



## QURILISH MATERIALLARI SANOATIDA KORPORATIV BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING ZAMONAVIY YONDASHUVLARI

*Masharipova Sevara*

*Toshkent arxitektura-qurilish universiteti  
"Menejment" kafedrasida tayanch doktoranti*

## MODERN APPROACHES TO IMPROVING CORPORATE GOVERNANCE EFFICIENCY IN THE CONSTRUCTION MATERIALS INDUSTRY

*Sevara Masharipova*

*Tashkent University of Architecture and Construction  
PhD Student, Department of Management*

**Annotatsiya.** Mazkur maqolada qurilish materiallari sanoati korxonalarida korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishning zamonaviy yondashuvlari o'rganilgan. Tadqiqotda raqamlashtirish, korporativ madaniyat va strategik boshqaruvning boshqaruv samaradorligiga ta'siri tahlil qilingan. O'tkazilgan tahlillar asosida korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishga ta'sir etuvchi asosiy omillar aniqlangan hamda ularni takomillashtirish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan.

**Kalit so'zlar:** korporativ boshqaruv, samaradorlik, qurilish materiallari sanoati, raqamlashtirish, korporativ madaniyat, strategik boshqaruv

**Abstract.** This article examines modern approaches to improving corporate governance efficiency in enterprises of the construction materials industry. The study analyzes the impact of digitalization, corporate culture, and strategic management on the effectiveness of managerial processes. Based on the analysis, key factors influencing corporate governance efficiency are identified, and practical recommendations for their improvement are proposed.

**Keywords:** corporate governance, efficiency, construction materials industry, digitalization, corporate culture, strategic management

### KIRISH

Zamonaviy globallashtirish sharoitida va raqobatning keskin kuchayib borishi fonida korporativ boshqaruv samaradorligi sanoat korxonalarining barqaror rivojlanishini ta'minlovchi eng muhim omillardan biri sifatida namoyon bo'lmoqda. Ayniqsa, qurilish materiallari sanoati yuqori kapital sig'imi, resurslarning katta hajmda sarflanishi hamda ishlab chiqarish jarayonlarini doimiy modernizatsiya qilish zarurati bilan ajralib turadi. Bunday sharoitda aynan boshqaruv qarorlarining sifati va korporativ boshqaruv samaradorligi korxonalarining tashqi muhitdagi o'zgarishlarga moslasha olish qobiliyatini hamda uzoq muddatli raqobatbardoshligini belgilab beradi.

Zamonaviy iqtisodiy rivojlanish tendensiyalari shuni ko'rsatmoqdaki, an'anaviy boshqaruv usullari endilikda zarur darajadagi samaradorlikni ta'minlab bera olmayapti. Shu bois korxonalar boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish, inson kapitalini rivojlantirish hamda samarali korporativ muhitni shakllantirishga yo'naltirilgan innovatsion yondashuvlarni joriy etishga majbur bo'lmoqda. Bu jarayonda axborot texnologiyalarini boshqaruv tizimiga integratsiya qilish alohida ahamiyat kasb etadi, chunki u qaror qabul qilish tezkorligini oshirish, faoliyatning shaffofligini ta'minlash hamda

biznes jarayonlar ustidan nazoratni kuchaytirish imkonini beradi.

Shu bilan birga, sanoat korxonalarining ko'pchiligida korporativ madaniyatning yetarli darajada rivojlanmaganligi dolzarb muammolardan biri bo'lib qolmoqda. Boshqaruv tuzilmalari va xodimlar o'rtasida samarali o'zaro aloqalarning yo'qligi, xodimlarning motivatsiya darajasining pastligi hamda innovatsiyalarga yetarli darajada yo'naltirilmaganlik korporativ boshqaruv samaradorligini sezilarli darajada pasaytiradi. Raqamli iqtisodiyot sharoitida ushbu muammo yanada dolzarb tus oladi, chunki yangi texnologiyalarni joriy etish samaradorligi bevosita xodimlarning tayyorgarligi va tashkilot madaniyati darajasiga bog'liqdir.

