



## AKTUAR MOLIYA VA BUXGALTERIYA HISOBI ILMIY JURNALI

Vol. 5 Issue 01 | pp. 239-245 | ISSN: 2181-1865

Available online <https://finance.tsue.uz/index.php/afa>

### AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA KORPORATIV BOSHQARUVNI TAKOMILLASHTIRISH



Mirzayev Shoxruh Bahrom o'g'li

International School of Finance Technology and Science

ISFT instituti

**Annotatsiya:** Mazkur maqola aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirishning dolzarb jihatlarini o'rganishga bag'ishlangan. Unda aksiyadorlik jamiyatlarining rivojlanishida samarali boshqaruv tizimining ahamiyati, korporativ boshqaruvning xalqaro tajribasi va O'zbekiston sharoitida uning qo'llanilishi masalalari yoritilgan. Tadqiqotda aksiyadorlar manfaatlarini himoya qilish, boshqaruvning shaffofligini oshirish va iqtisodiy samaradorlikni ta'minlash kabi muhim yo'nalishlar tahlil qilinadi. Shuningdek, zamonaviy texnologiyalar va raqamli vositalardan foydalanish orqali boshqaruv tizimining innovatsion yechimlari ko'rib chiqiladi. Maqola natijalariga ko'ra, aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvni takomillashtirish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqilgan bo'lib, ular mazkur jamiyatlarning raqobatbardoshligini oshirish va barqaror rivojlanishini ta'minlashga qaratilgan. Tadqiqot korporativ boshqaruv sohasidagi milliy huquqiy asoslarni yanada takomillashtirish zarurligini ta'kidlaydi. Ushbu ish ilmiy-tadqiqot ishlarida, iqtisodiyot va boshqaruv sohasidagi mutaxassislar uchun hamda aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatini yaxshilashga qaratilgan siyosatni ishlab chiqishda foydali bo'lishi mumkin.

**Kalit so'zlar:** Aksiyadorlik jamiyatlari, korporativ boshqaruv, boshqaruv tizimini takomillashtirish, aksiyadorlar manfaatlari, iqtisodiy samaradorlik, xalqaro standartlar, boshqaruvning shaffofligi, raqamlashtirish, innovatsion boshqaruv, moliyaviy barqarorlik.

**Kirish:** O'zbekistonda so'nggi yillarda davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv tamoyillarini joriy etish, ularning ochiqligi va shaffofligini ta'minlash, boshqaruv va nazorat organlari javobgarligini oshirish, korxonalarini isloh qilish va samaradorligini oshirish bo'yicha bir qator davlat dasturlari qabul qilinib, amaliy harakatlar amalga oshirilmoqda. Jumladan, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 29-martdagi 166-son qarori bilan tasdiqlangan «2021-2025-yillarda davlat ishtirokidagi korxonalarini boshqarish va isloh qilish Strategiyasi» ga muvofiq davlat ulushi mavjud bo'lgan xo'jalik jamiyatlari va davlat unitar korxonalarini boshqarish va isloh qilishning ustuvor yo'nalishlari belgilangan. Bundan tashqari, O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PQ-300-son qaroriga muvofiq ustav kapitalida davlat ulushi ustun mavqega ega

korxonalarining tegishli boshqaruv organlarida ekologik, ijtimoiy va korporativ boshqaruv (ESG) tamoyillarini joriy etish ko'zda tutilgan. Biroq, davlat ishtirokidagi korxonalarida transformatsiya jarayonlarini o'tkazmasdan va ularni isloh qilmasdan turib, korxonalarda korporativ boshqaruvni takomillashtirish qiyin kechishi mumkin. Shuning uchun davlat ishtirokidagi korxonalarda korporativ boshqaruv tamoyillarini takomillashtirish bugungi kundagi muhim vazifa hisoblanadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 8-apreldagi PF-101-son «Tadbirkorlik muhitini yaxshilash va xususiy sektorni rivojlantirish orqali barqaror iqtisodiy o'sish uchun shart-sharoitlar yaratish borasidagi navbatdagi islohotlar to'g'risida», 2021-yil 13-apreldagi PF-6207-son «Kapital bozorini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to'g'risida», 2020-yil 27-oktabrdagi PF-6096-son «Davlat ishtirokidagi korxonalarini isloh qilishni jadallashtirish hamda davlat aktivlarini xususiylashtirishga oid chora-tadbirlar to'g'risida»gi farmonlari, 2022-yil 8-noyabrdagi PQ-415-son «Korporativ munosabatlarning huquqiy asoslarini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida» va 2023-yil 1-martdagi PQ-83-son «Davlat ishtirokidagi korxonalarini isloh qilish jarayonlarini jadallashtirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi qarorlari, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 29-martdagi 166-son «2021-2025-yillarda davlat ishtirokidagi korxonalarini boshqarish va isloh qilish Strategiyasini tasdiqlash to'g'risida»gi qarori hamda mazkur sohaga tegishli boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda ushbu dissertatsiya tadqiqoti muayyan darajada xizmat qiladi.

