



KOMPANIYALARDA KORPORATIV BOSHQARUV TIZIMI SIFATINI OSHIRISH USLUBIYATINI TAKOMILLASHTIRISH

Mansur ESHOV¹

¹Alfraganus universiteti “Menejment va marketing” kafedrası mudiri professor, DSc

| KALIT SO‘ZLAR | ANNOTATSIYA |
|--|---|
| Korporativ boshqaruv, kuzatuv kengashi, boshqaruv tizimi, samaradorlikni baholash, boshqaruv xatarlari, muvofiqlik darajasi, boshqarish sifati, korporativ qoidalar, korporativ madaniyat, risklarni baholash. | Mazkur maqolada kompaniyalarda korporativ boshqaruv tizimi sifatini oshirish uslubiyning takomillashtirilishi tahlil qilinadi. Korporativ boshqaruvni rivojlantirishning dolzarbligi va uning aksiyadorlik jamiyatlarida qo'llanilishi haqida so'z yuritiladi. Korporativ boshqaruvda samaradorlikni oshirish usullari va bu usullarning kompaniya iqtisodiy samaradorligiga ta'siri ko'rib chiqiladi. Tadqiqotda korporativ boshqaruv tizimini baholash, kuzatuv kengashi va boshqaruv tizimlarining samaradorligini aniqlash uslublari tahlil qilinadi. |
| КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА | АННОТАЦИЯ |
| Корпоративное управление, наблюдательный совет, система управления, оценка эффективности, риски управления, уровень соответствия, качество управления, корпоративные правила, корпоративная культура, оценка рисков. | В данной статье анализируются методы совершенствования системы корпоративного управления в компаниях. Рассматривается актуальность развития корпоративного управления и его применение в акционерных обществах. Обсуждаются методы повышения эффективности корпоративного управления и их влияние на экономическую эффективность компании. В исследовании анализируются методы оценки системы корпоративного управления, а также эффективность наблюдательного совета и управленческих систем. |
| KEY WORDS | ABSTRACT |
| Corporate governance, supervisory board, management system, efficiency assessment, management risks, compliance level, management quality, corporate rules, corporate culture, risk assessment. | This article analyzes the methodology for improving the quality of the corporate governance system in companies. It discusses the relevance of corporate governance development and its application in joint-stock companies. Methods for increasing the efficiency of corporate governance and their impact on the economic efficiency of companies are examined. The study also analyzes approaches for evaluating corporate governance systems, as well as the efficiency of supervisory boards and management systems. |

Kirish. O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning “2019-yilda mamlakatimizni rivojlantirishning eng muhim ustuvor vazifalari to‘g‘risida”gi Parlamentga Murojaatnomasida aytilganidek “Bugungi kunda mamlakatimizda 603 ta aksiyadorlik jamiyati faoliyat yuritayotgan bo‘lsa, ularning 486 tasida davlat ulushi 52 trillion so‘mni tashkil etmoqda. Yoqilg‘i-energetika, neft-gaz, kimyo, transport va bank sohalarida davlat

ishtiroki yuqori darajada saqlanib qolayotgani ularni bozor mexanizmlari asosida rivojlantirish, investitsiyalar jalb etishga to‘sqinlik qilmoqda. Ayrim vazirliklar o‘zi nazorat qiladigan sohadagi kompaniyalarda ta‘sischi ekani erkin va sog‘lom raqobatga yo‘l bermayapti, buniyam bugun ochiq aytish kerak. Bunday tizimni endi o‘zgartirmasak, ushbu tarmoqlarda ham va umuman, iqtisodiyotda barqaror rivojlanishga erishib bo‘lmaydi” [1].



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.

Korporativ boshqaruv rivojlanishining bir necha ming yillik tarixini hisobga olgan holda hozirgi kundagi korporativ boshqaruv tizimining shakllanish jarayonini o‘rganish hamda sheriklik munosabatlarida ishtirokchilar o‘rtasida umumiy maqsad va mulkka egalik hissining vujudga kelishi, ularning bir maqsad ortida birlashishi, sherikchilik asosida erishilgan natijadan manfaatdorlik va sheriklarning har birining vazifasi hamda bajargan amallariga qarab yakuniy natijani o‘zaro taqsimlash lozim.

