

INNOVATION SCIENCE AND TECHNOLOGY



Scopus || Electronic journal specializing in Scopus

ISSUE 10



Acceptance of papers **October, 2025**



Acceptance of papers

Published monthly



Topics

economics, technology, social sciences

ISSN 3060-5229



Digital Object Identifier



Visit the website t.me/scopus_IST2100



EDITOR-IN-CHIEF:

Mirzaliyev Sanjar Makhmatjon ugli

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF:

Makhmudov Nosir Makhmudovich
DSc., Prof., Academician

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF:

Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli – Senior
lecturer at TSUI

THE SCIENTIFIC-POPULAR ELECTRONIC
JOURNAL **"INNOVATION SCIENCE AND
TECHNOLOGY"** HAS BEEN REGISTERED
UNDER THE NUMBER **C-5669633** BY THE
AGENCY FOR INFORMATION AND MASS
COMMUNICATIONS (AOKA) OF THE
REPUBLIC OF UZBEKISTAN, EFFECTIVE
FROM OCTOBER 9, 2024.

CONTACTS

Phone: **+998 50 737 87 88**

Website: <https://ist-journal.uz>

Email: innovationist2025@gmail.com

The scientific electronic journal "Innovation Science and Technology" has been included in the list of scientific publications recommended for the publication of main scientific results of dissertations for the award of PhD and DSc degrees in economics and technical sciences, in accordance with the Resolution No. 370 of the Presidium of the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan, dated May 8, 2025.

Editorial board:



Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich,
Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor



Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna,
Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor



Cham Tat Huei,
Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)



Muhammad Imran Sadiq
Doctor of Philosophy in Economics (PhD),
Professor, Malaysia



Ahmed Aziz Ismail
Doctor of Technical Sciences (DSc),
Professor (Egypt)



Lee Chin
Doctor of Philosophy in Economics (PhD),
(Malaysia)



Asongu Simplicé
Doctor of Philosophy in Economics (PhD),
Cameroon



Rui Dang
Doctor of Chemistry (DSc), Professor, China



Zahoor Ahmed
Doctor of Philosophy in Economics (PhD), Turkey



Shujaat Abbas
Doctor of Philosophy in Economics (PhD), Russia



Tina A Coffelt
Doctor of Philosophy in Educational Sciences
(PhD), USA



Judy B. Smetana
Doctor of Philosophy in Economics (PhD), USA

CONTENTS

WAYS TO EXPAND THE COMPANY'S POSITION IN THE FURNITURE MARKET	6
Musayeva Shoirazimovna	
DIRECTIONS FOR IMPROVING THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF MEDICINAL PLANT PROCESSING	11
Usmonov Mirgulom Khoshim o'g'li	
POLITICAL RELATIONS BETWEEN AZERBAIJAN AND UZBEKISTAN: HISTORY, CHALLENGES, AND PROSPECTS	17
Naila Ramazanova	
ANALYZING THE SUSTAINABILITY OF REGIONAL ECONOMIES USING MULTI-CRITERIA INDICES AND MODEL OPTIMIZATION	23
Sattorov Sanjar Abdumurodovich	
ECONOMIC ADVANTAGES OF MODERNIZING THE EDUCATION SYSTEM THROUGH INNOVATIVE TECHNOLOGIES	28
Rakhmatkhodjayev Akhrorhodja Akmal ugli	
XORIJIIY MAMLAKATLAR KORPORATIV BOSHQARUV VA INNOVATSION RIVOJLANISH MODELLARINING QIYOSIY TAHLILI	34
Ismailov Allayor Rashidovich	

XORIY MAMLAKATLAR KORPORATIV BOSHQARUV VA INNOVATSION RIVOJLANISH MODELLARINING QIYOSIY TAHLILI

Ismailov Allayor Rashidovich

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

“Innovatsion menejment” kafedrasida dotsenti, PhD

ORCID: 0009-0000-6148-342X

Annotatsiya: Maqola xorijiy mamlakatlarning korporativ boshqaruv hamda innovatsion rivojlanish modellarini qiyosiy tahlil qilishga bag'ishlangan. Tadqiqotning maqsadi — turli davlatlarda qo'llaniladigan boshqaruv tizimlarining innovatsion faoliyatga ta'sirini o'rganishdan iborat. Anglo-sakson, Germaniya va Sharqiy Osiyo kabi asosiy modellar tahlil etilib, ularning innovatsiyalarni qo'llab-quvvatlashdagi kuchli hamda zaif jihatlari aniqlanadi. Xulosa qismida esa O'zbekiston kompaniyalarining innovatsion salohiyatini oshirishda xorijiy tajribadan samarali foydalanish bo'yicha takliflar ilgari suriladi. Maqola korporativ boshqaruv va innovatsiyalar sohasida faoliyat yurituvchi mutaxassislar uchun amaliy ahamiyatga ega.

Kalit so'zlar: korporativ boshqaruv, innovatsion rivojlanish, anglo-sakson modeli, Germaniya modeli, qiyosiy tahlil.

