiyalashgan holda qo‘llash modeli ishlab chiqildi hamda ularning strategik va operatsion darajadagi qo‘llanish chegaralari aniqlandi. Tadqiqot natijalari O‘zbekiston kimyo sanoatida xavflarni boshqarish tizimini joriy etishning amaliy mexanizmlarini asoslab beradi.

4. Amaliy tavsiyalar:

- Professional tayyorlov dasturlarini rivojlantirish;
- Milliy metodik hujjatlarni takomillashtirish;
- Xalqaro tajribani mahalliy shartlarga moslashtirish;

AMERICAN JOURNAL OF EDUCATION AND LEARNING
ISSN: 2996-5128 (online) | ResearchBib (IF) = 10.91 IMPACT FACTOR
Volume-4| Issue-3| 2026 Published: |30-03-2026|

– Xavflarni barcha darajada integratsiyalash va monitoring qilish uchun instrumentlar yaratish.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Hopkin P. Fundamentals of Risk Management. – London: Kogan Page, 2018.
2. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance. – 2017.
3. Efe, A. (2023). A comparison of key risk management frameworks: COSO-ERM, NIST RMF, ISO 31.000, COBIT. *Denetim ve Güvence Hizmetleri Dergisi, 3*(2). https://dergipark.org.tr/en/pub/denetimveguvence/issue/67612/1023456
4. ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines. – International Organization for Standardization, 2018.