

ILMIY-AMALIY
ELEKTRON JURNAL

Iyul №7, 2026

Агробизнес, наука и
технология

AGROBIZNES FAN VA TEXNOLOGIYALAR

Agribusiness, science and
technology

№ 083688



ISSN:
3060-5245

Toshkent-2026

Platform &
workflow by
OJS / PKP

BOSH MUHARRIR

Oblomuradov Narzullo Naimovich – i.f.d. (DSc), professor.

Bosh muharrir o'rinbosarlari:

Islamov Soxib Yaxshibekovich – q.x.f.d. (DSc), professor.

Sultonov Kamoliddin Sadriddinovich – q.x.f.d. (DSc), professor.

Farmonov To'liqin Xayitmurodovich – i.f.d. (DSc), professor.

Muharrir:

Beglayev Uchqun Xurramovich – i.f.f.d. (PhD), dotsent.

Tahrir hay'atining xalqaro a'zolari:

Kusainov Xalel Xaymullayevich – i.f.d. professor (Qozog'iston davlat texnologiya universiteti)

Vilija Aleknevičienė – i.f.d. professor (Universitet Vitovta Velikogo)

Gilbert Ludwig – professor, (Jamk University of Applied Sciences)

Bobojonov Ixtiyor Baxtiyorovich – i.f.d. professor (Germaniyaning Leybnits nomidagi Markaziy Osiyoda qishloq xo'jaligini rivojlantirish instituti (IAMO))

Daiva Makutenė – professor, (Vitautes Magnus universiteti, Litva)

Xaitboyeva Nargiza Alikulovna – i.f.d. dotsent (Tojikiston davlat huquq, biznes va siyosat universiteti)

Tahrir hay'ati:**08.00.00-Iqtisodiyot fanlari:**

Gulyamov Saidasror Saidaxmedovich – i.f.d. (DSc), professor;

Saidov Muxammad-Ali Xakimovich – i.f.d. (DSc), professor;

Rustamova Iroda Baxramjanovna – i.f.d. (DSc), professor;

Ochilov Ilhom Sayitqulovich – i.f.d. (DSc), professor;

Askarov Nazimjon Niyozovich – i.f.d. (DSc), professor;

Abdullayev Altinbek Yangibayevich – i.f.d. (DSc), professor;

Boltayev Abror Sayitmuradovich – i.f.d. (DSc), dotsent;

Abduvasikov Abduaziz Abdulazizovich – i.f.n. professor;

Mamadiyarov Dilshad Uralovich – i.f.n. dotsent;

Achilov Mashrab Ulug'bekovich – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Galimova Feryuza Rafikovna – i.f.n. dotsent;

Odilova Dilnozaxon Barnayevna – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Yangiboyev Dilshod G'ulomovich – i.f.f.d. (PhD);

Saidova Dildora Nurmatovna – i.f.n. dotsent;

Dexkanova Nilufar Sagdullayevna – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Roziqov Jahongir Mustaqim o'g'li – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Boltayev Nurali Shiramatovich – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Ibragimova Madina Ismoilovna – i.f.f.d. (PhD), dotsent;

Javlijev Nuriddin Bektemir o'g'li – i.f.f.d. (PhD).

06.00.00-Qishloq xo'jaligi fanlari:

Shokirov Alisher Djuraboyevich – q.x.f.d. (DSc), professor;

Mardanov Husniddin Xolbozorovich – q.x.f.d. (DSc);

Abdiyev Fozil Rashidovich – q.x.f.d. (DSc);

Sattorov Maqsud Axtamovich – q.x.f.d. (DSc);

Yuldashov Nurbek Ergashovich – v.f.d. (DSc);

Nalmirzayev Dilmurad Kamilovich – q.x.f.d. (DSc), dotsent;

Namazov Ixtiyor Choriyevich – q.x.f.d. (DSc), professor;

Eshonqulov Jamoliddin Saporboy o'g'li – q.x.f.d. (DSc), professor;

Abdullayev Anvar Kodirullayevich – b.f.n., katta ilmiy xodim;

Atabayev Ma'ruf Maxmudovich – q.x.f.n. professor;

Safarov Asqar Asadullayevich – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;

Mustafakulov Davron Mamatqulovich – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;

Kasimov Botir Sadriddinovich – q.x.f.f.d. (PhD);

Akramov Umidilla Ikramdjanovich – q.x.f.n. dotsent;

Elboboyev Abdug'ani Shuxrat o'g'li – q.x.f.f.d. (PhD);

Muxammadov Yo'ldoshbek Akmal o'g'li – q.x.f.f.d. (PhD);

Maxmudova Shaxnoza Abdufattaxovna – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent;

Idrisov Xusanjon Abdujabborovich – q.x.f.f.d. (PhD), dotsent.

MUASSIS

Toshkent davlat agrar
universiteti

ALOQA UCHUN MA'LUMOTLAR

Manzil: Toshkent viloyati, Qibray tumani, Universitet ko'chasi, 2-uy.

Jurnalning telegram manzili:

t.me/agrobiznes_elektronjurnal

E-mail: licht-1989@mail.ru

Jurnalning rasmiy sayti:

<https://www.agrobiznesjournal.uz>

Tel: +(998) 93 439 30 00

Jurnalning ilmiyligi:

Ma'lumot uchun, OAK
Rayosatining 30.11.2024-yildagi
№364/5-sonli qarori bilan
08.00.00-Iqtisodiyot fanlari
bo'yicha, 08.05.2025-yildagi
№370/5-sonli qarori bilan
06.00.00-Qishloq xo'jaligi fanlari
bo'yicha "Dissertatsiyalar asosiy
ilmiy natijalarini chop etish
tavsiya etilgan milliy ilmiy
nashrlar ro'yxati"ga kiritilgan.

