



DAVLAT KORXONLARIDA KORPORATIV BOSHQARUV MUNOSABATLARI VA UNING ME'YORIY HUQUQIY ASOSLARI

Kambarova Sayyora

Aniq va ijtimoiy fanlar universiteti

ORCID: 0009-0008-0544-2808

aqida137@gmail.com

Annotatsiya. Mazkur tadqiqotda davlat ulushi mavjud bo'lgan korxonalarda korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish masalalari keng qamrovda tahlil etilgan. Davlat ishtirokidagi xo'jalik yurituvchi subyektlar milliy iqtisodiyotning barqaror o'sishini ta'minlash hamda investitsiyaviy muhit jozibadorligini oshirishda muhim omil sifatida namoyon bo'ladi. Shu sababli ularning boshqaruv mexanizmlarini xalqaro talab va standartlarga moslashtirish, faoliyatning ochiqligi va hisobdorlik darajasini oshirish, shuningdek, barcha manfaatdor tomonlar huquq va manfaatlarini ishonchli himoya qilish bugungi kunning ustuvor vazifalaridan biri hisoblanadi. Tadqiqot davomida mavjud tizimli muammolar chuqur tahlil qilinib, rivojlangan mamlakatlar tajribasiga tayangan holda amaliy taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan. Umuman olganda, korporativ boshqaruvni samarali rivojlantirish korxonalar faoliyatining natijadorligini oshirish bilan birga, iqtisodiy barqarorlikni mustahkamlashga xizmat qiladi.

Kalit so'zlar: davlat ulushi, korporativ boshqaruv, aksiyadorlik jamiyati, boshqaruv tizimi, samaradorlik, boshqaruv organlari, kuzatuv kengashi, manfaatdor tomonlar, oshkoralik, hisobdorlik, raqobatbardoshlik.

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ: ОТНОШЕНИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И ИХ НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ

Камбарова Сайёра

Университет точных и социальных наук

Аннотация. В данном исследовании всесторонне проанализированы вопросы совершенствования системы корпоративного управления на предприятиях с государственным участием. Хозяйствующие субъекты с долей государства выступают важным фактором обеспечения устойчивого роста национальной экономики и повышения инвестиционной привлекательности страны. В связи с этим приведение механизмов их управления в соответствие с международными требованиями и стандартами, повышение уровня прозрачности и подотчётности деятельности, а также надёжная защита прав и интересов всех заинтересованных сторон являются одними из приоритетных задач современности. В ходе исследования были глубоко изучены существующие системные проблемы, а на основе опыта развитых стран разработаны практические предложения и рекомендации. В целом эффективное развитие корпоративного управления способствует не только повышению результативности деятельности предприятий, но и укреплению экономической стабильности.

Ключевые слова: государственная доля, корпоративное управление, акционерное общество, система управления, эффективность, органы управления, наблюдательный совет, заинтересованные стороны, прозрачность, подотчётность, конкурентоспособность.

CORPORATE GOVERNANCE RELATIONS IN STATE-OWNED ENTERPRISES AND THEIR REGULATORY AND LEGAL FRAMEWORKS

Kambarova Sayyora

The University of Exact and Social Sciences

Abstract. *This study comprehensively analyzes the issues of improving the corporate governance system in enterprises with state participation. Business entities with state ownership play an important role in ensuring sustainable growth of the national economy and enhancing the attractiveness of the investment environment. Therefore, aligning their management mechanisms with international requirements and standards, increasing the level of transparency and accountability in operations, as well as ensuring reliable protection of the rights and interests of all stakeholders, are among the priority tasks of today. During the research, existing systemic problems were thoroughly examined, and practical proposals and recommendations were developed based on the experience of developed countries. In general, the effective development of corporate governance contributes not only to improving the efficiency of enterprise activities, but also to strengthening economic stability.*

Keywords: *state ownership, corporate governance, joint-stock company, management system, efficiency, governing bodies, supervisory board, stakeholders, transparency, accountability, competitiveness.*

Kirish.

