



INNOVATIVE WORLD
Ilmiy tadqiqotlar markazi

YANGI RENESSANS

ILMIY JURNALI

2026/5



+998335668868



www.innoworld.net

Google Scholar



zenodo





2026

YANGI RENESSANS

ILMIY JURNALI

3-JILD 5-SON



YANGI RENESSANS

ILMIY JURNALI
TO'PLAMI

3 - JILD, 5 - SON
2026



www.innoworld.net

O'ZBEKISTON-2026

ZAMONAVIY KORPAROTIV BOSHQARUV**Otajanova Mahliyo Qudrat qizi**otajanovamahliyo02@gmail.com

Alisher Navoiy nomidagi Toshkent davlat o'zbek tili va adabiyoti universiteti

Psixologiya va sotsiologiya kafedrasida sotsiologiya yo'nalishi talabasi

Annotatsiya. Ushbu maqolada zamonaviy korporativ boshqaruv tizimining nazariy va amaliy jihatlarini tahlil qilinadi. Xususan, korporativ boshqaruvning asosiy tamoyillari, uning tashkilot faoliyatidagi o'rnini hamda samaradorlikka ta'siri ko'rib chiqiladi. Shuningdek, global iqtisodiyot sharoitida korporativ boshqaruvning rivojlanish tendensiyalari, innovatsion yondashuvlar va raqamli texnologiyalarning ahamiyati yoritilgan. Maqolada korporativ boshqaruvni takomillashtirish yo'llari hamda uning shaffoflik, hisobdorlik va investitsion jozibadorlikni oshirishdagi roli asoslab berilgan.

Kalit so'zlar: korporativ boshqaruv, menejment, shaffoflik, hisobdorlik, direktorlar kengashi, aksiyadorlar, korporativ madaniyat, risklarni boshqarish, innovatsiya, raqamli transformatsiya, samaradorlik.

Kirish. Bugungi globallashuv va raqamli iqtisodiyot sharoitida korporativ boshqaruv tizimi har qanday tashkilot faoliyatining ajralmas qismiga aylanib bormoqda. Korporativ boshqaruv nafaqat kompaniyaning ichki boshqaruv mexanizmlarini tartibga soladi, balki uning tashqi muhit bilan samarali aloqalarini ta'minlashda ham muhim rol o'ynaydi. Ayniqsa, investorlar ishonchini qozonish, moliyaviy barqarorlikni ta'minlash va raqobatbardoshlikni oshirishda samarali korporativ boshqaruv tizimining ahamiyati beqiyosdir.

Zamonaviy sharoitda korporativ boshqaruv tamoyillari shaffoflik, hisobdorlik, adolatlilik va mas'uliyat kabi asosiy mezonlarga asoslanadi. Shu bilan birga, raqamli texnologiyalar, innovatsiyalar va yangi boshqaruv uslublarining joriy etilishi korporativ boshqaruv tizimini yanada takomillashtirishni talab etmoqda. Bu esa o'z navbatida tashkilotlarda strategik qarorlar qabul qilish jarayonini yangi bosqichga olib chiqmoqda.

Mazkur maqolaning maqsadi zamonaviy korporativ boshqaruv tizimining mohiyatini ochib berish, uning asosiy tamoyillari va rivojlanish tendensiyalarini tahlil qilish hamda amaliy jihatdan takomillashtirish yo'llarini aniqlashdan iborat.

Metodlar va materiallar. Mazkur tadqiqotda zamonaviy korporativ boshqaruv tizimini o'rganish uchun kompleks ilmiy yondashuvlardan foydalanildi. Tadqiqotning metodologik asosi sifatida iqtisodiy nazariya, boshqaruv nazariyasi hamda institutsional yondashuvlar qo'llanildi.

Tadqiqot jarayonida quyidagi asosiy metodlardan foydalanildi:

Tahliliy metod yordamida korporativ boshqaruvning asosiy nazariyalari — agentlik, stejkholderlar va stewardship nazariyalari ilmiy jihatdan tahlil qilindi. Har bir nazariyaning mazmuni, afzalliklari va cheklovlari o'rganilib, ularning zamonaviy boshqaruv tizimidagi o'rnini aniqlashtirildi.



