



## AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA KORPORATIV BOSHQARUV SIFATINI OSHIRISH ISTIQBOLLARI

*PhD Yo'ldashova Gavhar Xusnitdinovna*  
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti  
ORCID: 0009-0009-3761-5248  
[g.yoldashova@tsue.uz](mailto:g.yoldashova@tsue.uz)

**Annotatsiya.** Iqtisodiy rivojlanishning hozirgi sharoitida kompaniyalarning faoliyat ko'rsatishi va innovatsion rivojlanishining muhim shartlaridan biri bo'lib samarali boshqaruv tizimi hisoblanadi. Faoliyat yuritayotgan kompaniyalar barqarorligi va raqobatbardoshligi ularning boshqaruviga bevosita bog'liqdir. Tashkil etilgan korporativ boshqaruv o'z navbatida kompaniyaning bozordagi mavqeyiga, uni modernizatsiya qilish, raqamlashtirish darajasiga va to'g'ridan-to'g'ri kompaniya xodimlarining turmush darajasiga ta'sir qiladi. Bugungi kunda kompaniyalarning boshqaruv sifatini baholashning iqtisodiy jihatdan samarali va ilmiy asoslangan usulini, shuningdek, boshqaruv tizimini takomillashtirish bo'yicha tizimli ishlarni qanday tashkil qilish muhim hisoblanadi.

**Kalit so'zlar:** korporativ boshqaruv, samaradorlik, korxonalar maqsadlari, ishlab chiqarish, innovatsion faoliyat, kompaniyalar, kuzatuv kengashi, raqobatbardoshlik, boshqaruv sifati.

## ПЕРСПЕКТИВЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА KORPORATIVNOGO UPRAVLENIA V AKTSIONERNYKH OBSHCHESTVAX

*PhD Йўлдашова Гавхар Хуснитдиновна*  
Ташкентский государственный экономический университет

**Аннотация.** В современных условиях развития экономики одним из важных условий функционирования и инновационного развития компаний является эффективная система управления. Стабильность и конкурентоспособность действующих компаний напрямую зависит от их менеджмента. налаженное корпоративное управление, в свою очередь, влияет на положение компании на рынке, уровень ее модернизации, цифровизации и непосредственно на уровень жизни сотрудников компании. Сегодня считается важным, как организовать экономически эффективный и научно обоснованный способ оценки качества управления компаниями, а также систематическую работу по совершенствованию системы управления.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, эффективность, цели предприятия, производство, инновационная деятельность, компании, наблюдательный совет, конкурентоспособность, качество управления.

## PROSPECTS FOR IMPROVING THE QUALITY OF CORPORATE GOVERNANCE IN JOINT-STOCK COMPANIES

*PhD Yuldashova Gavhar Khusnitdinovna  
Tashkent State University of Economics*

**Abstract.** *In the current conditions of economic development, one of the important conditions for the functioning and innovative development of companies is an effective management system. The stability and competitiveness of operating companies directly depends on their management. The established corporate management in turn affects the position of the company in the market, the level of its modernization, digitization and directly the standard of living of the company's employees. Today, it is considered important how to organize a cost-effective and scientifically based way of assessing the quality of management of companies, as well as systematic work on improving the management system.*

**Keywords:** *corporate governance, efficiency, enterprise objectives, production, innovative activities, companies, Supervisory Board, competitiveness, quality of management.*