Xususan, bugungi kunda korporativ boshqaruv tizimi sifatini oshirishni rivojlantirishda har bir hududning aksiyalarga egalik qilishi, moliyaviy tizimi va manbalari, urf-odatlar, mavjud bozor munosabatlari, davlatning korxonalar boshqaruviga aralashuv darajasi makroiqtisodiy barqarorlik hamda iqtisodiy islohotlarning davomiyligi va jadalligi bilan uzviy bog‘liqlikda shakllanadi. Yuqorida sanab o‘tilgan omillar aksiyadorlik jamiyati tizimining yaralishiga bilvosita ta‘sir qiladi.

Korporativ boshqaruv yaxlit bir tizim sifatida kompaniya barcha subyektlarining tashkiliy, huquqiy, iqtisodiy va moliyaviy munosabatlari majmuhi bo‘lib, manfaatdor tomonlarning o‘zaro munosabatlarini, usullarini belgilaydi. Jahon tajribasi shuni ko‘rsatadiki, aksariyat hollarda kompaniya egasi bir qator ustunliklariga qaramasdan, o‘z kompaniyasini faqat ma‘lum bir nuqtaga qadar samarali boshqaradi.

Kompaniyalarning integratsiyalashuvi natijasida strategik qarorlar

operatsion boshqaruvdan uzoqlashadi, uning egalari esa portfel investorlarga aylanadi. Kompaniya egasining o‘z biznesini boshqarishdan uzoqlashishi uning manfaatlarini himoya qilish mexanizmlarini yaratishni talab qiladi.

Mavzuga oid adabiyotlarning tahlili.

Kompaniya egalari manfaatlarini himoya qilishning bunday mexanizmi korporativ boshqaruv tizimi bo‘lib, u yuqori boshqaruv organlarining vakolatlari va majburiyatlarini belgilaydi, ularning faoliyatini taftish qilish vositalarini yaratadi va kompaniyaning boshqaruviga ta‘sir darajasini takomillashtirishga erishish asosida rag‘batlantirish tizimini ishlab chiqish uchun asos yaratadi. Bu, o‘z navbatida, kapitaldan foydalanish samaradorligini oshirishga imkon beradi, bu esa investorlarning ishonchini oshirishga xizmat qiladi.

Iqtisodiyotni yanada rivojlantirish uchun kompaniyalar boshqaruvining asosiy turlaridan biri korporativ boshqaruvdir. Chunki mamlakat korporativ sektorini joriy etish va rivojlantirish standartlariga o‘tish taqozo etilmoqda. “Korporativ boshqaruv” tushunchasi, asosan, “1970-yillarning o‘rtasida AQShda paydo bo‘lgan. Keyinchalik ushbu tushuncha Yevropaga keng tarqalib, korporativ menejment, korporativ tuzilmalar va korporativ huquq sohalarida tadqiqotlar o‘tkazilgan” [2].

Nobel mukofoti laureati R.Kouz 1937-yilda agentlik muammosini yechish bilan to‘g‘ridan-to‘g‘ri bog‘liq bo‘lgan “Firma shartnomasi nazariyasi” (Transaction theory of the firm) ni ishlab chiqdi. Uning fikricha, “kapital ta‘minotchilari hisoblangan aksiyadorlar hamda boshqaruvchi sifatidagi menejerlar o‘rtasida shartnoma tuzilishi kerak bo‘lib, unda tomonlarning barcha huquqlari va o‘zaro



munosabat shartlari ko‘rsatilishi lozim. Ammo bu yerda ham muammo yuzaga keladi, ya‘ni barcha vaziyatlarni oldindan ko‘zda tutib bo‘lmaydi. Shuning uchun tomonlar “qoldiq nazorat tamoyili”ga muvofiq amal qilishlari lozim, unga ko‘ra menejerlar shunday vaziyatlarda, shartnomada ko‘rsatilmagan bo‘lsa ham, o‘z ixtiyoricha qaror qabul qilish huquqiga ega” [3].

