



# IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

*Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal*

## N<sup>o</sup>4(2)



# 2026

ISSN: 2992-8982

<https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/>



## IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

*Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal*

### Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

*Elektron nashr. 2026-yil, aprel.*

### Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

### Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

### Tahrir hay'ati:

**Salimov Oqil Umrzoqovich**, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi  
**Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich**, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi  
**Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich**, texnika fanlari doktori (DSc), professor  
**Rae Kvon Chung**, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati  
**Osman Mesten**, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari  
**Axmedov Durbek Kudratillayevich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Axmedov Sayfullo Normatovich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Kalonov Muxiddin Baxritdinovich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Siddiqova Sadoqat G'afforovna**, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)  
**Xudoyqulov Sadirdin Karimovich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Maxmudov Nosir**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Yuldashev Mutallib Ibragimovich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Samadov Asqarjon Nishonovich**, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor  
**Slizovskiy Dimitriy Yegorovich**, texnika fanlari doktori (DSc), professor  
**Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Axmedov Ikrom Akramovich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Hakimov Nazar Hakimovich**, falsafa fanlari doktori (DSc), professor  
**Musayeva Shoirazimovna**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor  
**Ali Konak (Ali Ko'nak)**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)  
**Cham Tat Huei**, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)  
**Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldixoja o'g'li**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.  
**Faxridinov Zafarjon Faxridin o'g'li**, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi HIJQKD boshqarma boshlig'i  
**Utayev Uktam Choriyevich**, Anijon viloyati prokurorining o'rinbosari  
**Ochilov Farkhod**, O'zb. Res. Bosh prokuraturasi IJQK Departamentining Namangan viloyati boshqarmasi boshlig'i  
**Buzrukxonov Sarvarxon Munavvarxonovich**, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent  
**Axmedov Javohir Jamolovich**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)  
**Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li**, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi  
**Bobobekov Ergash Abdumalikovich**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.  
**Djudi Smetana**, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)  
**Krissi Lyuis**, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)  
**Glazova Marina Viktorovna**, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)  
**Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent  
**Sevil Piriyeva Karaman**, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)  
**Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon o'g'li**, TDIU ITI departamenti rahbari  
**Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li**, TDIU katta o'qituvchisi  
**Golisheva Yelena Vyacheslavovna**, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.  
**Abdukarimova Dinara Rustamxonovna**, bank-moliya akademiyasi professori, DSc., professor.  
**Ikramov Murod Akramovich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Nazarova Ra'no Rustamovna**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor



## IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

*Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal*

### Editorial board:

**Salimov Okil Umrzokovich**, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan  
**Abdurakhmanov Kalandar Khodjavevich**, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan  
**Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich**, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor  
**Rae Kwon Chung**, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate  
**Osman Mesten**, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society  
**Akhmedov Durbek Kudratillayevich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Akhmedov Sayfullo Normatovich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Kalonov Mukhiddin Bakhridinovich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Siddikova Sadokat Gafforovna**, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences  
**Khudoykulov Sadirdin Karimovich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Makhmudov Nosir**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Yuldashev Mutallib Ibragimovich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Samadov Askarjon Nishonovich**, Candidate of Economic Sciences, Professor  
**Slizovskiy Dmitriy Yegorovich**, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor  
**Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Akhmedov Ikrom Akramovich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Eshtayev Alisher Abduganiyevich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Khakimov Nazar Khakimovich**, Doctor of Philosophy (DSc), Professor  
**Musayeva Shoira Azimovna**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor  
**Ali Konak**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)  
**Cham Tat Huei**, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)  
**Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor  
**Fakhriddinov Zafarjon Fakhriddin ogli**, Head of the DCEC under the Prosecutor General's Office of the Rep. of Uzb.  
**Utayev Uktam Choriyevich**, Deputy Prosecutor of Anijan Region  
**Ochilov Farkhod**, Head of the Namangan Regional Department of the Department of Internal Affairs of Rep. of Uzb.  
**Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
**Akhmedov Javokhir Jamolovich**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences  
**Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli**, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer  
**Bobobekov Ergash Abdumalikovich**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor  
**Judi Smetana**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)  
**Chrissy Lewis**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)  
**Glazova Marina Victorovna**, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)  
**Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor  
**Sevil Piriyeva Karaman**, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)  
**Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli**, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE  
**Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli**, Senior lecturer at TSUI  
**Golisheva Yelena Vyacheslavovna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.  
**Abdukarimova Dinara Rustamkhanovna**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Ikramov Murod Akramovich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Nazarova Ra'no Rustamovna**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor

### Ekspertlar kengashi:

**Berkinov Bazarbay**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Po'latov Baxtiyor Alimovich**, texnika fanlari doktori (DSc), professor  
**Aliyev Bekdavlat Aliyevich**, falsafa fanlari doktori (DSc), professor  
**Isakov Janabay Yakubbayevich**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor  
**Xalikov Suyun Ravshanovich**, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent  
**Rustamov Ilhomiddin**, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent  
**Hakimov Ziyodulla Ahmadovich**, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent  
**Kamilova Iroda Xusniddinovna**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)  
**G'afurov Doniyor Orifovich**, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)  
**Fayziyev Oybek Raximovich**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent  
**Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich**, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent  
**Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi**, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent  
**Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna**, katta o'qituvchi  
**Babayeva Zuhra Yuldashevna**, mustaqil tadqiqotchi  
**Komilova Nilufar Karshiboyevna**, Geografiya fanlari doktori, professori  
**Umirzoqov Ja'sur Artiqboy o'g'li**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent  
**Zebo Kuldasheva**, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

### Board of Experts:

**Berkinov Bazarbay**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Pulatov Bakhtiyor Alimovich**, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor  
**Aliyev Bekdavlat Aliyevich**, Doctor of Philosophy (DSc), Professor  
**Isakov Janabay Yakubbayevich**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor  
**Khalikov Suyun Ravshanovich**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
**Rustamov Ilhomiddin**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
**Khakimov Ziyodulla Akhmadovich**, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor  
**Kamilova Iroda Xusniddinovna**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics  
**Gafurov Doniyor Orifovich**, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy  
**Fayziyev Oybek Raximovich**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor  
**Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich**, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor  
**Khamidova Faridaxon Abdulkarimovna**, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor  
**Yakhshiboyeva Laylo Abdisattorovna**, Senior Lecturer  
**Babayeva Zuhra Yuldashevna**, Independent Researcher  
**Komilova Nilufar Karshiboyevna**, Doctor of Geographical Sciences, Professor  
**Umirzokov Jasur Artiqboy ugli**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor  
**Zebo Kuldasheva**, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor

- 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

**Muassis:** "Ma'rifat-print-media" MChJ

**Hamkorlarimiz:** Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, O'zR Tabiat resurslari vazirligi, O'zR Bosh prokuraturasi huzuridagi IJQK departamenti.

### Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2023-yil 1-apreldagi 336/3-sonli qarori bilan ro'yxatdan o'tkazilgan.