### **Kirish.**

Hozirgi kunda O'zbekistonda strategik islohotlar sharoitida xususiy mulkchilikni yanada rivojlantirishga urg'u berilmoqda. Korporativ tuzilmalarda kuzatuv kengashlari, umumiy yig'ilishlari, taftish komissiyalarining rolini oshirish, minoritar aksiyadorlarning boshqaruv jarayonidagi ishtirokini ta'minlash orqali korporativ boshqaruv tizimi sifatini oshirishga qaratilgan chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda. Korxonalarni boshqaruv tizimini takomillashtirishga oid: "Korxonalar o'z vazifalarini to'liq bajarishi va mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy va texnologik rivojlantirishga ko'maklashish imkonini bermaydigan qator muammolar mavjudligi, xususan, korporativ boshqaruvning shaffof emasligi" va korporativ boshqaruvga oid aksiyadorlik jamiyatlarida zamonaviy korporativ boshqaruv amaliyotiga doir tajribalarni ilmiy-amaliy tahlil qilish asosida eng ilg'or yutuqlarni keng tatbiq qilish, boshqaruv organlari faoliyatini qayta tashkil etish bilan birga, ilg'or xorijiy va milliy tajribani umumlashtirish asosida korporativ boshqaruv tizimi diagnostikasini sifatli tashkil etish, korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish maqsadida qo'llanmalar va ichki korporativ hujjatlar ishlab chiqish ustuvor vazifalar sifatida belgilab berilgan.

Korporativ boshqaruvda aksiyadorlik jamiyatlaridagi korporativ munosabat ishtirokchilari o'rtasida ijtimoiy hamkorlik muhitini shakllantirish maqsadida korporativ boshqaruvda xulq tamoyillariga rioya qilish va shaffoflikka asoslangan tizimli boshqarishga o'tish yo'llari ishlab chiqilmoqda.

### **Adabiyotlar sharhi.**

Hozirgi kunda korporativ boshqaruvning samarali rivojlanishiga erishish uning mohiyatini chuqur anglash va tushunishni, uning ilmiy soha sifatida shakllanishiga imkon beradigan ilmiy-nazariy yondashuvlarini talqin etishni taqozo etmoqda

Iqtisodiyotni transformatsiyalash jarayonida, umuman, boshqarish tizimini rivojlantirish hozirda mamlakat ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishini belgilab beradigan asosiy omillardan biri hisoblanadi. Iqtisodiyotni yanada rivojlantirish uchun kompaniyalar boshqaruvining asosiy turlaridan biri korporativ boshqaruvdir. Chunki mamlakat korporativ sektorini joriy etish va rivojlantirish standartlariga o'tishni taqozo etmoqda (Veasey, 1993). Korporativ boshqaruv sifatini oshirish tushunchasi va uning faoliyati bo'yicha ko'plab ilmiy ishlar qilingan, kitoblar yozilgan va ta'riflar berilgan. O'tgan asrning 1920-25 yillarida esa mahalliy kompaniyalarni rivojlantirish muammolariga bag'ishlangan ko'plab ilmiy ishlar nashr etildi. Yevropada Roland, Berglof, Aoki, Xyung, Begg, Portes kabi mualliflarning asarlari Sharqiy Yevropa mamlakatlarida korporativ munosabatlarni rivojlantirish muammolariga qaratilgan. (Быков, 2006).

Korporativ boshqaruv tamoyillari” hujjati korporativ boshqaruv bo‘yicha yagona jahon standarti sifatida e’tirof etilib, unda korporativ boshqaruv quyidagicha tavsiflangan: “Korporativ boshqaruv – iqtisodiy samaradorlik va o‘shishning hamda investorlar ishonchini kuchaytirishning asosiy elementlaridan biri hisoblanadi. (OECD, 1999). Faoliyati daromad olishga va o‘z ishtirokchilari uchun boshqa foyda keltirishga qaratilgan tashkilotlar ichida korporatsiyalar, haqiqatda, davlatni iqtisodiy hayotining koordinatorlari rolini bajarishga va mulkni boshqarishga kirishganlar. Korporatsiyaning nafaqat tashqi muhiti, balki ularning ichki aksiyadorlik mohiyati ham o‘zgarib qoldi. Korporatsiyani boshqarishga ta’sir etolmaydigan aksiyadorlar oddiy omonatchilarga aylanib qolishdi, boshqarish funksiyalari esa korporatsiyaning yollanma ijrochi organlariga o‘tdi (Berle va Means, 1932). Korporativ boshqaruv tuzilmasida farqlar bo‘lishiga qaramasdan, mamlakatlar milliy korporativ boshqaruv tizimini shakllantirishda korporativ boshqaruvning xalqaro tamoyillariga rioya qilish, xususan, milliy korporativ boshqaruv kodekslarini ishlab chiqishda aynan shu xalqaro tamoyillarni hisobga olishga harakat qilishadi. (Suyunov va Xoshimov, 2017)