Elektron nashr, 109-sahifa.
2026-yil, iyul.



MUNDARIJA

IQTISODIYOT FANLARI

MATRASULOVA FERUZA BAXODIROVNA

Sho'rlangan marginal yerlarda sholi yetishtirishning iqtisodiy va agroekologik jihatlari (Xorazm viloyati misolida).....9

KOZIMJONOV ABRORBEK

Suv ta'minot va hudud gaz ta'minot korxonalarida xalqaro standartlarga muvofiq daromad va xarajatlarni tan olish masalalari.....16

KALIMULLINA NARGIZA VLADIMIROVNA

Sanoat sohasida tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish.....24

RAXMATULLAYEV JALOLIDDIN MUXIDDINOVICH

Davlat xaridlarini samarali tashkil etish orqali byudjet mablag'larini tejash yo'llari.....30

ISMAYLOV SIROJIDDIN ISOQOVICH

O'zbekistonda yuridik shaxslar tomonidan foyda solig'ini hisoblab chiqarish va to'lash tartibi.....42

TURGUNOV ABDULLOH QUDRATBEK O'G'LI

Korxona faoliyatining iqtisodiy samaradorligini baholashda foyda va rentabellik ko'rsatkichlari.....49

ABDUBOQIYEV MUXAMMAD SHAROFITDINOVICH

Efficiency indicators of financial management mechanisms in joint-stock companies.....55

ZOHIDOV JAMSHID BOTIRXONOVICH

Xizmat ko'rsatish korxona menejmentida axborot texnologiyalarini rivojlantirish mexanizmlarini takomillashtirish.....63

ACHILOVA FIRUZA KURBANOVNA, PARDAYEV ORIFJON

CHARSHAMIYEVICH

Qashqadaryo viloyatida raqamli infratuzilma va sanoat ishlab chiqarishning hozirgi holati tahlili.....71

UMAROVA ROXILAXON XALILJON QIZI

Mahalla tizimida madaniy loyihalarni boshqarishning ijtimoiy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish.....80

ATABAYEVA KAROMAT RAJABOVNA

Demografik jarayonlarni o'rganishning nazariy asoslari.....88

URALOV FARRUH ABDURAZZOQOVICH

Hududiy klaster siyosatini takomillashtirish yo'nalishlari.....95

G'IYOSOV ILXOM KARIMOVICH

Korporativ boshqaruv mexanizmlarining qurilish korxonalarida strategik qarorlar qabul qilish jarayoniga ta'siri.....109





KORPORATIV BOSHQARUV MEKANIZMLARINING QURILISH KORXONALARIDA STRATEGIK QARORLAR QABUL QILISH JARAYONIGA TA'SIRI

G'YOSOV ILXOM KARIMOVICH

Toshkent arxitektura-qurilish universiteti dotsenti, i.f.f.d. (PhD)

E-mail: giyosov.ilhom@list.ru

Annotatsiya. Maqolada korporativ boshqaruv mexanizmlarining qurilish korxonalarida strategik qarorlar qabul qilish jarayoniga ta'siri institutsional, tashkiliy-iqtisodiy va axborot-tahliliy yondashuvlar asosida tadqiq etilgan. Tadqiqotning maqsadi qurilish korxonalarida korporativ boshqaruvning qarorlar sifati, investitsion resurslardan foydalanish, risklarni boshqarish va manfaatdor tomonlar bilan muvofiqlashuvga ta'sirini ilmiy jihatdan asoslashdan iborat.

Kalit so'zlar. korporativ boshqaruv, qurilish korxonalari, strategik qarorlar, boshqaruv mexanizmlari, direktorlar kengashi, manfaatdor tomonlar, shaffoflik, hisobdorlik, risklarni boshqarish, iqtisodiy samaradorlik.

Аннотация: В статье исследовано влияние механизмов корпоративного управления на процесс принятия стратегических решений в строительных предприятиях на основе институционального, организационно-экономического и информационно-аналитического подходов. Цель исследования заключается в научном обосновании влияния корпоративного управления на качество принимаемых решений, эффективность использования инвестиционных ресурсов, управление рисками и координацию взаимодействия с заинтересованными сторонами в строительных предприятиях.

Ключевые слова: корпоративное управление, строительные предприятия, стратегические решения, механизмы управления, совет директоров, заинтересованные стороны, прозрачность, подотчетность, управление рисками, экономическая эффективность.

Abstract: The article examines the influence of corporate governance mechanisms on the strategic decision-making process in construction enterprises based on institutional, organizational-economic, and information-analytical approaches. The purpose of the study is to provide a scientific justification for the impact of corporate governance on decision quality, the efficient use of investment resources, risk management, and stakeholder coordination in construction enterprises.

Keywords: corporate governance, construction enterprises, strategic decisions, governance mechanisms, board of directors, stakeholders, transparency, accountability, risk management, economic efficiency.