“Muvaffaqiyatli biznes operatsiyalari yaxshi bajarilgan, samarali siyosat, taomillar va jarayonlarni talab qiladi. Bu esa ish vaqtini qisqartirishga, ish unumdorligini oshirishga va strategik maqsadlarga erishishga yordam beradi. Korporativ boshqaruvning asosiy maqsadlaridan biri bu barcha manfaatdor tomonlar bilan adolatli munosabat o‘rnatishdir. Shaffoflik tashkilot ichida va tashqarisida ishonchni mustahkamlashning kalitidir” [4].

Korporativ boshqaruv: o‘z ichiga kompaniya rahbariyati, direktorlar kengashi va aksiyadorlari hamda boshqa manfaatdor shaxslari o‘rtasidagi munosabatlar majmuyini oladi. Yaxshi korporativ boshqaruv kompaniya direktorlar kengashi va rahbariyatiga kompaniya hamda aksiyadorlar manfaatlariga javob beradigan maqsadlarni ko‘zlashlari uchun zarur rag‘batlantirish vositalarini ta‘minlab berishi hamda samarali nazoratni olib borishga ko‘maklashishi lozim [5].

Samarali korporativ boshqaruv borasida ham turlicha qarashlar shakllangan. Xususan, “samarali korporativ boshqaruvning mohiyati korporatsiya va uning manfaatdor tomonlari o‘rtasidagi ishonchli munosabatlarning yo‘lga qo‘yilishini ta‘minlashda namoyon bo‘ladi” [6; 13]. Shuni alohida ta‘kidlash lozimki, mavzuga oid adabiyotlar tahlilini o‘tkazish natijasida iqtisodiyotni transformatsiyalash jarayoniga

o‘tishda korporativ boshqaruv masalalari turlicha talqinda ko‘rib o‘tilgan.

Y.Doddning nazariyasiga ko‘ra, korporatsiyada qabul qilinadigan qarorlar jamiyatga ham ta‘sir o‘tkazmay qolmaydi, korporatsiya qaror qabul qilishda jamiyatning manfaatlarini ko‘zda tutishi shart, jamiyat manfaatlariga ziyon yetkazadigan qarorlarni qabul qilish jamiyat manfaatlariga ziddir. Bunday yondashuv “korporatsiyani faqatgina foyda olish mexanizmi sifatida emas, balki uni jamiyatning bir bo‘lagi sifatida qarashga ham imkon beradi” [7].

“Manfaatdor tomonlar nazariyasi” birinchi marta R.Edvard Friman tomonidan tavsiflangan bo‘lib, unga muvofiq, “korporatsiyalar mamlakatning nafaqat iqtisodiy, balki siyosiy hayotini belgilab berishga qodir bo‘lib, ham o‘zining aksiyadorlariga, ham turli manfaatdor guruhlar (xodimlar, mijozlar, ta‘minotchilar va b.) ning manfaatlarini inobatga olishlari hamda ularga nisbatan muayyan majburiyatlarga ega bo‘lishlari lozimdir” [8].

Korporativ boshqaruvning ichki elementlarini hisobga olgan holda shuni ta‘kidlash kerakki, iqtisodiy rivojlanishning hozirgi kunida kompaniya faoliyatining asosiy maqsadi aksiyadorlarning farovonligini ta‘minlashdir. Bunga kompaniyaning bozor qiymatini oshirish, uning rentabelligini yetarlicha nazorat qilinadigan risklar bilan maksimal darajada oshirish orqali erishiladi.

Tadqiqot metodologiyasi. Kompaniyalarda korporativ boshqaruv tizimi sifatini oshirish uslubiyatini takomillashtirishning qiyosiy solishtirish, statistik ma‘lumotlarni o‘rganish, iqtisodiy jihatdan taqqoslash va tahlil qilish, mantiqiy fikrlash, ilmiy abstraksiyalash, analiz va sintez, induksiya va deduksiya usullaridan keng foydalanilgan.