Taqqoslash metodi orqali turli nazariy yondashuvlar o'zaro solishtirildi. Xususan, agentlik nazariyasidagi nazoratga asoslangan boshqaruv modeli stewardship nazariyasidagi ishonchga asoslangan model bilan qiyosiy tahlil qilindi. Shuningdek, steykholderlar nazariyasining keng qamrovli yondashuvi bilan an'anaviy aksiyadorlik modeli o'rtasidagi farqlar ochib berildi.

Korporativ boshqaruv tizimi yaxlit tizim sifatida ko'rib chiqildi. Unda direktorlar kengashi, menejment, aksiyadorlar va boshqa manfaatdor tomonlar o'rtasidagi o'zaro aloqalar tizimli ravishda o'rganildi. Bu yondashuv korporativ boshqaruvning ichki va tashqi omillar ta'sirida shakllanishini tushuntirishga imkon berdi.

Xalqaro tashkilotlar tomonidan ishlab chiqilgan korporativ boshqaruv tamoyillari, xususan OECD standartlari asosida mavjud tajribalar umumlashtirildi. Bu orqali zamonaviy korporativ boshqaruvning asosiy yo'nalishlari va rivojlanish tendensiyalari aniqlab olindi.

Tadqiqotda quyidagi ilmiy va amaliy manbalardan foydalanildi:

- korporativ boshqaruv nazariyalariga oid fundamental ilmiy asarlar;
- xalqaro tashkilotlar tomonidan ishlab chiqilgan me'yoriy hujjatlar va standartlar;
- zamonaviy boshqaruv amaliyotiga oid ilmiy maqolalar va monografiyalar.

Xususan, agentlik nazariyasini o'rganishda Jensen va Mecklingning ilmiy ishlari, steykholderlar nazariyasida Freeman konsepsiyasi, stewardship nazariyasida esa Davis, Schoorman va Donaldson tadqiqotlari asosiy manba sifatida xizmat qildi. Bundan tashqari, zamonaviy korporativ boshqaruv tamoyillarini tahlil qilishda OECD tomonidan ishlab chiqilgan xalqaro standartlar muhim ahamiyat kasb etdi.

Hujjatlar tahlili va metodologiya. Agentlik nazariyasi korporativ boshqaruvning eng muhim va keng tarqalgan nazariyalaridan biri hisoblanadi. Agentlik nazariyasi 1970-yillarda kapitalistik iqtisodiyotda yirik korporatsiyalarning keskin rivojlanishi natijasida yuzaga kelgan muammolarni tushuntirish uchun ishlab chiqilgan. Jensen va Meckling o'z tadqiqotlarida shuni aniqladiki, kompaniya egalari (aksiyadorlar) va uni boshqarayotgan menejerlar o'rtasida manfaatlar to'qnashuvi mavjud. Ular nazariyani quyidagi asosga qurishgan: mulkchilik va boshqaruvning ajralishi (ownership vs control), iqtisodiy manfaatlar to'qnashuvi, insonning o'z manfaatini maksimal darajada oshirishga intilishi (rational self-interest).

Nazariya ayniqsa AQSh va G'arb mamlakatlarida aksiyadorlik jamiyatlari rivojlangan davrda dolzarb bo'lgan. Chunki aksiyadorlar ko'payib, boshqaruv to'liq menejerlar qo'lga o'ta boshlagan edi. Ushbu nazariya aksiyadorlar (prinsipallar) va menejerlar (agentlar) o'rtasidagi munosabatlarni tahlil qiladi. Nazariyaga ko'ra, menejerlar har doim ham aksiyadorlar manfaatini to'liq himoya



qilmasligi mumkin, chunki ular o‘z shaxsiy manfaatlarini ustun qo‘yishga moyil bo‘ladi.

Shu sababli zamonaviy korporativ boshqaruv tizimida nazorat mexanizmlari — direktorlar kengashi, audit qo‘mitalari, mustaqil direktorlar instituti muhim ahamiyat kasb etadi. Bu mexanizmlar agentlarning harakatlarini cheklash va ularni aksiyadorlar manfaatiga moslashtirishga xizmat qiladi.[1]

Agentlik muammosini kamaytirish uchun quyidagi vositalar qo‘llaniladi: rag‘batlantirish tizimi (bonuslar, aksiyalar orqali mukofotlash), tashqi audit, oshkoralik va hisobot berish tizimlari.