KIRISH

Jahon iqtisodiyotida investitsion faollik, infratuzilma qurilishi, shaharsozlik jarayonlari va barqaror rivojlanish maqsadlari qurilish korxonalarining strategik boshqaruv tizimiga bo'lgan talablarni keskin oshirmoqda. Qurilish sohasi kapital sig'imi yuqori, loyiha davri uzoq, shartnomaviy munosabatlari murakkab, xavf-xatarlari ko'p va manfaatdor tomonlari soni katta bo'lgan tarmoq hisoblanadi. Shu sababli qurilish korxonalarida strategik qarorlar qabul qilish faqat rahbarning intuitiv tajribasiga emas, balki korporativ boshqaruvning aniq belgilangan institutlari, ichki nazorat, shaffof axborot almashinuvi, hisobdorlik va risklarni boshqarish mexanizmlariga tayanishi lozim.

O'zbekistonda so'nggi yillarda qurilish ishlari hajmining yuqori sur'atlarda o'sishi, davlat va xususiy investitsiyalar ko'lamining kengayishi, urbanizatsiya jarayonlari, uy-joy va infratuzilma ob'ektlariga talabning ortishi ushbu sohadagi





korxonalar boshqaruvini sifat jihatidan takomillashtirish zaruratini kuchaytirdi. Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlariga ko'ra, 2026 yil yanvar–may oylarida mamlakatda 104,9 trln so'mlik qurilish ishlari bajarilib, bu ko'rsatkich o'tgan yilning mos davriga nisbatan 14,5 foizga yuqori bo'lgan [15]. Bunday o'sish sharoitida qurilish korxonalarida resurslarni taqsimlash, portfel tanlash, moliyalashtirish manbalarini belgilash va risklarni cheklash kabi strategik qarorlar korporativ boshqaruv mexanizmlari bilan bevosita bog'liq bo'lib qolmoqda.

Korporativ boshqaruv nazariyasida strategik qarorlar kompaniyaning uzoq muddatli maqsadlari, mulkdorlar manfaati, ijrochi organlar mas'uliyati va manfaatdor tomonlar kutishlari o'rtasidagi muvozanatni ta'minlovchi jarayon sifatida qaraladi. OECD/G20 korporativ boshqaruv prinsiplari korporativ boshqaruvning huquqiy, tartibga soluvchi va institutsional asoslarini baholash hamda takomillashtirish uchun muhim yo'nalishlarni belgilab beradi [8]. Qurilish korxonalarida ushbu prinsiplar loyihalar tanlovida shaffoflik, tender va shartnoma intizomi, moliyaviy hisobdorlik, xavf-xatarlarni oldindan baholash hamda barqarorlik mezonlarini strategik qarorlarga kiritish orqali amaliy mazmun kasb etadi.

Maqolaning maqsadi korporativ boshqaruv mexanizmlarining qurilish korxonalarida strategik qarorlar qabul qilish jarayoniga ta'sirini nazariy va uslubiy jihatdan asoslash, ushbu mexanizmlarning tarkibiy elementlari, ta'sir kanallari va baholash mezonlarini tizimlashtirishdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun korporativ boshqaruv va strategik boshqaruv nazariyalarini tahlil qilish, qurilish korxonalari faoliyati xususiyatlarini ochib berish, ichki va tashqi omillar ta'sirini baholash, mualliflik konseptual modelini ishlab chiqish hamda amaliy takliflarni shakllantirish vazifalari belgilandi.

Tadqiqot ob'ekti sifatida qurilish korxonalarida korporativ boshqaruv va strategik qarorlar qabul qilish jarayonlari olindi. Tadqiqot predmetini korporativ boshqaruv mexanizmlari, ichki nazorat, hisobdorlik, direktorlar kengashi faoliyati, manfaatdor tomonlar bilan o'zaro munosabatlar va strategik qarorlar sifati o'rtasidagi tashkiliy-iqtisodiy munosabatlar tashkil etadi. Maqolaning ilmiy yangilik elementi korporativ boshqaruv mexanizmlarini qurilish korxonalarida strategik qarorlar sifatini oshiruvchi integratsion tizim sifatida talqin qilish hamda uni baholash uchun ko'p mezonli yondashuv taklif etilishida namoyon bo'ladi.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR TAHLILI

Korporativ boshqaruvning nazariy asoslari agentlik nazariyasi, manfaatdor tomonlar nazariyasi, resurslarga asoslangan yondashuv va institutsional iqtisodiyot konsepsiyalariga tayanadi. Jensen va Meckling kompaniyada mulkdorlar va menejerlar manfaatlari o'rtasidagi agentlik ziddiyatini korporativ boshqaruvning markaziy muammosi sifatida asoslab, nazorat va rag'batlantirish mexanizmlarini kompaniya qiymatini himoya qilish vositasi deb baholagan [1]. Fama va Jensen esa qarorlarni tashabbus qilish, tasdiqlash, amalga oshirish va





monitoring qilish bosqichlarini ajratish orqali boshqaruv organlari o'rtasida vakolatlar taqsimoti strategik qarorlarning sifatini belgilashini ko'rsatgan [2].

Freeman tomonidan ilgari surilgan manfaatdor tomonlar nazariyasi korporativ boshqaruvni faqat aksiyadorlar manfaatini himoya qilish tizimi sifatida emas, balki xodimlar, buyurtmachilar, kreditorlar, davlat organlari, mahalliy jamoatchilik va pudrat zanjiri ishtirokchilari manfaatlarini muvofiqlashtiruvchi institut sifatida talqin etadi [3]. Qurilish korxonalari uchun ushbu yondashuv alohida ahamiyatga ega, chunki har bir yirik loyiha shahar infratuzilmasi, ekologik ta'sir, mehnat xavfsizligi, moliyaviy intizom va ijtimoiy natijalar bilan bog'liq bo'ladi.