So'nggi yillarda O'zbekiston Respublikasida amalga oshirilayotgan keng ko'lamli iqtisodiy islohotlar doirasida davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish tizimini takomillashtirish masalasiga alohida e'tibor qaratilmoqda. Chunki bunday xo'jalik yurituvchi subyektlar milliy iqtisodiyotning asosiy tayanch ustunlaridan biri bo'lib, ular nafaqat ishlab chiqarish hajmlarining yuqoriligi bilan, balki eksport salohiyatini shakllantirish, aholi bandligini ta'minlash va davlat byudjeti daromadlarini oshirishda muhim rol o'ynaydi. Shu bois, davlat ulushi mavjud korxonalar faoliyatini samarali tashkil etish va ularni zamonaviy boshqaruv mexanizmlari asosida rivojlantirish iqtisodiy siyosatning ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida namoyon bo'lmoqda.

Mazkur sharoitda davlat ishtirokidagi korxonalarda korporativ boshqaruv tizimini joriy etish, uni xalqaro standartlar darajasiga olib chiqish hamda boshqaruv jarayonlarini zamonaviy talablar asosida tashkil etish dolzarb vazifalardan biri hisoblanadi. Bu esa nafaqat korxonada ichki boshqaruv samaradorligini oshirish, balki ularning investitsion jozibadorligini kuchaytirish, xorijiy investorlar ishonchini mustahkamlash va global bozorlarda raqobatbardoshligini oshirish imkonini beradi.

Korporativ boshqaruv mohiyatan korxonada faoliyatini muvofiqlashtirishga qaratilgan kompleks tizim bo'lib, unda aksiyadorlar, kuzatuv kengashi, ijroiya organ (menejment) hamda boshqa manfaatdor tomonlar o'rtasidagi o'zaro munosabatlar tartibga solinadi. Ushbu tizimning asosiy vazifasi — boshqaruvda shaffoflikni ta'minlash, qaror qabul qilish jarayonida manfaatlar to'qnashuvini minimallashtirish, aksiyadorlar va investorlar huquqlarini himoya qilish hamda korxonaning uzoq muddatli barqaror rivojlanishini kafolatlashdan iborat.

Shuningdek, samarali korporativ boshqaruv tizimi korxonalarda ichki nazorat mexanizmlarini mustahkamlash, moliyaviy hisobotlarning ochiqqligini ta'minlash va boshqaruv organlari faoliyatining hisobdorligini oshirish orqali iqtisodiy samaradorlikka erishishga xizmat qiladi. Ayniqsa, davlat ulushi mavjud korxonalarda bu tizimning ahamiyati yanada yuqori bo'lib, bunday korxonalar ko'pincha strategik tarmoqlarda faoliyat yuritadi va ayrim hollarda monopol yoki ustun mavqega ega bo'ladi. Shu sababli ularning faoliyati nafaqat alohida korxonada darajasida, balki butun tarmoq va hududiy iqtisodiy rivojlanishga bevosita ta'sir ko'rsatadi.

Bundan tashqari, zamonaviy iqtisodiy sharoitda davlat korxonalarida korporativ boshqaruvni rivojlantirish raqamlashtirish jarayonlari, risklarni boshqarish tizimlari va innovatsion yondashuvlarni joriy etish bilan chambarchas bog'liqdir. Ushbu omillar korxonalar faoliyatining moslashuvchanligini oshirib, global iqtisodiy muhitdagi o'zgarishlarga tezkor javob berish imkonini yaratadi. Shu bois, davlat ulushi mavjud korxonalarda samarali korporativ boshqaruvni shakllantirish nafaqat iqtisodiy samaradorlikni oshirish, balki milliy iqtisodiyotning barqaror va izchil rivojlanishini ta'minlashda muhim strategik omil sifatida namoyon bo'ladi.

Adabiyotlar sharhi.

Davlat ulushi mavjud korxonalarda korporativ boshqaruvni takomillashtirish masalasi bugungi kunda ko'plab olim va tadqiqotchilar tomonidan keng o'rganilmoqda. Ushbu sohada olib borilgan ilmiy izlanishlar, nazariy qarashlar va amaliy tavsiyalar turli yondashuvlar asosida shakllangan bo'lib, ularning barchasi korporativ boshqaruv tizimini yanada mukammallashtirishga xizmat qiladi. Xususan, xorijiy va mahalliy adabiyotlarda ushbu mavzu keng yoritilgan bo'lib, ularning mazmuni davlat ulushi mavjud korxonalarda boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish zarurligini asoslaydi.

