

## O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA KORPORATIV BOSHQARUVNING VUJUDGA KELISHI VA SHAKILLANISH BOSQICHLARI

**Jo‘rayeva Gulnoza Komiljon qizi, Jumaeva Guzal Sherxon qizi**

TDIU, Korporativ boshqaruv fakulteti, KB-75, 4-kurs

Email: [gulnozajorayeva27@gmail.com](mailto:gulnozajorayeva27@gmail.com), [guzaljumayeva19@gmail.com](mailto:guzaljumayeva19@gmail.com)

### ANNOTATSIYA

Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlardan ko‘zlanayotgan asosiy maqsad mulkiy xilma-xillik asosida iqtisodiy faoliyatni yanada jadallashtirish, mulklarni davlat tasarrufidan chiqarib, nodavlat sektorga o‘tkazish va shu orqali turli o‘z-o‘zini boshqaruvchi xususiy iqtisodiy xo‘jalik birliklarini vujudga keltirish ekanligi bugungi kunda hech kimga sir emas. Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan bunday iqtisodiy islohotlarning muvaffaqiyati ko‘p jihatdan davlat tasarrufidan chiqarilgan mulklarni samarali tarzda qayta harakatga keltirish, qo‘shma korxonalar tuzish, korxonalarni ochiq turdagi aksiyadorlik jamiyatlariga aylantirish, ayniqsa, kichik hamda xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishga bog‘liqdir. Ta‘kidlash joizki, korporativ boshqaruv tuzilmalarining samarali faoliyat yuritishi, ular aksiyadorlarining manfaatlari to‘laqonli bo‘lishi, investitsion jozibadorligi, moliyaviy inqirozga uchramasligi ko‘p jihatdan korxonada amal qilayotgan korporativ boshqaruv tizimiga bog‘liq. Shunday ekan, iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida korxonalarda korporativ boshqaruv tizimini tashkil etish hamda ushbu tizimni takomillashtirish yo‘llarini o‘rganish muhim vazifalardan biri sanaladi. Yurtboshimiz ta‘biri bilan aytganda, “Bu yil yuqori o‘sish sur‘atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, o‘zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo‘ladi”<sup>5</sup>. Shunday ekan, Korporativ boshqaruv tizimini tegishli tartibda o‘rganish bugungi kunning muhim strategik yo‘nalishlaridan biridir. Maqolada korporativ boshqaruvning yurtimizda shakillanish bosqichlari, bugungi kundagi holati va muammolar, ularni yechishga bo‘lgan takliflarni ko‘rib chiqamiz.

**Tayanch so‘zlar:** Korporativ boshqaruv, tamoyillar, korporativ boshqaruv kodeksi, korporativ etika, aksiyadorlik jamiyatlari, mulkchilik, xususiylashtirish, boshqaruv organi.

<sup>5</sup> Sh. Mirziyoyev. Erkin va farovon, demokratik O‘zbekiston davlatini mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. T. «O‘zbekiston» NMIU. 2019 y., 20 b.

## АННОТАЦИЯ

Основной целью проводимых в стране экономических реформ является дальнейшее ускорение экономической деятельности на основе диверсификации собственности, разгосударствления и передачи собственности в негосударственный сектор, тем самым создание различных самоуправляющихся частных хозяйствующих единиц ни для кого не секрет сегодня. Успех таких экономических реформ в нашей стране во многом зависит от эффективной активизации государственной собственности, создания совместных предприятий, преобразования предприятий в открытые акционерные общества, особенно развития малого и частного предпринимательства. Следует отметить, что эффективное функционирование структур корпоративного управления, полнота интересов их акционеров, инвестиционная привлекательность, отсутствие финансового кризиса во многом зависит от системы корпоративного управления на предприятии. Поэтому в условиях модернизации экономики одной из важнейших задач является создание системы корпоративного управления на предприятиях и изучение путей совершенствования этой системы. По словам Президента, «этот год будет годом стремительного развития, мобилизации всех имеющихся ресурсов, последовательного продолжения стратегии обоснованных реформ». Поэтому правильное изучение корпоративного управления является сегодня одним из важнейших стратегических направлений. В статье мы рассмотрим этапы становления корпоративного управления в нашей стране, современное состояние и проблемы, а также предложения по их решению.

