



## КОРПОРАТИВ ТУЗИЛМАЛАРДА ИННОВАТЦИОН МЕНЕЖМЕНТ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ

**Нуров Ихтиёр Бахтиёрович**

*Бизнес ва тадбиркорлик олий мактаби  
Тингловчиси*

Корпоратив бошқаришни самарали ташқил этиш борасида бугунги кунда бир қанча долзарб масалалар мавжуд. Булар қаторига молиявий таъминотни самарали ташқил этиш, арзон молиявий ресурслар жалб қилиш капитал баҳосини аниқлаш орқали капиталнинг оптимал таркибини шакллантириш, эмиссия қилинган қимматли қоғозларни муваффақиятли жойлаштириш, жалб қилинган қарз маблағларидан самарали фойдаланиш орқали мажбуриятларни ўз вақтида қўплаш натижасида ижобий кредит тарихига эга бўлиш, акциялар очиқ обунасини муваффақиятли амалга ошириш, эришилган соф фойдани реинвестициялашда ва дивидендларга тақсимлашда оптимал нисбатни белгилаш кабилар кирази. Бу вазифаларнинг муваффақиятли амалга оширилиши корпоратив тузилма фаолиятининг муваффақиятли бўлишига, бозордаги нуфузи ошишига, бизнес қийматининг максималлашувига хизмат қилади.

Кейинги йиллардаги миллий корхоналарни ислоҳ этиш натижасида корпоратив сектор иқтисодиётидаги умумий муаммолар бевосита мулкдорлар, акциядорлар ва менежерлар ўртасидаги манфаатлар қарама-қаршиликларини ўзида ифодаловчи корпоратив бошқарув тизимидаги мавжуд муаммоларга ҳам бевосита боғлиқ бўлмоқда. Буни хусусийлаштиришдан сўнгги бизнес муҳитида “хўжалик демократияси”ни шакллантириш билан боғлиқ иқтисодий ва ҳуқуқий ҳамда ижтимоий муаммолар таъсирида ҳамон маҳаллий акциядорлик корхоналарида юқори корпоратив маданиятнинг шаклланмаганлиги билан изоҳлаш мумкин. Ўзбекистонда ижтимоий-иқтисодий ислоҳотларни чуқурлаштириш жараёнида миллий иқтисодиётда таркибий ўзгаришларни амалга ошириш, турли мулкчилик ва хўжалик юритиш шаклларига асосланган корхона ва бирлашмаларни модернизация қилиш орқали фаолиятини янада ривожлантиришга катта эътибор қаратилмоқда. Хусусан, акциядорлик жамиятлари фаолиятида кузатув кенгашлари, умумий йиғилишлари, тафтиш комиссияларининг роли ва аҳамиятини ошириш, миноритар акциядорларнинг бошқарув жараёнидаги иштирокини таъминлаш, барча акциядорларни ва инвесторларнинг акциядорлик компаниялари фаолияти тўғрисида ахборот олиш имкониятларини кенгайтиришга тааллуқли чора-тадбирлар амалга оширилмоқда.

Акциядорлик жамиятлари бошқарув тизимини такомиллаштиришга оид Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 24 апрелдаги



«Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги ПФ-4720-сонли фармони ва Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2006 йил 16 октябрдаги «Устав фондида давлат улуши бўлган корхоналарнинг самарали бошқарилишини ва давлат мулкнинг зарур даражада ҳисобга олинишини таъминлаш чора-тадбирлари тўғрисида» 215-сонли қарори акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув амалиётига доир тажрибаларни илмий-амалий таҳлил қилиш асосида энг илғор ютуқларни кенг татбиғини жорий қилиш, бошқарув органлари фаолиятини тубдан қайта ташкил этиш билан бирга илғор хорижий ва миллий тажрибани умумлаштириш асосида корпоратив бошқарув тизими диагностикасини ташкил этиш, корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштириш мақсадида қўлланмалар ва ички корпоратив ҳужжатлар ишлаб чиқиш мамлакатимизда устувор йўналишлар сифатида қайд этилган.