Natijalar. Kompaniyalarda korporativ boshqaruvning boshqarish sifatiga ta'siri darajasini takomillashtirishga kompleks yondashuv asosini uchta yo'nalish tashkil etadi: jarayon jihati, vertikal va gorizontall muvofiqlashtirish. Kompaniyalarda korporativ boshqaruvning boshqarish sifatiga ta'siri darajasini takomillashtirish kompaniyaning rivojlanish strategiyasiga muvofiq vertikal muvofiqlashtirishni anglatadi. Ushbu strategiya quyidagi 3.16-rasmda keltirilgan.

Ikkinchi yondashuv – gorizontall, bu tizimning har bir qismini kompleks yondashuv asosida o'zgartirishdan iborat. Korporativ faoliyatning miqdoriy jihatlaridan sifat jihatlariga – direktorlar kengashi va ijroiya organining muayyan vakolatlariga bo'lgan ehtiyojlarga yo'naltirilishi lozim. Boshqaruv yo'nalishini aksiyadorlardan menejerlarga yo'naltirishi natijasida boshqaruv funksiyalari ajratiladi.

Korporativ boshqaruvning kompaniyalarda boshqaruv sifatiga ta'siriga kompleks yondashuv katta iqtisodiy ahamiyatga ega, chunki u kompaniyalarning samaradorligi va raqobatbardoshligini oshirishga yordam beradi.

Ular kompaniyaning muayyan mahsulotni ishlab chiqarish, raqobatchilardan yaxshiroq ishlash qobiliyatini aniqlaydi. Muayyan vakolatlarga e'tibor qaratib, kompaniya ularning rivojlanishiga asosiy yo'nalishni keltirishi mumkin.

Kompaniyalarda korporativ boshqaruvning boshqarish sifatiga ta'siri darajasini takomillashtirishda muhim masala uning samaradorligini baholash mexanizmini yaratishdir.

1-rasmda keltirilgan jarayonlarning mohiyati bir vaqtning o'zida uning raqobatdosh ustunliklari sifatida ishlaydigan kompaniyaning asosiy vakolatlarini aniqlashni ta'minlaydi. Bu yerda asosiy rolni qiymat, takrorlanmaslik va o'zgarimaslik bilan ajralib turadigan biznes vakolatlari o'ynaydi

1-rasm. Kompaniyalarda korporativ boshqaruvning boshqarish sifatiga ta'sirining kompleks yondashuvi

Baholash mutaxassislar tomonidan 10 balli tizim bo'yicha amalga oshirilishi mumkin (10 ball – eng yuqori ball, 1 – ball eng past ball). Odatda, ekspert bahosi asosida korporativ boshqaruvning yakuniy reytingini shakllantirish mumkin.