Abstract: The article is devoted to a comparative analysis of corporate governance and innovation development models in foreign countries. The purpose of the study is to examine the impact of management systems applied in different countries on innovative activity. The main models — Anglo-Saxon, German, and East Asian — are analyzed, and their strengths and weaknesses in supporting innovation are identified. The conclusion section presents proposals for effectively applying foreign experience to enhance the innovative potential of Uzbek companies. The article is of practical importance for professionals working in the field of corporate governance and innovation.

Key words: corporate governance, innovative development, Anglo-Saxon model, German model, comparative analysis.

Аннотация: Статья посвящена сравнительному анализу моделей корпоративного управления и инновационного развития зарубежных стран. Цель исследования — изучить влияние применяемых в различных государствах систем управления на инновационную деятельность. Рассмотрены основные модели — англосаксонская, германская и восточноазиатская, определены их сильные и слабые стороны в поддержке инноваций. В заключительной части представлены предложения по эффективному использованию зарубежного опыта для повышения инновационного потенциала узбекских компаний. Статья имеет практическое значение для специалистов, работающих в области корпоративного управления и инноваций.

Ключевые слова: корпоративное управление, инновационное развитие, англосаксонская модель, германская модель, сравнительный анализ.

KIRISH

Globalashuv jarayoni va zamonaviy bozor iqtisodiyotining rivojlanishi korporativ boshqaruv tizimlarining ahamiyatini sezilarli darajada oshirdi. Korporatsiyalar endilikda faqat moliyaviy samaradorlikni ta'minlash bilan cheklanib qolmay, balki innovatsion faoliyatni rag'batlantirish, barqaror rivojlanishga hissa qo'shish hamda manfaatdor tomonlar manfaatlarini uyg'unlashtirish vazifalarini ham bajarishi zarur. Bugungi kunda dunyoda korporativ boshqaruvning turli modellari mavjud bo'lib, ularning har biri o'ziga xos qonunchilik bazasi, iqtisodiy munosabatlar tizimi va madaniy an'analariga tayangan holda shakllangan. Shu bois, innovatsion rivojlanishga turlicha ta'sir ko'rsatadigan korporativ boshqaruv modellarini qiyosiy tahlil qilish dolzarb masalalardan biri hisoblanadi.

Anglo-sakson modeli asosan AQSh va Buyuk Britaniyada qo'llanilib, aksiyadorlar manfaatini himoya qilishga yo'naltirilgan. U bozor mexanizmlari orqali nazoratni ta'minlaydi va korporativ qarorlar qabul qilishda moliyaviy natijalar ustuvor o'rin tutadi. Germaniya modeli esa Germaniya, Avstriya va boshqa Yevropa davlatlariga xos bo'lib, manfaatdor tomonlar (stakeholders) ishtirokini kengaytirishga asoslanadi. Bu model ikki palatali nazorat tizimi orqali korporatsiyalarning uzoq muddatli barqarorligini ta'minlashga qaratilgan. Sharqiy Osiyo modeli esa Yaponiya, Janubiy Koreya va Xitoyda keng qo'llanilib, korporativ madaniyat, davlat qo'llab-quvvatlovi va uzoq muddatli strategik yondashuv orqali innovatsiyalarni rag'batlantirishni nazarda tutadi.

O'zbekistonda ham so'nggi yillarda korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish hamda innovatsion faoliyatni qo'llab-quvvatlashga alohida e'tibor qaratilmoqda. Jahon tajribasidan kelib chiqib, milliy korporativ muhitda ilg'or xorijiy modellarning kuchli jihatlari joriy etish mamlakatning innovatsion salohiyatini oshirish, investitsiyaviy jozibadorlikni kuchaytirish va global raqobatbardoshlikni ta'minlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Shu munosabat bilan, ushbu tadqiqot xorijiy mamlakatlardagi korporativ boshqaruv va innovatsion rivojlanish modellarini qiyosiy tahlil qilishga bag'ishlangan. Tadqiqotning asosiy maqsadi — turli davlatlarda qo'llaniladigan korporativ boshqaruv tizimlarining innovatsion faoliyatga ta'sirini chuqur o'rganish, ularning kuchli va zaif tomonlarini aniqlash hamda O'zbekiston korporativ muhiti uchun amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat. Ushbu maqola korporativ boshqaruv va innovatsiyalar sohasida faoliyat yurituvchi olimlar, amaliyotchilar hamda siyosatchilar uchun metodologik va amaliy ahamiyatga ega.

MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

A. Temirovning fikriga ko'ra, korporativ boshqaruv modellarining asosiy maqsadi — investorlar va ularning manfaatlarini himoya qilishga xizmat qiladigan samarali boshqaruv tizimini yaratishdan iborat. U korporativ boshqaruv modelining barcha xususiyatlarini inobatga olish kompaniyalarga qo'shimcha investitsiyalarni jalb etish imkonini berishini ta'kidlaydi [1].

D. X. Suyunov, A. E. Xoshimov va Sh. A. Xusainov o'z tadqiqotlarida korporativ boshqaruv modellarining konvergentsiyalashuv jarayonida "korporativ boshqaruv 2.0" hamda "korporativ boshqaruv 3.0" konsepsiyalarining mazmun-mohiyatini ochib berganlar [2].

