

**AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA BOSHQARUV TIZIMINI  
TAKOMILLASHTIRISH****Sobirjonov Mamurjon Murodjon o'g'li***O'zbekiston temir yo'llari aksiyadorlik jamiyati O'zbekiston temir yo'llari aksiyadorlik jamiyati boshqaruv raisi o'rinbosarining yordamchisi*

**Annotatsiya:** *Ushbu maqolada O'zbekistonda olib borilayotgan keng isolxotlar mamlakatda ijtimoiy yo'nalishlaridan bozor iqtisodiyotiga asoslangan demokiratik jamiyat qurishga qaratilgan bo'lib, ularning asosiy mahsulotlaridan biri tez suratlarda rivojlanayotgan turli mulkchilik shakllaridan korxonalar hisoblanadi Ularning samarali faoliyatii ko'p jixatdan korporativ boshqaruv munosabatlar tizim rivojlanishiga bevosita bog'liqligi sababli hozirda aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv tizimni takomillashtirish muhim ahamiyatga ega.*

**Kalit so'zlar:** *aksiyadorlik jamiyati, mas'uliyati cheklangan jamiyat, tamoyillar, investitsion mulk, takomillashtirish.*

Iqtisodiyotning korporativ sektorining alohida o'rni mavjudligi bilan bir qatorda ushbu mulkchilik shaklining rivojlanishi jarayonida ayrim muammolar mavjudki, ularning hal etilishi nafaqat sohaning taraqqiyoti uchun, balki iqtisodiyot barqarorligi uchun ham ahamiyatlidir.

Keyingi yillardagi milliy korxonalarini isloh etish natijasida korporativ sektor iqtisodiyotidagi umumiy muammolar bevosita mulkdorlar, aksiyadorlar va menejerlar o'rtasidagi manfaatlar qaramaqarshiliklarini o'zida ifodalovchi korporativ boshqaruv tizimidagi mavjud muammolarga ham bevosita bog'liq bo'lmoqda. Buni hususiyashtirishdan so'nggi biznes muhitida "xo'jalik demokratiyasi"ni shakllantirish bilan bog'liq iqtisodiy va huquqiy hamda ijtimoiy muammolar ta'sirida hamon mahalliy aksiyadorlik korxonalarida yuqori korporativ madaniyatning shakllanmaganligi bilan izohlash mumkin.

Hozirgi sharoitda ishlab chiqarishni modernizatsiyalash va innovatsion texnologiyalarni keng joriy etish bilan bog'liq islohotlar yirik va strategik ahamiyatga ega bo'lgan korporativ boshqaruv tizimni amalga oshirish yirik masshtabdagi kapitalni jalb qilishni talab etiladi. Bunday yirik va strategik ahamiyatga ega bo'lgan investitsiya loyihalarini moliyalashtirishning manbalari tarkibidagi an'anaviy yo'nalishlardan biri qimmatli qog'ozlarni moliyaviy bozorlarga joylashtirish hisoblanib, aksariyat aksiyadorlik jamiyatlarining ushbu yo'nalishdagi mablag'larni jalb qilish imkoniyatlari investorlar ishonchining pastligi tufayli cheklanib qolinmoqda.

Bunga asosiy ta'sir etuvchi omil nafaqat korxonalar moliyaviy-xo'jalik faoliyatining samaradorligi ta'sir etmoqda, balki asosiy ta'sir etuvchi omil sifatida emitent korxonalar aksiyalariga quyilma qiluvchi hissadorlar va ayniqsa, yangi hissadorlar uchun huquqlari cheklanishi bilan bog'liq investitsion xatarlarning mavjudligi hisoblanadi. Xususan, ijro etuvchi direktor va hissadorlar o'rtasidagi o'zaro munosabatlarda manfaatlar muvozanatining buzilish holatlarining mavjudligi aksiyadorlik jamiyatlariga va ayniqsa, paxtasanoat tarmog'idagi aksiyadorlik jamiyatlariga investitsiyalar oqimining nisbatan cheklanishiga ta'sir etuvchi omillardan biri hisoblanmoqda. Ayrim iqtisodchi olimlarning fikricha, aksiyadorlar

paketiga egalik qiluvchi aksionerlar va menejerlar o`rtasidagi amaldagi munosabatlarning shaffofligi etarli emas va amaldagi qonunchilik investorlar huquqlarini etarli darajada himoya qilmaydi.