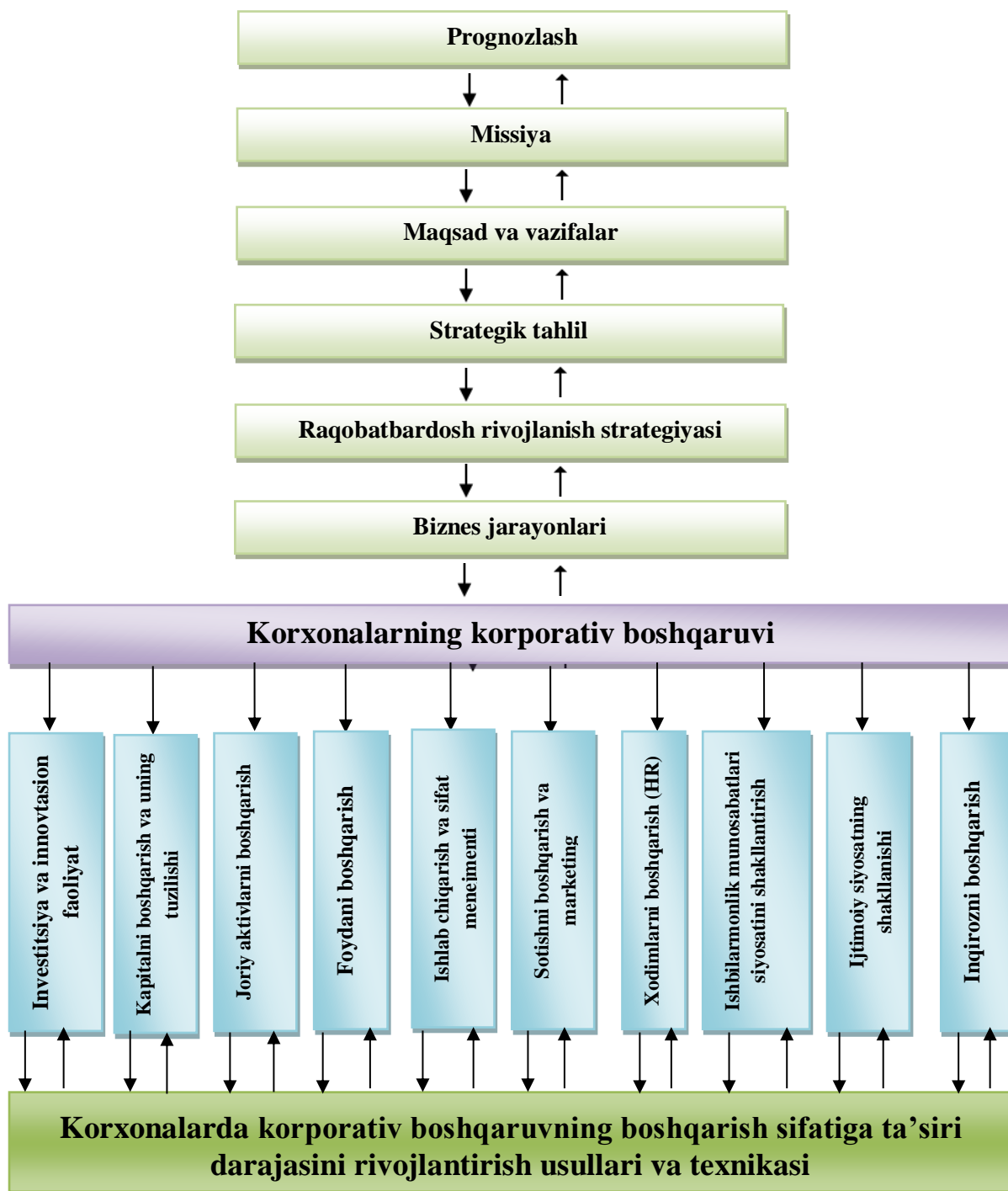
Fikrimizcha, baholash o'tkazilishi kerak bo'lgan asosiy komponentlar quyidagilar:

1) mulkchilik tarkibi uning ta'siri: mulkchilikning konsentratsiyasi;

2) manfaatdor tomonlar bilan munosabatlar: aksiyadorlar umumiy yig'ilishining muntazamligi, ularda ishtirok etish va ma'lumot olish imkoniyati, ovoz berish tartibi va aksiyadorlar yig'ilishini o'tkazish qoidalari, mulk huquqi (ro'yxatga olish va o'tkazish, mulk huquqlarining tengligi);

3) moliyaviy shaffoflik va axborotlarni oshkor qilish: axborotlarni oshkor qilish, o'z vaqtida va erkin, moliyaviy mustaqillik va auditning holati;

4) Kuzatuv kengashi va boshqaruvning tuzilishi hamda ish usullari: kuzatuv kengashining tarkibiy tuzilishi va tarkibi, uning roli va samaradorligi, ijrochi direktorlarning roli va mustaqilligi, direktorlar va menejerlar ishi natijalarini baholash, ish haqi tizimi.