Steykxolderlar nazariyasi korporatsiya faoliyatida faqat aksiyadorlar emas, balki barcha manfaatdor tomonlar (xodimlar, mijozlar, davlat, yetkazib beruvchilar va jamiyat) manfaatlarini hisobga olinishi kerakligini ta’kidlaydi. Freeman ushbu nazariyani 1980-yillarda ishlab chiqqan bo‘lib, u an’anaviy “faqat aksiyadorlar manfaatini ko‘zlash” yondashuvini tanqid qiladi. Uning fikricha, kompaniya muvaffaqiyati faqat foyda olish bilan emas, balki kengroq ijtimoiy tizimdagi o‘rniga bog‘liq.

Nazariya quyidagi asoslarda shakllangan: jamiyat va biznes o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlik, ijtimoiy mas’uliyatning ortib borishi, ekologik va ijtimoiy muammolarning kuchayishi.

Freeman ayniqsa quyidagi savolga javob izlagan: “Kompaniya kim uchun ishlaydi?” Uning javobi: kompaniya barcha manfaatdor tomonlar uchun ishlaydi kerak. Umuman olganda ushbu nazariya globalizatsiya va ijtimoiy mas’uliyat konsepsiyasining kuchayishi natijasida yuzaga kelgan.

Zamonaviy iqtisodiyotda kompaniyaning uzoq muddatli muvaffaqiyati aynan turli manfaatdor guruhlar bilan muvozanatli munosabatlarni yo‘lga qo‘yishiga bog‘liq. Shu sababli bugungi kunda ESG (Environmental, Social, Governance) yondashuvi keng qo‘llanilmoqda.[2]

Steykxolderlar nazariyasiga ko‘ra:

- korporatsiya ijtimoiy mas’uliyatni o‘z zimmasiga oladi,
- ekologik muammolarni hal qilishda faol ishtirok etadi,
- xodimlar farovonligi va mijozlar huquqlarini himoya qiladi.

Stewardship nazariyasi agentlik nazariyasiga muqobil yondashuv sifatida shakllangan. Ushbu nazariya James H. Davis, F. David Schoorman, Lex Donaldson tomonidan 1990-yillarda agentlik nazariyasiga qarshi alternativ yondashuv sifatida ishlab chiqilgan. Tadqiqotchilar agentlik nazariyasidagi “menejer faqat o‘z manfaatini ko‘zlaydi” degan qarashni bir tomonlama deb hisoblashgan.

Ular nazariyani quyidagi asoslarda yaratishgan:

- psixologik va sotsiologik yondashuvlar,
- insonning ijtimoiy va ma’naviy motivlari,
- tashkilotga sodiqlik va o‘zini identifikatsiya qilish.



Nazariyaga ko'ra, menejer: tashkilot manfaatini o'z manfaatidan ustun qo'yadi, uzoq muddatli muvaffaqiyatga intiladi, ishonch asosida samaraliroq ishlaydi.

Bu yondashuv ayniqsa korporativ madaniyati kuchli bo'lgan tashkilotlarda samarali deb hisoblanadi. Nazariya inson omilini chuqurroq tushunish va boshqaruvni "ishonch modeli"ga o'tkazish zaruratidan kelib chiqqan³. Ushbu nazariyaga ko'ra, menejerlar tashkilot manfaatlarini o'z manfaatlaridan ustun qo'yadi va ular ishonchli boshqaruvchi sifatida faoliyat yuritadi.

Bu yondashuvda nazoratdan ko'ra ishonch, motivatsiya va korporativ madaniyat muhim hisoblanadi. Tashkilot ichida ochiqlik, hamkorlik va umumiy maqsadlarga yo'naltirilganlik yuqori samaradorlikni ta'minlaydi. [3]

Stewardship nazariyasining asosiy jihatlari:

- kuchli korporativ madaniyat,
- uzoq muddatli strategik fikrlash,
- rahbar va xodimlar o'rtasida ishonch.