Мамлакатимизни модернизация қилиш ҳамда ҳаётнинг барча соҳаларини либераллаштириш бўйича устувор йўналишларни амалга ошириш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш.М. Мирзиёевнинг 2017 йил 7 февралда «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги қабул қилинган Фармонида белгиланган вазифалар, хусусан иқтисодиётда давлат иштирокини камайтириш, хусусий мулк ҳуқуқини ҳимоя қилиш ва унинг устувор мавқеини янада кучайтириш, кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик ривожини рағбатлантиришга қаратилган институционал ва таркибий ислохотларни давом эттириш жараёнида корпоратив бошқарувнинг замонавий стандарт ва усулларини жорий этиш, корхоналарни стратегик бошқаришда акциядорларнинг ролини кучайтиришни изчил амалга ошириш янада муҳим ўрин тутди.

Ваҳоланки, корпоратив бошқарувнинг самарадорлиги кўплаб омилларга, хусусан, корпоратив бошқарув стандартларига риоя этишга боғлиқ. Самарали корпоратив бошқарув - инвесторлар учун акцияларни сотиб олиш, узоқ муддатли инвестицияларни амалга ошириш учун сигналдир. Бунинг сабаби, самарали корпоратив бошқарув инқироз вазиятларни рўй бериш хавфини камайтиради ёки ҳеч бўлмаганда уларнинг муваффақиятли ҳал этилиш эҳтимолини оширади, акциядорлар ва инвесторлар билан муносабатларнинг "ошкоралигини" таъминлайди.

Шу билан бирга, корпоратив бошқарув тизимининг самарадорлиги нафақат компания бозор қийматини оширади, балки ўз навбатида, молиявий бозорларда рақобатбардошлигини оширади, кредитлаштириш қийматини пасайтиради ҳамда инвесторлар учун янада жозибадор қилади.

Шунингдек, самарали корпоратив бошқарув тизими акциядорлик жамиятлар бошқаруви тизимида янги, замонавий ёндашувларни фаолроқ жорий қилиш имконини беради, жумладан:





- акциядорларнинг умумий йиғилишларини, кузатув кенгашлари ва ижро органлари мажлисларини ўтказиш тартибини такомиллаштириш;
- компаниялар фаолияти ва уларнинг битимларини шаффофлиги (ошкор қилиш тизимини такомиллаштириш) ва ички молиявий назорат тизимини такомиллаштириш;
- компанияни бошқаришда кузатув кенгашининг ролини кучайтириш (кузатув кенгаши таркибига мустақил аъзоларни киритиш, кузатув кенгашлари қошида тегишли қўмиталарни тузиш);
- ижро органларининг кузатув кенгаши ва акциядорларнинг умумий йиғилишларига ҳисобдорлигини ошириш;
- акциядорлик жамиятини ривожлантириш учун оқилона дивиденд сиёсати ва стратегиясини яратиш имконини беради.

Республикамиз акциядорлик жамиятлари корпоратив бошқарув стандартларини жорий этишга, корпоратив бошқарув самарадорлигини оширишга бўлган масъулиятни сезмоқдалар. Аммо, акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув стандартларини жорий қилишда қўйилаётган камчиликлар, акциядорлик қонунчилиги доирасида ҳуқуқий базани такомиллаштириш эҳтиёжи, корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолаш мезонларини қўллашдаги қийинчиликлар тўлақонли корпоратив бошқарув стандартларини татбиқ қилиш имконини бермаяпти. Айниқса, корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолаш учун илмий жиҳатдан мустаҳкам методологиянинг етишмаслиги корпоратив стандартларга риоя қилиш зарурлигини тушунишни қийинлаштиради. Бундан ташқари, акциядорлар ва ижроия органлари ўртасидаги муносабатларнинг акциядорлик жамиятларининг самарадорлигини оширишдаги муаммоси ҳам долзарб бўлиб қолмоқда. Профессинал бошқарувчиларнинг салоҳиятини етарли эмаслиги, бошқарувда назоратнинг йўқлиги муаммоси, хорижий компанияларнинг интеграциялашуви, хорижий инвестицияларни жалб қилиш, ташқи бозорларга чиқиш ва шу кабилар учун жиддий тўсиқ бўлиб қолмоқда.