**Adabiyotlar sharhi.** Korporativ boshqaruvning fundamental muammolari A.Berle, G.Means, Andrei Shleifer, W. Vishny, R.Coase, E. Williamson, Bob Tricker, W.Bratton, M.Bainbridge kabi xorijlik olimlar tomonidan o'rganilgan<sup>1</sup>. Korporativ boshqaruv, uning mexanizmlari

va korporativ boshqaruvni baholash tadqiqoti xorijiy olimlardan Dj.Djonson, K.Shoulz, R.Uittington, R.Kloviene, E.Gimzauskiene, D.Misiunas, L.Putterman, D.Xiao-Yuan, A.Szamosszegi, C.Kyle, K.Naqvi, E.Ginting, F.Nita, S.Teguh, A.Adeyemi, B.Ackers, U.Papenfub, rossiyalik olimlar: A.Yakimov, A.Sokolov, A.Molotnikov, N.Slanova, D.Sorokin, X.Xarchilava, A.Bottayev, A.Prokopenko va boshqa olimlarning ishlarida rivojlantirilgan<sup>2</sup>.

O'zbekistonlik olimlar ham respublikada korporativ boshqaruv muammolarini tadqiq etish va rivojlantirishga hissa qo'shganlar. Bular orasida B.Berkinov, I.Butikov, B.Xodiyev, M.Xamidulin, R.Karlibayeva, D.Suyunov, M.Voxidov, D.Begmatova, Z.Ashurov, N.Rasulov va boshqalarni ko'rsatish mumkin<sup>3</sup>.

**Tadqiqot metodologiyasi.** Maqolada zamonaviy menejment yondashuvlari, kuzatish, qiyoslash, tizimli va kompleks yondashuv, eksperiment, analiz va sintez, induksiya va deduksiya, tasniflash, iqtisodiy-statistik tahlil, qiyosiy va dinamik tahlil,

<sup>1</sup> Berle A., Means G. The modern Corporation and Private Property. – New York: Macmillan, 1932; Andrei Shleifer & Robert W. Vishny, A Survey of Corporate Governance, 52 J. FIN. 737, 737 (1997);

<sup>2</sup> Джонсон Дж., Шоулз К., Уиттингтон Р. Корпоративная стратегия. Теория и практика. – М.: Вильямс, 2007. – С. 71.; Kloviene Ruta, Edita Gimzauskiene and Dalius Misiunas. 2015. The Significance of SOEs Performance Measurement as Policy Instrument in Baltic Countries. Procedia - Social and Behavioral Sciences 213: 286–928

<sup>3</sup> Беркинов Б.Б. Корпоративные структуры: основы создания и управления. - Т.: Изд. Нац. биб-ка Узбекистана им. А.Наваи, 2005. - 132 с.; Бутиков И.Л. Қўматли қўғозлар бозори. - Т.: Консаудитинформ. 2001. – 494б.; Ходиев Б.Ю. Карлибаева Р.Х. Акрамова Н.П. Корпоратив бoшқарув: Ўқув қўлланма. - Т.ДИУ. 2010. – 280б

reytinglash, ekspert baholash kabi usullaridan foydalanilgan.

**Tahlil va natijalar muhokamasi:** Davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvni takomillashtirishda xorij tajribasi, jumladan yangi mexanizmlar va amaliy jihatlar juda muhim hisoblanadi.

Davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlari uchun asosiy xalqaro hujjatlardan biri bu Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilotining Davlat ishtirokidagi korxonalar uchun korporativ boshqaruv bo'yicha rahbarlik tamoyillari<sup>4</sup> (keyingi o'rinlarda – Rahbarlik tamoyillari) hisoblanadi.