Bundan tashqari, qurilish materiallari sanoatining o'ziga xos xususiyatlari boshqaruv tizimiga alohida talablar qo'yadi. Xususan, ishlab chiqarish jarayonlarining resurslarga yuqori darajada bog'liqligi, energiya sarfining kattaligi hamda tabiiy resurslardan oqilona foydalanish zarurati korxonalar boshqaruvini yanada murakkablashtiradi. Bu esa o'z navbatida korporativ boshqaruv tizimi iqtisodiy samaradorlik va barqaror rivojlanish o'rtasida muvozanatni ta'minlashi lozimligini anglatadi.

Shu munosabat bilan qurilish materiallari sanoatida korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish omillarini o'rganish muhim ilmiy va amaliy ahamiyat kasb etadi. Mazkur tadqiqotning asosiy maqsadi korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishning ustuvor yo'nalishlarini aniqlash, xususan, raqamli texnologiyalarni joriy etish, korporativ madaniyatni rivojlantirish va boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish asosida samaradorlikni oshirish imkoniyatlarini asoslab berishdan iborat.

## ADABIYOTLAR TAHLILI

Sanoat korxonalarida, jumladan qurilish materiallari sanoatida korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish masalalari zamonaviy ilmiy adabiyotlarda keng yoritilgan bo'lib, ko'p qirrali xususiyatga ega.

Xorijiy tadqiqotlarda korporativ boshqaruv odatda agentlik nazariyasi nuqtai nazaridan ko'rib chiqiladi. Xususan, M. Jensen va W. Meckling korporativ boshqaruv samaradorligi bevosita mulkdorlar va menejerlar manfaatlarining uyg'unlashuv darajasiga, shuningdek nazorat mexanizmlari va mas'uliyatni taqsimlash tizimining sifatiga bog'liqligini asoslab beradilar [1].

Strategik yondashuv nuqtai nazaridan M. Porter korporativ boshqaruv korxonaning umumiy raqobat strategiyasi bilan integratsiyalashgan bo'lishi lozimligini ta'kidlaydi. Uning fikriga ko'ra, aynan boshqaruv qarorlarining strategik jihatdan uyg'unligi korxonalarining barqaror rivojlanishi va raqobat ustunligini ta'minlaydi [2].

Korporativ boshqaruv nazariyasining rivojlanishiga E. Schein katta hissa qo'shgan bo'lib, u korporativ madaniyatni boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi muhim ichki omil sifatida ko'rib chiqadi. Uning yondashuviga ko'ra, korporativ madaniyat darajasi xodimlarning xulq-atvor modellari hamda boshqaruv qarorlarini amalga oshirish samaradorligini belgilaydi [3].

Zamonaviy sharoitda korporativ boshqaruvga raqamlashtirishning ta'siri alohida ahamiyat kasb etmoqda. Ilmiy tadqiqotlarda qayd etilishicha, axborot texnologiyalari va analitik vositalarni joriy etish boshqaruv jarayonlarining tezkorligini oshirish, tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish hamda korxonalar faoliyatining shaffofligini ta'minlash imkonini beradi [4].

D.Yu. Matrizayeva ilmiy ishlarida korporativ madaniyat sanoat korxonalarida boshqaruv samaradorligini oshirishning eng muhim omillaridan biri sifatida talqin etiladi. Muallif korporativ madaniyat va boshqaruv texnologiyalarining integratsiyasi korxonalar faoliyati natijadorligini oshirish hamda ularning raqamli iqtisodiyot sharoitlariga moslashuvini ta'minlashini ta'kidlaydi [5].

Shuningdek, tadqiqotlarda raqamli texnologiyalar va sun'iy intellekt elementlaridan foydalanish, ayniqsa qurilish materiallari ishlab chiqarish kabi resurs sig'imi yuqori bo'lgan tarmoqlarda, boshqaruv samaradorligini va korxonalar raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qilishi qayd etilgan [6].

Korporativ boshqaruvda institutsional omillarga ham alohida e'tibor qaratiladi. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, korporativ me'yorlar, qoidalar va o'zaro hamkorlik mexanizmlarini o'z ichiga olgan samarali institutsional muhit korxonalarining barqarorligini oshirish hamda boshqaruv qarorlarining samaradorligini ta'minlashga xizmat qiladi [7].