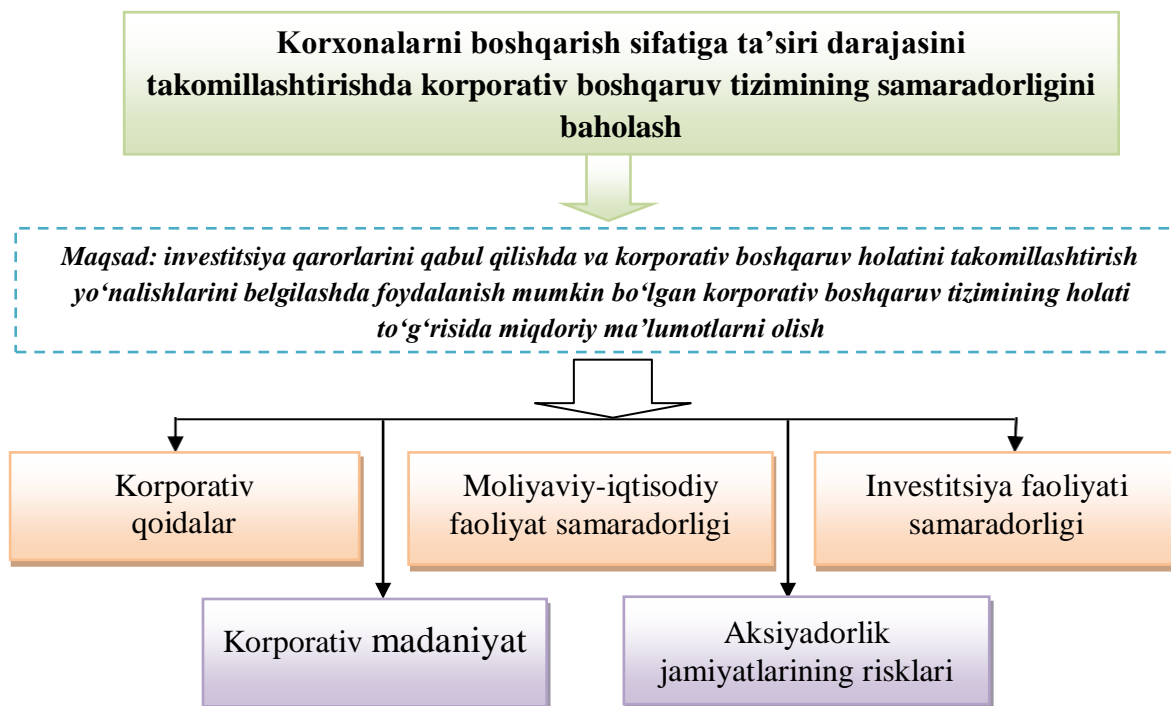


Muhokama va xulosa. Bugungi kunda saytlar va ijtimoiy tarmoqlardagi axborotlar tahlili vizual janrlar yordamida tayyorlangan yangilik va xabarlar, ya'ni onlayn jurnalistika tili bilan aytganda, media kontentlar auditoriya tomonidan juda tez va oson qabul qilinmoqda.

Aynan mana shu xususiyat borasida boshqa biror ommaviy axborot vositasi internet jurnalistikasiga teng kela olmaydi. Onlayn jurnalistikaning o'ziga xos xususiyati har qanday media mahsulotlarni iste'molchi va foydalanuvchilarga eng samarali, ta'sirli,

qiziqarli va foydali shakllarda yetkazib berishdan iborat.

Ushbu beshta yo‘nalish quyidagi rasmda keltirib o‘tildi.



2-rasm. Kompaniyalarda korporativ boshqaruv samaradorligini baholashga uslubiy yondashuvlar

Bugungi kunda korporativ boshqaruv tuzilmasiga ega bo‘lmagan kompaniyalarda raqobatbardosh bo‘lish, investorlar uchun jozibador bo‘lish imkoniyati yo‘q. Bizning fikrimizcha, so‘nggi yillarda korporativ boshqaruv muammolariga e’tiborni jamlashning asosiy sababi investorlar uchun qulay sharoitlarni tashkil etish istagi bilan bog‘liq.

Korporativ boshqaruv standartlarini joriy etish investorlarga kompaniyada korporativ boshqaruvning samaradorligi to‘g‘risida ma’lumot olish imkoniyatini beradi. Shundan so‘ng, ular qisqa vaqt ichida katta xarajatsiz o‘z risklarini baholashlari va pul qo‘yish yoki qo‘ymaslik to‘g‘risida qaror qabul qilishlari mumkin bo‘ladi.