"Korporativ boshqaruv" atamasi ilk bor 1970-yillarning o'rtalarida AQShda paydo bo'lib, keyinchalik Yevropa mamlakatlarida keng tarqaldi hamda "korporativ menejment", "korporativ huquq" va korporativ tuzilmalarni shakllantirish yo'nalishlarida tadqiqotlar olib borildi. Biroq ushbu atamadan oldin ham klassik yondashuv doirasida korporativ menejmlarning aksiyadorlar vakili sifatida aktivlarni boshqarishi va aksiyadorlar manfaatlari yo'lida faoliyat yuritishi masalalari o'rganilgan.

Nazariy jihatdan korporativ boshqaruv tushunchasi XX asrning ikkinchi yarmidan boshlab iqtisodiy adabiyotlarda keng qo'llanila boshladi. Jumladan, Berli va Means (1932) zamonaviy korporatsiyalarda mulkchilik va boshqaruvning ajralishi natijasida yuzaga keladigan muammolarni tahlil qilgan. Ularning fikriga ko'ra, yirik korporatsiyalarda aksiyadorlar va menejment o'rtasidagi manfaatlar to'qnashuvi samarali boshqaruv mexanizmlari orqali tartibga solinishi lozim. Ushbu yondashuv keyinchalik korporativ boshqaruv nazariyasining muhim asosiga aylandi.

Shuningdek, Jensen va Meckling (1976) agentlik nazariyasi doirasida aksiyadorlar va menejmlar o'rtasidagi manfaatlar uyg'unligini ta'minlash mexanizmlarini chuqur tahlil qilgan. Ularning fikricha, korporativ boshqaruv tizimining asosiy vazifasi agentlik xarajatlarini kamaytirish va menejmlar faoliyatini aksiyadorlar manfaatlariga yo'naltirishdan iborat.

Xamidulinning (2008) fikriga ko'ra, korporativ boshqaruv — bu mulkdorlarning korporatsiya kapitalini shakllantirish, undan samarali foydalanish hamda olingan daromadlarni barcha ishtirokchilar o'rtasida adolatli taqsimlashga qaratilgan strategik qarorlarni qabul qilish jarayonida faol ishtirokini ta'minlovchi tizimdir

Hozirgi kunda davlat ulushi mavjud korxonalaridan biri bo'lgan kon-metallurgiya sanoati korxonalarida korporativ boshqaruv alohida ahamiyat kasb etadi. Ushbu sohada olib borilgan ilmiy tadqiqotlar boshqaruv tizimini takomillashtirish va korxonalar samaradorligini oshirishga qaratilgan. Tadqiqotchi Mogunov (2005) kon-metallurgiya sanoatida korporativ boshqaruvning rolini tizimli ravishda asoslab, uni korxonaning uzoq muddatli barqarorligini ta'minlash, egalik va boshqaruv funksiyalarini ajratish, investitsion jozibadorlikni oshirish va ishlab chiqarish samaradorligini yaxshilashga xizmat qiluvchi asosiy mexanizm sifatida baholaydi.

Abramov (2015) esa korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishda strategik yondashuv muhimligini ta'kidlab, uning asosiy vazifasi aksiyadorlar manfaatlarini himoya qilish, resurslardan oqilona foydalanish va kompaniyaning barqaror rivojlanishini ta'minlashdan iboratligini qayd etadi. Shuningdek, u kon-metallurgiya sanoatida korporativ boshqaruv innovatsion faoliyatni ham qo'llab-quvvatlashi zarurligini ta'kidlaydi.

Abuyeva (2018) ham korporativ boshqaruv strategiyasini korxonaning uzoq muddatli barqarorligi, raqobat ustunligi va resurslardan samarali foydalanishning asosiy omili sifatida baholaydi. Uning fikricha, samarali korporativ boshqaruv nafaqat aksiyadorlar manfaatlarini himoya qiladi, balki korxonaning ichki tuzilmasini mustahkamlash va xalqaro bozorda raqobatbardoshligini oshirishga ham xizmat qiladi.