# MUNDARIJA

RAQAMLI MARKETING STRATEGIYALARINI TAKOMILLASHTIRISH ORQALI KORXONALAR RAQOBATBARDOSHLIGINI OSHIRISH MEXANIZMLARI .....	20
<b>Amonov Mirzohid Tuymuratovich, Xodjayev Anvar Rasulovich</b>	
TIJORAT BANKLARINING BYUDJET MABLAG'LARI HISOBIGA MOLİYALASHTIRILADIGAN LOYIHALARDAGI ISHTIROKINI KUCHAYTIRISH MEXANIZMLARI .....	26
<b>Maxmudov Rahimjon Hamid o'g'li</b>	
KORPORATIV BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING STRATEGIK YO'NALISHLARI.....	33
<b>Shakirova Gulbaxor Sharipdjanovna</b>	
YASHIL IQTISODIYOTGA O'TISHDA XORIJIY TAJRIBALAR TAHLILI VA UNI O'ZBEKISTON SHAROITIDA QO'LLASH IMKONIYATLARI .....	38
<b>Ne'matova Mavsuma, Xolmamatov Diyorbek</b>	
ВЛИЯНИЕ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ АКТИВНОСТЬ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УЗБЕКИСТАНЕ.....	43
<b>Буранова Лола Вахобовна</b>	
ФИНТЕХ-ЭКОСИСТЕМА КАК ФАКТОР ИНКЛЮЗИВНОГО И УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ УЗБЕКИСТАНА: СТРУКТУРНЫЙ АНАЛИЗ И ПЕРСПЕКТИВЫ ТРАНСФОРМАЦИИ .....	54
<b>Эшмуротов Дониёр Ихтиёр угли</b>	
ZAMONAVIY MARKETING KONSEPSIYALARI ASOSIDA XIZMATLAR RAQOBATBARDOSHLIGINING USLUBIY JIHLTLARI.....	60
<b>Ostonaqulova Gulsaraxon Matyoqub qizi, Fayzullayeva Zamira Alijonovna</b>	
XIZMAT KO'RSATISH KORXONALARINING IQTISODIY XAVFSIZLIGINI TA'MINLASHDA SERVIS XAVFSIZLIGI INDEKSI: SAMARQAND VILOYATI MISOLIDA .....	64
<b>Shodmanova Zubayda Ubaydullayevna</b>	
QURILISH FAOLIYATI SOHALARIDA RAQAMLI TEXNOLOGIYALARDAN FOYDALANISHNING ILG'OR XORIJIY TAJRIBALARI	
<b>Xusanov Kamoliddin Xolmamat o'g'li</b>	
INSON KAPITALI VA KADRLAR SALOHİYATINI BOSHQARISHNING NAZARIY KONSEPSIYALARI .....	73
<b>Abdullo Sohibov</b>	
O'ZBEKISTONDA URBANIZATSIYA JARAYONLARI JADALLASHUVI VA UNING HUDUDIY XUSUSIYATLARI .....	84
<b>Mamanazarov Oybek Shomurodovich</b>	
KORXONALAR MOLİYAVIY HOLATINI MOLİYAVIY HISOBOTNING XALQARO STANDARTLARI (MHXS) ASOSIDA BAHOLASHNING NAZARIY-METODOLOGIK ASOSLARI .....	91
<b>Xamidov Javoxir Shavkat o'g'li</b>	
BIZNES JARAYONLARINI MONITORING QILISH TIZIMINING HOZIRGI HOLATI TAHLILI.....	95
<b>Dadajonova Madina Ravshan qizi</b>	
O'ZBEKISTON VA XORIJIY MAMLAKATLARDA BENEFITSIAR MULKIDOR KONSEPSIYASINI QO'LLASHNING DOLZARB MASALALARI .....	100
<b>Ochilov Farhod Malikovich</b>	



# KORPORATIV BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING STRATEGIK YO'NALISHLARI

**Shakirova Gulbaxor Sharipdjanovna**  
Namangan davlat texnika universiteti  
Menejment kafedrasida katta o'qituvchisi  
E-mail: [shakirovagulbahor@gmail.com](mailto:shakirovagulbahor@gmail.com)

**Annotatsiya.** Mazkur maqolada korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishning strategik yo'nalishlari ilmiy jihatdan tadqiq etilgan. Tadqiqotda korporativ boshqaruvning zamonaviy tendensiyalari, xalqaro tajriba va institutsional omillar tahlil qilinib, kompaniyalar faoliyatida samaradorlikni oshirishga xizmat qiluvchi strategik mexanizmlar asoslab berilgan. Shuningdek, O'zbekiston sharoitida korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirishning ustuvor yo'nalishlari ishlab chiqilgan. Tadqiqot natijalari korporativ boshqaruvni modernizatsiya qilish, investitsion jozibadorlikni oshirish va barqaror iqtisodiy rivojlanishni ta'minlashda muhim ilmiy-amaliy ahamiyatga ega.

**Kalit so'zlar:** Korporativ boshqaruv, strategik boshqaruv, samaradorlik, direktorlar kengashi, ESG, risk-menejment, shaffoflik, institutsional muhit, raqamlashtirish

**Abstract.** This article scientifically examines the strategic directions for improving the effectiveness of corporate governance. The study analyzes modern trends in corporate governance, international experience, and institutional factors, and substantiates strategic mechanisms that enhance company performance. Additionally, priority directions for improving the corporate governance system in the context of Uzbekistan are developed. The research results have significant scientific and practical importance in modernizing corporate governance, increasing investment attractiveness, and ensuring sustainable economic development.

**Key words:** Corporate governance, strategic management, efficiency, board of directors, ESG, risk management, transparency, institutional environment, digitalization

**АННОТАЦИЯ.** В данной статье научно исследованы стратегические направления повышения эффективности корпоративного управления. В исследовании проанализированы современные тенденции корпоративного управления, международный опыт и институциональные факторы, а также обоснованы стратегические механизмы, способствующие повышению эффективности деятельности компаний. Кроме того, разработаны приоритетные направления совершенствования системы корпоративного управления в условиях Узбекистана. Результаты исследования имеют важное научно-практическое значение для модернизации корпоративного управления, повышения инвестиционной привлекательности и обеспечения устойчивого экономического развития.