O`zbekiston Respublikasida shakllantirilgan korporativ boshqaruv tizimi bir tomondan moliyaviy bozorlarning etarli darajada rivojlanmaganligi, ikkinchi tomondan, aksiyadorlarning insayderlik nazoratiga qarama-qarshi harakatining asosiy usuli sifatida shakllantirilgan kapitallarning yuqori darajadagi kontsentratsiyalashuvi bilan tavsiflanadi.

Optimal korporativ boshqarish tizimi har qanday korxonalarda tashkil etilishi mumkin. Lekin, bunday tizim uchun yirik vertikal integral korporativ tuzilmalarning imkoniyatlari nisbatan yuqoridir. Shu nuqtai nazardan mahalliy korporativ mulkchilikka asoslangan xo`jalik subyektlarimizda korporativ boshqarish tizimi samardorligini oshirishga qulay shart-sharoitlar mavjuddir. Chunki, respublikamizda amalga oshirilgan davlat tasarrufidan chiqarish va hususiy lashtirish siyosati natijasida deyarli iqtisodiyotning tayanch tarmog`idagi korxonalar yirik vertikal integral tashkiliy tuzilmalarga aylantirilgan. Ushbu aksiyadorlik jamiyatlariga jami aksiyadorlik jamiyatlariga to`g`ri keladigan aktivlarning salmoqli qismi to`g`ri keladi. Shuningdek, ushbu korporativ tuzilmalarda davlat ulushi yuqori bo`lib, ular bo`yicha davlatning ishonchli vakillari tayinlanadi va ishonchli boshqaruvchilarga boshqarishga beriladi. Ishonchli boshqaruvchilar faoliyatining amaldagi holati tasdiqlaydiki, ularning samarali faoliyatiga quyidagi omillar ta`sir etmoqda:

- strategik ahamiyatga ega bo`lgan soha va tarmoqlardagi biznesda davlat ishtirokini ta`minlash bosh maqsad bo`lsada, uning manfaatlari aniq belgilangan;
- yuklatilgan vazifalarni samarali boshqarish natijalariga asoslangan holda rag`batlantiruvchi mexanizmlarning etarli darajada emasligi;
- kompetentsiyaning etishmasligi, ya`ni kadrlar bo`shlig`ining mavjudligi va mavjud kadrlarda korporativ boshqarish asoslari, vakolat va majburiyatlarini hamda professional bilim va malakaning etishmasligi kabi omillar ta`sir etmoqda.

Korporativ boshqaruvning kompleks mexanizmi: korporativ strategiya, korporativ madaniyat, moliyaviy va axborot shaffofligi, aksiyadorlar, kreditorlar va boshqa qimmatli qog`ozlar egalari huquqlarini himoya qilish tizimining mavjudligi kabi tarkibiy elementlarni o`z ichiga olib, ularning har biri korporativ boshqaruvni takomillashtirish uchun ahamiyatlidir.

Mamlakatimizda kuzatilayotgan makroiqtisodiy barqarorlik va iqtisodiy o`shish sur`atlari korporativ mulkchilik sharoitida faoliyat yurituvchi xo`jalik subyektlari tomonidan strategik boshqaruv tizimini shakllantirishga shart-sharoit yaratmoqda. Lekin, zamonaviy sharoitlarda jamoa a`zolari, menejerlar, tarkibiy tuzilmalar hamjihatligi va kelishuvini tartibga soluvchi qoida va me`yorlarni o`zida mujassamlashtiruvchi korporativ madaniyatni rivojlantirish bilan bog`liq muammolar mavjuddir.