Rahbarlik tamoyillari «davlat ishtirokidagi korxonalarining samarali, shaffof va mas'uliyat bilan ishlashini ta'minlash bo'yicha hukumatlarga tavsiyalarni o'z ichiga oladi. Ular passiv mulkchilik va davlatning haddan tashqari aralashuvi tuzoqlariga yo'l qo'ymaslik uchun davlatlar o'zlarining davlat mulki funksiyalarini qanday amalga oshirishlari kerakligi bo'yicha xalqaro miqyosda qabul qilingan standartni taqdim etadi»<sup>5</sup>. Mazkur hujjat birinchi marta 2005 yilda ishlab chiqilib, amaliyotda joriy etish holatidan kelib chiqib 2015 yilda yangilangan.

Tadqiqot ishi doirasida Iqtisodiy va hamkorlik tashkilotining ayrim rahbarlik tamoyillari va ularning xorijiy mamlakatlarda joriy etilishi ko'rib chiqiladi.

Davlat ishtirokidagi korxonalarni davlatda saqlash mezonlari belgilanishini ko'plab mamlakatlar amaliyotida uchratish mumkin.

Mazkur mezonlarning ishlab chiqilishi va amaliyotga joriy etilishi iqtisodiyotdagi davlat ishtirokini asoslangan darajagacha qisqartirishga xizmat qiladi.

O'rganilgan xorijiy tajriba shuni ko'rsatdiki, davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarining YAIMdagi ulushi alohida mamlakatlarga yuqori bo'lsa, ayrimlarida pastdir. Masalan, Xitoyda 75 foiz, Turkmanistonda 75 foiz, O'zbekistonda 55 foiz, Belorussiyada 48,5 foiz, Tojikistonda 45 foiz, Bosniya va Gersegovina 40 foiz, Serbiyada 40 foiz, Ukrainada 40 foiz, Kozog'istonda 35 foiz, Moldovada 35 foiz, Chernogoriyada 35 foiz, Rossiyada 35 foiz, Xorvatiyada 30 foiz, Makedoniyada 30 foiz, Latviyada 30 foiz, Sloveniyada 30 foiz, Turkiyada 30 foiz, Albaniyada 25 foiz, Armeniyada 25 foiz, Ozarbayjonda 25 foiz, Bolgariyada 25 foiz, Gruziyada 25 foiz, Kirg'izstonda 25 foiz, Litvada 25 foiz, Mongoliyada 25 foiz, Polshada 25 foiz, Estoniyada 20 foiz, Vengriyada 20 foiz, Slovakiyada 20 foizni tashkil etadi (1-jadvalga qarang).

<sup>4</sup> OECD (2016), OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises, 2015 Edition: (Russian version) OECD Publishing, Paris.

<sup>5</sup> OECD (2016), OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises, 2015 Edition: (Russian version) OECD Publishing, Paris.

1-jadval

**Ayrim mamlakatlarda davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarining YAIMdagi ulushi, foizda<sup>6</sup>**

t/r	Mamlakat	Ko'rsatkich, %	t/r	Mamlakat	Ko'rsatkich, %
1	Xitoy	75	15	Latviya	30
2	Turkmaniston	75	16	Sloveniya	30
3	O'zbekiston	55	17	Turkiya	30
4	Belarus	48,5	18	Albaniya	25
5	Tojikiston	45	19	Armeniya	25
6	Bosniya va Gersegovina	40	20	Ozarbajjon	25
7	Serbiya	40	21	Bolgariya	25
8	Ukraina	40	22	Gruziya	25
9	Qozog'iston	35	23	Qirg'iziston	25
10	Moldova	35	24	Litva	25
11	Chernogoriya	35	25	Mongoliya	25
12	Rossiya	35	26	Polsha	25
13	Xorvatiya	30	27	Estoniya	20
14	Makedoniya	30	28	Vengriya	20

Rahbarlik tamoyillariga ko'ra, «Hukumat mulk siyosatini ishlab chiqishi kerak. Siyosat, xususan, davlat mulkiga egalik qilishning umumiy asoslarini, davlatning davlat mulkini boshqarishdagi rolini, davlat mulkchilik siyosatini qanday qo'llashini, uni qo'llashda ishtirok etuvchi davlat organlarining tegishli roli va mas'uliyatini belgilab berishi kerak»<sup>7</sup>ligi tavsiya etilgan.