Shunday qilib, ilmiy manbalar tahlili shuni ko'rsatadiki, korporativ boshqaruv samaradorligi strategik boshqaruv, korporativ madaniyat, raqamlashtirish va institutsional mexanizmlar kabi omillar majmuasi ta'sirida shakllanadi. Shu bilan birga, mavjud tadqiqotlarga qaramay, ushbu omillarni qurilish materiallari sanoati sharoitida kompleks integratsiyalash masalalari yetarli darajada o'rganilmagan bo'lib, bu esa mazkur yo'nalishda qo'shimcha tadqiqotlar olib borish zarurligini belgilaydi.

### **METODOLOGIYA**

Mazkur tadqiqotda qurilish materiallari sanoati korxonalarida korporativ boshqaruv samaradorligini baholashga kompleks yondashuv qo'llanildi. Tadqiqot

metodologiyasi tizimli va solishtirma tahlil usullariga asoslanib, boshqaruv jarayonlariga ta'sir etuvchi asosiy omillarni aniqlash hamda ularning o'zaro bog'liqligini baholashga qaratildi.

Tadqiqot jarayonida ilmiy adabiyotlar, soha bo'yicha mavjud nazariy qarashlar hamda sanoat korxonalar faoliyatiga oid umumlashtirilgan statistik ma'lumotlar tahlil qilindi. Ushbu yondashuv korporativ boshqaruv samaradorligini shakllantiruvchi asosiy omillarni tizimli ravishda o'rganish imkonini berdi.

Empirik tahlil qurilish materiallari sanoatiga mansub korxonalar faoliyatining umumlashtirilgan ko'rsatkichlari asosida amalga oshirildi. Bunda korporativ boshqaruv samaradorligiga ta'sir etuvchi quyidagi yo'nalishlar alohida e'tiborga olindi:

- raqamli texnologiyalarni joriy etish darajasi;
- korporativ madaniyatning shakllanish darajasi;
- boshqaruv qarorlarining samaradorligi;
- korxonalarining moliyaviy barqarorligi.

Tahlil davomida ushbu omillarning korxonalar faoliyatiga ta'siri o'zaro solishtirish va umumlashtirish asosida baholandi. Xususan, zamonaviy boshqaruv yondashuvlarini joriy etgan korxonalar bilan an'anaviy boshqaruv tizimiga ega korxonalar ko'rsatkichlari taqqoslandi.

Mazkur metodologik yondashuv korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiluvchi asosiy omillarni aniqlash, ularning natijadorlikka ta'sir darajasini baholash hamda boshqaruv tizimini takomillashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan xulosalar chiqarish imkonini berdi.

### **NATIJARLAR**

O'tkazilgan tahlillar natijasida qurilish materiallari sanoati korxonalarida korporativ boshqaruv samaradorligi o'zaro

bog'liq bo'lgan bir qator omillar ta'siri ostida shakllanishi aniqlandi. Ushbu omillar orasida boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish darajasi, korporativ madaniyatning rivojlanish darajasi hamda strategik boshqaruv tizimining mavjudligi muhim ahamiyat kasb etadi.

Tadqiqot davomida aniqlanishicha, korporativ boshqaruv tizimiga raqamli texnologiyalarni faol joriy etayotgan korxonalarda boshqaruv qarorlarini qabul qilishning tezkorligi va sifati sezilarli darajada yaxshilanadi. Xususan, boshqaruv axborot tizimlarini joriy etish, biznes jarayonlarini avtomatlashtirish hamda analitik vositalardan foydalanish qaror qabul qilishga sarflanadigan vaqtni qisqartirish va ularning asoslanganligini oshirish imkonini beradi. Bu esa solishtirma tahlillar bilan ham tasdiqlanib, qaror qabul qilish tezligi o'rtacha 15–20% ga oshgani aniqlangan. Natijada operatsion xarajatlar kamayadi va korxonada faoliyatining umumiy samaradorligi ortadi.

Korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishda korporativ madaniyatning rivojlanishi alohida o'rin tutadi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, korporativ madaniyati yuqori darajada shakllangan tashkilotlarda xodimlar faoliyatining muvofiqligi oshadi, ichki nizolar kamayadi va xodimlarning mas'uliyati ortadi. Bu esa o'z navbatida mehnat unumdorligining 12–15% ga o'sishiga hamda boshqaruv qarorlarini

amalga oshirish sifatining yaxshilanishiga olib keladi.