Korporativ madaniyatning asosiy komponentlari quyidagilardan iboratdir: liderlikning qabul qilinadigan tizimi, ixtiloflar hal qilishning yo`nalishlari va uslublari, kommunikatsiyaning amaldagi tizimi.

Zamonaviy rahbarlar va boshqaruvchilar korporativ madaniyatni o`zining bo`limlari va tashkiliy birliklarini yagona maqsadda jamlash, tashabbuskor xodimlar faolligini oshirish

imkoniyatiga ega bo'lgan kuchli strategik instrumenti sifatida qaraydilar. Ular o'z kompaniyalarining korporativ madaniyatini shakllantirishga harakat qiladilar.

Bizning fikrimizcha, hozirgi sharoitda aksariyat yirik aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyat rivojlanib borayotgan bo'lsada, ularni jamiyat hayotiagi ta'sirchanligi sezilarli emasdir. Korporativ madaniyatni rivojlantirish orqali nafaqat kompaniya nufuzi ko'tarilishiga erishiladi, balki, uning aksiyadorlari, menedjerlari va mehnat jamoasi a'zolari o'rtasidagi ixtiloflar ham bartaraf etiladi, sog'lom muhitning vujudga kelishi ular taraqqiyotining bosh omiliga aylanadi.

Aksariyat holatlarda korporativ boshqaruv tizimi samaradorligiga moliyaviy va axborot shaffofligi ta'sir etuvchi omil bo'lib xizmat qilmoqda. Bizning fikrimizcha, bunday muammolarning vujudga kelishini quyidagilar bilan izohlash mumkin:

- aksiyadorlik jamiyatlari moliyaviy xo'jalik faoliyati to'g'risidagi ma'lumotlarni oshkora e'lon qilinmasligi; moliyaviy bozorlar axborot infratuzilmasining etarli darajada rivojlanmaganligi;

- amaldagi moliyaviy hisob tizimi va moliyaviy hisobotlardagi mavjud ma'lumotlardan keng investorlar jamoatchiligining foydalanishlari bilan bog'liq muammolar.

Aksiyadorlik jamiyatlari to'g'risidagi ma'lumotlarini investorlarga to'laqonli va o'z vaqtida etkazilishi ularning investitsion jozibadorligini ta'minlashda muhim ahamiyat kasb etadi. Bizning fikrimizcha, aksiyalar va ular bo'yicha to'lanadigan dividendlar to'g'risida keng investorlar tomonidan etarli ma'lumotlarni olishlari uchun moliyaviy hisobotlarning xalqaro andozalari ilovalariga muvofiq bitta aksiyaga to'g'ri keladigan daromadlilik hisobotini amaldagi moliyaviy hisobotlarga ilova shaklida kiritish maqsaga muvofiqdir. Bu o'z navbatida, mavjud investorlarning qonunda belgilangan aksiyalari bo'yicha nomulkiy huquqiy hisoblanuvchi axborot olish huquqining samarali ijrosini ta'minlaydi.

Shuningdek, mavjud moliyaviy hisobotlarning takomillashuvi korporativ boshqaruvning funksional elementi bo'lgan korporativ nazoratning ma'lumotlar bazasi yaxshilanishiga olib keladi. Ma'lumki, hozirgi kunda rivojlangan mamlakatlarda aksiyadorlik jamiyatlari biznes qiymatini baholash va korporativ nazoratni amalga oshirishda ommaviy axborot vositalarida uzluksiz e'lon qilinadigan xolis reyting agentliklari axborotlari muhim o'rin tutadi.

Bizning fikrimizcha, ham moliya bozori infratuzilmasi tarkibiga kiruvchi shunday xolis reyting agentliklari faoliyatini rivojlantirish zarur. Ushbu reyting agentliklari aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatini kompleks baholash tizimida ulardagi korporativ boshqaruv samaradorligi reytingini ham baholaydilar va e'lon qiladilar.