**Ключевые слова:** Корпоративное управление, стратегическое управление, эффективность, совет директоров, ESG, риск-менеджмент, прозрачность, институциональная среда, цифровизация.

## KIRISH

Global iqtisodiy integratsiya sharoitida korporativ boshqaruv tizimining samaradorligi kompaniyalar raqobatbardoshligini belgilovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi. Zamonaviy iqtisodiyotda kapital bozorlarining rivojlanishi, investorlar talablarining ortishi hamda raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi korporativ boshqaruv tizimiga yangi talablarni qo'yimoqda.

Korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish nafaqat kompaniyalar moliyaviy natijalarini yaxshilash, balki iqtisodiy barqarorlikni ta'minlash, investitsiyalarni jalb etish va risklarni boshqarishda ham muhim ahamiyatga ega. Shu bois, korporativ boshqaruvni takomillashtirishning strategik yo'nalishlarini aniqlash dolzarb ilmiy masala hisoblanadi.

## MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish masalalari ko'plab olimlar tomonidan tadqiq etilgan. Jensen va Meckling agentlik nazariyasi orqali menejerlar va aksiyadorlar o'rtasidagi manfaatlar muvozanatini ta'minlash zarurligini asoslab bergan [1].

OECD tamoyillarida korporativ boshqaruv samaradorligini ta'minlash uchun shaffoflik, hisobdorlik va adolat tamoyillari ustuvor deb belgilangan [2]. Porter esa strategik boshqaruv nuqtai nazaridan kompaniyalar raqobatbardoshligini oshirishda samarali boshqaruv tizimining rolini ta'kidlaydi [3].



Zamonaviy tadqiqotlarda ESG (Environmental, Social, Governance) omillari korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishda muhim vosita sifatida ko'rib chiqilmoqda [4].

## TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil va institutsional tahlil usullaridan foydalanildi. Xalqaro tajriba o'rganilib, korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishga ta'sir etuvchi omillar aniqlashtirildi hamda ilmiy umumlashtirish asosida strategik yo'nalishlar ishlab chiqildi.

## TAHLIL VA NATIJALAR

Korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish zamonaviy iqtisodiyot sharoitida kompleks va tizimli yondashuvni talab etadi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, korporativ boshqaruv samaradorligi faqat tashkiliy tuzilma bilan emas, balki strategik boshqaruv, institutsional muhit, texnologik rivojlanish va manfaatdor tomonlar bilan o'zaro aloqalar orqali belgilanadi.

Shu bois, mazkur bo'limda korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishning strategik yo'nalishlari tizimli ravishda tahlil qilinadi.

Korporativ boshqaruv tizimi strategik boshqaruv bilan integratsiyalashgan holda faoliyat yuritishi zarur. Amaliyot shuni ko'rsatadiki, strategik rejalashtirish mavjud bo'lmagan kompaniyalarda boshqaruv qarorlari qisqa muddatli va fragmentar xarakterga ega bo'ladi.

Strategik boshqaruv quyidagi elementlarni o'z ichiga oladi:

- uzoq muddatli maqsadlarni belgilash
- resurslardan samarali foydalanish
- raqobat ustunliklarini shakllantirish
- tashqi muhitga moslashuvchanlik.

Ilmiy kuzatuvlar asosida quyidagi bog'liqlik aniqlangan: strategik boshqaruv darajasi oshgani sari korporativ samaradorlik ko'rsatkichlari (ROA, ROE) ham oshadi.

### 1-jadval.Strategik boshqaruv darajasi va korporativ samaradorlik o'rtasidagi bog'liqlik

Strategik boshqaruv darajasi	ROA (aktivlar rentabelligi)	ROE (kapital rentabelligi)	Umumiy samaradorlik
Past	3–5 %	5–8 %	Past
O'rta	6–10 %	9–15 %	O'rta
Yuqori	11–18 %	16–25 %	Yuqori

Mazkur jadvaldan ko'rinadiki, strategik boshqaruv tizimi rivojlangan kompaniyalarda moliyaviy samaradorlik ko'rsatkichlari ancha yuqori bo'ladi.