O'zbekistonda korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish iqtisodiy islohotlarning muhim yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Respublikada korxonalar samaradorligini oshirish, xususiyl sektorini rivojlantirish hamda xorijiy investitsiyalarni jalb qilish maqsadida zamonaviy korporativ boshqaruv mexanizmlarini joriy etishga alohida e'tibor qaratilmoqda.

Jumladan, mamlakatimizda korporativ boshqaruvning huquqiy asoslarini mustahkamlash maqsadida 2001-yil 6-dekabrda "Xo'jalik jamiyatlari va shirkatlari to'g'risida"gi 308-II-sonli hamda 2014-yil 6-maydagi "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi O'RQ-370-sonli qonunlar qabul qilingan. 2015-yilda tasdiqlangan "Korporativ boshqaruv kodeksi" esa aksiyadorlik jamiyatlarida boshqaruv tizimini xalqaro standartlarga yaqinlashtirishga xizmat qiluvchi muhim hujjat hisoblanadi.

Yuqoridagi adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, davlat ulushi mavjud korxonalarda korporativ boshqaruvni takomillashtirish masalasi keng o'rganilgan bo'lsa-da, hali ham yechimini kutayotgan muammolar mavjud. Xususan, milliy sharoitda samarali korporativ boshqaruv institutlarini shakllantirish, xalqaro tajribani moslashtirish, davlat ulushini optimallashtirish hamda raqamli boshqaruv mexanizmlarini joriy etish kabi masalalar dolzarbligicha qolmoqda. Shu sababli, ushbu yo'nalishni yanada chuqur o'rganish ilmiy va amaliy jihatdan muhim ahamiyatga ega.

Tadqiqot metodologiyasi.

Mazkur tadqiqotda davlat ulushi mavjud korxonalarda korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish jarayonlarini kompleks tarzda o'rganish uchun tizimli va ko'p yondashuvli metodologiya qo'llanildi. Tadqiqot metodologiyasi nazariy, empirik hamda qiyosiy tahlil usullarining uyg'unlashuvi asosida shakllantirildi.

Tadqiqotning nazariy asosini korporativ boshqaruvga oid klassik va zamonaviy ilmiy konsepsiyalar, jumladan agentlik nazariyasi, manfaatdor tomonlar nazariyasi hamda institutsional yondashuv tashkil etadi. Ushbu nazariy yondashuvlar yordamida davlat ulushi mavjud korxonalarda boshqaruv munosabatlarining mohiyati, ularning iqtisodiy samaradorlikka ta'siri va boshqaruvdagi muammolar ilmiy jihatdan asoslab berildi.

Empirik tahlil doirasida O'zbekiston iqtisodiyotida faoliyat yuritayotgan davlat ishtirokidagi yirik korxonalar faoliyati o'rganildi. Xususan, ochiq manbalardagi moliyaviy hisobotlar, statistik ma'lumotlar hamda normativ-huquqiy hujjatlar asosida korporativ boshqaruv amaliyotining hozirgi holati baholandi. Tadqiqot jarayonida sifat va miqdoriy tahlil usullaridan foydalanilib, boshqaruv tizimining samaradorligi, shaffoflik darajasi va boshqaruv organlari faoliyati o'rganildi.

Qiyosiy tahlil usuli orqali rivojlangan davlatlar tajribasi, xususan, OECD (2024) korporativ boshqaruv tamoyillari hamda xalqaro amaliyot bilan O'zbekiston sharoitidagi mavjud tizim o'rtasida solishtirma tahlil o'tkazildi. Bu esa milliy korporativ boshqaruv modelining kuchli va zaif tomonlarini aniqlash hamda uni takomillashtirish yo'nalishlarini belgilash imkonini berdi.

Shuningdek, tadqiqotda tizimli tahlil usuli qo'llanilib, korporativ boshqaruvning asosiy elementlari — aksiyadorlar, kuzatuv kengashi, ijroiya organ va boshqa manfaatdor tomonlar o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik va ta'sir mexanizmlari kompleks tarzda o'rganildi.