Barneyning resurslarga asoslangan yondashuvi korxonaning barqaror raqobat ustunligi noyob, qiymatli, taqlid qilish qiyin va tashkilot tomonidan samarali foydalaniladigan resurslar bilan bog'liqligini ko'rsatadi [4]. Qurilish korxonalarida bunday resurslar qatoriga texnik kompetensiyalar, proekt-menejment tajribasi, BIM va raqamli nazorat tizimlari, moliyaviy ishonchlilik, litsenziyalar, malakali kadrlar va ishonchli pudrat tarmog'i kiradi. Porterning raqobat strategiyasi nazariyasi esa tarmoqdagi raqobat kuchlari, xarajatlar ustunligi va differensiatsiya strategiyasi strategik qarorlar mazmunini belgilashini asoslaydi [5].

Xorijiy tadqiqotlarda korporativ boshqaruvning strategik qarorlarga ta'siri, avvalo, direktorlar kengashi tarkibi, mustaqil direktorlar ulushi, audit qo'mitasi, ichki nazorat, risk-menejment va axborot ochiqligi orqali izohlanadi. Tricker korporativ boshqaruvni kompaniyani yo'naltirish va nazorat qilish tizimi sifatida ta'riflab, strategik nazorat va ijro nazorati o'rtasidagi farqni alohida ko'rsatadi [6]. Shleifer va Vishny korporativ boshqaruvni investitsiya kiritgan shaxslar o'z mablag'lari qaytishini kafolatlaydigan mexanizmlar tizimi sifatida talqin qiladi [7]. Bu yondashuv qurilish sohasida ayniqsa muhim, chunki loyihalarni moliyalashtirishda avans to'lovlari, kreditlar, davlat-xususiy sheriklik, subpudrat munosabatlari va kafolat majburiyatlari mavjud.

Zamonaviy xalqaro standartlarda korporativ boshqaruv shaffoflik, hisobdorlik, mas'uliyat, adolatli munosabat va barqaror rivojlanish tamoyillari bilan bog'lanadi. OECD/G20 prinsiplarida korporativ boshqaruv aksiyadorlar huquqi, institutsional investorlar, axborotni oshkor qilish, direktorlar kengashi mas'uliyati va barqarorlikka oid axborotlarni qamrab oladi [8]. ISO 37000 standarti esa tashkilot boshqaruvini maqsadga muvofiqlik, qiymat yaratish, hisobdorlik va uzoq muddatli barqarorlik nuqtai nazaridan talqin qiladi [9]. IFC korporativ boshqaruv metodologiyasida esa boshqaruv parametrlarini baholash uchun progressiya matritsasi, risk nazorati va shaffoflik darajalari taklif etiladi [10].

Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, korporativ boshqaruv va strategik boshqaruv o'rtasidagi aloqalar yetarlicha o'rganilgan bo'lsa-da, qurilish korxonalari xususiyatlarini hisobga olgan holda korporativ boshqaruv mexanizmlarining strategik qarorlar sifatiga ta'sir kanallarini kompleks tarzda baholash masalasi hali ham ilmiy bo'shliq sifatida saqlanib qolmoqda. Ayniqsa,





direktorlar kengashi, ichki nazorat, risk-menejment, axborot ochiqqligi, ESG va raqamli texnologiyalar elementlarini bitta integratsion modelda birlashtirish qurilish korxonalari uchun dolzarb ilmiy-amaliy vazifadir.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot jarayonida institutsional va tizimli tahlil, mantiqiy taqqoslash, ilmiy umumlashtirish, abstrakt-mantiqiy yondashuv, qiyosiy tahlil va iqtisodiy talqin usullaridan foydalanildi. Maqola nazariy-tahliliy tadqiqot xususiyatiga ega bo'lib, asosiy e'tibor qurilish korxonalarida korporativ boshqaruv mexanizmlarining strategik qarorlar qabul qilish jarayoniga ta'sirini ochib berishga qaratildi. Shuningdek, rasmiy statistik ma'lumotlar, xalqaro korporativ boshqaruv prinsiplari, ilmiy adabiyotlar va sohaviy amaliyot natijalari asosida umumlashtirish amalga oshirildi. Tadqiqotda korrelyatsion yoki regression hisob-kitoblar maqsad qilib olinmagan, chunki maqola asosan nazariy-konseptual va uslubiy modelni ishlab chiqishga yo'naltirilgan.

TAHLIL VA NATIJALAR

Korporativ boshqaruv mexanizmlari qurilish korxonasida strategik qarorlar qabul qilish jarayonining institutsional asosini tashkil etadi. Strategik qarorlar deganda korxonaning uzoq muddatli rivojlanish yo'nalishi, investitsion portfeli, bozordagi pozitsiyasi, moliyalashtirish modeli, tashkiliy tuzilmasi, innovatsion faoliyati va barqarorlik ko'rsatkichlariga bevosita ta'sir etuvchi boshqaruv tanlovlari tushuniladi. Qurilish korxonalarida bunday qarorlar, odatda, loyihani tanlash, yer va resurslardan foydalanish, loyiha-smeta hujjatlarini tayyorlash, pudrat va subpudrat tizimini shakllantirish, kredit yoki investitsiya jalb qilish, qurilish muddatlari va sifat nazoratini belgilash kabi sohalarda namoyon bo'ladi.