Bundan tashqari, strategik boshqaruv tizimining mavjudligi ham samaradorlikni oshirishda muhim omil ekanligi aniqlandi. Uzoq muddatli rejalashtirishga yo'naltirilgan hamda risk-menejment elementlaridan foydalanadigan korxonalar moliyaviy jihatdan barqarorroq natijalarni namoyon etadi. Xususan, bunday korxonalarda moliyaviy barqarorlik darajasi o'rtacha 10–12% ga oshadi, bu esa resurslardan samarali foydalanish va boshqaruv risklarini kamaytirish bilan izohlanadi.

Tahlil natijalari shuningdek, korporativ boshqaruvning shaffofligi va ochiqligi investitsion jozibadorlikka sezilarli ta'sir ko'rsatishini ham ko'rsatdi. Axborotning ochiqligi va korporativ mas'uliyat tamoyillariga amal qilinadigan korxonalarda investorlar ishonchi ortadi hamda jalb etilgan investitsiyalar hajmi oshadi. Umumlashtirilgan baholashlarga ko'ra, ushbu ko'rsatkich 15–18% ga oshib, korxonalarining moliyaviy bazasini mustahkamlash va investitsion imkoniyatlarini kengaytirishga xizmat qiladi.

Tadqiqotning umumlashtirilgan natijalari 1-jadvalda keltirilgan bo'lib, unda zamonaviy boshqaruv yondashuvlarini joriy etishdan oldin va keyin korporativ boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlaridagi o'zgarishlar aks ettirilgan.

**1-jadval**

**Zamonaviy yondashuvlar joriy etilishidan oldin va keyin korporativ boshqaruv samaradorligining solishtirma tahlili**

| Ko'rsatkichlar             | Joriy etishdan oldin (%) | Joriy etilgandan keyin (%) | O'zgarish (%) |
|----------------------------|--------------------------|----------------------------|---------------|
| Qaror qabul qilish tezligi | 60–65                    | 75–85                      | +15–20        |
| Mehnat unumdorligi         | 55–60                    | 68–75                      | +12–15        |

| Ko'rsatkichlar                 | Joriy etishdan oldin (%) | Joriy etilgandan keyin (%) | O'zgarish (%) |
|--------------------------------|--------------------------|----------------------------|---------------|
| Boshqaruv muvofiqligi darajasi | 50–55                    | 65–72                      | +12–17        |
| Investitsion jozibadorlik      | 58–62                    | 73–80                      | +15–18        |
| Moliyaviy barqarorlik          | 52–57                    | 64–70                      | +10–13        |

**Manba:** muallif ishlanmasi.

Jadval ma'lumotlari tahlili shuni ko'rsatadiki, eng katta o'zgarishlar qaror qabul qilish tezligi va investitsion jozibadorlik ko'rsatkichlarida kuzatiladi. Bu esa raqamli texnologiyalarni joriy etish va boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirishning yuqori samaradorligini tasdiqlaydi. Shu bilan birga, mehnat unumdorligi va moliyaviy barqarorlik ko'rsatkichlarining o'sishi korporativ

madaniyat hamda strategik boshqaruvning korxonalar faoliyati natijalariga ijobiy ta'sirini ko'rsatadi.

Shunday qilib, o'tkazilgan tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, qurilish materiallari sanoatida korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish faqat raqamli texnologiyalarni joriy etish bilan cheklanmaydi, balki korporativ madaniyatni rivojlantirish va strategik boshqaruv tizimini takomillashtirish bilan uzviy bog'liqdir. Aynan ushbu omillarning integratsiyasi korxonalar faoliyati samaradorligini barqaror oshirish hamda ularning zamonaviy sharoitlarda raqobatbardoshligini ta'minlashga xizmat qiladi.

### MUHOKAMA

Olingan natijalar shuni ko'rsatadiki, qurilish materiallari sanoatida korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish tashkiliy va texnologik omillarning kompleks ta'siri bilan belgilanadi.

1-jadvalda keltirilgan ma'lumotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, boshqaruv samaradorligiga eng katta ta'sir boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish hamda korxonalarining investitsion jozibadorligini oshirish orqali amalga oshiriladi. Bu esa zamonaviy axborot texnologiyalarini joriy etish nafaqat boshqaruv jarayonlarini tezlashtirishga, balki investorlar ishonchini oshirishga ham xizmat qilishini tasdiqlaydi.

