

Date: 23<sup>rd</sup> July-2026

**ESG-MENEJMENTNING SANOAT KORXONALARINI BARQAROR  
RIVOJLANTIRISHDAGI O'RNI**

**Nosirov Akbarxon Alixon o'g'li**

Namangan Davlat Universiteti doktoranti

0009-0001-1489-758X

[akbarxonn91@gmail.com](mailto:akbarxonn91@gmail.com)

**Kalit so'zlar:** ESG-menejment, sanoat korxonalari, barqaror rivojlanish, korporativ boshqaruv, O'zbekiston

**Kirish**

ESG (Environmental, Social, Governance) so'nggi yillarda investorlar uchun qo'shimcha mezondan sanoat korxonalarining strategik boshqaruv tizimiga aylandi. Bu — ma'lum. Ammo O'zbekiston sharoitida bu mavzu bo'yicha ishlar hali kam. Deyarli yo'q, desa ham bo'ladi. Aynan shu bo'shliq ushbu ishning yozilishiga turtki bo'ldi.

Ishning maqsadi: sanoat korxonasining vazifasi faqat foyda olish emasligini ko'rsatish. Korxona jamiyat va davlat oldida majburiyat oladi, ekologik xavflarni kamaytiradi — mana shu g'oyani asoslash kerak.

Bu mavzu O'zbekiston uchun ayni damda dolzarb, chunki jarayon endi boshlandi. Vazirlar Mahkamasining 2026-yil 4-maydagi 221-son qarori bilan ESG tamoyillarini joriy etish tartibi rasman belgilandi. Transformatsiya qilinayotgan davlat korxonalari 2026-yil 1-iyuldan ESG hisobotini yuritishi kerak, 1-noyabrgacha esa barqarorlik hisobotini e'lon qilishi shart. 2025-yil oxirida 17 ta davlat korxonasi xalqaro kredit reytingiga ega bo'ldi, 7 tasi — ochiq ESG reytingiga. Raqamlar unchalik katta emas, lekin yo'nalish aniq ko'rinadi. Resurs talab qiladigan, ekologik yukni ko'p ko'taradigan sanoat tarmoqlari uchun bu masala boshqa sohalaridagiga qaraganda ancha og'ir turadi.

**ESG-menejmentning nazariy asoslari**

ESG uchta ustunga bo'linadi. Ekologik (Environmental) — resurslardan foydalanish, chiqindi, iqlim xavfi. Ijtimoiy (Social) — mehnat sharoiti, xodim xavfsizligi, jamoat bilan munosabat. Boshqaruv (Governance) — kengash tuzilishi, ichki nazorat, risklarni boshqarish. Farq shundaki, an'anaviy CSR ko'proq ixtiyoriy va tavsifiy bo'lgan, ESG esa aniq, o'lchanadigan ko'rsatkichlar va tashqi nazorat orqali baholanadi — bu uni ancha "qattiqroq" qiladi.

Ushbu ishda uch ustundan boshqaruvga alohida e'tibor qaratiladi. Sababi oddiy: O'zbekiston sanoat korxonalarida qaror markazlashgan holda qabul qilinadi. Ekologik yoki ijtimoiy har qanday tashabbus, oxir-oqibat, yuqori boshqaruvning irodasiga bog'liq bo'lib qoladi. Boshqaruv sifatsiz bo'lsa, qog'ozda yozilgan ekologik dastur amalda ishlamay qoladi — buni ko'p marta ko'rish mumkin. Shu bois, boshqaruv ustunini ESG-menejmentning "ishga tushiruvchi mexanizmi" deb hisoblash to'g'riroq yondashuv bo'ladi.



Date: 23<sup>rd</sup> July-2026

**Sanoat korxonalarida ESG-menejmentning amaliy ta'siri:**

So'nggi tadqiqotlarda bir necha qiziqarli natija bor. Xitoy sanoat korxonalari misolida o'tkazilgan tadqiqotda "karbon chidamliligi" tushunchasi orqali ko'rsatilgan: past-uglerodli transformatsiyaga moslasha oladigan korxonalarda ESG natijadorligi sezilarli oshadi, bunga institutsional bosim ham hissa qo'shadi. Boshqa tadqiqotda esa raqamli innovatsiyaning ta'siri o'rganilgan — natija shuni ko'rsatadiki, raqamlashtirish nafaqat qisqa muddatli foyda, balki uzoq muddatli raqobat ustunligini ham beradi.