Qurilish sohasining o'ziga xos xususiyati shundaki, strategik qarorlar oqibati ko'p hollarda bir necha yil davomida namoyon bo'ladi. Bir tomondan, loyiha oldindan katta sarmoya talab qiladi, ikkinchi tomondan, bozor narxlari, materiallar qiymati, moliyalashtirish shartlari, davlat talablari, shaharsozlik cheklovlari va buyurtmachilar ehtiyoji o'zgarib turishi mumkin. Shuning uchun korporativ boshqaruv strategik qarorlarni qabul qilishdan oldin axborotni yig'ish, tahlil qilish, baholash, tasdiqlash va monitoring qilishning formal tartiblarini belgilaydi. Bu tartiblar qarorlarning shaxsiy manfaatlar ta'sirida qabul qilinishi, resurslarning samarasiz sarflanishi yoki loyiha risklarining yetarlicha baholanmasligi xavfini kamaytiradi.

Korporativ boshqaruvning strategik qarorlarga ta'siri bir necha kanallar orqali namoyon bo'ladi. Birinchi kanal – vakolatlar va javobgarlik taqsimoti. Agar aksiyadorlar, kuzatuv kengashi, ijroiya organi, audit qo'mitasi va loyiha ofisining vazifalari aniq belgilab qo'yilsa, strategik qarorlar qabul qilishda takrorlanish, mas'uliyatsizlik va manfaatlar to'qnashuvi kamayadi. Ikkinchi kanal – axborot shaffofligi. Loyihaning moliyaviy modeli, pul oqimlari, smeta, risklar va shartnoma shartlari haqidagi ma'lumotlar o'z vaqtida va ishonchli taqdim etilsa, qarorlar dalillar asosida qabul qilinadi. Uchinchi kanal – nazorat va monitoring.





Qaror qabul qilinganidan keyin uning bajarilishi, budjetdan chetlashish, muddatlar, sifat va xavfsizlik ko'rsatkichlari doimiy kuzatib borilishi lozim.

Qurilish korxonalarida strategik qarorlarning sifati ko'p jihatdan korporativ boshqaruvning formal va norasmiy elementlari uyg'unligiga bog'liq. Formal elementlarga ustav, ichki nizomlar, vakolatlar matritsasi, audit qo'mitasi, risk siyosatlar, tender tartiblari va hisobot standartlari kiradi. Norasmiy elementlarga esa boshqaruv madaniyati, rahbarlar o'rtasida ishonch, professional etika, ochiq muloqot va strategik fikrlash qobiliyati kiradi. Agar formal qoidalar mavjud bo'lsa-yu, amalda ularga rioya etilmasa, korporativ boshqaruv strategik qarorlar sifatiga yetarli ta'sir ko'rsata olmaydi.

1-jadval

Korporativ boshqaruv mexanizmlari va ularning qurilish korxonalarida strategik qarorlarga ta'siri

Mexanizm	Asosiy vazifasi	Strategik qarorlarga ta'siri	Kutiladigan natija
Direktorlar kengashi va kuzatuv nazorati	Uzoq muddatli strategiya, investitsion siyosat va risk chegaralarini belgilash	Loyihalar portfelini tanlashda asoslanganlikni kuchaytiradi	Strategik maqsadlar va resurslar muvofiqligi ta'minlanadi
Ichki audit va nazorat	Moliyaviy intizom, xarajatlar, shartnoma va smeta ijrosini tekshirish	Budjetdan chetlashish va resurslar isrofini kamaytiradi	Ishonchli hisobdorlik va moliyaviy barqarorlik oshadi
Risk-menejment tizimi	Texnik, moliyaviy, huquqiy va bozor risklarini oldindan baholash	Qaror qabul qilishda noaniqlik darajasini pasaytiradi	Loyihalarning amalga oshish ehtimoli ortadi
Axborot ochiqdigi va hisobot	Ma'lumotlarni o'z vaqtida oshkor qilish va manfaatdor tomonlarga yetkazish	Investorlar, kreditorlar va buyurtmachilar ishonchini mustahkamlaydi	Investitsion jozibadorlik va reputatsiya yaxshilanadi
Komplaens va etika	Manfaatlar to'qnashuvi, korrupsiya va huquqiy xavflarni cheklash	Tender, pudrat va xarid qarorlarida adolatlilikni ta'minlaydi	Qonuniylik, shaffoflik va korporativ madaniyat kuchayadi
Raqamli boshqaruv vositalari	BIM, ERP, loyiha monitoringi va raqamli hisobot tizimlarini qo'llash	Ma'lumotlarga asoslangan tezkor qarorlar qabul qilish imkonini beradi	Samaradorlik, vaqt nazorati va sifat boshqaruvi yaxshilanadi

Jadvaldan ko'rinib turibdiki, korporativ boshqaruv mexanizmlari strategik qarorlar qabul qilish jarayoniga bir vaqtning o'zida tashkiliy, axborot, moliyaviy va institutsional ta'sir ko'rsatadi. Masalan, direktorlar kengashi loyihalarni umumiy strategiya nuqtai nazaridan saralasa, ichki audit va risk-menejment ushbu qarorlarning amaliy xavflarini baholaydi. Raqamli boshqaruv vositalari esa qarorlar uchun zarur bo'lgan ma'lumotlar bazasini shakllantiradi. Bunday o'zaro bog'liqlik korporativ boshqaruvni alohida funksiya emas, balki strategik boshqaruvning ichki arxitekturasida talqin qilish imkonini beradi.