Korporativ boshqaruv sifatini oshirish

kompaniya qiymatini oshirish imkonini beradi. Korporativ boshqaruv samarali bo‘lgan kompaniyalar faoliyatini o‘rgangan investorlar, maqbul daromadlilik darajasini taqdim eta olishlariga ko‘proq ishonch bildiradi. Shunday qilib, hozirgi vaqtda investorlar o‘rtasida investitsiya qarorlarini qabul qilish jarayonida hisobga olinadigan asosiy mezonlardan biri kompaniyalarda korporativ boshqaruv sifatli amalga oshirilayotganligi tendensiyasi hisoblanadi.

Xulosa. Kompaniya kapitallashuvining o‘sishi korporativ boshqaruv sifatini yaxshilashga juda tez va sezilarli ta’sir ko‘rsatishi mumkin. Samaradorlikni baholash jarayonida institutsional muhit va kompaniyaning korporativ boshqaruv modeliga



ta'sir ko'rsatadigan institutsional ta'sirning kombinatsiyasini hisobga olish taklif etiladi. Iqtisodiy darajalarni hisobga olgan holda samarali korporativ boshqaruv modelining o'ziga xos xususiyati uning milliy institutsional matritsaga muvofiqligidir. Ushbu xususiyatlar aksiyadorlik jamiyatining bozor qiymatining oshishiga yordam beradi, uning faoliyati samaradorligini oshiradi va alohida aksiyadorlik jamiyati yoki biznes faoliyatidan sinergiya ta'sirining paydo bo'lishini ta'minlaydi.

Kompaniyalarning samarali korporativ boshqaruviga hissa qo'shadigan institutsional muhitni shakllantirish biznes va umuman, iqtisodiyotni rivojlantirish uchun juda muhim jihatdir. Samarali korporativ boshqaruv kompaniyalarga ma'lumotli strategik qarorlar qabul qilish, mehnat unumdorligini oshirish, mahsulot va xizmatlar sifatini yaxshilash, xatarlarni minimallashtirish va investorlar uchun jozibadorlikni oshirish imkonini beradi.

Samarali korporativ boshqaruvni qo'llab-quvvatlovchi institutsional muhit, shuningdek,

kompaniyalar Direktorlar kengashiga mustaqil direktorlarni, korxonalarining moliyaviy faoliyati va hisobotlarini nazorat qilish mexanizmlarini hamda aksiyadorlarning o'z manfaatlarini ifoda etish va kompaniyani boshqarishda ishtirok etish imkoniyatlarini o'z ichiga olishi mumkin.

Kompaniyalarning samarali korporativ boshqaruvini rag'batlantiradigan institutsional muhitni shakllantirishni aksiyadorlik mulki institutiga asoslash taklif etiladi, chunki tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, bu ustav kapitalining tuzilishi maksimal ahamiyatga ega. Institutsional muhitni shakllantirish samaradorligining mezonlari, bizning fikrimizcha, mahsulot sotishdan tushgan daromad (daromad) va kompaniyaning bozor qiymati bo'lishi mumkin. Barcha iqtisodiy darajalarda: institutsional qo'llab-quvvatlash orqali korporativ boshqaruv standartlarining maromida va doimiy ishlashi, kompaniyalar faoliyatini yaxshilash mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Shavkat Mirziyoyevning parlamentga Murojaatnomasi, Toshkent. 28.12.2018.
2. Veasey E.N. The Emergence of Corporate Governance as a New Legal Discipline // The Business Lawyer. – № 48, 1993. – P.1276.
3. Coase R.H. The Nature of the Firm // *Economica*. – November, 1937. – Vol. 4, № 16. – P. 386-405.
4. Suyunov D.X., Tursunov B.R. Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv samadorligini oshirish // *Central Asian Academic journal of Scientific research*. – Volume 2. Issue 2, 2022.

5. Organization of Economic Cooperation and Development. OECD Principles of Corporate Governance. – Paris: OECD, 1999 (revised in 2004).
6. The International Finance Corporation & the U.S. Department of Commerce, The Russia Corporate Governance Manual.
7. Dodd E.M.Jr. For Whom Are Corporate Managers Trustees? // *Harvard Law Review*, 1932. – Vol.45. – №7. – P.1145-1163