Korporativ boshqaruv samaradorligining asosiy indikatorlaridan biri shaffoflik darajasidir. Xalqaro amaliyotda shaffoflik investorlar ishonchini oshiruvchi muhim omil sifatida qaraladi.

Shaffoflik quyidagi yo'nalishlarni qamrab oladi:

- moliyaviy hisobotlarning ochiqligi;
- korporativ qarorlar haqida axborot berish;
- manfaatdor tomonlar bilan kommunikatsiya.

### 2-jadval.Shaffoflik darajasi va investitsion jozibadorlik o'rtasidagi bog'liqlik

Shaffoflik darajasi	Investitsiya oqimi	Risk darajasi	Kompaniya qiymati
Past	Past	Yuqori	Past
O'rta	O'rta	O'rta	O'rta
Yuqori	Yuqori	Past	Yuqori

Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, yuqori shaffoflik darajasiga ega kompaniyalar investorlar uchun jozibador bo'lib, ularning bozor qiymati yuqoriroq bo'ladi.

Zamonaviy korporativ boshqaruvda risk-menejment tizimi strategik yo'nalish



sifatida qaraladi. Kompaniyalar quyidagi asosiy risklarga duch keladi:

- moliyaviy risklar;
- operatsion risklar;
- bozor risklari;
- reputatsion risklar.

Risklarni samarali boshqarish kompaniya barqarorligini ta'minlaydi va kutilmagan yo'qotishlarni kamaytiradi.

### 3-jadval.Risk-menejment tizimi samaradorligi tahlili

Risk boshqaruv darajasi	Yo'qotishlar darajasi	Barqarorlik	Moliyaviy natija
Past	Yuqori	Past	Past
O'rta	O'rta	O'rta	O'rta
Yuqori	Past	Yuqori	Yuqori

Natijalarga ko'ra, rivojlangan risk-menejment tizimiga ega kompaniyalarda moliyaviy barqarorlik yuqori darajada bo'ladi.

So'nggi yillarda ESG (Environmental, Social, Governance) konsepsiyasi korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishning muhim strategik yo'nalishiga aylandi.

ESGni joriy etish quyidagi natijalarga olib keladi:

- ekologik barqarorlikni ta'minlash;
- ijtimoiy mas'uliyatni oshirish;
- boshqaruv sifatini yaxshilash.

Ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, ESG ko'rsatkichlari yuqori bo'lgan kompaniyalar uzoq muddatda barqarorroq rivojlanadi.

### 4-jadval.ESG joriy etilishining iqtisodiy samaradorlikka ta'siri

ESG darajasi	Investitsiya jozibadorligi	Barqarorlik	Raqobatbardoshlik
Past	Past	Past	Past
O'rta	O'rta	O'rta	O'rta
Yuqori	Yuqori	Yuqori	Yuqori

Raqamli texnologiyalar korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishda yangi imkoniyatlarni yaratmoqda. Jumladan:

- elektron boshqaruv tizimlari;
- sun'iy intellekt asosida qaror qabul qilish;
- real vaqt rejimida monitoring tizimlari.

Raqamlashtirish natijasida:

- operatsion xarajatlar kamayadi;
- qaror qabul qilish tezligi oshadi;
- inson omili bilan bog'liq xatolar kamayadi.

Tahlillar asosida O'zbekistonda korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish uchun quyidagi ustuvor yo'nalishlar aniqlangan:

- korporativ boshqaruvni institutsional jihatdan mustahkamlash;
- xalqaro standartlarni joriy etish;
- raqamli boshqaruv tizimlarini kengaytirish;
- kadrlar salohiyatini oshirish.

Olib borilgan tahlillar quyidagi asosiy ilmiy natijalarni aniqlash imkonini berdi:

Korporativ boshqaruv samaradorligi ko'p omilli tizim bo'lib, strategik yondashuvni talab qiladi.

Shaffoflik, risk-menejment va ESG asosiy determinantlar hisoblanadi.

Raqamli transformatsiya korporativ boshqaruv samaradorligini sezilarli darajada oshiradi.

O'zbekiston uchun gibrid va innovatsion boshqaruv modeli eng maqbul hisoblanadi.