Bugungi kunda korporativ boshqaruv xalqaro standartlar asosida quyidagi asosiy tamoyillarga tayanadi:

1. Shaffoflik (Transparency)

Kompaniyaning moliyaviy va boshqaruv faoliyati ochiq va aniq bo'lishi kerak. Bu investorlar va boshqa manfaatdor tomonlar uchun muhim axborot manbai hisoblanadi.[4]

2. Hisobdorlik (Accountability)

Rahbariyat o'z qarorlari va faoliyati uchun aksiyadorlar oldida javobgar bo'lishi zarur. Direktorlar kengashi bu jarayonda nazorat funksiyasini bajaradi.

3. Adolatlilik (Fairness)

Barcha aksiyadorlar, ayniqsa minoritar aksiyadorlar huquqlari teng himoya qilinishi lozim.

4. Mas'uliyat (Responsibility)

Korporatsiya nafaqat iqtisodiy, balki ijtimoiy va ekologik mas'uliyatni ham o'z zimmasiga oladi.

5. Strategik boshqaruv va risklarni boshqarish

Zamonaviy kompaniyalar uzoq muddatli strategiya ishlab chiqish va risklarni samarali boshqarishga alohida e'tibor qaratadi.

6. Raqamli transformatsiya

Bugungi kunda sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar (Big Data) va avtomatlashtirish tizimlari korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishda muhim rol o'ynamoqda. [5]

Muhokama va natijalar. Mazkur tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, zamonaviy korporativ boshqaruv tizimi birgina nazariya asosida emas, balki bir nechta yondashuvlarning uyg'unlashuvi natijasida samarali faoliyat yuritadi. Xususan, agentlik, steykxolderlar va stewardship nazariyalari o'zaro to'ldiruvchi





xarakterga ega bo'lib, ularning integratsiyasi zamonaviy boshqaruv modelini shakllantiradi.

Tahlillar shuni ko'rsatdiki, agentlik nazariyasi bugungi kunda ham o'z dolzarbligini saqlab qolmoqda. Ayniqsa, aksiyadorlik jamiyatlarida menejerlar faoliyatini nazorat qilish, manfaatlar to'qnashuvini kamaytirish va moliyaviy intizomni ta'minlashda ushbu nazariya muhim metodologik asos bo'lib xizmat qiladi. [6] Biroq, faqat nazoratga asoslangan yondashuv har doim ham yuqori samaradorlikni ta'minlamasligi aniqlangan.

Shu nuqtai nazardan, stewardship nazariyasining ahamiyati ortib bormoqda. Tadqiqot natijalariga ko'ra, ishonch va motivatsiyaga asoslangan boshqaruv modeli xodimlar samaradorligini oshiradi, innovatsion faollikni kuchaytiradi hamda tashkilot ichida ijobiy korporativ madaniyatni shakllantiradi. [7] Bu esa ayniqsa bilimga asoslangan iqtisodiyot sharoitida muhim omil hisoblanadi.

Bundan tashqari, steykholderlar nazariyasi zamonaviy korporativ boshqaruvning ajralmas qismiga aylangan. Tahlillar shuni ko'rsatdiki, kompaniyalar faqat aksiyadorlar manfaatini emas, balki keng doiradagi manfaatdor tomonlar ehtiyojlarini ham inobatga olgan holda faoliyat yuritganda, ularning uzoq muddatli barqarorligi va ijtimoiy obro'si ortadi. Bu yondashuv ayniqsa ESG tamoyillarining keng joriy etilishi bilan yanada mustahkamlanmoqda.

Shuningdek, tadqiqot davomida aniqlanishicha, zamonaviy korporativ boshqaruv tamoyillari — shaffoflik, hisobdorlik, adolatlilik va mas'uliyat — kompaniya faoliyatining samaradorligini oshirishda muhim rol o'ynaydi. Xususan, shaffoflik darajasining oshishi investorlar ishonchini mustahkamlaydi, hisobdorlik esa boshqaruv sifatini yaxshilaydi.

Natijalar shuni ko'rsatdiki, zamonaviy sharoitda korporativ boshqaruv quyidagi yo'nalishlarda rivojlanmoqda:

- nazorat va ishonch mexanizmlarining uyg'unlashuvi;
- manfaatdor tomonlar bilan hamkorlikni kengaytirish;
- raqamli texnologiyalar asosida boshqaruvni modernizatsiya qilish;
- risklarni boshqarish tizimini takomillashtirish. [7]

Umuman olganda, tadqiqot natijalari zamonaviy korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish uchun kompleks yondashuv zarurligini ko'rsatdi. Ya'ni, turli nazariyalar va amaliy tamoyillarni uyg'unlashtirish orqali kompaniyalar yuqori samaradorlikka va barqaror rivojlanishga erishishi mumkin.

