

MUHANDISLIK

& IQTISODIYOT

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

№4 (2)

2026
APREL



Milliy nashrlar

OAK: <https://oak.uz/pages/4802>

05.00.00 – Texnika fanlari
08.00.00 – Iqtisodiyot fanlar



Google Scholar

OPEN ACCESS

ULRICHSWEB™
GLOBAL SERIALS DIRECTORY

Academic
Resource
Index
ResearchBib

ISSN
INTERNATIONAL
STANDARD
SERIAL
NUMBER
INTERNATIONAL CENTRE

CYBERLENINKA

OpenAIRE

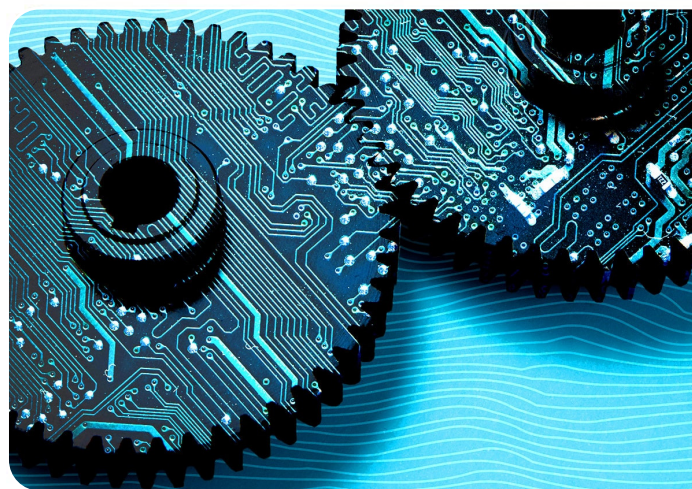
ROAD

INDEX COPERNICUS
INTERNATIONAL

BASE

Crossref

НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ
БИБЛИОТЕКА
LIBRARY.RU



ISSN: 3060-463X

РЭУ.РФ
РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА
ТАШКЕНТСКИЙ ФИЛИАЛ



muhandislik & iqtisodiyot

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

Elektron nashr, 2026-yil, aprel.

Bosh muharrir:

Zokirova Nodira Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, DSc, professor

Bosh muharrir o'rinbosari:

Shakarov Zafar G'afarovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori, PhD, dotsent

Tahrir hay'ati:

Abduraxmanov Kalendar Xodjayevich, O'z FA akademigi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Sharipov Kongratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori, professor
Maxkamov Baxtiyor Shuxratovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Shaumarov Said Sanatovich, texnika fanlari doktori, professor
Turayev Bahodir Xatamovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Nasimov Dilmurod Abdulloyevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Allayeva Gulchexra Jalgasovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Arabov Nurali Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Maxmudov Odiljon Xolmirzayevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Xamrayeva Sayyora Nasimovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Bobonazarova Jamila Xolmurodovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Irmatova Aziza Baxromovna, iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Bo'taboyev Mahammadjon To'ychiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Shamshiyeva Nargizaxon Nosirxuja kizi, iqtisodiyot fanlari doktori, professor,
Xolmuxamedov Muhsinjon Murodullayevich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Xodjayeva Nodiraxon Abdurashidovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Amanov Otabek Amankulovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Qurbonov Samandar Pulatovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Zikriyoyev Aziz Sadulloyevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Tabayev Azamat Zaripbayevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Sxay Lana Aleksandrovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Ismoilova Gulnora Fayzullayevna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Djumaniyazov Umrbek Ilxamovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Kasimova Nargiza Sabitdjanovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Kalanova Moxigul Baxritdinovna, dotsent
Ashurzoda Luiza Muxtarovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Sharipov Sardor Begmaxmat o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Tursunov Ulug'bek Sativoldiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent
Bauyetdinov Majit Janizaqovich, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti dotsenti, PhD
Botirov Bozorbek Musurmon o'g'li, Texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Sultonov Shavkatjon Abdullayevich, Kimyo fanlari doktori, (DSc)
Jo'raeva Malohat Muhammadovna, filologiya fanlari doktori (DSc), professor.
Yusupov Maxamadamin Abduxamidovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor
Kalonova Moxigul Baxritdinovna, iqtisodiyot fanlari nomzodi (PhD), dotsent
Mirzayev Kulmamat Djanzakovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi (DSc), professor.
Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Norboyev Odil Abrayevich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Nasimov Dilmurod Abdulloyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Mirzayev Kulmamat Djanzakovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Karimova Nilufar Sadirdin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Pardaev Umidjon Uralovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xolmirzayev Ulug'bek Abdulazizovich, Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc)