T. Qurbanmurat tomonidan O'zbekistonda korporativ boshqaruvning bosqichlari, usullari hamda uni shakllantirishning ichki va tashqi mexanizmlari tahlil qilingan. U korporativ boshqaruvning asosiy tamoyillari, O'zbekiston amaliyotiga xos bo'lgan o'ziga xos jihatlarni yoritgan hamda uni takomillashtirish imkoniyatlarini taklif etgan [3].

R. Monks va N. Milou, shuningdek, A. Afua asarlarida korporativ boshqaruv tushunchasi, uning mazmun-mohiyati va zamonaviy talqinlari keng yoritilgan [4], [5].

S. D. Mogilevskiy xo'jalik jamiyatlarida boshqaruv organlari faoliyati va ularning samaradorligini oshirish masalalariga alohida e'tibor qaratgan [6].

I. Yu. Bocharova va O. V. Osipenko tadqiqotlarida korporativ boshqaruvda shaffoflikni ta'minlash, ochiqlik va hisobdorlikni kuchaytirish masalalari ilmiy jihatdan tahlil qilingan [7], [8].

Mamlakatimiz olimlari ham ushbu yo'nalishda muhim tadqiqotlar olib borishgan. Z. A. Ashurovning ishlari korporativ boshqaruvning nazariy asoslariga bag'ishlangan bo'lsa, M. B. Xamidullin korporativ boshqaruvning moliyaviy jihatlari chuqur ilmiy tahlil qilgan [9], [10].

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot xorijiy korporativ boshqaruv modellari va ularning innovatsion rivojlanishga ta'sirini qiyosiy tahlil qilishga qaratilgan. Tadqiqot jarayonida sifat jihatdan tahliliy yondashuvlar, xalqaro hisobotlar hamda ilmiy manbalardan foydalanildi. Qiyosiy tahlil va SWOT-tahlil usullari orqali asosiy xulosalar ishlab chiqilib, O'zbekiston korporativ muhitini takomillashtirish uchun amaliy tavsiyalar ilgari surildi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Hozirgi zamon global iqtisodiyotida korporativ boshqaruv tizimi innovatsion rivojlanishning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Xorijiy mamlakatlar tajribasi shuni ko'rsatadiki, korporativ boshqaruv modellari har bir davlatning iqtisodiy siyosati, bozor muhiti va madaniy xususiyatlariga qarab shakllanadi. Shu jihatdan, xalqaro miqyosda uchta asosiy model ajralib turadi:

Anglo-sakson modeli — AQSh va Buyuk Britaniya kabi mamlakatlarga xos bo'lib, bozor mexanizmlariga asoslanadi. Ushbu modelda aksiyadorlar manfaatlarini ustuvor hisoblanadi, korporativ ochiqlik va shaffoflik yuqori darajada ta'minlanadi. Innovatsiyalarni moliyalashtirishda venchur kapital bozori muhim rol o'ynaydi.

Germaniya modeli — manfaatdor tomonlar (stakeholders) tengligiga asoslanadi. Bu modelda aksiyadorlar, xodimlar, menejment va boshqa ishtirokchilar qaror qabul qilish jarayonida faol ishtirok etadi. Asosiy e'tibor uzoq muddatli barqarorlik, ijtimoiy mas'uliyat va texnologik rivojlanishga qaratilgan.

Sharqiy Osiyo modeli — Yaponiya, Janubiy Koreya va Xitoy kabi mamlakatlarga xos bo'lib, bu yerda davlatning iqtisodiy jarayonlardagi ishtiroki sezilarli darajada kuchli. Innovatsion rivojlanish ko'pincha davlat dasturlari, sanoat siyosati va yirik korporatsiyalar hamkorligida amalga oshiriladi.

Har bir modelning o'ziga xos kuchli va zaif jihatlari mavjud. Anglo-sakson modeli ilmiy ishlanmalarni tijoratlashtirish va startap ekotizimini rivojlantirishda samarali bo'lsa, Germaniya modeli sanoat klasterlari orqali

texnologik yangilanishni ta'minlaydi. Sharqiy Osiyo modeli esa davlatning faol ishtiroki, texnologik transfer va strategik rejalashtirish orqali innovatsion jarayonlarni jadallashtiradi.

Ushbu tajribalar shuni ko'rsatadiki, innovatsion rivojlanishni ta'minlash uchun korporativ boshqaruv tizimlari milliy xususiyatlardan kelib chiqib moslashtirilishi, iqtisodiyotning ustuvor yo'nalishlariga yo'naltirilgan strategik boshqaruv mexanizmlarini o'z ichiga olishi zarur (1-jadval).