Iqtisodiyotda turli mulkchilik shakllari o'rtasida aksiyadorlik jamiyatlari boshqaruv tuzilmasi tarkibi, rivojlanishning bosh strategiyasida belgilangan maqsad va vazifalarni amalga oshirishda vakolat va mas'uliyatlarning o'ziga xosligi aksiyadorlik jamiyatlarini boshqarish masalalariga alohida yondashishni talab qiladi.

Paxatsanoat tarmog'idagi mulkchilik shakllari o'rtasida aksiyadorlik jamiyatlari yirik ishlab chiqarishni tashkil etish, ishlab chiqarish jarayonini zarur darajada moliyalashtirishga ko'maklashish, xalqaro sifat talablariga javob bera oladigan mahsulotlar ishlab chiqarish kabi jihatlari bilan alohida ahamiyatga ega. Bundan tashqari, aksiyadorlik jamiyatlarida boshqarish tizimini tashkil etish boshqa mulkchilik shakllariga nisbatan bir qator farqli jihatlarga ega. Olib borilgan ilmiy tatqiqotlar natijasiga ko'ra paxatsanoati tarmog'idagi aksiyadorlik

jamiyatlarida boshqarishning boshqa mulkchilik shakllariga nisbatan farqlarining qiyosiy tahlilini taklif etamiz.

Jadval ma'lumotlaridan ko`rinib turibdiki, yirik ishlab chiqarishga asoslangan va strategik ahamiyatga ega bo`lgan korxonalarda aksiyadorlik jamiyatlari mulkchilikligiga asoslangan shakli maqsadga muvofiqdir. Chunki bunday mulkchilik shaklida Bozor munosabatlari sharoitida korporativ boshqaruvning oshkora tizimi xorijiy investorlarni, birinchi galda, sanoatning bazaviy tarmoqlariga jalb qilishning hal qiluvchi omiliga aylanadi.

Xech bir davlat samarali kompaniyalar va korxonalarsiz farovonligini o`stirish va qo`shimcha ish o`rinlarini yaratish uchun zarur sharoitlarni yarata olmaydi. Har bir mamlakatga mukammal boshqaruv tizimiga ega korxonalar kerak, zero ular investitsiyalarni jalb qila oladi, ish o`rinlarini yaratadi, moddiy qimmatliklarni ishlab chiqaradi va shu bilan birga, jahon bozorida hayotchanligini, raqobatbardoshligini ta`minlaydi. Shu sababli yuqori darajada tashkil qilingan korporativ boshqaruv milliy iqtisodiyotni rivojlantirining zaruratiga aylanadi.

Shunday qilib, korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish bo`yicha amalga oshiriladigan chora tadbirlar mamlakatimizning umumiy iqtisodiy holatiga o`z ijobiy ta`sirini ko`rsatgan holda asosiy ijtimoiy guruhlar va ijtimoiy institutlar o`rtasidagi munosabatlarda manfaatlar muvozanati ta`minlanishiga olib kelishi mumkin.

Boshqaruv muammolari murakkablashuvdagi sifat bosqichi ko`p sonli aksiyadorlarga va murakkab tarkibga ega bo`lgan yirik kompaniyalar (aksiyadorlik jamiyatlari, xoldinglar, moliya-sanoat guruhleri)ning shakllanishi natijasida yuz berdi.

Aksiyadorlik jamiyat yuridik shaxsni ta`sis etish yoki qayta tashkil etish (qo`shib yuborish, bo`lish, ajratib chiqarish, o`zgartirish) yo`li bilan tashkil etilishi mumkin.

Jamiyatni ta`sis etish, uning ustavini tasdiqlash to`g`risidagi va muassis tomonidan jamiyatning aksiyalari haqini to`lash uchun kiritilayotgan qimmatli qog`ozlarning, o`zga mulkiy huquqlarning yoki pulda ifodalanadigan bahoga ega bo`lgan boshqa huquqlarning pulda ifodalangan bahosini tasdiqlash haqidagi qarorlar muassislar tomonidan bir ovozdan qabul qilinadi.