Корпоратив бошқарув бу турли партиялар томонидан бошқариш ва ишлаш учун фойдаланиладиган механизмлар, жараёнлар ва муносабатларнинг тўпламидир корпорациялар. Бошқарув тузилмалар ва принциплар корпорациянинг турли иштирокчилари (масалан, директорлар кенгаши, менежерлар, акциядорлар, кредиторлар, аудиторлар, назорат органлари ва бошқалар) ўртасида ҳуқуқ ва мажбуриятларнинг тақсимланишини белгилайди. манфаатдор томонлар) ва корпоратив ишларда қарор қабул қилиш қоидалари ва тартибларини ўз ичига олади. Имконият туфайли корпоратив бошқарув зарур манфаатлар тўқнашуви манфаатдор томонлар ўртасида, асосан акциядорлар ва юқори менежмент ўртасида ёки акциядорлар ўртасида.

Давлат иштирокидаги корхоналар фаолиятини таҳлил қилиш ва мониторингини олиб бориш, улар фаолияти очиқлиги ва шаффофлигини

таъминлаш мақсадида Вазирлар Маҳкамасининг 2020 йил 30 октябрдаги 674-сон қарори билан корхоналарнинг асосий молиявий ва иқтисодий кўрсаткичларини Давактив агентлиги сайтида жойлаштириб бориш белгиланди.



### 1-расм. 2021 йилда энг кўп дивидент тўлаб берган Давлат иштирокидаги корхоналар топ 10 талиги

Давлат активларини бошқариш агентлигида Олий Мажлис Сенати Бюджет ва иқтисодий ислохотлар масалалари кўмитаси томонидан «Демонопализация ва давлат мулкани хусусийлаштириш масалалари» мавзусида ўтказилган давра суҳбатида айтиб ўтилди.

### Фойдаланилган адабиётлар рўйхати:

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. Тошкент, "Ўзбекистон" 2014 й.
2. Ўзбекистон Республикаси "Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида"ги Қонуни. 2014-йил 6-май.
3. Ўзбекистон Республикаси "Масъулияти чекланган ҳамда кўшимча масъулиятли жамиятлар тўғрисида"ги Қонуни. 2001-йил 06 декабрь.
4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 4720-сонли "Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора-тадбирлари"ги Фармони. 2015-йил 24- апрел.Ўзбекистон Республикаси Президентининг "Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида"ги 4947-сонли Фармони "Халқ сўзи", 2017 йил 8 феврал.28 (6722)-сон
5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 14 январдаги "Давлат активларини бошқариш, монополияга қарши курашишни тартибга





солиш тизимини ва капитал бозорини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-5630-сон Фармони

6. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 27 октябрдаги “Давлат иштирокидаги корхоналарни ислоҳ қилишни жадаллаштириш ҳамда давлат активларини хусусийлаштиришга оид чора-тадбирлар тўғрисида”ги ПФ-6096-сон Фармони.

7. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2021 йил 11 февралдаги “Давлат активларини хусусийлаштириш жараёнларини янада жадаллаштириш тўғрисида”ги ПФ-6167-сон Фармони.

8. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 8 январдаги “Иқтисодиётни янада ривожлантириш ва иқтисодий сиёсат самарадорлигини оширишнинг кўшимча чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ5614-сон Фармони

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 14 январдаги “Ўзбекистон Республикаси Давлат активларини бошқариш агентлиги фаолиятини ташкил этиш тўғрисида”ги ПҚ-4112-сон қарори