Annotatsiya. _____

Kalit so'zlar: _____

Abstract. _____

Keywords: _____

Аннотация. _____

Ключевые слова: _____

Annotatsiya. _____

Kalit so'zlar: _____

Аннотация. _____

Ключевые слова: _____

muhandislik & iqtisodiyot

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

05.01.00 – Axborot texnologiyalari, boshqaruv va kompyuter grafikasi
05.01.01 – Muhandislik geometriyasi va kompyuter grafikasi. Audio va video texnologiyalari
05.01.02 – Tizimli tahlil, boshqaruv va axborotni qayta ishlash
05.01.03 – Informatikaning nazariy asoslari
05.01.04 – Hisoblash mashinalari, majmualari va kompyuter tarmoqlarining matematik va dasturiy ta'minoti
05.01.05 – Axborotlarni himoyalash usullari va tizimlari. Axborot xavfsizligi
05.01.06 – Hisoblash texnikasi va boshqaruv tizimlarining elementlari va qurilmalari
05.01.07 – Matematik modellash
05.01.11 – Raqamli texnologiyalar va sun'iy intellekt
05.02.00 – Mashinasozlik va mashinashunoslik
05.02.08 – Yer usti majmualari va uchish apparatlari
05.03.02 – Metrologiya va metrologiya ta'minoti
05.04.01 – Telekommunikatsiya va kompyuter tizimlari, telekommunikatsiya tarmoqlari va qurilmalari. Axborotlarni taqsimlash
05.05.03 – Yorug'lik texnikasi. Maxsus yoritish texnologiyasi
05.05.05 – Issiqlik texnikasining nazariy asoslari
05.05.06 – Qayta tiklanadigan energiya turlari asosidagi energiya qurilmalari
05.06.01 – To'qimachilik va yengil sanoat ishlab chiqarishlari materialshunosligi

05.08.03 – Temir yo'l transportini ishlatish
05.08.06 – "G'ildirakli va gusenisali mashinalar va ularni ishlatish" (texnika fanlari)
05.09.01 – Qurilish konstruksiyalari, bino va inshootlar
05.09.04 – Suv ta'minoti. Kanalizatsiya. Suv havzalarini muhofazalovchi qurilish tizimlari
10.00.06 – Qiyosiy adabiyotshunoslik, chog'ishtirma tilshunoslik va tarjimashunoslik
10.00.04 – Yevropa, Amerika va Avstraliya xalqlari tili va adabiyoti
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

Ma'lumot uchun, OAK
Rayosatining 2024-yil 28-avgustdagi 360/5-son qarori bilan "Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etishga tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro'yxati"ga texnika va iqtisodiyot fanlari bo'yicha "Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali ro'yxatga kiritilgan.

Muassis: "Tadbirkor va ishbilarmon" MChJ

Hamkorlarimiz:

1. Toshkent shahridagi G.V.Plexanov nomidagi Rossiya iqtisodiyot universiteti
2. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
3. Toshkent irrigatsiya va qishloq xo'jaligini mexanizatsiyalash muhandislari instituti" milliy tadqiqot universiteti
4. Islom Karimov nomidagi Toshkent davlat texnika universiteti
5. Muhammad al-Xorazmiy nomidagi Toshkent axborot texnologiyalari universiteti
6. Toshkent davlat transport universiteti
7. Toshkent arxitektura-qurilish universiteti
8. Toshkent kimyo-texnologiya universiteti
9. Jizzax politexnika instituti