Davlat mulkini saqlash mezonlari turli mamlakatlarda turli xil hujjat va organlar tomonidan tasdiqlangan. Jumladan, Rossiyada Hukumat tomonidan Konsepsiya shaklida, Qozog'istonda Oliy Majlis tomonidan Tadbirkorlik kodeksida (192-modda), Latviyada Parlament tomonidan Davlatni boshqarish tuzilmasi Qonunida (88-modda), Ukrainada Hukumat tomonidan tasdiqlangan Asosiy tamoyillarda, Estoniyada Parlament tomonidan tasdiqlangan Davlat aktivlari to'g'risidagi Qonunda (24-modda) belgilangan. Belorussiya, Armaniston, Gruziya, Qirg'iziston, Tojikistonda bu kabi hujjatlar qabul qilinmagan.

Davlat mulki siyosatini tasdiqlash va uni amaliyotga joriy etish bo'yicha nisbatan yaxshi tajriba sifatida Finlyandiya, Norvegiya, Shvetsiya va Yangi Zelandiyani keltirish mumkin (2-jadvalga qarang). Masalan, Norvegiyaning Davlat mulki siyosatida «Statcraft»

<sup>6</sup> Muallif tomonidan ishlab chiqildi

<sup>7</sup> OECD (2016), OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises, 2015 Edition: (Russian version), OECD Publishing, Paris.

(gidroyelektrik) va «Staskog» (o‘rmon xo‘jaligi) davlat mulki bo‘lib, ular resurslardan umumiy xalq manfaatlarini uchun foydalanishni ta‘minlaydi. Davlat Staskog va Stasraftni to‘liq davlat kompaniyalari sifatida saqlab qolmoqchi. Shuning uchun bu korxonalarini qisman xususiylashtirish haqida gap bo‘lishi mumkin emas»<sup>8</sup>ligi belgilangan.

2-jadval

**Davlat mulki siyosati va uning tarkibiy qismi bo‘yicha xorijiy mamlakatlar kesimida ma‘lumot<sup>9</sup>**

Davlat	Finlyandiya	Norvegiya	Shvetsiya	Yangi Zelandiya
<b>Hujjat nomi</b>	Finlyandiya davlat mulki siyosati	Davlat mulki siyosati	Davlat korxonalarini uchun davlat mulki siyosati	Mulkdor kutilmalari bo‘yicha qo‘llanma
<b>Tasdiqlagan organ (shaxs)</b>	Bosh vazir (Valtioneuvoston kanslia)	Sanoat va savdo vazirligi (Næringsog handelsdepartementet)	Hukumat (Regering)	G‘aznachilik (The Treasury)
<b>Sana</b>	2016	2008	2006 (2017)	2012
<b>Hajmi (betlar soni)</b>	33	83	28 (16)	100
<b>me‘yorlar:</b>				
Saqlash mezonlari	bor	bor	yo‘q	yo‘q
Korxonaga nisbatan maqsad	bor	bor	bor	bor
Teng sharoit	bor	yo‘q	yo‘q	bor
Tartibga soluvchi va mulkdor vazifasi ajratilishi	yo‘q	bor	yo‘q	bor
Ichki audit xizmati	yo‘q	yo‘q	yo‘q	bor
Tashqi audit	yo‘q	yo‘q	bor	bor
Oshkoralik va axborotlarni	yo‘q	bor	bor	bor

<sup>8</sup> Политика государственной собственности Норвегии, утвержденная Министерством торговли и промышленности, 2008г., стр. – 8.

<sup>9</sup> Muallif tomonidan ishlab chiqildi.

e'lon qilish				
--------------	--	--	--	--

Finlyandiya Davlat mulki siyosatida<sup>10</sup> davlat ixtiyorida davlat mulkini saqlash mezonlari sifatida tabiiy monopoliya yoki maxsus ahamiyatdagi korxonalar, davlat monopoliyasi, moliyaviy manfaatlar mavjud korxonalar, strategik manfaatlar mavjud korxonalar hamda yangi vositalarni joriy etish maqsadida tashkil etiladigan korxonalar davlat egaligida qolishi belgilangan.

Umuman olganda, davlatning mulkka nisbatan egalik qilish asoslarini belgilash va uni jamoatchilikka oshkor qilib borish yaxshi amaliyot hisoblanadi, ya'ni davlat birinchi navbatda o'zining egaligida qoladigan korxonalarni aniqlaydi va ularda korporativ boshqaruvni takomillashtirish bo'yicha choralar ko'radi.

Davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlariga nisbatan egalik qilish asoslari belgilanishi natijasida davlat ixtiyorida faqat strategik muhim korxonalar qoldiriladi.