**Ключевые слова:** Корпоративное управление, принципы, кодекс корпоративного управления, корпоративная этика, акционерные общества, собственность, приватизация, орган управления

## ABSTRACT

The main goal of the economic reforms being carried out in the country is to further accelerate economic activity based on the diversification of property, denationalization and transfer of property to the non-state sector, thus creating various self-governing private economic units is not a secret for anyone today. The success of such economic reforms in our country largely depends on the effective activation of state property, the creation of joint ventures, the transformation of enterprises into open joint stock companies, especially the development of small and private businesses. It should be noted that the effective functioning of corporate governance structures, the fullness of the interests of their shareholders, investment attractiveness, and the absence of a financial crisis largely depend on the corporate governance system at the

enterprise. Therefore, in the conditions of economic modernization, one of the most important tasks is the creation of a corporate governance system at enterprises and the study of ways to improve this system. According to the President, "this year will be a year of rapid development, mobilization of all available resources, consistent continuation of the strategy of sound reforms." Therefore, the correct study of corporate governance is today one of the most important strategic directions. In the article we will consider the stages of the formation of corporate governance in our country, the current state and problems, as well as proposals for their solution.

**Keywords:** Corporate governance, principles, corporate governance code, corporate ethics, joint-stock companies, property, privatization, management body

## KIRISH

Jadal sur'atlar bilan rivojlanib borayotgan iqtisodiy islohotlar jarayonida boshqaruvning murakkablashuvi tobora ko'zga tashlanmoqda. Zero, har bir sohada bo'lgani singari iqtisodiyot sohasida ham faoliyat turlari tegishli tartibda muvofiqlashtirilgan holda amalga oshirilishi maqsadga muvofiqdir. Bu jarayonda, birinchi navbatta, boshqaruv jarayonini samarali tashkil etishning nechog'li muhim ekanligi namoyon bo'ladi. Ushbu xususiyatlar boshqaruv jarayonida amalga oshirilayotgan turli chora-tadbirlar, shu jumladan, sarf-xarajatlarni minimallashtirgan holda, daromadni maksimal nuqtaga olib chiqish, xodimlar malakasini oshirish, xomashyo resurslari ta'minotining uzviyligini ta'minlash va faoliyatni optimal darajada tashkil etish bilan bog'liq bo'lgan jarayonlarda o'z aksini topmoqda. Ta'kidlash joizki, faoliyat tushunchasini biz ko'p ma'noda talqin etamiz. Masalan, ijtimoiy faoliyat, siyosiy faoliyat, iqtisodiy faoliyat kabi. Faoliyatlar xilma-xil bo'lgani kabi, ularni o'rganish va qo'llanilish tartibi ham o'ziga xos mezonlarga ega. Ayniqsa, bugungi kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasini targ'ib etish sharoitida boshqaruv ilmining muhim xususiyatlari aynan iqtisodiy xo'jalik faoliyatlari, chunonchi, kichik biznes sub'ektlaridan tortib yirik birlashmalar, korporativ boshqaruv tuzilmalari faoliyatini amalga oshirishgacha bo'lgan jarayonlarda murakkablashib borayotganligi va bu holat soha mutaxassislaridan katta mas'uliyat talab qilayotganligi sir emas. Bu esa mamlakatimizda murakkab xarakterga ega bo'lgan boshqaruv jarayonini chuqur tadqiq etish vazifasini yuzaga keltirmoqda. Bozor iqtisodiyotini belgilovchi asosiy faktorlar bo'lib, mulkiy munosabat va korporativ boshqaruv xizmat qiladi. Bozor mexanizmi bir tomondan mehnat, material, moliyaviy resurslardan samarali foydalanish imkoniyatini bersa, boshqa 9 tomondan ishlab chiqarishda egiluvchanlik, fan – texnika yutuqlaridan keng foydalanish, boshqa ishlab chiqaruvchilar bilan raqobatni talab etadi. Korporativ boshqaruv, bozorga va iqtisodiy sub'ektlarning erkinligiga yo'naltirilgan bo'ladi. Korporativ boshqaruvga bo'lgan