Kompaniya mulkdorlari sifatida mulkni joriy boshqarishda bevosita shaxsiy ishtirok etishdan voz kechgan investitsiya va pensiya fondlari, sug`urta kompaniyalari singari yirik sarmoyadorlar paydo bo`ldi. Shuning uchun professional yollanma boshqaruvchilar kompaniyalarni boshqarishda muhim rol o`ynay boshladi. Bundan tashqari, so`nggi vaqtlarda korporativ mulkdan foydalanish jarayonida mulkdori bo`lmagan, lekin u yoki bu tarzda unga aloqador shaxslar va tashkilotlar (kompaniya xodimlari, xududiy hokimiyat va b.) faol rol o`ynashga urinmoqda.

Korporativ boshqaruvning asosiy mazmuni aksiyadorlik jamiyatining faoliyatga jalb etilgan turli shaxslar mafaatlari muvozanatini o`rnatishdan iborat. Korporativ boshqaruvning murakkab va ziddiyatli tabiatini e`tiborga olib, mamlakatimizda aksiyadorlik jamiyati aksiyadorlari uchun korporativ hamjamiyatining har xil qatnashchilari bilan uning faoliyatini boshqaruvchi turli organlari o`rtasidagi kelishuvlar va ziddiyatlarni hal etish mexanizmini shakllantirish muammosi alohida ahamiyat kasb etadi. Zamonaviy korporatsiyalarda aksiyadorlar aksiyalarni xarid qilib, mablag`larini korporatsiya ixtiyoriga topshiradigan va

ushbu sarmoyadan foydalanish samaradorligi bilan bog`liq xatarni o`z zimmasiga oladigan vaziyat yuzaga keldi. Ayni paytda, aksiyadorlar kompaniya faoliyatini joriy boshqarish vazifalarini hal etishda qatnashmaydilar va tashqi tashkilotlar bilan o`zaro munosabatlarda uni namoyon qilmaydilar. Korporatsiyani joriy boshqarish bo`yicha qarorlarni qabul qilish huquqi aksiyadorlar tomonidan yollanma menejerlarga topshiriladi.

Korporativ boshqaruvning mexanizmlari davlat tartibga solish organlari, sud organlari va ishbilarmonlar doiralarida ishlab chiqilgan ma`lum bir qoida, me`yor va andozalari asosi va doirasida ishlaydi. Ushbu qoida, me`yor va andozalarning majmuasi korporativ boshqaruvning institutsional asoslarini tashkil qiladi. Rivojlangan mamlakatlar qonunlari korporatsiya maqomini muayyan tashkiliy tuzilmaga, huquq va majburiyatlarga ega va haqiqiy mavjud bo`lgan yuridik shaxs sifatida belgilab bir vaqtning o`zida korporativ hamjamiyat ishtirokchilari o`rtasidagi o`zaro munosabatlarni boshqarishning asosiy me`yorlari va mexanizmlarini ham belgilab beradi.

Kompaniya menejerlari va uning egalari (aksiyadorlar, sarmoyadorlar), shuningdek, boshqa manfaatdor tomonlar o`rtasidagi kompaniyaning samarali faoliyatini taminlashga yo`naltirilgan o`zaro munosabatlar tizimi korporativ boshqaruv tizimi hisoblanadi. Xususan, korporativ boshqaruv - asosiy manfaatdor shaxslarning kompaniyani samarali boshqarishni tashkil etishdagi manfaatlari birlashtiriladigan tashkiliy, huquqiy va iqtisodiy chora-tadbirlar majmui bo`lib qoladi.

Korxonalar samaradorligini yaxshilash, shuningdek sof foyda miqdorini oshirish uchun davr harajatlari, ma`muriy harajatlarning singari harajatlarni kamaytirish hamda asosiy vositalardan foydalanish samaradorligini oshirish maqsadida asosiy fondlarni yangilash, texnologik qayta jihozlash maqsadga muvofiq hisoblanadi.