2-jadval

O'zbekistonda qurilish ishlari hajmi dinamikasi va strategik boshqaruv uchun xulosalar

Davr	Qurilish ishlari hajmi, trln.so'm	O'sish mazmuni	Korporativ boshqaruv uchun strategik xulosa
2022 yil yanvar–may	45,8	Bazaviy o'sish davri	Loyihalar portfeli va resurslar rejalashtirish tizimini kuchaytirish zarur
2023 yil yanvar–may	52,2	O'sish davom etgan	Pudrat zanjiri va moliyaviy nazorat mexanizmlari ahamiyati ortadi
2024 yil yanvar–may	59,1	O'tgan yilga nisbatan 7,2 foiz o'sish	Shaffof tender, xarajatlar monitoringi va risk baholash talablari kuchayadi
2025 yil yanvar–may	87,5	Sezilarli o'sish bosqichi	Investitsion qarorlar va loyihalar portfeli professional korporativ nazoratni talab etadi
2026 yil yanvar–may	104,9	2025 yil mos davriga nisbatan 14,5 foiz o'sish	Strategik qarorlar ma'lumotlarga asoslangan va hisobdorlikka bog'langan bo'lishi shart

Qurilish korxonasi strategik qarorlarining asosiy turlarini to'rt guruhga ajratish mumkin. Birinchi guruh – investitsion qarorlar: qaysi loyihalarni amalga oshirish, qaysi bozor segmentiga kirish, kapitalni qanday taqsimlash. Ikkinchi guruh – tashkiliy qarorlar: loyiha ofisini tashkil etish, subpudratchilar bilan munosabat, vakolatlar taqsimoti. Uchinchi guruh – moliyaviy qarorlar: kredit, lizing, sheriklik, avans va ichki resurslar nisbati. To'rtinchi guruh – barqarorlik va reputatsiya qarorlari: ekologik talablar, mehnat xavfsizligi, ijtimoiy mas'uliyat va axborot ochiqligi.

Mualliflik yondashuviga ko'ra, korporativ boshqaruv mexanizmlarining strategik qarorlarga ta'siri «maqsad – axborot – baholash – tasdiqlash – ijro – monitoring – qayta aloqa» zanjiri orqali amalga oshadi. Bu zanjirda har bir bosqichning o'z vazifasi bor. Maqsad bosqichida aksiyadorlar va direktorlar kengashi strategik ustuvorliklarni belgilaydi. Axborot bosqichida loyiha, bozor, moliya, resurs va risklar haqida ma'lumotlar yig'iladi. Baholash bosqichida variantlar iqtisodiy, texnik, huquqiy va ijtimoiy mezonlar bo'yicha taqqoslanadi. Tasdiqlash bosqichida qaror vakolatli organ tomonidan qabul qilinadi. Ijro va monitoring bosqichlarida natijalar kuzatib boriladi, qayta aloqa esa strategiyani tuzatish imkonini beradi.



1-rasm. Korporativ boshqaruv mexanizmlarining strategik qarorlarga ta'siri



1-rasmda keltirilgan konseptual model korporativ boshqaruv mexanizmlarini strategik qarorlar portfeli bilan bog'lovchi asosiy ta'sir kanallarini ifodalaydi. Modelda korporativ boshqaruv mexanizmlari axborot, nazorat va hisobdorlik kanallari orqali strategik qarorlar portfeliga ta'sir etadi. Manfaaddor tomonlar muvofiqlashuvi hamda risk, resurs va investitsiya balansi esa loyiha samaradorligi va barqarorlik natijalarini shakllantiradi. Yakuniy natijada qurilish korxonasining strategik raqobatbardoshligi oshadi.

Korporativ boshqaruv mexanizmlari samaradorligini baholash uchun ko'p mezonli tizim zarur. Chunki qurilish korxonalarida strategik qarorlar natijasi faqat moliyaviy ko'rsatkichlar bilan cheklanmaydi. Muddat, sifat, xavfsizlik, resurs tejamkorlik, shartnomaviy intizom, raqamli monitoring, manfaaddor tomonlar roziligi va ekologik talablarga rioya etish ham muhim ahamiyatga ega. Shu sababli baholash tizimi iqtisodiy, tashkiliy, institutsional, texnologik va barqarorlik mezonlarini qamrab olishi lozim.

3-jadval

Strategik qarorlar sifatini baholash mezonlari tizimi

Mezonlar guruhi	Ko'rsatkichlar mazmuni	Baholash manbai	Korporativ boshqaruv bilan bog'liqligi
Iqtisodiy samaradorlik	NPV, IRR, rentabellik, pul oqimlari, xarajatlarning smetaga nisbati	Biznes-reja, moliyaviy hisobot, smeta	Investitsion qarorlarni asoslash va resurslarni taqsimlash
Tashkiliy muvofiqlik	Vakolatlar matritsasi, ijro muddatlari, qaror tasdiqlash tartibi	Ichki nizomlar, loyiha grafigi	Mas'uliyat va hisobdorlikni aniqlash
Risklarni boshqarish	Risk kartasi, ehtimollik va ta'sir darajasi, sug'urta va kafolatlar	Risk reestri, shartnomalar	Noaniqlikni kamaytirish va qaror xavfini cheklash
Shaffoflik va hisobdorlik	Hisobot davriyligi, audit xulosalari, ma'lumot ochiqligi	Boshqaruv hisoboti, audit dalolatnomasi	Investor va manfaaddor tomonlar ishonchini mustahkamlash
Raqamli tayyorgarlik	BIM, ERP, elektron hujjat aylanishi, onlayn monitoring	Axborot tizimlari ma'lumotlari	Ma'lumotlarga asoslangan qarorlar qabul qilish
Barqarorlik va ESG	Energiya tejamkorlik, mehnat xavfsizligi, ekologik ta'sir, ijtimoiy natija	ESG hisobotlari, texnik nazorat	Uzoq muddatli qiymat va reputatsiyani ta'minlash