### **Tadqiqot metodologiyasi.**

Ushbu maqolada turli usullardan foydalanildi. Kompaniyalarda korporativ boshqaruv sifatini oshirishda qo‘llaniladigan tizimli yondashuvlar, monografik kuzatish, abstrakt-mantiqiy fikrlash, taqqoslama tahlil, ekspert baholash, konstruktiv baholash, bashoratlash usullaridan keng foydalanilgan

### **Tahlil va natijalar muhokamasi.**

Korporativ boshqaruv bu kompaniyalar faoliyatida jamoa bo‘lib boshqarilishi va shu asosda tartibga solinadigan qonun va qoidalar to‘plamidir. Shuningdek u o‘z aksiyadorlari huquqlari, mijozlar, yetkazib beruvchilar, boshqaruv organlari manfaatlariga ta’sir qiluvchi ichki va tashqi omillarni qamrab oladi. Korporativ boshqaruvda kompaniyalar o‘zini nazorat qiladi, kompaniyada faoliyat yuritayotgan har ishchi xodim uchun qadriyatlar, kompaniyaning korporativ madaniyatini, an’analarini, siyosati va qonunlarini eng yuqori darajadan eng quyi darajagacha o‘rnatadi. Adolatlilik va shaffoflikka qaratilgan korporativ boshqaruv barcha aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishlarda ovoz berish huquqiga ega bo‘lishlarini ta’minlashga harakat qiladi. Bunday boshqaruvda barcha aksiyadorlar kompaniya kelajagi to‘g‘risida ijobiy tasavvurga ega bo‘lishlari lozim.

Kompaniyada korporativ boshqaruv sifatini oshirish masalalari quyidagilar:

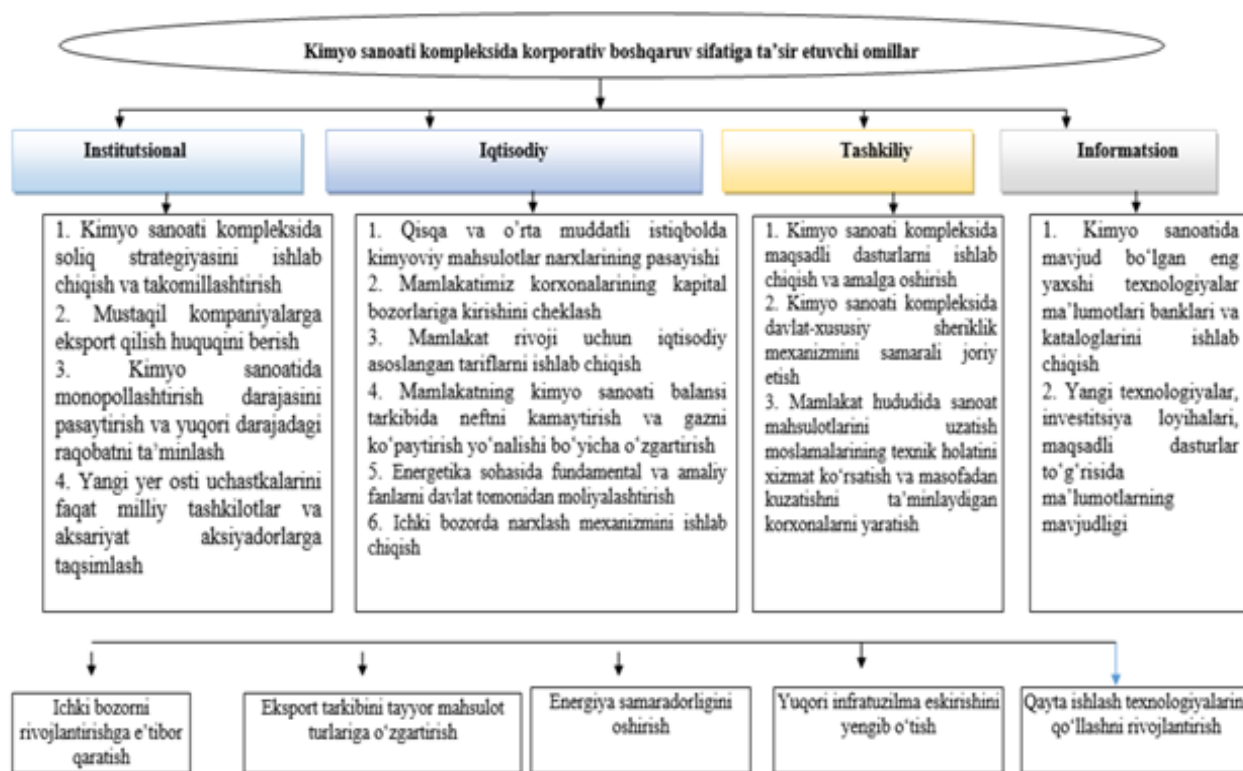
- aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishini tashkil etish tartibi;
- asosiy qarorlar ustidan nazoratni kuzatuv kengashi yoki aksiyadorlarning umumiy yig‘ilishi orqali amalga oshirishni davomili yo‘lga qo‘yish;
- ijro etuvchi organ faoliyati shaffofligini ta’minlash va shu orqali axborotning oshkoraligini ta’minlash.

Xususan, aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvning sifatini yaxshilashning eng yaxshi jahon standartlarini aks ettirish, hisobot standartlari, dividend siyosati, axborotni oshkor qilish va boshqaruvning yuqori darajaga erishishni ta’minlaydi. O‘zbekistonda muntazam iqtisodiy o‘shishni rejalashtirish chora-tadbirlari va uni amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan investitsiyalarni jalb qilishga yo‘naltirilgan korporativ boshqaruvga ustuvorlik beriladi.

Aksiyadorlik jamiyatlarida samarali korporativ boshqaruv tizimi sifatini rivojlantirish talab etiladi. Korxonalarining samarali boshqaruv tizimini shakllantirishda korxonalarda tashkil etiladigan kuzatuv kengashlarining funksiya hamda vazifalarini belgilash, ularni jamiyatni rivojlantirish yo‘nalishlarini tuzish lozim. Korporativ boshqaruvda modernizatsiya jarayonlarining samaradorligi korporativ kompaniyalarning muvaffaqiyati bilan bevosita bog‘liqdir. Innovatsion boshqaruv amaliyoti va jarayonlarini faol ravishda amalga oshiradigan korporatsiyalar odatda yuqori samaradorlik va raqobatbardoshlikka erishadilar.

Korporativ boshqaruvdagi jarayonini modernizatsiya qilish biznes jarayonlarini optimallashtirish, xarajatlarni kamaytirish va mahsulot yoki xizmatlar sifatini yaxshilashga imkon beradi. Bu kompaniyaning samaradorligini oshirishga yordam beradi, o'z navbatida, daromadning oshishiga va bozor ulushining oshishiga olib kelishi mumkin. Boshqaruv sifatini oshirishga bo'lgan qiziqish nafaqat yuqori menejmentga, balki oddiy xodimlarga ham tegishli bo'ladi. Agar ular strategik boshqaruvda o'z malakalarini oshirsalar va fikrlashning izchilligini oshirsalar, bu ularga martabada (karyera) ko'tarilish imkoniyatini beradi.