Zamonaviy yondashuvlardan kelib chiqib, tadqiqotda raqamli transformatsiya, risk-menejment va ESG (ekologik, ijtimoiy va boshqaruv) tamoyillarining davlat korxonalarida qo'llanishi ham alohida e'tiborga olindi. Bu esa korporativ boshqaruv tizimini zamonaviy talablarga mos holda baholash imkonini berdi. Tadqiqot metodologiyasi yakunida aniqlangan muammolarni bartaraf etish va davlat ulushi mavjud korxonalarda samarali korporativ

boshqaruv tizimini shakllantirish bo'yicha ilmiy asoslangan xulosalar hamda amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi.

Tahlil va natijalar muhokamasi.

Hozirgi bosqichda davlat ulushi mavjud korxonalar O'zbekiston iqtisodiyotining neft-gaz, energetika, transport va metallurgiya kabi strategik tarmoqlarida faoliyat yuritib, muhim iqtisodiy ahamiyat kasb etmoqda. Ushbu korxonalarni samarali boshqarish nafaqat milliy iqtisodiyotning barqaror rivojlanishini ta'minlash, balki ularning xalqaro bozorlardagi raqobatbardoshligini oshirishda ham muhim omil hisoblanadi.

Davlat ishtirokidagi aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv tizimini kuchaytirish jarayonida bir qator ustuvor vazifalar belgilangan. Jumladan, korxonalar rentabelligini oshirish, ularning raqobatbardoshligini mustahkamlash, boshqaruv jarayonlariga zamonaviy yondashuvlarni joriy etish hamda faoliyatning shaffofligi va ochiqligini ta'minlash asosiy yo'nalishlar sifatida qaralmoqda.

Shu bilan birga, davlat ulushi mavjud korxonalar mamlakat iqtisodiyotining yetakchi segmentlarini qamrab olgan bo'lib, ularning boshqaruv samaradorligi umumiy iqtisodiy o'sish sur'atlariga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Mazkur holatni hisobga olgan holda, O'zbekistonda korporativ boshqaruv tizimining shakllanish va rivojlanish bosqichlarini tizimli ravishda o'rganish muhim ahamiyat kasb etadi.

Shu nuqtayi nazardan, quyidagi jadvalda mamlakatimizda korporativ boshqaruv tizimining evolyutsion rivojlanish bosqichlari, xususan, davlat ulushi mavjud korxonalar faoliyatida yuz bergan asosiy o'zgarishlar yillar kesimida aks ettirilgan.

Davlat korxonalarida korporativ boshqaruv munosabatlari va uning me'yoriy-huquqiy asoslari: **Uzbekneftgaz AJ misolida**

Uzbekneftgaz O'zbekiston iqtisodiyotining strategik tarmoqlaridan biri bo'lgan neft-gaz sanoatida faoliyat yurituvchi yirik davlat ishtirokidagi aksiyadorlik jamiyati hisoblanadi. Mamlakat energetika xavfsizligini ta'minlash, uglevodorod resurslarini qazib olish, qayta ishlash va ichki hamda tashqi bozorlarga yetkazib berishda muhim o'rin tutadi. Shu sababli mazkur korxonada davlat korxonalarida korporativ boshqaruv munosabatlari va ularning me'yoriy-huquqiy asoslarini tahlil qilishda muhim amaliy obyekt sifatida namoyon bo'ladi.

Uzbekneftgaz AJda korporativ boshqaruv munosabatlarning mazmuni

Korporativ boshqaruv iqtisodiy subyekt faoliyatini samarali tashkil etish, manfaatdor tomonlar o'rtasidagi huquq va majburiyatlarni muvofiqlashtirish hamda strategik boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirishga qaratilgan tizimdir. Davlat korxonalarida ushbu munosabatlar, avvalo, davlat manfaatlari bilan korxonaning iqtisodiy samaradorligini uyg'unlashtirish zarurati bilan tavsiflanadi.

Uzbekneftgaz AJ misolida korporativ boshqaruv munosabatlari bir necha asosiy yo'nalishlarda shakllanadi.