1-jadval. Asosiy korporativ boshqaruv modellari va ularning xususiyatlari

Model	Asosiy xususiyatlar	Kuchli jihatlar	Zaif jihatlar
Anglo-sakson	Bozor mexanizmlariga asoslangan, aksiyadorlar ustuvorligi	Shaffoflik yuqori, tezkor qaror qabul qilish	Qisqa muddatli foydaga yo'nalish, innovatsiya xavfi
Germaniya	Manfaatdor tomonlar tengligi, qo'shma qaror qabul qilish	Uzoq muddatli barqarorlik, xodimlar ishtirokining kuchliligi	Qaror qabul qilish jarayoni sekinroq
Sharqiy Osiyo	Davlatning kuchli ishtiroki, yirik korporatsiyalar bilan hamkorlik	Innovatsiyalarni davlat tomonidan rag'batlantirish	Tadbirkorlik erkinligining cheklanganligi

Ushbu jadval har bir korporativ boshqaruv modelining asosiy xususiyatlarini tizimli ravishda yoritib, keyingi bosqichda ularning innovatsion rivojlanishga ta'sirini chuqur tahlil qilish uchun mustahkam asos yaratadi. Jadvalda uchta yetakchi korporativ boshqaruv modeli — Anglo-sakson, Germaniya va Sharqiy Osiyo modellarning qiyosiy tahlili keltirilgan.

Anglo-sakson modeli bozor mexanizmlariga tayanib, yuqori shaffoflik va tezkor qaror qabul qilish jarayoni bilan ajralib turadi. Shu bilan birga, bu modelda qisqa muddatli foydaga yo'naltirilish xavfi mavjud bo'lib, bu holat uzoq muddatli innovatsion barqarorlikni cheklashi mumkin.

Germaniya modeli manfaatdor tomonlar (stakeholders) tengligiga asoslangan bo'lib, uzoq muddatli barqarorlikni ta'minlash, ijtimoiy mas'uliyatni kuchaytirish va texnologik hamkorlikni rivojlantirish bilan ajralib turadi. Ammo, bu modelda qaror qabul qilish jarayoni nisbatan sekin kechadi, bu esa tezkor innovatsion o'zgarishlarga javob berishni murakkablashtiradi.

Sharqiy Osiyo modelida davlat ishtirokining yuqoriligi innovatsion faoliyatni rag'batlantirishda samarali omil hisoblanadi. Davlat dasturlari va yirik korporatsiyalar o'rtasidagi hamkorlik natijasida texnologik rivojlanish tezlashadi, biroq bu yondashuv ayrim hollarda tadbirkorlik erkinligini cheklashi mumkin.

Shunday qilib, har bir model o'zining iqtisodiy, madaniy va institutsional xususiyatlariga ko'ra turlicha ustuvorlikka ega bo'lib, innovatsion rivojlanish uchun o'ziga xos imkoniyatlarni yaratadi.

Korporativ boshqaruv modellarning innovatsion rivojlanishga ta'siri

Xorijiy korporativ boshqaruv modellari innovatsion jarayonlarni rivojlantirishda turlicha mexanizmlarga ega. Anglo-sakson modelida bozor erkinligi, raqobat muhiti va venchur kapital bozorining rivojlanishi ilmiy-tadqiqot ishlari hamda startaplarni moliyalashtirish uchun keng imkoniyat yaratadi. Germaniya modelida klasterlar, texnoparklar va hamkorlikdagi sanoat dasturlari innovatsion salohiyatni oshirishning asosiy omili sifatida namoyon bo'ladi. Sharqiy Osiyo modeli esa davlat tomonidan ishlab chiqilgan strategik dasturlar va texnologik transfer mexanizmlari orqali yuqori texnologik sohalarida jadal innovatsion rivojlanishni ta'minlaydi.

Umuman olganda, ushbu modellar innovatsiyalarni boshqarish va ularni iqtisodiy o'sish manbaiga aylantirishda turlicha, ammo o'zaro to'ldiruvchi yondashuvlarni ifodalaydi (2-jadval).

2-jadval. Innovatsion rivojlanishga ta'sir etuvchi asosiy xususiyatlar

Model	Innovatsiyalarni qo'llab-quvvatlash darajasi	Asosiy mexanizmlar
Anglo-sakson	Yuqori	Venchur kapital, startap ekotizimi
Germaniya	O'rtacha	Klasterlar, texnoparklar
Sharqiy Osiyo	Yuqori	Davlat dasturlari, texnologik transfer

Umuman olganda, Anglo-sakson modeli qisqa muddatli innovatsion tashabbuslarni rag'batlantirsa, Germaniya modeli uzoq muddatli texnologik yangilanishni qo'llab-quvvatlaydi, Sharqiy Osiyo modeli esa davlat qo'llab-quvvatlovi orqali strategik tarmoqlarda yuqori samaradorlikni ta'minlaydi.

Xorijiy korporativ boshqaruv modellari tahlili shuni ko'rsatadiki, har bir modelning o'ziga xos kuchli jihatlar mavjud bo'lib, ularni to'g'ridan-to'g'ri ko'chirib olish emas, balki milliy iqtisodiy va institutsional muhitga moslashtirish muhim ahamiyat kasb etadi. Shu nuqtayi nazardan, O'zbekiston uchun quyidagi xulosalar va takliflarni ilgari surish maqsadga muvofiqdir:

Anglo-sakson modelidan: venchur kapital bozorini rivojlantirish, startaplar uchun qulay huquqiy va investitsion muhit yaratish, shuningdek, innovatsion kompaniyalar uchun soliq imtiyozlari hamda investitsiya kafolatlarini joriy etish.