ilmiy qiziqish, rivojlangan mamlakatlarning iqtisodiy rivojlanishida asosiy rol o'ynagan aksionerlik jamiyatlari bilan bog'liqdir. Korporativ boshqaruv tuzilmalari faoliyatini boshqarishning asosini ob'ektiv iqtisodiy, ijtimoiy va boshqa qonunlarga asoslanuvchi huquqiy ilmiylik tashkil etadi. Korporativ boshqaruvning paydo bo'lishi va rivojlanishi iqtisodiyot evolyutsiyasi qonuniyatini o'zida aks ettiradi. Bu boshqaruv shakli tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish shakllari va tamoyillariga yangi talablar qo'yilishi, tadbirkorlik birlashmalarini tashkil etishga yondashuvlarning rivojlanishi bilan vujudga kelgan. Korporativ boshqaruv tarixining yana bir bosqichi sifatida mustaqil yuridik shaxslar va monopoliyalar ko'rinishidagi xo'jalik birlashmalarini tashkil etish hisoblanadi. Bu ko'rinishdagi birinchi birlashma 1882-yilda Jon R. Rokfeller tomonidan bir necha neft korporatsiyalarini qo'shish yo'li bilan tashkil etgan «Standart Oil» kompaniyasi bo'ldi<sup>6</sup>. Yuqorida keltirilgan shaxs va tahlillardan kelib chiqib shuni aytilish mumkinki, korporativ boshqaruvning paydo bo'lishi va rivojlanishi uyushmalar, shirkatlar, korporatsiyalar va aksiyadorlik jamiyatlari boshqaruv bilan bog'liqdir.

### TAHLIL VA NATIJALAR

Korporativ boshqarish amaliyoti bir necha asrlik tarixga ega bo'lishiga qaramasdan, korporativ boshqarishning to'la qonli nazariyasi faqat o'tgan asrning 70-yillarining oxiri va 80-yillarining boshida shakllana boshlandi. Ba'zi bir olimlarning fikricha XIX asrdagi iqtisodiy rivojlanishning dvigateli bo'lib tadbirkorlik, XX asrda menejment hisoblangan bo'lsa XXI asrda bu funksiyani korporativ boshqaruv bajaradi. Korporativ boshqaruvning mamlakatimiz hududida shakllanishi uchun shart – sharoitlar mustaqillik yillarida aniqrog'i 1990 – 1992 yillarda boshlandi. Shuningdek, O'zbekistonda ham mahalliy korporativ boshqaruvni shakllantirishning bir nechta bosqichlari mavjud:

---

<sup>6</sup> Функ Я. И. Михаличенко Б.А., Хвалей В.В. АО. История и Теория. –Минск. 1999- с-272