Birinchidan, davlat va kompaniya boshqaruv organlari o'rtasidagi munosabatlar alohida ahamiyat kasb etadi. Korxonada davlat asosiy aksiyador sifatida strategik qarorlarni belgilash, investitsiya siyosatini shakllantirish va tarmoq rivojlanishining ustuvor yo'nalishlarini aniqlashda faol ishtirok etadi. Bunda davlat manfaatlari bilan korxonaning moliyaviy barqarorligi o'rtasidagi muvozanatni ta'minlash muhim hisoblanadi.

Ikkinchidan, kuzatuv kengashi va ijroiya organi o'rtasidagi munosabatlar korporativ boshqaruvning asosiy bo'g'inini tashkil etadi. Kuzatuv kengashi kompaniya faoliyatini strategik jihatdan nazorat qiladi, rivojlanish dasturlarini tasdiqlaydi va ijroiya organining hisobotlarini ko'rib chiqadi. Ijroiya organi esa korxonaning kundalik operatsion faoliyatini amalga oshirib, ishlab chiqarish samaradorligini ta'minlashga mas'ul hisoblanadi.

1-jadval

O'zbekistonda mahalliy korporativ boshqaruvni shakllantirishning bosqichlari

| № | Davr | Belgilar | Tushunchalar | Oqibati |
|---|------------------------|--|--|--|
| 1 | 1990–1992 | Mulk a'loqalarining shakllanishi | 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 egalarning 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 egalarning 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-yildan hozirgacha | 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 |

Uchinchidan, menejment va xodimlar o'rtasidagi munosabatlar korporativ boshqaruv samaradorligini belgilovchi muhim omillardan biridir. Korxonada ichki mehnat intizomi, boshqaruv madaniyati, motivatsiya tizimi va malaka oshirish mexanizmlari orqali inson kapitalidan samarali foydalanishga intilinadi.

To'rtinchidan, investorlar va boshqa manfaatdor tomonlar bilan aloqalar ham muhim o'rin tutadi. Zamonaviy korporativ boshqaruv talablari asosida kompaniyada moliyaviy hisobotlarning ochiqligi, investitsion jozibadorlikni oshirish va axborot shaffofligini ta'minlash masalalariga alohida e'tibor qaratiladi.

Uzbekneftegaz AJda korporativ boshqaruv tizimi vakolatlarining aniq taqsimlanishi tamoyili asosida shakllangan bo'lib, unda bir nechta boshqaruv institutlari faoliyat yuritadi.

Birinci bo'g'in — aksiyadorlarning umumiy yig'ilishi bo'lib, u korporativ boshqaruvning oliy organi hisoblanadi. Ushbu organ orqali kompaniyaning rivojlanish strategiyasi, moliyaviy hisobotlari va muhim investitsion loyihalari tasdiqlanadi.

Ikkinchi bo'g'in — kuzatuv kengashi bo'lib, kompaniyaning uzoq muddatli strategik rivojlanishini nazorat qiladi hamda boshqaruv organlari faoliyati ustidan monitoring olib boradi. Bu organ davlat manfaatlarini himoya qilish bilan bir qatorda korporativ samaradorlikni oshirishga xizmat qiladi.

Uchinchi bo'g'in — ijroiya organi (boshqaruv apparati) bo'lib, ishlab chiqarish, moliya, logistika, investitsiya va boshqa operatsion jarayonlarni bevosita boshqaradi. Mazkur organ korxonaning amaliy faoliyati uchun javobgar hisoblanadi.

Shuningdek, kompaniyada ichki audit va nazorat tizimi ham faoliyat yuritib, moliyaviy intizomni mustahkamlash, resurslardan samarali foydalanish va korrupsion xavflarning oldini olishga xizmat qiladi.

Uzbekneftegaz AJ faoliyatining me'yoriy-huquqiy asoslari

Uzbekneftegaz AJda korporativ boshqaruv tizimi mamlakat qonunchiligi hamda ichki normativ hujjatlar asosida tashkil etilgan.

Avvalo, "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi Qonun korporativ boshqaruvning asosiy huquqiy poydevorini tashkil etadi. Mazkur qonunda aksiyadorlik jamiyatlarining boshqaruv organlari, ularning vakolatlari, aksiyadorlarning huquqlari va korporativ munosabatlarning asosiy tamoyillari belgilab berilgan.