Baholash tizimida umumlashtirilgan indeksdan foydalanish maqsadga muvofiq. Qurilish korxonasida strategik qaror sifati indeksi quyidagi soddalashtirilgan ko'rinishda ifodalanishi mumkin:

$$SKSI = 0,25 \times ES + 0,20 \times TM + 0,20 \times RB + 0,15 \times ShH + 0,10 \times RT + 0,10 \times BT$$

bu yerda: SKSI – strategik qaror sifati indeksi; ES – iqtisodiy samaradorlik; TM – tashkiliy muvofiqlik; RB – risklarni boshqarish; ShH – shaffoflik va hisobdorlik; RT – raqamli tayyorgarlik; BT – barqarorlik talablariga muvofiqlik.





Koeffitsientlar korxona strategiyasi, loyiha turi va mulkchilik shakliga qarab o'zgartirilishi mumkin, biroq ularning yig'indisi 1 ga teng bo'lishi kerak.

Qurilish korxonalarida uchun korporativ boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirishda birinchi navbatda direktorlar kengashi yoki kuzatuv organining strategik funksiyasini kuchaytirish lozim. Bu organ faqat hisobotlarni tasdiqlovchi tuzilma emas, balki strategiyani belgilaydigan, loyihalar portfelini baholaydigan, risk appetitini aniqlaydigan va ijro organlari faoliyatini monitoring qiladigan institutsional markaz bo'lishi kerak. Ikkinchi yo'nalish ichki audit, komplaens va risk-menejmentni bir-biriga bog'langan tizim sifatida tashkil etishdan iborat.

Olib borilgan tadqiqot natijalari korporativ boshqaruv mexanizmlari qurilish korxonalarida strategik qarorlar qabul qilish jarayoniga bevosita va bilvosita ta'sir ko'rsatishini ko'rsatdi. Bevosita ta'sir vakolatlar taqsimoti, qarorlarni tasdiqlash tartibi, investitsion limitlar, audit va risk nazorati orqali namoyon bo'ladi. Bilvosita ta'sir esa boshqaruv madaniyati, axborot ochiqdigi, investorlar ishonchi, pudratchilar bilan munosabatlar sifati va korxona reputatsiyasi orqali shakllanadi.

Muhokama natijalari shuni ko'rsatadiki, korporativ boshqaruvni takomillashtirish qurilish korxonalarida faqat ichki tartiblarni yangilash bilan cheklanmasligi kerak. Bu jarayon biznes-model, investitsion siyosat, loyiha boshqaruvi, moliyaviy hisobdorlik, raqamli transformatsiya va barqaror rivojlanish strategiyalari bilan uyg'unlashtirilishi lozim. Agar ushbu yo'nalishlar o'zaro bog'lanmasa, korporativ boshqaruv formal hujjatlar yig'indisiga aylanib qoladi.

Tadqiqotning amaliy ahamiyati shundaki, taklif etilgan mexanizmlar qurilish korxonalarida loyihalarni tanlash, moliyalashtirish, resurslarni taqsimlash va risklarni boshqarish qarorlarini baholashda qo'llanilishi mumkin. Xususan, strategik qaror sifati indeksi loyihalarni ko'p mezonli taqqoslash, direktorlar kengashiga taqdim etiladigan materiallarni standartlashtirish va qarorlar ijrosini keyinchalik monitoring qilish uchun uslubiy asos bo'lib xizmat qiladi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Korporativ boshqaruv mexanizmlari qurilish korxonalarida strategik qarorlar qabul qilish jarayonining institutsional asosini tashkil etadi. Ular vakolatlar taqsimoti, axborot shaffofligi, hisobdorlik, ichki nazorat va risklarni boshqarish orqali qarorlar sifatini oshiradi.

Qurilish sohasining kapital sig'imi, loyiha davri uzoqligi, shartnomaviy munosabatlar murakkabligi va texnik risklar ko'pligi korporativ boshqaruv mexanizmlarini umumiy boshqaruv vositasi emas, balki strategik zarurat sifatida qarashni talab etadi.

Direktorlar kengashi yoki kuzatuv organining strategik funksiyasi kuchaytirilmasa, investitsion qarorlar ko'p hollarda qisqa muddatli moliyaviy manfaatlar yoki ayrim ijrochi rahbarlar tajribasi bilan cheklanib qoladi. Shu





sababli loyihalar portfeli, risk appetiti va investitsion siyosatni tasdiqlashda korporativ nazorat mexanizmini mustahkamlash lozim.

Ichki audit, risk-menejment va komplains tizimlari qurilish korxonalarida yagona nazorat arxitekturasi sifatida tashkil etilishi zarur. Bu moliyaviy intizom, shartnoma shaffofligi, budjetdan chetlashishlarning oldini olish va manfaatlar to'qnashuvini kamaytirishga xizmat qiladi.

Strategik qarorlar sifatini baholashda faqat rentabellik yoki kutilayotgan foyda bilan cheklanmasdan, iqtisodiy samaradorlik, tashkiliy muvofiqlik, risklarni boshqarish, shaffoflik, raqamli tayyorgarlik va barqarorlik mezonlarini qamrab olgan ko'p mezonli yondashuvdan foydalanish maqsadga muvofiq.