Keyingi yillardagi milliy korxonalarini isloh etish natijasida korporativ sektor iqtisodiyotidagi umumiy muammolar bevosita mulkdorlar, aksiyadorlar va menejerlar o`rtasidagi manfaatlar qaramaqarshiliklarini o`zida ifodalovchi korporativ boshqaruv tizimidagi mavjud muammolarga ham bevosita bog`liq bo`lmoqda. Buni hususiy lashtirishdan so`nggi biznes muhitida "xo`jalik demokratiyasi"ni shakllantirish bilan bog`liq iqtisodiy va huquqiy hamda ijtimoiy muammolar ta`sirida hamon mahalliy aksiyadorlik korxonalarida yuqori korporativ boshqaruvni shakllanmaganligi bilan izohlash mumkin.

Bizning fikrimizcha, hozirgi sharoitda aksariyat yirik aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvni rivojlanib borayotgan bo`lsada, ularni jamiyat hayotiagi ta`sirchanligi sezilarli emasdir. Korporativ boshqaruvni rivojlantirish orqali nafaqat kompaniya nufuzi ko`tarilishiga erishiladi, balki, uning aksiyadorlari, menedjerlari va mehnat jamoasi a`zolari o`rtasidagi ixtiloflar ham bartaraf etiladi, sog`lom muhitning vujudga kelishi ular taraqqiyotining bosh omiliga aylanadi.

Korporativ boshqaruvning kompleks mexanizmi: korporativ strategiya, korporativ boshqaruvni, moliyaviy va axborot shaffofligi, aksiyadorlar, kreditorlar va boshqa qimmatli qog`ozlar egalari huquqlarini himoya qilish tizimining mavjudligi kabi tarkibiy elementlarni o`z ichiga olib, ularning har biri korporativ boshqaruvning samaradorligi uchun ahamiyatlidir.

Mamlakatimizda kuzatilayotgan makroiqtisodiy barqarorlik va iqtisodiy o`sish sur`atlari korporativ mulkchilik sharoitida faoliyat yurituvchi xo`jalik subyektlari tomonidan strategik boshqaruv tizimini shakllantirishga shart-sharoit yaratmoqda. Lekin, zamonaviy sharoitlarda

jamo'a a'zolari, menejerlar, tarkibiy tuzilmalar hamjihatligi va kelishuvini tartibga soluvchi qoida va me'yorlarni o'zida mujassamlashtiruvchi korporativ boshqaruvni rivojlantirish bilan bog'liq muammolarni yechimini topish ayni zarurat hisoblanadi.

#### **FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:**

1. Asiyadorlik jamiyatlarini boshqarish tizimini takomillashtirish choratadbirlari to'g'risida O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1998 yil 22 avgust 361-sonli Qarori // Xalq so'zi. 1998 yil 25 avgust.
2. Mirziyoyev Sh.M. "O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'risida"gi Farmoni. 2017 yil 7-fevral. Mirziyoyev Sh.M. «2017 – 2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha harakatlar strategiyasini kelgusida amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida» F-5024-son Farmoni. 2017 yil 15 avgust.
3. Mirziyoyev Sh.M. Erkin va farovon, demokratik O'zbekiston davlatini birgalikda barpo etamiz. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti lavozimiga kirishish tantanali marosimiga bag'ishlangan Oliy Majlis palatalarining qo'shma majlisidagi nutqi. - Toshkent:O'zbekiston,2016.-56 b.
4. 2017-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasi, «Xalq bilan muloqot va inson manfaatlari yili»da amalga oshirishga oid Davlat dasturini o'rganish bo'yicha ilmiy-uslubiy risola. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, Toshkent, Ma'naviyat.2017,-415 b.
5. Абдуразақов Ш., Корпоратив бошқарувни такомиллаштирайлик // Р. Биржа. -2006. №38.-Б.9.
6. Агрин Г., Ритчи Д.Ж., Моди К. Организация производства и управления в американских корпорациях / Пер. с англ. -М.: ЮНИТИ, 2004. 245 с.
7. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб: Издательство "Питер", 2012. -416 с.