Lekin bu yerda bitta muhim savol tug'iladi: bu natijalarni O'zbekistonga to'g'ridan-to'g'ri ko'chirsa bo'ladimi? Yo'q, deb o'ylayman. Xitoyning institutsional tuzilishi, bozor mexanizmi, davlat-xususiy sektor nisbati bizniki bilan bir xil emas. Masalan, sun'iy intellekt asosidagi ESG boshqaruvi bo'yicha tadqiqotlarda davlat ulushi katta korxonalarda yaxshi natija ko'rsatilgan, ammo O'zbekistonda buning takrorlanishi shubhali. Nega? Chunki bunday korxonalar ko'pincha monopol yoki yarim-monopol holatda ishlaydi, raqobat bosimi past — demak, ESG'ni ixtiyoriy joriy etishga ichki rag'bat ham kam. Bunday sharoitda faqat davlat majburlashi orqaligina ilgariylash mumkin. Xususiy korxonalar esa boshqacha — ular bozor va eksport bosimi ostida ishlaydi, shuning uchun ESG'ni tezroq va o'z ixtiyori bilan qabul qilishi mumkin.

**Sanoat korxonalari uchun ESG-menejmentning ustuvor yo'nalishlari**

Shu tahlildan kelib chiqib aytish mumkinki, birinchi navbatda boshqaruv tizimini xalqaro standartlarga (GRI, ISSB kabi) moslashtirish kerak. Nega aynan bu? Chunki qarorlar markazlashgan bo'lgani uchun, boshqaruv sifati — ekologik va ijtimoiy tashabbuslar samarali bo'lish-bo'lmasligini belgilaydi. Boshqaruv shaffof bo'lsa, qolgan ikki ustun ham o'z-o'zidan yaxshilanadi. Albatta, texnologik yangilanish, raqamli monitoring, xodim xavfsizligi dasturlari ham kerak — lekin boshqaruv tizimi tayyor bo'lmasa, bularning barchasi kutilgan natijani bermaydi.

**ESG-menejmentni joriy etishdagi asosiy to'siqlar**

Nazariyada hammasi chiroyli ko'rinadi, amalda esa boshqacha. O'zbekiston uchun eng katta to'siq — malakali mutaxassislarining yo'qligi. ESG ko'rsatkichlarini to'g'ri o'lchash, tahlil qilish, xalqaro standart bo'yicha hisobot berish — bularning barchasi maxsus bilim talab qiladi. Bizning oliy ta'lim tizimida bu yo'nalish hali deyarli yo'q. Natijada, hatto ESG'ni joriy etishga tayyor turgan korxona ham buni kim qilishini bilmay qoladi.

Boshqa to'siqlar ham bor: ma'lumot sifati past, tashkiliy madaniyat tayyor emas, xalqaro standartlar hali to'liq birlashtirilmagan. Institutsional nazariya nuqtai nazaridan, ESG qabul qilinishi uch bosim orqali tushuntiriladi — majburiy (qonun), me'yoriy (soha standarti), taqlidiy (raqobatchidan nusxa). O'zbekistonda, kadr yetishmasligi tufayli, hozircha faqat majburiy bosim ishlayapti — 221-son qaror aynan shu misol. Me'yoriy va taqlidiy bosim rivojlanishi uchun avval kadrlar bo'lishi kerak.

**Tadqiqot muammosi va xulosa**

Xulosa qilib aytganda: mavjud adabiyotning katta qismi yirik, rivojlangan yoki tez sanoatlashayotgan mamlakatlar (asosan Xitoy) misolida yozilgan. Bu natijalarni



**Date: 23<sup>rd</sup> July-2026**

O'zbekistonga mexanik ravishda ko'chirib bo'lmaydi — institutsional farq juda katta. Bu esa aniq tadqiqot bo'shlig'i. Ushbu ishda ko'rsatilganidek, boshqaruv ustuni — markazlashgan qaror qabul qilish tufayli — ESG-menejmentning "kalit nuqtasi" hisoblanadi, lekin buni ishlatish uchun kadr yetishmovchiligi hal qilinishi shart.

Shuning uchun dissertatsiyaning keyingi bosqichida asosiy e'tibor O'zbekiston sanoat korxonalari uchun boshqaruv tizimini xalqaro ESG standartlariga moslashtirish metodikasini ishlab chiqishga qaratiladi. Bu metodika kadrlar salohiyatini, korxona mulkchilik shaklini (davlat yoki xususiy) va tarmoq xususiyatlarini hisobga olishi kerak. Faqat shunda ESG-menejment O'zbekiston sanoat korxonalari uchun nazariy tushunchadan real ishlaydigan vositaga aylanadi.

#### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:**

1. Sustainability (MDPI). (2025). How Can We Improve the ESG Performance of Manufacturing Enterprises? — The Carbon Resilience Perspective. Sustainability, 17(6), 2350.
2. Scientific Reports. (2025). The impact of artificial intelligence-driven ESG performance on sustainable development of central state-owned enterprises listed companies.
3. Scientific Reports. (2026). From digital sparks to performance gains: organizational resilience thrives under ESG pressure.
4. AIMS Environmental Science. (2025). Environmental and governance strategies in ESG for industry 4.0: a systematic review.
5. ScienceDirect. (2024). How does green manufacturing enhance corporate ESG performance? — Empirical evidence from machine learning and text analysis.
6. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2026-yil 4-maydagi 221-son qarori (ESG tamoyillarini joriy etish va barqarorlik hisobotlari tartibi to'g'risida).