№	Davr	Belgilar	Tushunchalar	Oqibati
1	1990–1992	Mulk a'loqalarining shakillanishi	Mulk munosabatlarining huquqiy jihatlarini shakllantirish	Tadqiqotlar va asosiy narsani tushunish ya'ni korporativ boshqaruv taxminlari boshlandi
2	1993–1997	Mulk munosabatlarini isloh qilish	Birinchi aksiyadorlik jamiyatlarining evolyutsiyasi	Aksiyadorlik jamiyatlarining huquqlarini himoya qilish chora-tadbirlari to'g'risidagi qonunning qabul qilinishi
3	1998–2002	korporativ boshqaruv munosabatlarini isloh qilish	O'zbekiston Respublikasida korporativ boshqaruv islohotlarini to'liq bajarish	Korporativ boshqaruv tamoyillarni aksiyadorlik jamiyatlarida qo'llash va fond birjalar yaratish
4	2003–2007	korporativ boshqaruv tizimlarini takomillashtirish	korporativ boshqaruv yondashuvlarining turli evolyutsiya. Korporativ boshqaruvning ahamiyati mulk egalarining sinfini oshirish orqali saqlanadi	Aksiyadorlik jamiyatlari faoliyati ancha kengaydi
5	2008–2010	Xalqaro korporativ boshqaruv tamoyillarini qo'llash	Mahalliy va xorijiy investorlar uchun imtiyozli tizim yaratish	Jahon moliyaviy inqirozining ta'siri bartaraf etildi, bu esa investitsion muhitning jozibadorligini oshirdi
6	2011–2014	Sog'lom raqobat muhitini yaratish va mulk egalarining mablag'larini yo'q qilish	Davlat ishtirokidagi korporativ boshqaruv o'z infratuzilmasini rivojlantirdi	Investorlar kapitalining xavfsizligini ta'minlash
7	2015	Korporativ boshqaruv sharoitlarini yaxshilash yo'llarini aniqlash	Korporativ boshqaruv kodeksi amalga oshirildi	Xorijiy kompaniyalarning korporativ boshqaruv tamoyillarini o'rganish
8	2016–2020	Davlat ulushi yuqori bo'lgan aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvni takomillashtirish	Barcha jamiyatlarda korporativ boshqaruv kodeksi normalari va qoidalarini joriy etish, ijro etuvchi organ faoliyati samaradorligi ustidan ichki va tashqi nazoratni ta'minlash	Davlat ulushiga ega bo'lgan, iqtisodiyotni rivojlantirish uchun strategik rol o'ynaydigan va ularning xalqaro korporativ boshqaruv standartlariga qat'iy rioya etilishini ta'minlaydigan aksiyadorlik jamiyatlari shaklida saqlanib qolgan

### O'zbekistonda korporativ boshqaruvning rivojlanish bosqichlari

Korporativ boshqarishda eng asosiy masala bo'lib, kompaniya ishtirokchisi hisoblangan 3 ta guruhni munosabatlarini aniqlab olishni talab etadi. Bular: aksionerlar, bank kengashi va boshqaruv. Korporativ boshqarish – kompaniya egalarining va ular yollagan xodimlarning maqsadli va o'zaro manfaatli munosabatlari tizimi. Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv darajasini oshirish uchun, avvalambor, jamiyatni o'z aksiyadorlari uchun ishlashga undaydigan mexanizmni joriy etish lozim. Jahon amaliyotida bunday mexanizmlardan biri boshqaruv tizimiga korporativ maslahatchilar institutini joriy etishdir. Respublikamizning qator aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ maslahatchi funksiyalari muayyan xodimlar zimmasiga yuklanganiga qaramay, ularning aniq vazifalari, funksiyalari va vakolatlari qonunchilikda yoki jamiyat ustavida reglamentlanmagan. Shu munosabat bilan, mazkur xodimlar ishida tizimlilik va yaxlitlilik yo'q, xodimlarning o'zi esa, odatda, ijro organiga bo'ysunadi, bu ularning imkoniyatlarini ancha cheklaydi. Jahon tajribasini o'rganish shuni ko'rsatadiki, so'nggi paytlarda korporativ maslahatchi kompaniyalarning tashkiliy tuzilmasida nufuzli shaxsga aylanib bormoqda. Xorijiy investisiyalarni jalb qilish sohasida raqobatning kuchayishi Rossiya, Belorussiya, Hindiston, Malayziya, Tailand, Filippin va bozor shakllanayotgan boshqa davlatlarning boshqaruv organlarini korporativ boshqarish tizimini takomillashtirish va ommabop kompaniyalarda korporativ maslahatchi lavozimini joriy etish bo'yicha ancha katta ishlarni bajarishga rag'batlantirdi. Korporativ maslahatchi – bu aksiyadorlik jamiyati mulkdorlari o'rtasida, uning ijro organi va kuzatuv kengashi o'rtasida muntazam samarali muloqotni ta'minlab turuvchi xodimdir. Jamiyat boshqaruvi organi doirasida o'zaro munosabatlarni rivojlantirish asnosida u mansabdor shaxslar va kompaniya boshqaruvi organlari tomonidan aksiyadorlarning qonuniy huquq va manfaatlarining amalga oshirilishini ta'minlaydigan talablarning bajarilishini kafolatlaydi. Bunday o'zaro ta'sirning bo'lmasligi shunga olib keladiki, aksiyadorlik jamiyatida korporativ ziddiyatlar yuzaga keladi va jarimalar to'lash kabi muammolarga duch kelinadi, uning rahbarlari esa ma'muriy yoki boshqa javobgarliklarga tortiladi. Qator mamlakatlardagi ommabop kompaniyalarda bunday lavozimning joriy etilishi qonunchilik me'yorlari bilan belgilanadi.