Bundan tashqari, davlat korxonalarida boshqaruv samaradorligini oshirish bo'yicha qabul qilingan Prezident farmonlari va Vazirlar Mahkamasi qarorlari muhim ahamiyat kasb etadi. Ayniqsa, davlat ulushi mavjud korxonalarda transformatsiya jarayonlarini jadallashtirish, xalqaro korporativ boshqaruv standartlarini joriy etish va shaffoflikni kuchaytirish bo'yicha islohotlar olib borilmoqda.

Korxonada, shuningdek, Korporativ boshqaruv kodeksi tamoyillari asosida hisobdorlik, shaffoflik, mas'uliyat va manfaatlar muvozanatini ta'minlashga qaratilgan mexanizmlar joriy etilgan. Kompaniyaning ustavi, ichki nizomlari va boshqaruv reglamentlari esa boshqaruv organlari vakolatlari hamda ichki munosabatlarni tartibga soladi.

Tahlillar shuni ko'rsatadiki, Uzbekneftegaz AJda korporativ boshqaruv tizimini yanada takomillashtirish zarurati mavjud. Xususan, davlat ulushining yuqoriligi ayrim hollarda qarorlar qabul qilish jarayonining markazlashuviga olib kelishi mumkin. Shuningdek, moliyaviy samaradorlik, xalqaro standartlarga to'liq moslashish hamda korporativ shaffoflik darajasini oshirish masalalari dolzarbligicha qolmoqda.

Mazkur muammolarni bartaraf etish maqsadida kompaniyada mustaqil direktorlar institutini rivojlantirish, ichki audit mexanizmlarini kuchaytirish, raqamli boshqaruv texnologiyalarini keng joriy etish va menejment samaradorligini zamonaviy KPI tizimi asosida baholash maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Shunday qilib, Uzbekneftegaz AJ misolida davlat korxonalarida korporativ boshqaruv munosabatlari ko'p bosqichli boshqaruv tizimi, normativ-huquqiy mexanizmlar hamda davlat va korporativ manfaatlar uyg'unligi asosida tashkil etilishi namoyon bo'ladi. Mazkur tizimni xalqaro standartlar asosida takomillashtirish esa kompaniyaning raqobatbardoshligi va investitsion jozibadorligini oshirishga xizmat qiladi.

Xulosa va takliflar.

Xulosa qilib aytadigan bo'lsak, davlat ulushi mavjud korxonalarda korporativ boshqaruvni takomillashtirish iqtisodiy barqarorlik, raqobatbardoshlik va investitsion jozibadorlikni ta'minlashda muhim omil hisoblanadi. Maqolada korporativ boshqaruvning

nazariy asoslari, davlat ulushi mavjud korxonalarining amaldagi boshqaruv tizimidagi xususiyatlari hamda mavjud muammolar tahlil qilindi. O'rganilgan ilmiy qarashlar va amaliy tajribalar shuni ko'rsatadiki, boshqaruvning shaffofligi, hisobdorligi, manfaatdor tomonlar huquqlarining kafolatlanishi va xalqaro standartlarga moslik korxonalar samaradorligini oshirishda asosiy mezon bo'lib xizmat qiladi. Tahlil natijalariga ko'ra, davlat ishtirokidagi korxonalarda korporativ boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish orqali moliyaviy barqarorlikni kuchaytirish, aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish va xalqaro maydonda ishonchni mustahkamlash mumkin. Mavzuga doir o'rganilgan yondashuvlar asosida quyidagi takliflarni keltirdik:

1. Davlat ulushi mavjud korxonalarda boshqaruv organlari vakolatlarini aniq belgilash va qaror qabul qilish jarayonida manfaatlar to'qnashuvini kamaytirish uchun mustaqil a'zolar sonini ko'paytirish zarur

2. Xalqaro moliyaviy hisobot standartlarini (IFRS) to'liq joriy etish orqali oshkoralikni kuchaytirish va investorlar ishonchini oshirish lozim.

3. Kuzatuv kengashlari faoliyatini mustahkamlash hamda ular ustidan jamoatchilik va aksiyadorlik nazoratini kengaytirish tavsiya etiladi.