Germaniya modelidan: korporativ boshqaruvda manfaatdor tomonlar ishtirokini kuchaytirish, xususan xodimlar va aksiyadorlar hamkorligini kengaytirish, klasterlar va texnoparklar asosida sanoat sohalarda uzoq muddatli innovatsion strategiyalarni amalga oshirish.

Sharqiy Osiyo modelidan: davlat dasturlari asosida strategik tarmoqlar — energetika, raqamli iqtisodiyot va yuqori texnologiyalarni rag'batlantirish, xorijiy texnologiyalarni transfer qilish va ularni mahalliyashtirish jarayonlarini tezlashtirish.

Ushbu takliflarni amaliyotga tatbiq etish korporativ boshqaruv samaradorligini oshiradi, innovatsion faoliyatni faollashtiradi va O'zbekiston kompaniyalarining global bozordagi raqobatbardoshligini kuchaytirishga xizmat qiladi (3-jadval).

3-jadval. Xorijiy korporativ boshqaruv modellari va ularning innovatsion rivojlanishga ta'siri

Model	Asosiy tamoyil	Boshqaruv tuzilishi	Innovatsiyaga ta'siri	Afzalliklari	Kamchiliklari
Anglo-sakson modeli (AQSH, Buyuk Britaniya)	Aksiyadorlar manfaatini ustuvor qo'yish (shareholder value)	Bir darajali kengash: ijroiya va noijroiya direktorlar	Bozor mexanizmi kuchli, innovatsiyalarga sarmoya xususiy kapital va venchur fondlar orqali	Yuqori shaffoflik, bozor raqobati orqali nazorat	Qisqa muddatli foydaga yo'nalish, ijtimoiy va ekologik omillarga kam e'tibor
German modeli (Kontinental Yevropa)	Aksiyadorlar va steykholderlar manfaatini himoya qilish	Ikki darajali kengash: kuzatuv va boshqaruv kengashi	Uzoq muddatli strategik investitsiyalar, davlat qo'llab-quvvatlovi yuqori	Barqarorlik, ijtimoiy mas'uliyat	Bozorga tez moslashishda sekinlik
Sharqiy Osiyo modeli (Yaponiya, Janubiy Koreya)	Korporativ guruhlar orqali uzoq muddatli rivojlanish	Ijroiya menejment ustunligi, o'zaro aksiyadorlik	Texnologik innovatsiyalarga katta sarmoyalar, davlat bilan yaqin hamkorlik	Innovatsiyada barqaror yo'nalish, hamkorlik tizimi	Korrupsiya xavfi, raqobatning cheklanganligi
Fransuz-Italiya modeli (Gibrid)	Milliy iqtisodiy strategiya bilan uyg'unlikda boshqaruv	Ikkala darajali tizim elementlari	Davlat ishtirokining yuqoriligi, strategik sohalarda davlat kafolati	Milliy manfaatlarni himoya qilish, strategik ustuvorlik	Ortiqcha davlat aralashuvi, byurokratiya
Skandinaviya modeli (Shvetsiya, Norvegiya, Finlyandiya)	Ijtimoiy mas'uliyat va barqaror rivojlanishga yo'nalish	Aksiyadorlar va xodimlar ishtirokida boshqaruv	Barqaror rivojlanish va «yashil innovatsiyalar»ni qo'llab-quvvatlash	Ijtimoiy tenglik, shaffoflik	Bozor dinamikasida past agressivlik

Ushbu tahlil turli korporativ boshqaruv modellarining asosiy xususiyatlari hamda ularning innovatsion rivojlanishga ta'sirini qiyosiy tarzda ko'rsatadi. Anglo-sakson modelida tezkor qaror qabul qilish va xususiy sarmoyalar hisobiga innovatsiyalarni rivojlantirish ustuvor bo'lib, biroq qisqa muddatli foydaga yo'nalish kamchilik sifatida baholanadi. German modelida steykholderlar manfaatlari himoya qilinadi, uzoq muddatli barqaror rivojlanishga e'tibor qaratiladi, ammo bozorga moslashish sur'ati nisbatan sekin kechadi. Sharqiy Osiyo modelida davlat qo'llab-quvvatlovi hamda katta R&D sarflari hisobiga texnologik ustunlikka erishiladi, lekin raqobat imkoniyatlari cheklangan. Fransuz-Italiya modelida milliy manfaatlar ustuvor hisoblanadi, strategik sohalarda davlat ishtiroki yuqori bo'ladi, shu bilan birga byurokratik to'siqlar ko'proq uchraydi. Skandinaviya modeli esa barqaror rivojlanish va ijtimoiy mas'uliyat tamoyillariga asoslanib, global raqobatda agressivlik nisbatan past darajada namoyon bo'ladi.

Umuman olganda, ushbu modellar har bir mamlakatning iqtisodiy va huquqiy muhitiga mos tarzda shakllangan bo'lib, innovatsion rivojlanish jarayonida turlicha samara beradi (4-jadval).