Korporativ boshqaruv tizimining sifati huquqiy va siyosiy madaniyatga, kompaniyaning faoliyati hamda fond bozorini tartibga solish mexanizmlariga qo'yiladigan majburiy talablarning mavjudligiga, kompaniyaning boshqaruv tuzilmalariga (aksiyadorlar umumiy yig'ilishi, Kuzatuv kengashi va boshqaruvga), shuningdek kompaniya tomonidan qo'llaniladigan korporativ xatti-harakatlar korporativ tamoyillarga bog'liqdir. Ushbu mexanizm quyidagi rasmda keltirilgan.



**1-rasm. Kimyo sanoati kompleksida boshqaruv sifatiga ta'sir etuvchi omillar**

*Manba: muallif ishlanmasi.*

Ma'lumki, yirik korporativ tuzilma hisoblangan aksiyadorlik jamiyatlarini O'zbekistonda rivojlanib borayotganligi mazkur tuzilmalarda zamonaviy va yuqori samarali boshqaruv usullarini joriy etishni taqozo etmoqda. Kompanyalarda korporativ boshqaruv sifatini oshirish ishlab chiqarish samaradorligini ta'minlash, ishlab chiqarish jarayonlariga investitsiyani jalb etish, manfaatdor tomonlar oldidagi majburiyatlarni izchil amalga oshirishni talab etadi.

Yuqoridagilarni hisobga olgan holda mamlakatimizda kimyo sanoati mahsulotlarini ishlab chiqarish tendensiyasi, korporativ boshqaruvni joriy etish hamda iqtisodiy sikllar ta'sirini o'rganish maqsadida "O'z kimyosanoat" AJ faoliyatini o'rganib chiqish lozim. Korporativ boshqaruv sifatini oshirishni keng joriy qilish bo'yicha amaliy ishlar natijalarini aniq raqamlar asosida qarab chiqish maqsadida respublikamizda kimyo mahsulotlari ishlab chiqarishning rivojlanish ko'rsatkichlarini statistik tahlillar asosida tahlil qilish lozim.

1-jadval

**Respublikamizda kimyo mahsulotlari ishlab chiqarishning rivojlanish ko'rsatkichlari**

Ko'rsatkichlar	Yillar					2023-yilda 2019-yilga nisbatan o'zgarishi
	2019	2020	2021	2022	2023	
<b>Sanoat mahsuloti hajmi, mlrd. so'm</b>	322535,8	368740,2	451633,9	553265,0	658991,7	336455,9 mlrd.so'm
<b>Sanoat mahsuloti ishlab chiqarish hajmi o'sishi, %</b>	105	100,9	108,7	105,7	106	1 foiz
<i>Kimyo mahsulotlari ishlab chiqarish, mlrd. so'm</i>	18974,3	21213,5	27577,9	33639,5	33838	14863,7 mlrd. so'm
<i>Kimyo mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi o'sishi, %</i>	102,3	107,6	105,7	98,1	98	1,1 foiz
<i>Kimyo mahsulotlarining sanoat mahsulotlaridagi ulushi, %</i>	7,4	6,9	7,4	7,7	7,9	0,5 foiz

**Manba:** ma'lumotlar asosida muallif ishlanmasi.

Tahlil natijalariga asoslangan holda shuni ta'kidlash mumkinki, korporativ boshqaruv tizimi sifatini oshirishni keng joriy qilinishi sanoatda mahsulot ishlab chiqarishning o'sish sur'atlarini oshirishga xizmat qilmoqda. Shuningdek, kimyo mahsulotlari ishlab chiqarish tarmog'ida asosiy mahsulotlarni ishlab chiqarish miqdori hamda ularning barqarorligini ta'minlash bilan korporativ boshqaruvni joriy qilish bo'yicha amalga oshirilayotgan chora-tadbirlar orasida bog'liqlik mavjud ekanligini ko'rishimiz mumkin.