4. Davlat ulushi mavjud korxonalarda raqamli boshqaruv mexanizmlarini keng joriy etish, xususan, elektron ovoz berish, onlayn hisobot tizimlari va raqamli monitoring vositalaridan foydalanish muhimdir.

5. Korporativ boshqaruv bo'yicha malaka oshirish dasturlarini yo'lga qo'yish orqali boshqaruv madaniyatini rivojlantirish zarur.

6. Mahalliy sharoitga mos holda rivojlangan davlatlarning ilg'or tajribasini joriy etish va xalqaro korporativ boshqaruv kodekslaridan foydalanish samarali natija beradi.

7. Manfaatdor tomonlarning, jumladan, aksiyadorlar, iste'molchilar va xodimlarning huquqlarini ta'minlash mexanizmlarini kuchaytirish orqali ijtimoiy mas'uliyatni oshirish lozim. Umumiy qilib aytganda, davlat ulushi mavjud korxonalarda korporativ boshqaruvni takomillashtirish ularning moliyaviy va tashkiliy samaradorligini oshirish, bozor iqtisodiyotiga moslashuvchanligini kuchaytirish va iqtisodiyotning barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi. Shu bois, mazkur yo'nalishda tizimli yondashuvni shakllantirish, ilmiy asoslangan qarorlar qabul qilish va amaliy mexanizmlarni joriy etish dolzarb ilmiy hamda amaliy vazifa sifatida qaralishi lozim.

Adabiyotlar/ Jumepamyra/References:

Berle A.A., Means G.C. *The Modern (1932). Corporation and Private Property.* — New York: Macmillan. 380 p.

Jensen M.C., Meckling W.H. (1976). *Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure // Journal of Financial Economics. Vol. 3, No. 4.* — Pp. 305–360.

Mallin C.A. (2022). *Corporate Governance.* — Oxford University Press. — 432 p.

Monks R.A.G., Minow N. (2021). *Corporate Governance.* — John Wiley & Sons. 568 p.

O'rmonov N.T., Ismailov A.R. (2019). *Korporativ boshqaruv: prinsiplar, siyosat va amaliyot. O'quv qo'llanma.* — Toshkent: "IQTISODIYOT". — 256 bet.

O'zbekiston Respublikasi Statistika qo'mitasi ma'lumotlari va davlat korxonalari faoliyatiga oid rasmiy statistik to'plamlar.

OECD. (2024). *Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises.* — Paris.

Oliy Majlis. "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi Qonun. — O'zbekiston Respublikasi qonunchilik hujjatlari to'plami.

Oliy Majlis. "Korporativ boshqaruv to'g'risida"gi me'yoriy-huquqiy hujjatlar va Korporativ boshqaruv kodeksi. — Toshkent.

Prezident Administratsiyasi. *O'zbekiston Respublikasi Prezidentining davlat ishtirokidagi korxonalar transformatsiya qilish hamda korporativ boshqaruv tizimini rivojlantirishga oid farmon va qarorlari.*

Sanaqulov Q.S. Yangi istiqbollar sari. — Toshkent: "MASHHUR-PRESS".

Tricker B. (2019) *Corporate Governance: Principles, Policies and Practices*. — Oxford University Press. 560 p.

Vazirlar Mahkamasi qarorlari. Davlat ulushi mavjud korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirish bo'yicha normativ hujjatlar.

World Bank (2023). *Corporate Governance of State-Owned Enterprises: A Toolkit*. — Washington D.C.

Абрамов Р.А. (2015). *Стратегия корпоративного управления компаниями: Монография*. — Москва: ИНФРА-М. — 212 с.

Абуева Н.А. (2018). *Стратегия корпоративного управления // Россия: тенденции и перспективы развития. №13-2. — С. 14-18.*

Могунов А.Н. (2005). *Совершенствование системы организационно-экономических механизмов корпоративного управления в организациях горно-металлургического комплекса: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. — Москва: Московский гуманитарный университет.*

Тапаров К.Х. (2024). *Стратегические принципы совершенствования механизма корпоративного управления в горно-металлургической промышленности // Стратегирование: теория и практика. Том 4, №4. — С. 510-524.*

Хамидулин М.Б. (2008). *Развитие финансового механизма корпоративного управления: Монография. — Ташкент: Молия.— 204 с.*