4-jadval. Xorijiy mamlakatlarda korporativ boshqaruv modellari va ularning innovatsion rivojlanish ko'rsatkichlari

Model	Patentlar soni (o'rtacha yillik)	Ilmiy tadqiqot sarflari (YAIMga nisbatan, %)	Raqamli texnologiyalar joriy etish darajasi	Kuchli jihatlar	Kamchiliklar
Anglo-sakson (AQSH, Buyuk Britaniya)	100–150 ming	2,5–3,5	Yuqori (90%+ yirik kompaniyalarda)	Venchur sarmoyalar, startap ekotizimi	Qisqa muddatli foydaga yo'nalish
German modeli (Germaniya, Avstriya)	50–70 ming	3,0–3,2	O'rtadan yuqori (70–80%)	Uzoq muddatli investitsiyalar, ijtimoiy mas'uliyat	Qat'iy qonunchilik, sekin moslashish
Sharqiy Osiyo modeli (Yaponiya, Janubiy Koreya)	150–200 ming	3,5–4,5	Yuqori (85–95%)	Texnologik innovatsiyalar, davlat qo'llab-quvvatlovi	Korrupsiya xavfi, raqobatning cheklanishi
Fransuz-Italiya modeli	30–50 ming	2,0–2,5	O'rta (60–70%)	Milliy manfaatlar himoyasi	Byurokратиya, davlat aralashuvi
Skandinaviya modeli (Shvetsiya, Finlyandiya, Norvegiya)	20–30 ming	3,0–3,5	Yuqori (80–90%)	Barqaror rivojlanish, yashil innovatsiyalar	Kam agressivlik, bozor ulushi cheklangan

Ushbu jadval xorijiy mamlakatlardagi korporativ boshqaruv modellari hamda ularning innovatsion rivojlanishga ta'sirini qiyosiy tarzda ko'rsatadi. Anglo-sakson modeli (AQSh, Buyuk Britaniya) venchur sarmoyalar va startaplar orqali innovatsiyalarni rag'batlantiradi, biroq qisqa muddatli foydaga yo'nalganligi bilan tavsiflanadi. German modeli uzoq muddatli investitsiyalar va ijtimoiy mas'uliyatni ustuvor hisoblaydi, ammo bozorga moslashish jarayoni nisbatan sekin kechadi. Sharqiy Osiyo modeli (Yaponiya, Janubiy Koreya) yuqori patentlash darajasi va davlat qo'llab-quvvatlovi bilan ajralib turadi, lekin raqobat imkoniyatlari cheklangan. Fransuz-Italiya modelida milliy manfaatlar himoya qilinadi, biroq byurokratik to'siqlar ko'p uchraydi. Skandinaviya modeli esa barqaror hamda "yashil" innovatsiyalarga yo'naltirilgan bo'lib, bozor ulushi nisbatan kichik miqyosda saqlanadi (5-jadval).

5-jadval. Korporativ boshqaruv modellarining qiyosiy tahlili

Model	Asosiy tamoyil	Boshqaruv tuzilishi	Innovatsiyaga ta'siri
Anglo-sakson (AQSH, Buyuk Britaniya)	Aksiyadorlar manfaati ustuvor	Bir darajali kengash (ijroiya va noijroiya)	Venchur sarmoyalar, startap ekotizimi orqali innovatsiyalarni qo'llab-quvvatlaydi
German modeli (Germaniya, Avstriya)	Steykholderlar manfaati	Ikki darajali kengash	Uzoq muddatli investitsiyalar va davlat qo'llab-quvvatlovi orqali innovatsiya
Sharqiy Osiyo (Yaponiya, J. Koreya)	Korporativ guruhlar orqali hamkorlik	Ijroiya menejment ustunligi	Texnologik innovatsiyalar va davlat hamkorligi kuchli
Fransuz-Italiya (Gibrid)	Milliy manfaatlar ustuvorligi	Gibrid (bir va ikki darajali elementlar)	Strategik sohalarda davlat ishtirokining yuqoriligi
Skandinaviya (Shvetsiya, Finlyandiya, Norvegiya)	Ijtimoiy mas'uliyat va barqarorlik	Xodimlar ishtirok etadigan boshqaruv	Yashil va barqaror innovatsiyalarga yo'nalgan

Ushbu jadval xorijiy mamlakatlardagi korporativ boshqaruv modellarini qiyosiy tahlil qiladi va ularning innovatsion rivojlanishga ta'sirini ko'rsatadi.

Anglo-sakson modeli (AQSH, Buyuk Britaniya) Bu model aksiyadorlar manfaatini ustuvor qo'yadi. Bir darajali kengash orqali boshqariladi va venchur sarmoyalar hamda startap ekotizimiga tayangan. Innovatsiya jadal rivojlanadi, ammo qisqa muddatli foydaga yo'nalish va ESG (ekologik, ijtimoiy, boshqaruv) omillariga kam e'tibor ko'rsatiladi.

German modeli (Germaniya, Avstriya) Steykholderlar manfaatlarini himoya qiladi. Ikki darajali kengash tuzilishiga ega va davlat qo'llab-quvvatlovi kuchli. Innovatsiya uzoq muddatli strategiyaga asoslanadi, ammo bozorga tez moslashishda sekinlik kuzatiladi.