### **Xulosa va takliflar.**

Korporativ boshqaruv tizimining sifati, asosan, tizim elementlari tomonidan bajariladigan funksiyalar bilan belgilanadi. Korporativ boshqaruv jarayonlarining sifati kompaniyaning asosiy maqsadiga yaqinlashish o'lchovi bilan tavsiflanadi.

“O'zkiyosanoat” AJ hamda aksiyadorlik jamiyatining tashkiliy tuzilmasiga kiruvchi kimyo sanoati kompaniyalarining korporativ boshqaruv tizimi sifatiga ta'sir etuvchi omillar bu ishlab chiqarish sarf-xarajatlarini kamaytirish va tannarxini pasaytirish hamda energiya va resurslarni tejaydigan zamonaviy texnologiyalar va uskunalarini tatbiq etish hisoblanadi

Korporativ boshqaruv tizimi sifatini oshirish mexanizmining keng joriy qilinishi kimyo sanoatida mahsulot ishlab chiqarishning o'sish sur'atlarini oshirishga xizmat qiladi. Shuningdek, kimyo mahsulotlari ishlab chiqarish tarmog'ida asosiy mahsulotlarni ishlab chiqarish miqdori hamda ularning barqarorligini ta'minlash bilan korporativ boshqaruvni joriy qilish bo'yicha amalga oshirilayotgan chora-tadbirlar orasida bog'liqlik mavjud ekanligini ko'rish mumkin.

### **Adabiyotlar /Jumepamypa/Reference:**

Ashurov Z.A (2019) *Aksiyadorlik korxonalarida korporativ boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish.08.00.13-Menejment ixtisosligi bo'yicha PhD (PhD) diss.avtorefer.* – TDIU, 25 b.

Berle A., Means G. (1932) *The modern Corporation and Private Property* – New York: Macmillan, – 478 p.



Kurbaniyazov Sh.K. (2018) *Qurilish materiallari sanoatida korporativ boshqaruvning tashkiliy iqtisodiy mexanizmini joriy etish samaradorligi. 08.00.13-Menejment ixtisosligi bo'yicha PhD ilmiy darajasini olish uchun dissertatsiyasi/TDIU.*

OECD, (1999) *Organization of Economic Cooperation and Development. OECD Principles of Corporate Governance.* – Paris. (revised in 2004).

Qaror (2021) *O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021-yil 13 - fevraldagi "Kimyo sanoati korxonalarini yanada isloh qilish va moliyaviy sog'lomlashtirish, yuqori qo'shilgan qiymatli kimyoviy mahsulotlar ishlab chiqarishni rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida" gi PQ-4992 sonli Qarori.* <http://www.lex.uz/docs/>.

Suyunov D.X (2008) *Biznes muhitining rivojlanishiga korporativ boshqaruv mexanizmini joriy etishni takomillashtirish. i.f.d ... diss. –T., O'z.Res.Prezidenti huzuridagi Davlat va jamiyat qurilish akademiyasi.*

Uzkimyosanoat.uz. (2024). 'Ўзкимёсаноат' АЖ. [online] Available at: <https://uzkimyosanoat.uz/uz/company/department>

Yuldashova G. (2024) *Assessment of the quality of corporate governance - a criterion of efficiency Economic Sciences, Norwegian Journal of development of the International Science No 140.*

Yuldashova G. (2024) *Korporativ boshqaruv sifatini baholash samaradorlik mezonidir. Iqtisodiyot va ta'lim / 2024-yil 2-son.* [https://doi.org/10.55439/ECED/vol25\\_iss2/a11](https://doi.org/10.55439/ECED/vol25_iss2/a11).

Быков А. А. (2017) *Концентрация собственности как механизм корпоративного управления в российских публичных компаниях: влияние на финансовые результаты деятельности / А.А. Быков. - М.: Синергия, - 413 с.*