MUNDARIJA

BYUDJET SUBYEKTLARI ISHTIROKINI QISQARTIRISH ASOSIDA KREDIT RISKINI BOSHQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISH	16
PhD. Mahmudov Rahimjon Hamid o'g'li	
KORPORATIV BOSHQARUVNING XALQARO TAJRIBASI VA UNING QIYOSIY TAHLILI	25
Shakirova Gulbaxor Sharipdjanovna	
MINTAQA IQTISODIYOTI TARMOQLARINI KLASSTERLASHTIRISH SALOHİYATINI RIVOJLANTIRISHNI TAKOMILLASHTIRISHNING EMPIRIK MODELİ: STATISTIK VA EKONOMETRIK TAHLIL	30
Ollokulova Feruza Mansurovna, Abdurahmonov Abdulaziz Maxmudovich	
XO'JALIK YURITUVCHI SUBYEKTLARDA PUL OQIMLARI AUDITINI TAKOMILLASHTIRISHNING ZAMONAVIY MEXANIZMLARI	36
Atamurodov Saidmurad Yaxyoyevich, Sindarova Aziza Musurmon qizi	
TIJORAT BANKLARIDA KREDIT RISKLARINI BOSHQARISHNI RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR VA SUN'IY INTELLEKT ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH	42
Xasanov Sardor Xazratkulovich	
IQTISODIY XAVFSIZLIKNING INSTITUSIONAL ASOSLARINI TAKOMILLASHTIRISHNING XORIJ DAVLATLAR TAJRIBASI	50
Odinayev Ravzatullo Asatulloevich	
IQTISODIY O'SISH SIFATI VA UNI KO'RSATKICHLARINING KONSEPTUAL ASOSLARI	55
Axmedov Xasanjon Muxamadovich	
ENERGIYA SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING KORXONALAR RENTABELLIGIGA TA'SIRI	60
Hayitov Jamshid Xolboyevich	
KREDITLASH MEXANIZMINING ILMIY-NAZARIY ASOSLARI VA UNING TARIXIY RIVOJLANISH BOSQICHLARI	65
Ortiqov Husan Usmonaliyevich	
DAVLAT SEKTORIDA ICHKI AUDIT FAOLIYATINI TAKOMILLASHTIRISH	70
Xamidova Zarifa Urol qizi	
ISTE'MOL NARXLARI INDEKSINI MODELASHTIRISH VA PROGNOZLASHNI TAKOMILLASHTIRISH YO'NALISHLARI	74
Ismailova Shaxnoza Uktamovna	
XIZMATLAR SEKTORI RIVOJLANISHINING KAMBAG'ALLIKKA TA'SIRINI BAHOLASH METODOLOGIYASI VA KO'RSATKICHLAR TIZIMI	79
Dawletmuratov Adilbay Mirzaboyevich	



KORPORATIV BOSHQARUVNING XALQARO TAJRIBASI VA UNING QIYOSIY TAHLILI

Shakirova Gulbaxor Sharipdjanovna
Namangan davlat texnika universiteti
Menejment kafedrasi katta o'qituvchisi
E-mail: shakirovagulbahor@gmail.com

Annotatsiya. Ushbu maqolada korporativ boshqaruvning xalqaro tajribasi hamda uning turli mamlakatlar kesimidagi xususiyatlari qiyosiy tahlil qilinadi. Tadqiqot davomida AQSH, Germaniya, Yaponiya va rivojlanayotgan davlatlar korporativ boshqaruv modellari o'rganilib, ularning institutsional asoslari, boshqaruv organlari tuzilmasi hamda manfaatdor tomonlar bilan munosabatlari tahlil etilgan. Shuningdek, O'zbekiston sharoitida korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish yo'nalishlari ilmiy asosda ishlab chiqilgan. Natijalar shuni ko'rsatadiki, samarali korporativ boshqaruv iqtisodiy barqarorlik, investitsion jozibadorlik va kompaniyalar raqobatbardoshligini oshirishda muhim omil hisoblanadi.