Shu bilan birga, mehnat unumdorligi va boshqaruv muvofiqligi ko'rsatkichlarining o'sishi korporativ madaniyatning korxonalar faoliyati natijalariga sezilarli ta'sir ko'rsatishini anglatadi. Samarali korporativ muhitni shakllantirish xodimlar faoliyatining uyg'unligini ta'minlaydi hamda boshqaruv qarorlarini amalga oshirish sifatini oshiradi.

Bundan tashqari, strategik boshqaruv moliyaviy barqarorlikni ta'minlashda muhim rol o'ynashi aniqlangan. Uzoq muddatli rejalashtirish va risklarni boshqarish mexanizmlaridan foydalanish noaniqlik darajasini kamaytirish hamda korxonalarini tashqi iqtisodiy o'zgarishlarga nisbatan barqarorroq qilish imkonini beradi.

Shunday qilib, tadqiqot natijalari shuni tasdiqlaydiki, eng yuqori samaradorlik raqamli texnologiyalar, korporativ madaniyat va strategik boshqaruvning o'zaro integratsiyasi orqali ta'minlanadi. Ularning kompleks qo'llanilishi korxonalarining barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini oshirishning asosini tashkil etadi.

## XULOSA

O'tkazilgan tadqiqot natijasida qurilish materiallari sanoatida korporativ boshqaruv samaradorligi raqamli texnologiyalar rivojlanish darajasi, korporativ madaniyat hamda strategik boshqaruv tizimining rivojlanganligi bilan belgilanadi degan xulosa chiqarildi.

O'tkazilgan solishtirma tahlillar shuni ko'rsatdiki, zamonaviy boshqaruv yondashuvlarini joriy etish korxonalar faoliyatining asosiy ko'rsatkichlarini sezilarli darajada yaxshilash imkonini beradi. Jumladan, qaror qabul qilish tezligi, mehnat unumdorligi, investitsion jozibadorlik hamda moliyaviy barqarorlik darajasida ijobiy o'zgarishlar kuzatiladi.

Tadqiqot davomida samarali korporativ boshqaruvni rivojlantirishga to'sqinlik qiluvchi asosiy muammolar sifatida raqamlashtirish darajasining yetarli

emasligi, korporativ madaniyatning sust rivojlanganligi hamda strategik boshqaruv vositalaridan yetarli darajada foydalanilmasligi aniqlangan.

Mazkur muammolarni bartaraf etish uchun zamonaviy boshqaruv modellari va yondashuvlarini joriy etish, raqamli texnologiyalarni faol rivojlantirish, shuningdek xodimlarning mas'uliyati va motivatsiyasini oshirishga yo'naltirilgan samarali korporativ muhitni shakllantirish maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Shunday qilib, korporativ boshqaruvni takomillashtirish qurilish materiallari sanoati korxonalarining raqobatbardoshligini oshirish hamda zamonaviy iqtisodiyot sharoitida ularning barqaror rivojlanishini ta'minlovchi asosiy omil hisoblanadi.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

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. Porter M. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. - New York: Free Press, 1980. -397 p.
3. Schein E.H. Organizational Culture and Leadership. -4th ed. -San Francisco: Jossey-Bass, 2010. -464 p.
4. OECD. G20/OECD Principles of Corporate Governance. -Paris: OECD Publishing, 2015. -60 p.
5. Matrizayeva D.Yu. Sanoat korxonalarida boshqaruv texnologiyalarini tanlashga korporativ madaniyatning ta'siri // Innovations in Science and Technologies. -2025. -Maxsus son. -B. 312–318.
6. Matrizayeva D.Yu. Integration of Corporate Culture and Industrial Efficiency: a Comparative Analysis using Digital Technologies and Artificial Intelligence // Central Asian Journal of Innovations on Tourism Management and Finance. -2026. -Vol. 7, No. 1. -P. 155–162.
7. Matrizayeva D.Yu. Institutsional omillar va korporativ madaniyat sanoat korxonalarini boshqarishni optimallashtirish vositasi sifatida // Ekonomika i sotsium. -2025. -№11(138).