Xulosa. Mazkur tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, zamonaviy korporativ boshqaruv tizimi iqtisodiy rivojlanishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Korporativ boshqaruv nafaqat kompaniya ichki faoliyatini samarali tashkil etish, balki investorlar ishonchini mustahkamlash, moliyaviy barqarorlikni ta'minlash va raqobatbardoshlikni oshirishda hal qiluvchi rol o'ynaydi.

Tadqiqot davomida agentlik, steykholderlar va stewardship nazariyalari tahlili shuni ko'rsatdiki, har bir yondashuv korporativ boshqaruvning ma'lum jihatlarini yoritadi. Agentlik nazariyasi nazorat va manfaatlar muvozanatini



ta'minlashga xizmat qilsa, stewardship nazariyasi ishonch va ichki motivatsiyaning ahamiyatini ochib beradi. Steyxolderlar nazariyasi esa korporatsiya faoliyatini kengroq ijtimoiy kontekstda ko'rib chiqish zarurligini asoslaydi. Shu sababli zamonaviy korporativ boshqaruv tizimi aynan ushbu nazariyalarning integratsiyasiga asoslanishi lozim. [8]

Shuningdek, tadqiqot natijalari zamonaviy korporativ boshqaruv tamoyillari — shaffoflik, hisobdorlik, adolatlilik va mas'uliyat — kompaniyalar faoliyatining samaradorligini oshirishda muhim omil ekanligini tasdiqladi. Ushbu tamoyillarni amaliyotga joriy etish orqali korporatsiyalar uzoq muddatli barqaror rivojlanishga erishishi mumkin.

Bundan tashqari, raqamli texnologiyalar, innovatsion yondashuvlar va global standartlarning joriy etilishi korporativ boshqaruv tizimini yangi bosqichga olib chiqmoqda. Bu esa tashkilotlardan yanada moslashuvchan, ochiq va strategik boshqaruvni talab etadi.

Umuman olganda, zamonaviy korporativ boshqaruvni takomillashtirish uchun kompleks yondashuv zarur bo'lib, u nazariy asoslar, amaliy mexanizmlar va xalqaro tajribani uyg'unlashtirishni talab etadi. Faqat shu holatda kompaniyalar samaradorlik, barqarorlik va ijtimoiy mas'uliyat o'rtasida muvozanatni ta'minlay oladi.



Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Jensen M.C., Meckling W.H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. — New York: Elsevier, 78 bet.
2. Freeman R.E. (2010). Strategic Management: A Stakeholder Approach. — Cambridge: Cambridge University Press, 292 bet.
3. Davis J.H., Schoorman F.D., Donaldson L. (1997). Toward a Stewardship Theory of Management. — New York: Academy of Management Review, 24 bet.
4. OECD (2015). G20/OECD Principles of Corporate Governance. — Paris: OECD Publishing, 60 bet.
5. Tricker B. (2019). Corporate Governance: Principles, Policies, and Practices. — Oxford: Oxford University Press, 568 bet.
6. Monks R.A.G., Minow N. (2011). Corporate Governance. — Chichester: John Wiley & Sons, 576 bet.
7. Shleifer A., Vishny R.W. (1997). A Survey of Corporate Governance. — Cambridge: Harvard University Press, 52 bet.
8. Mallin C.A. (2016). Corporate Governance. — Oxford: Oxford University Press, 304 bet.
9. Mamajonova Z.I. Formal and informal organizations. Vol. 4 No. 47 (2025): O'ZBEKISTONDA FANLARARO INNOVATSIYALAR VA ILMIY TADQIQOTLAR JURNALI.
<https://bestpublication.net/index.php/ozfan/issue/view/120>
10. Solomon J. (2020). Corporate Governance and Accountability. — London: John Wiley & Sons, 384 bet.
11. Cadbury A. (2002). Corporate Governance and Chairmanship: A Personal View. — Oxford: Oxford University Press, 160 bet.
12. Iskandarov A., Raximov B. (2021). Korporativ boshqaruv asoslari. — Toshkent: Iqtisodiyot nashriyoti, 240 bet.