Kalit so'zlar: Korporativ boshqaruv, aksiyadorlik jamiyati, agentlik muammosi, direktorlar kengashi, stakeholder modeli, shareholder modeli, xalqaro tajriba, institutsional muhit, qiyosiy tahlil.

Аннотация. В данной статье проводится сравнительный анализ международного опыта корпоративного управления и его особенностей в различных странах. В ходе исследования изучены модели корпоративного управления США, Германии, Японии и развивающихся стран, проанализированы их институциональные основы, структура органов управления и отношения с заинтересованными сторонами. Также научно обоснованы направления совершенствования системы корпоративного управления в условиях Узбекистана. Результаты показывают, что эффективное корпоративное управление является важным фактором экономической стабильности, инвестиционной привлекательности и повышения конкурентоспособности компаний.

Ключевые слова: корпоративное управление, акционерное общество, агентская проблема, совет директоров, модель стейкхолдеров, модель акционеров, международный опыт, институциональная среда, сравнительный анализ.

Abstract. This article provides a comparative analysis of international corporate governance practices and their country-specific features. The study examines corporate governance models in the USA, Germany, Japan, and developing countries, analyzing their institutional frameworks, board structures, and relationships with stakeholders. In addition, scientifically grounded directions for improving the corporate governance system in Uzbekistan are developed. The results show that effective corporate governance is a key factor in economic stability, investment attractiveness, and increasing companies' competitiveness.

Keywords: corporate governance, joint-stock company, agency problem, board of directors, stakeholder model, shareholder model, international experience, institutional environment, comparative analysis.

KIRISH

Global iqtisodiyotning chuqur integratsiyalashuvi va kapital bozorlarining rivojlanishi sharoitida korporativ boshqaruv tizimining samaradorligi alohida ahamiyat kasb etmoqda. Zamonaviy iqtisodiy munosabatlarda korporativ boshqaruv nafaqat kompaniya ichki faoliyatini tartibga soluvchi mexanizm, balki investorlar ishonchini ta'minlovchi muhim institutsional omil sifatida namoyon bo'ladi.

Korporativ boshqaruv tizimi rivojlangan mamlakatlarda uzoq tarixiy shakllanish jarayonidan o'tgan bo'lib, turli iqtisodiy modellar va milliy xususiyatlarga mos ravishda shakllangan. Masalan, AQSH va Buyuk Britaniyada aksiyadorlar manfaatlariga asoslangan model ustuvor bo'lsa, Germaniya va Yaponiyada manfaatdor tomonlar (stakeholderlar) manfaatlarini hisobga oluvchi model keng qo'llaniladi [1].

O'zbekiston iqtisodiyotida ham korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish, ayniqsa aksiyadorlik jamiyatlarida boshqaruv samaradorligini oshirish muhim vazifalardan biri hisoblanadi. Shu bois, ilg'or xalqaro tajribani o'rganish va uni milliy sharoitga moslashtirish ilmiy-amaliy jihatdan dolzarb hisoblanadi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Korporativ boshqaruv masalalari ko'plab xorijiy va mahalliy olimlar tomonidan tadqiq etilgan. Jensen va Meckling tomonidan ishlab chiqilgan agentlik nazariyasida menejerlar va aksiyadorlar o'rtasidagi manfaatlar to'qnashuvi asosiy muammo sifatida ko'rib chiqiladi [2].

Shleifer va Vishny korporativ boshqaruvni investorlarning o'z investitsiyalaridan foyda olishini ta'minlovchi mexanizm sifatida izohlaydi [3]. OECD tomonidan ishlab chiqilgan korporativ boshqaruv tamoyillari esa ushbu tizimning xalqaro standartlarini belgilab beradi [4].

Germaniya modeli bo'yicha tadqiqotlar (Franks, Mayer) ikki pog'onali boshqaruv tizimining samaradorligini asoslab beradi, bunda kuzatuv kengashi va ijroiya organlari o'rtasida vakolatlar aniq taqsimlangan [5]. Yaponiya tajribasida esa korporativ boshqaruv korporativ madaniyat va uzoq muddatli hamkorlik tamoyillariga asoslanadi [6].