Qurilish korxonalarida BIM, ERP, elektron hujjat aylanishi va onlayn monitoring tizimlarini korporativ boshqaruv bilan integratsiya qilish strategik qarorlarni ma'lumotlarga asoslangan holda qabul qilish, ijro intizomini nazorat qilish va resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish imkonini beradi.

Taklif etilgan konseptual model korporativ boshqaruv mexanizmlari, axborot-nazorat kanallari, manfaatdor tomonlar muvofiqlashuvi, risk va resurs balansi hamda loyiha samaradorligi o'rtasidagi bog'liqlikni tizimli tarzda ifodalaydi. U qurilish korxonalarida strategik qarorlar qabul qilish jarayonini takomillashtirish uchun uslubiy asos sifatida qo'llanilishi mumkin.

Amaliyotda har bir yirik investitsion yoki qurilish loyihasi bo'yicha direktorlar kengashiga taqdim etiladigan strategik qaror pasportini joriy etish tavsiya etiladi. Unda loyihaning moliyaviy modeli, risk kartasi, pudrat zanjiri, resurslar rejasi, ESG ta'siri, raqamli monitoring imkoniyatlari va umumlashtirilgan strategik qaror sifati indeksi aks ettirilishi lozim.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Jensen M.C., Meckling W.H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure // Journal of Financial Economics. – 1976. – Vol. 3. – No. 4. – P. 305–360.
2. Fama E.F., Jensen M.C. Separation of Ownership and Control // Journal of Law and Economics. – 1983. – Vol. 26. – No. 2. – P. 301–325.
3. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. – Boston: Pitman, 1984.
4. Barney J.B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // Journal of Management. – 1991. – Vol. 17. – No. 1. – P. 99–120.
5. Porter M.E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – New York: Free Press, 1980.
6. Tricker B. Corporate Governance: Principles, Policies, and Practices. – Oxford: Oxford University Press, 2019.
7. Shleifer A., Vishny R.W. A Survey of Corporate Governance // The Journal of Finance. – 1997. – Vol. 52. – No. 2. – P. 737–783.
8. OECD. G20/OECD Principles of Corporate Governance 2023. – Paris: OECD Publishing, 2023.





9. ISO. ISO 37000:2021 Governance of organizations – Guidance. – Geneva: International Organization for Standardization, 2021.
10. International Finance Corporation. Corporate Governance Methodology and Tools. – Washington, D.C.: IFC, 2022.
11. Abdullayev Yo.A. Iqtisodiy tahlil nazariyasi. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2019.
12. Qosimov M.S. Korxonalarda strategik boshqaruv va raqobatbardoshlikni oshirish yo‘nalishlari. – Toshkent: Iqtisodiyot, 2021.
13. Saidov M.X. Korporativ boshqaruv: nazariya va amaliyot. – Toshkent: Fan va texnologiya, 2020.
14. O‘zbekiston Respublikasining “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi Qonuni. – lex.uz.
15. O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo‘mitasi. O‘zbekistonda qurilish ishlari hajmi 14,5 foizga o‘tdi. – 2026 yil 1 iyul. – stat.uz.
16. World Bank. World Development Indicators: Industry, including construction, value added. – Washington, D.C.: World Bank, 2025.
17. GRI. Consolidated Set of the GRI Standards 2021. – Amsterdam: Global Reporting Initiative, 2021.
18. IFC. Family Business Governance Handbook. – Washington, D.C.: International Finance Corporation, 2011.
19. Karimov I.O. Attraction investment projects to the construction industry and improving their efficiency // SAARJ Journal on Banking & Insurance Research. – 2021. – Vol. 10. – No. 1. – P. 47–53.
20. Arifdjanova Z.D. Organizational and economic mechanisms for improving management efficiency in construction enterprises // Synergy: Cross-Disciplinary Journal of Digital Investigation. – 2024. – Vol. 2. – Issue 4. – P. 59–63.



Mas'ul muharrir: Beglayev Uchqun

Musahhih: Boltayev Nurali

Sahifalovchi va dizaynerlar: Normurodov Sarvar,
Sharipov Shoxruh

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Agrobiznes, fan va texnologiyalar" ilmiy-amaliy elektron jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul hisoblanadi. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqolalar, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin. Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta: licht-1989@mail.ru

Jurnalning telegram manzili: t.me/agrobiznes_elektronjurnal

Telefon raqami: +998939018320, +998934393000

Jurnal rasmiy sayti: <https://www.agrobiznesjournal.uz>

"Agrobiznes, fan va texnologiyalar" ilmiy-amaliy elektron jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 30.11.2024-yildagi №364/5-sonli qarori bilan 08.00.00-Iqtisodiyot fanlari bo'yicha, 08.05.2025-yildagi №370/5-sonli qarori bilan 06.00.00-Qishloq xo'jaligi fanlari bo'yicha "Dissertatsiyalar asosiy ilmiy natijalarini chop etish tavsiya etilgan milliy ilmiy nashrlar ro'yxati"ga kiritilgan.



"Agrobiznes, fan va texnologiyalar" ilmiy-amaliy elektron jurnali 2023-yil 23-maydan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669225** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.
Litsenziya raqami: №083688

**Manzilimiz: Toshkent viloyati, Qibray tumani,
Universitet ko'chasi, 2-uy**