Sharqiy Osiyo modeli (Yaponiya, Janubiy Koreya) Korporativ guruhlar orqali hamkorlik va uzoq muddatli rivojlanishni ta'minlaydi. Texnologik innovatsiyalarga katta sarmoya yo'naltiriladi, davlat bilan yaqin hamkorlik mavjud. Shu bilan birga, korrupsiya xavfi va raqobatning cheklanishi kamchilik sifatida qayd etiladi.

Fransuz-Italiya modeli (gibrid) Milliy manfaatlar ustuvor bo'lib, boshqaruvda gibrid tuzilma qo'llaniladi. Davlatning strategik sohalardagi ishtiroki yuqori. Bu milliy iqtisodiy strategiyani himoya qiladi, ammo ortiqcha byurokratiya va davlat aralashuvi muammo bo'lishi mumkin.

Skandinaviya modeli (Shvetsiya, Finlyandiya, Norvegiya) Ijtimoiy mas'uliyat va barqaror rivojlanishga yo'nalgan. Xodimlar ham boshqaruvda ishtirok etadi. Innovatsiyalar asosan "yashil" va barqaror rivojlanishga qaratilgan. Kam agressivlik va bozor ulushining cheklanganligi uning kamchiliklaridan hisoblanadi.

Bu tahlildan ko'rinib turibdiki, anglo-sakson modeli bozorga tez moslashuvchi va innovatsiyada faol, german va skandinav modellari barqaror va ijtimoiy yo'nalgan, sharqiy osiyo modeli esa texnologik jihatdan kuchli, ammo raqobat va shaffoflik jihatidan cheklolarga ega (6-jadval).

6-jadval. Xorijiy mamlakatlar va O'zbekistonda korporativ boshqaruv va innovatsion rivojlanish modellarining SWOT-tahlili

Model	Strengths (Kuchli tomonlar)	Weaknesses (Kamchiliklar)	Opportunities (Iqtidorlar)	Threats (Xavf-xatarlar)
Anglo-sakson (AQSH, Buyuk Britaniya)	Venchur sarmoyalar, startap ekotizimi, yuqori innovatsiya darajasi	Qisqa muddatli foydaga yo'nalish	Venchur bozorini rivojlantirish, xususi kapital jalb qilish	Qisqa sikllil sarmoya strategiyalari xavfi
German modeli (Germaniya, Avstriya)	Ijtimoiy mas'uliyat, uzoq muddatli investitsiyalar	Qat'iy qonunchilik, sekin moslashish	Barqaror rivojlanishni kuchaytirish, korporativ madaniyatni rivojlantirish	Byurokratiya va investitsion jarayonlarda sekinlik
Sharqiy Osiyo (Yaponiya, Janubiy Koreya)	Davlat qo'llab-quvvatlovi, texnologik innovatsiyalar	Korrupsiya xavfi, raqobatning cheklanishi	Davlat-xususi hamkorlik orqali innovatsiyalarni joriy etish	Korrupsiya va korporativ shaffoflik muammolari
Fransuz-Italiya modeli	Milliy manfaatlar himoyasi, strategik sohalarda ustuvorlik	Ortiqcha davlat aralashuvi, byurokratiya	Milliy innovatsion dasturlar bilan uyg'unlashtirish	Innovatsion jarayonlarda davlatning ortiqcha nazorati
Skandinaviya modeli (Shvetsiya, Norvegiya, Finlyandiya)	Barqaror rivojlanish, yashil innovatsiyalar	Kam agressivlik, bozor ulushi cheklangan	ESG standartlarini korporativ boshqaruvga integratsiya qilish	Global raqobatda kichik bozor salmog'i xavfi
O'zbekiston modeli (rivojlanish bosqichida)	Raqamli transformatsiya dasturlari, davlat islohotlari, xorijiy investitsiyalarni jalb qilish siyosati	Korporativ shaffoflik pastligi, venchur bozor yetarlicha rivojlanmagan	Xorijiy tajribani uyg'unlashtirish, ESG va Leadership 4.0 tamoyillarini joriy etish	Korrupsiya xavfi, global raqobat xavfi

Mazkur jadvalda ko'rinib turibdiki, O'zbekiston modeli hozirda islohotlar va raqamli transformatsiya jarayonida bo'lsa-da, hali venchur bozori rivojlanmagan hamda korporativ shaffoflik to'liq ta'minlanmagan. Shunga qaramay, xorijiy tajriba, xususan anglo-sakson modelidagi innovatsion dinamika va german hamda skandinaviya modellaridagi barqaror rivojlanish tamoyillari O'zbekiston uchun muhim imkoniyatlar yaratadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tahlillardan kelib chiqib aytish mumkinki, xorijiy mamlakatlardagi korporativ boshqaruv modellari turli iqtisodiy va huquqiy muhitga mos ravishda shakllangan bo'lib, ularning innovatsion rivojlanishga ta'siri ham bir-biridan farq qiladi. Anglo-sakson modeli innovatsiyalarni tez joriy etish va bozor raqobatida ustunlikka erishish imkonini beradi, biroq qisqa muddatli foydaga yo'nalish xavfini oshiradi. German va skandinaviya modellari barqaror rivojlanish, ijtimoiy mas'uliyat hamda uzoq muddatli investitsiyalarga tayanadi, lekin bozor dinamikasiga nisbatan sekinroq moslashadi. Sharqiy Osiyo modeli texnologik innovatsiyalarda yuqori natijalarga ega bo'lib, davlat bilan hamkorlikka asoslanadi, biroq korrupsiya xavfi va raqobat cheklolari muammoli sohalardan biridir. Fransuz-Italiya modeli esa milliy manfaatlarini himoya qiladi va davlat ishtirokini ta'minlaydi, ammo ortiqcha byurokratiya sababli samaradorlikning pasayishi ehtimoli mavjud.