Mahalliy olimlar tomonidan olib borilgan tadqiqotlarda O'zbekistonda korporativ boshqaruv tizimini rivojlantirish, aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish va boshqaruv shaffofligini oshirish masalalari keng yoritilgan [7].

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Mazkur tadqiqotda qiyosiy tahlil, institutsional yondashuv hamda tizimli tahlil usullaridan foydalanildi. AQSH, Germaniya va Yaponiya korporativ boshqaruv modellari o'zaro solishtirilib, ularning ustun va zaif jihatlari aniqlandi. Statistik va mantiqiy umumlashtirish usullari asosida O'zbekiston uchun mos tavsiyalar ishlab chiqildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Korporativ boshqaruv tizimining samaradorligi mamlakat iqtisodiy rivojlanish darajasi, institutsional muhit, huquqiy baza va korporativ madaniyat bilan uzviy bog'liq holda shakllanadi. Shu sababli, xalqaro tajribani qiyosiy tahlil qilish orqali turli modellarning ustun va zaif jihatlari aniqlash hamda ularni milliy iqtisodiyot sharoitiga moslashtirish muhim ilmiy-amaliy ahamiyatga ega.

Xalqaro amaliyotda korporativ boshqaruvning uchta asosiy modeli shakllangan:

- Anglo-amerika modeli
- Germaniya (kontinental Yevropa) modeli
- Yaponiya modeli

Ularning har biri turli iqtisodiy va ijtimoiy sharoitlarda shakllangan bo'lib, boshqaruv mexanizmlari va ustuvorliklari bilan farqlanadi.

1-jadval.Korporativ boshqaruv modellari kengaytirilgan qiyosiy tahlili

Ko'rsatkichlar	Anglo-amerika modeli	Germaniya modeli	Yaponiya modeli
Boshqaruv tuzilmasi	Bir pog'onali (Board of Directors)	Ikki pog'onali (Kuzatuv kengashi + Boshqaruv)	Moslashuvchan, ichki kengashlar
Asosiy maqsad	Aksiyadorlar qiymatini oshirish	Stakeholderlar manfaatlarini muvozanati	Uzoq muddatli barqarorlik
Kapital manbalari	Fond bozori	Banklar	Bank + korporativ tarmoq
Shaffoflik darajasi	Yuqori	O'rta	Nisbatan past
Xodimlar ishtiroki	Past	Yuqori	Juda yuqori
Qaror qabul qilish tezligi	Tez	Sekin	O'rta

Tahlil natijalari shuni ko'rsatadiki, Anglo-amerika modeli yuqori likvid kapital bozorlariga tayangan holda samaradorlikni ta'minlaydi. Ushbu modelda kompaniya qiymatini oshirish asosiy maqsad bo'lib, qisqa muddatli moliyaviy natijalarga katta e'tibor qaratiladi.

Germaniya modeli esa ijtimoiy yo'naltirilgan bo'lib, unda xodimlar, kreditorlar va boshqa manfaatdor tomonlar manfaatlarini ham hisobga olinadi. Ikki pog'onali boshqaruv tizimi nazorat mexanizmlarini kuchaytiradi, biroq qaror qabul qilish jarayonini sekinlashtiradi.

Yaponiya modeli esa korporativ madaniyat, o'zaro ishonch va uzoq muddatli hamkorlikka asoslanadi. Bu modelda kompaniyalar o'rtasida o'zaro aksiyadorlik (keiretsu tizimi) keng tarqalgan bo'lib, risklarni kamaytirishga xizmat qiladi.

Korporativ boshqaruv tizimining samaradorligi ko'plab omillarga bog'liq bo'lib, ularni quyidagi guruhlariga ajratish mumkin: huquqiy, iqtisodiy, institutsional va madaniy omillar.