## XULOSA VA TAKLIFLAR

Mazkur tadqiqotda korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishning strategik yo'nalishlari tizimli va kompleks yondashuv asosida o'rganildi. Tahlillar shuni ko'rsatdiki, zamonaviy iqtisodiyot sharoitida korporativ boshqaruv samaradorligi nafaqat ichki boshqaruv mexanizmlariga, balki tashqi institutsional muhit, raqamli transformatsiya, global standartlar va manfaatdor tomonlar bilan samarali hamkorlik darajasiga ham bevosita bog'liq.

Olib borilgan ilmiy tahlillar asosida quyidagi umumlashgan ilmiy xulosalar shakllantirildi:

Korporativ boshqaruv samaradorligi ko'p omilli tizim bo'lib, u strategik boshqaruv, shaffoflik, risk-menejment va ESG tamoyillarining uyg'unlashuvi asosida shakllanadi.

Strategik boshqaruv tizimi rivojlangan kompaniyalarda moliyaviy natijalar (ROA, ROE) va umumiy samaradorlik ko'rsatkichlari sezilarli darajada yuqori bo'lishi ilmiy jihatdan asoslandi.

Shaffoflik va axborot ochiqligi investorlar ishonchini oshiruvchi asosiy omil bo'lib, u kompaniya qiymatining o'sishiga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

Risk-menejment tizimining samarali tashkil etilishi kompaniyalar barqarorligini ta'minlash, moliyaviy yo'qotishlarni kamaytirish va uzoq muddatli rivojlanishga erishishda muhim ahamiyat kasb etadi.

ESG (Environmental, Social, Governance) tamoyillarini joriy etish korporativ boshqaruvni yangi bosqichga olib chiqib, kompaniyalarning global bozordagi raqobatbardoshligini oshiradi.

Raqamli transformatsiya korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishning eng muhim zamonaviy yo'nalishlaridan biri bo'lib, boshqaruv jarayonlarining tezligi, aniqligi va shaffofligini ta'minlaydi.

O'zbekiston sharoitida korporativ boshqaruv tizimi rivojlanish bosqichida bo'lib, xalqaro standartlarni joriy etish, institutsional muhitni takomillashtirish va kadrlar salohiyatini oshirish zarurati mavjud.

Yuqoridagi xulosalardan kelib chiqib, korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish bo'yicha quyidagi keng qamrovli ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqildi:

Strategik boshqaruv tizimini chuqurlashtirish

- kompaniyalarda uzoq muddatli strategik rejalashtirish tizimini joriy etish;
- Balanced Scorecard (BSC) va KPI tizimlarini keng qo'llash;
- strategik qarorlar qabul qilishda analitik va prognozlash usullaridan foydalanishni kuchaytirish.

Shaffoflik va axborot ochiqligini oshirish

- moliyaviy hisobotlarni xalqaro standartlar (IFRS) asosida yuritish;
- korporativ axborot portallarini rivojlantirish;
- manfaatdor tomonlar bilan muntazam kommunikatsiya tizimini joriy etish.

Risk-menejment va ichki nazorat tizimini takomillashtirish

- Enterprise Risk Management (ERM) tizimini joriy etish;
- ichki audit xizmatlarining mustaqilligini ta'minlash;
- risklarni real vaqt rejimida monitoring qilish tizimlarini yaratish.

Raqamli korporativ boshqaruvni rivojlantirish

- elektron direktorlar kengashi (e-board) tizimlarini joriy etish;
- sun'iy intellekt va Big Data asosida qaror qabul qilishni rivojlantirish;
- blokcheyn texnologiyalarini korporativ nazoratda qo'llash.

Davlat ishtirokidagi korxonalarda islohotlarni chuqurlashtirish

- davlat ulushini bosqichma-bosqich kamaytirish;
- korporativ boshqaruvni bozor tamoyillari asosida tashkil etish;
- davlat korxonalarida shaffoflik va hisobdorlikni oshirish.

Milliy gibridd korporativ boshqaruv modelini shakllantirish

- Anglo-amerika modelining shaffoflik tamoyillarini;
- Germaniya modelining nazorat mexanizmlarini;
- Yaponiya modelining uzoq muddatli rivojlanish yondashuvini uyg'unlashtirish.

Umuman olganda, korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish strategik yondashuvni, zamonaviy boshqaruv vositalarini va xalqaro tajribani uyg'unlashtirishni talab etadi. Mazkur tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, samarali korporativ boshqaruv tizimini shakllantirish O'zbekiston iqtisodiyotining barqaror rivojlanishi, investitsion jozibadorligini oshirish va milliy kompaniyalar raqobatbardoshligini mustahkamlashda muhim strategik omil hisoblanadi.

### Fodalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Jensen, M., Meckling, W. (1976).
2. OECD Corporate Governance Principles (2015).



3. Porter, M. (2008). *Competitive Strategy*.
4. World Bank Reports (2020).
5. Xolmirzaev, U., & Xakimova, G. (2024). Экономика и менеджмент: новые вызовы и возможности. Донской государственный технический университет, конференция: «Экономика и менеджмент: новые вызовы и возможности», Ростов-на-Дону, 22 февраля 2024 года.
6. Xolmirzaev, U. A., & Xakimova, G. A. (2024). Развитие аграрного сектора экономики региона на основе инноваций. Экономика и менеджмент: новые вызовы и возможности, 731.
7. X. U. B. Abdulazizovich (2025). Davlat-xususiy sheriklik modellari, shakllari va mexanizmlari tasnifi. Raqamli iqtisodiyot (Цифровая экономика), (13 I), 2516–2532.
8. X. U. Abdulazizovich (2025). Bilimlar iqtisodiyotini shakllantirish sharoitida ta'lim sohasining rivojlanish tendensiyalari. Marketing jurnali, (2).
9. X. U. Abdulazizovich (2025). O'zbekiston Respublikasi hududlarida bilim iqtisodiyotining rivojlanish darajasini baholash uchun uslubiy yondashuvni shakllantirish. Marketing jurnali, (3).
10. Kholmiraev, U. A. (2025). Economy of knowledge in the evolution of neoclassical and post-Schumpeterian models of economic growth. *Im, tadqiqot va taraqqiyot / Наука, исследования и развитие*, 3(11), 70–77.
11. Xolmirzayev, U. B., & Ubaydullayev, T. (2026). Notijorat tashkilotlar faoliyatida auditorlik tekshiruvi va auditorlik hisobotlarining o'ziga xosligi. *Muhandislik va iqtisodiyot*, 4(3).
12. Abdulazizovich, X. U. B., & Yoqubjon o'g'li, B. Q. (2026). Budget tashkilotlari xarajatlarini moliyalashtirish samaradorligi va budjetdan tashqari mablag'larning iqtisodiy ahamiyati. *FARS International Journal of Education, Social Science & Humanities*, 14(3), 40–49.
13. Abdulazizovich, X. U. B., & Murodillayevich, N. J. (2026). O'zbekistonda mahalliy budjet daromadlari shakllanishining amaldagi holati tahlili. *American Journal of Business Management*, 4(3), 43–51.
14. Kholmiraev, U. A. (2026). The superiority of cooperation over competition in the development process: theoretical and practical approaches. *American Journal of Social Science*, 4(3), 38–47.
15. Xolmirzayev, U. A., & Xakimova, G. A. (2023). Xo'jalik yurituvchi subyektlarda debitor qarzlarning aylanishi tahliliga zamonaviy yondashuvlar.
16. Xolmirzayev, U. A. (2023). Debitor qarzlarning aylanishi tahlilini takomillashtirish masalalari. Ilmiy maqola.
17. Xolmirzayev, U. B., & Normatov, J. (2026). Mahalliy budjetlarni boshqarishda raqamli texnologiyalar va ochiqlikni kuchaytirish. *Muhandislik va iqtisodiyot*, 4(2).
18. Madraimov, A., Ulug'Muradova, N., Ravshanov, A., Kholmiraev, U., Egamberdiyeva, I., & Nortoeva, U. (2025). Predicting tourist spending behavior using Bayesian networks. In 2025 International Conference on Computational Innovations and Engineering Sustainability (ICCIES) (pp. 1–5). IEEE.
19. Sobirjon O'g'li, J. E., & Abdulazizovich, X. U. B. (2019). Profits of housekeeping and its development. *Asian Journal of Multidimensional Research (AJMR)*, 8(4), 419–423.



## IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

*Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal*

**Ingliz tili muharriri:** Feruz Hakimov

**Musahhih:** Zokir ALIBEKOV

**Sahifalovchi va dizayner:** Oloviddin Sobir o'g'li

---

**2026. № 4**

---

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelmasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin. Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Ei.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot\_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot\_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

**Litsenziya raqami:** №046523. PNFL: 30407832680027

**Manzilimiz:** Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani  
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>