Korporativ boshqaruv va innovatsion rivojlanish bo'yicha takliflar:

O'zbekiston korporativ boshqaruv tizimida gibrid yondashuvni joriy etish maqsadga muvofiq. Ya'ni, anglo-sakson modelining bozorga yo'naltirilganligi, german modelining ijtimoiy mas'uliyati va sharqiy osiyo modelining texnologik qo'llab-quvvatlovini uyg'unlashtirish zarur.

Ilmiy tadqiqot (R&D) xarajatlarini oshirish va venchur sarmoyalarni rivojlantirish orqali innovatsion ekotizimni qo'llab-quvvatlash lozim.

Korporativ boshqaruvda shaffoflik va ESG standartlariga muvofqlikni kuchaytirish orqali investorlar hamda aksiyadorlar ishonchini mustahkamlash.

Davlat tomonidan strategik sohalarni raqobatga xalaqit bermaydigan tarzda qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini joriy etish.

Korporativ madaniyatda innovatsiyalarga ochiqlikni oshirish va uzoq muddatli rivojlanish strategiyalarini shakllantirish.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Темиров А. Корпоратив бошқарув моделларининг ривожланиш бошқичлари //Economics and Innovative Technologies. – 2022. – Т. 10. – №. 5. – С. 120-130.
2. Суёнов Д. Х., Хошимов Э. А., Хусаинов Ш. А. Корпоратив бошқарув: муаммолар ва замонавий ечимлар // Тошкент: Бизнес ва тадбиркорлик олий мактаби. – 2021. – Т. 202.
3. Қурбанмурат Т. Ўзбекистон амалиётида корпоратив бошқарувни жорий қилиш бошқичлари ва бу борада халқаро моделлар таҳлили //Экономика и финансы (Узбекистан). – 2023. – №. 4 (164). – С. 46-54.
4. Monks R., Minow N. Corporate Governance. – NY, 2011. P.4
5. Afuah A. Business Models: A Strategic Management Approach. — McGrawHill, 2003. — Ch. 13. Corporate Social Responsibility and Governance. P.134
6. Могилевский С.Д. Органы управления хозяйственными обществами. – М.: Дело, 2001. С.161
7. Бочарова И.Ю. Корпоративное управление и информационная прозрачность компаний// Социально-экономические аспекты функционирования и развития предприятий: материалы научн. конф / ЛФ ФГОУ ВПО «Госуниверситет-УНПК». — Ливны, 2011. С.151.
8. Осипенко О.В. Корпоративный контроль. Экспертные проблемы. – М.: Статут, 2013.С.25. 22 <https://uzcsd.uz/api/Website/GetPdfById2516> «Экономика и социум» №12(127)-1 2024 www.iupr.ru 737
9. Ашуров З.А. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмлари. Монография – Т. "LESSON PRESS" нашриёти, 2019-25б.
10. Хамидуллин М.Б. Развитие финансового механизма корпоративного управления. Монография.-Т.: Молия, 2008.-204с.

Proofreader: Zokir ALIBEKOV

Layout and Designer: Oloviddin Sobir ugli

2025. № 10

© When materials are reproduced, the INNOVATION SCIENCE AND TECHNOLOGY journal must be cited as the source. Authors are responsible for the accuracy of the information in materials and advertisements published in the journal. Editorial opinions may not always align with those of the authors. Submitted materials will not be returned to the editorial office.

To publish articles in this journal, you may submit articles, advertisements, stories, and other creative materials through the following links. Materials and advertisements are published on a paid basis.

You may subscribe to the journal at any time using the following details. Once subscribed, please send a screenshot or photo of your payment confirmation to our Telegram page @iqtisodiyot_77. Based on this, we will send the latest issue of the journal to your address each month.

“The journal “INNOVATION SCIENCE AND TECHNOLOGY” has been registered by the Agency for Information and Mass Communications under the Administration of the President of the Republic of Uzbekistan from 09.10.2024 under the registration number №390637. License number: C-5669633. PNFL: 30407832680027

Our address: Tashkent city, Yunusobod district, 19th block,
House 17.




Acceptance of articles
Published every
monthly


Directions
Social, economic, political,
technological, scientific

 Scopus || Scientific electronic journal specializing in Scopus

CERTIFICATE NUMBER: №390637

ORDER NUMBER ACCORDING TO THE LICENSE REGISTER: C-5669633

CONTACT:

 Contact us
+998 50 737 87 88

 Telegram channel
t.me/scopus_IST2100

 Journal official website
<https://ist-journal.uz/index.php/IST>