2-jadval.Korporativ boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi omillar tahlili

Omillar guruhi	Asosiy indikatorlar	Ta'sir darajasi	Tahlil natijasi
Huquqiy	Investorlarni himoya qilish, qonunchilik sifati	Yuqori	Ishonchni oshiradi
Iqtisodiy	Kapital bozori rivoji	Yuqori	Investitsiyalarni jalb qiladi
Institutsional	Nazorat organlari samaradorligi	O'rta	Barqarorlikni ta'minlaydi
Madaniy	Korporativ etik me'yorlar	O'rta	Shaffoflikka ta'sir qiladi

Natijalarga ko'ra, huquqiy baza va kapital bozori rivojlangan davlatlarda korporativ boshqaruv tizimi samaraliroq ishlaydi. Ayniqsa, investorlarni himoya qilish darajasi yuqori bo'lgan mamlakatlarda kompaniyalarning investitsion jozibadorligi ortadi.

O'zbekistonda so'nggi yillarda korporativ boshqaruvni rivojlantirish bo'yicha muhim islohotlar amalga oshirilmoqda. Jumladan, korporativ boshqaruv kodeksi joriy etildi, aksiyadorlik jamiyatlarida kuzatuv kengashlari faoliyati takomillashtirilmoqda.

Shunga qaramasdan, tahlillar quyidagi tizimli muammolar mavjudligini ko'rsatadi:

- axborot shaffofligining yetarli darajada emasligi;
- mustaqil direktorlar ulushining pastligi;
- korporativ nazorat mexanizmlarining sustligi;
- minoritar aksiyadorlar huquqlarining yetarli darajada himoya qilinmasligi.

3-jadval.O'zbekiston va rivojlangan davlatlar korporativ boshqaruv ko'rsatkichlari taqqoslanishi

Ko'rsatkichlar	O'zbekiston	Rivojlangan davlatlar
Shaffoflik darajasi	O'rta	Yuqori
Mustaqil direktorlar ulushi	Past	Yuqori
Investorlar himoyasi	O'rta	Yuqori
Hisobot standartlari	Rivojlanmoqda	To'liq joriy etilgan

Mazkur jadvaldan ko'rinib turibdiki, O'zbekistonda korporativ boshqaruv tizimi rivojlanish bosqichida bo'lib, xalqaro standartlarga moslashish jarayoni davom etmoqda.

Ilmiy tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, samarali korporativ boshqaruv tizimi quyidagi natijalarga olib keladi:

- kompaniya qiymatining oshishi;
- investitsiya oqimlarining ko'payishi;
- moliyaviy barqarorlikning mustahkamlanishi;
- risklarning kamayishi.

Empirik kuzatuvlarga ko'ra, korporativ boshqaruv darajasi yuqori bo'lgan kompaniyalarda aktivlar rentabelligi va kapital samaradorligi yuqoriroq bo'ladi.

Shuningdek, ESG (Environmental, Social, Governance) tamoyillarini joriy etish kompaniyalar raqobatbardoshligini oshirishda muhim omil sifatida namoyon bo'lmoqda.

Olib borilgan qiyosiy tahlil quyidagi ilmiy natijalarni aniqlash imkonini berdi:

Har bir mamlakatda korporativ boshqaruv modeli milliy institutsional muhitga moslashgan.

Anglo-amerika modeli samaradorlik va kapital jalb qilishda ustunlikka ega.

Germaniya va Yaponiya modellarida ijtimoiy barqarorlik ustuvor.

O'zbekiston uchun ushbu modellarning eng samarali elementlarini birlashtirgan gibril tizim zarur.