Keyingi amalga oshiriladigan asosiy yo'nalish bu davlat egaligida qoladigan korxonalarga nisbatan tijorat va notijorat maqsadlarni belgilash hisoblanadi. Masalan, O'zbekiston sharoitida uzoq qishloq joylariga pochta xizmatini yo'lga qo'yish yoki internet tarmog'iga ulash imkoniyatini yaratish bu davlat kompaniyalari orqali amalga oshiriladigan notijorat maqsaddir.

**Xulosa :** Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish bugungi iqtisodiy sharoitda alohida ahamiyat kasb etadi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, korporativ boshqaruvning samarali modeli aksiyadorlar manfaatlarini himoya qilish, jamiyatlarning iqtisodiy samaradorligini oshirish va ularning raqobatbardoshligini ta'minlash uchun muhim omil hisoblanadi.

Tahlil jarayonida xalqaro tajriba va O'zbekiston sharoitidagi mavjud amaliyot o'rganilib, korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirishning ustuvor yo'nalishlari aniqlandi. Xususan, boshqaruv jarayonlarining shaffofligini ta'minlash, aksiyadorlar va boshqa manfaatdor tomonlar o'rtasidagi o'zaro aloqalarni mustahkamlash, zamonaviy texnologiyalardan keng foydalanish va boshqaruvning raqamlashtirilishini joriy etish muhimligi qayd etildi.

Shuningdek, milliy huquqiy asoslarni rivojlantirish, korporativ boshqaruv kodeksining amal qilish doirasini kengaytirish va xalqaro standartlarga moslashish bo'yicha takliflar ishlab chiqildi. Ushbu chora-tadbirlar aksiyadorlik jamiyatlarining moliyaviy barqarorligini oshirish, iqtisodiy o'sishiga xizmat qilish va xalqaro bozorda raqobatbardoshligini ta'minlash imkonini beradi.

Xulosa qilib aytganda, aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvni takomillashtirish strategiyasi uzoq muddatli iqtisodiy rivojlanish va barqarorlikka

<sup>10</sup> Политика государственной собственности Финляндии, 2016г. Стр. – 4.

erishishning asosiy yo'nalishlaridan biri bo'lib, bu jarayon ilmiy asoslangan yondashuv va amaliy islohotlar orqali amalga oshirilishi zarur.

### Foydalanilgan adabiyotlar

1. Berle, A., & Means, G. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*. Harcourt, Brace & World, Inc.
2. Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). A Survey of Corporate Governance. *The Journal of Finance*, 52(2), 737–783.
3. Coase, R. H. (1937). The Nature of the Firm. *Economica*, 4(16), 386–405.
4. Williamson, O. E. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism*. Free Press.
5. Tricker, B. (2015). *Corporate Governance: Principles, Policies, and Practices*. Oxford University Press.
6. OECD (2015). *Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises*. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).
7. Vazirlar Mahkamasi qarori (2021-yil 29-mart). "2021-2025-yillarda davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish va isloh qilish Strategiyasi".
8. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmonlari:
  - o 2022-yil 8-aprel, PF-101-son.
  - o 2021-yil 13-aprel, PF-6207-son.
  - o 2020-yil 27-oktabr, PF-6096-son.
9. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Qarorlari:
  - o 2022-yil 8-noyabr, PQ-415-son.
  - o 2023-yil 1-mart, PQ-83-son.
10. Yakimov, A., & Sokolov, A. (2020). Korporativ boshqaruvning asoslari. *Rossiya menejment jurnalining maxsus soni*, 45(3), 123–145.
11. Berkinov, B., Butikov, I., & Xodiyev, B. (2019). O'zbekiston sharoitida korporativ boshqaruv tizimining xususiyatlari. *Iqtisodiyot va menejment jurnali*, 12(4), 45–56.
12. Ginting, E., & Nita, F. (2021). Corporate Governance and Firm Performance in Emerging Markets. *Journal of Economic Development*, 46(2), 89–110.
13. Shvetsiya Davlat mulki siyosati bo'yicha qo'llanma (2017). Regering, Shvetsiya hukumati.
14. Norvegiya Davlat mulki siyosati (2008). Nærings- og handelsdepartementet, Norvegiya Savdo va sanoat vazirligi.
15. Finlyandiya davlat mulki siyosati (2016). Valtioneuvoston kanslia, Finlyandiya Bosh vazirlik idorasi.
16. Statistika qo'mitasi hisobotlari (2023). Davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlari haqida statistik ma'lumotlar.

Copyright: © 2025 by the authors. This work is licensed under a Creative Commons Attribution- 4.0 International License (CC - BY 4.0)