## **XULOSA VA TAKLIFLAR**

Izlanishlarim davomida bankka quyidagilarni taklif qilib qolaman :

- AJlarning axborot ochiqligini yana ham takomillashtirish
- Mijozlarga xizmatlar ko'rsatishda so'nggi innovatsiyalarni joriy qilishi
- Korporativ boshqaruvni korporativ tuzilmalarning filiallarida ham joriy qilishi va takomillashtirishi



- Korporativ maslahatchi lavozimi rolini yanada oshirish va takomillashtirish
- Kengash va korporativ tuzilmalarning shaffofligini yanada oshirish
- AJlarning xalqaro reytinglardagi o'rnini oshirish
- Davlat ulushini kamaytirib xususiylashtirish
- AJlarning investitsion jozibadorligini oshirish
- AJ boshqaruvida hisobdorlik tamoyilini yana ham rivojlantirishda har bir organning ustidan nazoratni kuchaytirish kabilar.

Respublikamizda faoliyat olib borayotgan ko'plab Korporativ boshqaruv tizimiga ega bo'lgan korxonalarining samarali faoliyat yuritishini ta'minlash maqsadida korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish uchun aksiyadorlik jamiyatining boshqaruvi javobgarligini oshirish bo'yicha aniq chora-tadbirlar belgilanishi lozim. Mazkur sharoitda quyidagi takliflarni amalga oshirish maqsadga muvofiqdir:

-korporativ boshqaruv sohasida O'zbekiston Respublikasi qonunchilik bazasini takomillashtirish, korporativ tuzilmalarining faoliyatini takomillashtirish chora-tadbirlarini ishlab chiqish;

-O'zbekiston Respublikasi korporativ boshqaruv tizimi uchun hali yangi bo'lgan "Korporativ maslahatchi" lavozimini korxonalarda joriy qilishni yo'lga qo'yish. Bu lavozim aksiyadorlik jamiyati mulkdorlari o'rtasida, uning ijro organi va kuzatuv kengashi o'rtasida muntazam samarali muloqotni ta'minlab turuvchi xodimdir;

-korporativ boshqaruv tuzilmalari tarkibida korporativ xulq tushunchasini keng targ'ib qilish, buning vositasida esa korxonalar samaradorligini oshirish;

-aksionerlik jamiyati boshqaruv jarayonidagi ma'lumotlarning ochiqlik darajasini, shuningdek aksionerlik jamiyati boshqaruv organlarining xissadorlar yoki aksiyadorlar oldida muntazam ravishda xisobot berib borishini ta'minlash;

-korporativ tuzilmalar faoliyatida boshqaruv axborot tizimlari rivojlanish strategiyalarining samarali joriy etilishini ta'minlash;

-yuqori darajadagi xizmat ko'rsatish va mahsulot ishlab chiqarish bilan shug'ullanuvchi korporativ tuzilmalar amaliyotiga tovar hayotiylik siklining matritsaviy boshqarish tizimini joriy etish orqali ishlab chiqarishda samaradorlikka erishish.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Sh. Mirziyoyev. Erkin va farovon, demokratik O'zbekiston davlatini mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. T. «O'zbekiston» NMIU. 2019 y., 20 b.
2. <http://www.stat.uz> – O'zbekiston Respublikasi statistika Qo'mitasi veb sahifasi.