Mazkur tadqiqot natijalari quyidagi yo'nalishlarda qo'llanishi mumkin:

- aksiyadorlik jamiyatlarida boshqaruv tizimini takomillashtirishda;
- davlat ulushi mavjud korxonalarda samaradorlikni oshirishda;
- investitsion muhitni yaxshilash strategiyalarini ishlab chiqishda;
- milliy korporativ boshqaruv modelini shakllantirishda.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Mazkur tadqiqotda korporativ boshqaruvning xalqaro tajribasi chuqur o'rganilib, turli mamlakatlar (AQSH, Germaniya va Yaponiya) modellari qiyosiy tahlil qilindi hamda ularning institutsional xususiyatlari, ustun va zaif jihatlari aniqlashtirildi. Olib borilgan ilmiy tahlillar asosida quyidagi umumlashgan xulosalarga kelindi:

Korporativ boshqaruv tizimi har bir mamlakatda uning iqtisodiy rivojlanish darajasi, huquqiy muhiti va milliy boshqaruv an'analari mos holda shakllanadi. Shu sababli universal yagona model mavjud emas.

Anglo-amerika modeli kapital bozorlariga tayanishi, yuqori shaffoflik va investorlar manfaatlarini ustuvor qo'yishi bilan ajralib turadi, biroq unda qisqa muddatli foydaga yo'naltirilganlik muammosi mavjud.

Germaniya modeli ikki pog'onali boshqaruv tizimi orqali nazoratning kuchliligi va stakeholderlar manfaatlarini muvozanatini ta'minlaydi, ammo qaror qabul qilish jarayonining nisbatan sustligi kuzatiladi.

Yaponiya modeli uzoq muddatli strategik rivojlanish, korporativ hamkorlik va institutsional ishonchga asoslanadi, biroq axborot shaffofligi darajasining pastligi bilan tavsiflanadi.

Korporativ boshqaruv samaradorligi bevosita huquqiy baza sifati, investorlar himoyasi darajasi, kapital bozori rivoji va korporativ madaniyat bilan chambarchas bog'liq ekanligi ilmiy jihatdan asoslandi.

O'zbekiston sharoitida korporativ boshqaruv tizimi rivojlanish bosqichida bo'lib, unda xalqaro standartlarga moslashish jarayoni davom etmoqda, ammo institutsional kamchiliklar mavjud.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, samarali korporativ boshqaruv kompaniyalar moliyaviy natijalarini yaxshilash, investitsion jozibadorlikni oshirish va iqtisodiy barqarorlikni ta'minlashda muhim omil hisoblanadi.

Yuqoridagi xulosalardan kelib chiqib, O'zbekistonda korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish maqsadida quyidagi ilmiy-amaliy takliflar ishlab chiqildi:

Gibrid korporativ boshqaruv modelini joriy etish. Xalqaro tajriba asosida Anglo-amerika modelining shaffoflik va investorlar himoyasiga oid jihatlari hamda Germaniya modelining nazorat mexanizmlarini uyg'unlashtirgan milliy modelni shakllantirish maqsadga muvofiq.

Mustaqil direktorlar institutini rivojlantirish. Aksiyadorlik jamiyatlarida mustaqil direktorlar ulushini oshirish orqali boshqaruv organlarining xolisligi va samaradorligini ta'minlash zarur.

Axborot shaffofligini oshirish va ochiqlik standartlarini kuchaytirish. Moliyaviy va nomoliyaviy hisobotlarda xalqaro standartlar (IFRS, ESG hisobotlari)ni joriy etish orqali investorlar uchun ishonchli axborot muhitini yaratish lozim.

Minoritar aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish mexanizmlarini kuchaytirish.

Qonunchilikni takomillashtirish orqali aksiyadorlar o'rtasida tenglikni ta'minlash va korporativ nizolarni kamaytirish muhimdir.

Korporativ nazorat va audit tizimini takomillashtirish.

Ichki audit va risk-menejment tizimlarini xalqaro standartlar asosida rivojlantirish kompaniyalar faoliyatining barqarorligini oshiradi.

Raqamli korporativ boshqaruv tizimlarini joriy etish.

Elektron boshqaruv, onlayn aksiyadorlar yig'ilishlari va raqamli hisobot tizimlarini kengaytirish orqali boshqaruv samaradorligini oshirish mumkin.

Umuman olganda, korporativ boshqaruvning samarali modeli iqtisodiyotni modernizatsiya qilish, investitsiyalarni jalb etish va milliy kompaniyalar raqobatbardoshligini oshirishda strategik ahamiyatga ega. Shu bois, xalqaro tajribani chuqur o'rganish va uni milliy sharoitga moslashtirish O'zbekiston iqtisodiy siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biri bo'lib qoladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

1. OECD. Corporate Governance Principles. Paris, 2015.
2. Jensen, M., Meckling, W. "Theory of the Firm." Journal of Financial Economics, 1976.
3. Shleifer, A., Vishny, R. "A Survey of Corporate Governance." Journal of Finance, 1997.
4. World Bank. Corporate Governance Frameworks. 2019.
5. Franks, J., Mayer, C. "Ownership and Control." 2001.
6. Aoki, M. Corporations in Evolving Diversity. Oxford, 2010.
7. O'zbekiston Respublikasi Korporativ boshqaruv kodeksi. 2015.
8. Xolmirzaev, U., & Xakimova, G. "Ekonomika i menedjment: novye vyzovy i vozmozhnosti." Don State



Technical University Conference: Economy and Management: New Challenges and Opportunities. Rostov-na-Donu, 22 February 2024.

9. Xolmirzaev, U. A., & Xakimova, G. A. (2024). "Rivojlanish agrarnogo sektora ekonomiki regiona na osnove innovatsiy." *Ekonomika i menedjment: novye vyzovy i vozmozhnosti*, 731.

10. X. U. B. Abdulazizovich (2025). "Davlat-xususiy sheriklik modellari, shakllari va mexanizmlari tasnifi." *Raqamli iqtisodiyot*, (13. I), 2516–2532.

11. X. U. Abdulazizovich (2025). "Bilimlar iqtisodiyotini shakllantirish sharoitida ta'lim sohasining rivojlanish tendensiyalari." *Marketing jurnali*, (2).

12. X. U. Abdulazizovich (2025). "O'zbekiston Respublikasi hududlarida bilim iqtisodiyotining rivojlanish darajasini baholash uchun uslubiy yordamni shakllantirish." *Marketing jurnali*, (3).

13. Kholmirzaev, U. A. (2025). "Economy of knowledge in the evolution of neoclassical and post-Schumpeterian models of economic growth." *Ilm, tadqiqot va taraqqiyot / Science, Research and Development*, 3(11), 70–77.

14. Xolmirzayev, U. B., & Ubaydullayev, T. (2026). "Notijorat tashkilotlar faoliyatida auditorlik tekshiruvi va auditorlik hisobotlarining o'ziga xosligi." *Muhandislik va iqtisodiyot*, 4(3).

15. X. U. B. Abdulazizovich, & Yoqubjon o'g'li, B. Q. (2026). "Budjet tashkilotlari xarajatlarini moliyalashtirish samaradorligi va budjetdan tashqari mablag'larning iqtisodiy ahamiyati." *FARS International Journal of Education, Social Science & Humanities*, 14(3), 40–49.

16. X. U. B. Abdulazizovich, & Murodillayevich, N. J. (2026). "O'zbekistonda mahalliy budjet daromadlari shakllanishining amaldagi holati tahlili." *American Journal of Business Management*, 4(3), 43–51.

17. K. U. Abdulazizovich (2026). "The superiority of cooperation over competition in the development process: theoretical and practical approaches." *American Journal of Social Science*, 4(3), 38–47.

muhandislik **& iqtisodiyot**

ijtimoiy-iqtisodiy, innovatsion texnik,
fan va ta'limga oid ilmiy-amaliy jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir Alibekov

Sahifalovchi va dizayner: Abdurahmon Qurbonov

2026. № 4

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

"Muhandislik va iqtisodiyot" jurnali 26.06.2023-yildan
O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi
Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan
№S-5669245 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.
Litsenziya raqami: №095310.

**Manzilimiz: Toshkent shahri Yunusobod
tumani 15-mavze 19-uy**





+998 93 718 40 07



<https://muhandislik-iqtisodiyot.uz/index.php/journal>



t.me/yait_2100