

DAVLAT KORXONALARIDA KORPORATIV BOSHQARUV XALQARO STANDARTLARINI JORIY ETISH VA UNING IQTISODIY SAMARADORLIGI

Nasibov Sanjar Axmad o'g'li

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti "Korporativ boshqaruv" yo'nalishi bo'yicha 4-kurs talabasi

Ibragimov G'anijon G'ayratovich

Ilmiy rahbar: Qo'shma ta'lim dasturlarini muvofiqlashtirish markazi boshlig'i, Innovatsion Menejment kafedrası dotsenti, Phd, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, g.ibragimov@tsue.uz

Annotatsiya: Ushbu maqolada O'zbekiston davlat korxonalarida korporativ boshqaruvning xalqaro standartlarini joriy etish tajribasi tahlil qilingan. Bundan tashqari, mavjud muammolarni aniqlash va bu tizimning iqtisodiy samaradorlikka ta'sirini baholashdan iborat.

Mazkur tadqiqotning dolzarbligi shundan iboratki, hozirda O'zbekistonda faoliyat yuritayotgan ko'plab davlat korxonalari o'z boshqaruv tuzilmasini modernizatsiya qilish, kuzatuv kengashlari faoliyatini takomillashtirish, menejment mas'uliyatini oshirish va iqtisodiy natijadorlikni o'lchash mexanizmlarini takomillashtirish jarayonidadir. Shu sababli, korporativ boshqaruvning xalqaro standartlarini amaliyotga joriy etish jarayoni va uning iqtisodiy samaradorlikka ta'sirini o'rganish bugungi kunda nafaqat ilmiy, balki amaliy ahamiyatga ham egadir.

Kalit so'zlar: korporativ boshqaruv, investitsiya, davlat korxonasi, modernizatsiya, Jahon banki, xalqaro moliyaviy institutlar, aksiyadorlar, OECD, ETTB, moliyaviy ko'rsatkich.

KIRISH

So'nggi yillarda O'zbekiston iqtisodiyotida korxonalar faoliyatini bozor tamoyillari asosida tashkil etish va ularning boshqaruv samaradorligini oshirish bo'yicha keng ko'lamli islohotlar amalga oshirilmoqda. Bu jarayonda korporativ boshqaruv tizimini xalqaro standartlarga mos ravishda joriy etish davlat korxonalarining barqaror rivojlanishi, investitsion ahamiyatini oshirish hamda iqtisodiy samaradorligini ta'minlashning muhim omili hisoblanadi.

Korporativ boshqaruvning zamonaviy modeli nafaqat aksiyadorlar manfaatlarini himoya qilish, balki menejment, xodimlar va manfaatdor tomonlar o'rtasidagi shaffof munosabatlarni yo'lga qo'yish orqali korxona faoliyatining samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Xalqaro moliyaviy institutlar — xususan, Jahon banki, Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki(ETTB) hamda OECD tomonidan ishlab chiqilgan korporativ boshqaruv tamoyillarining milliy amaliyotga tatbiq etilishi O'zbekiston korxonalarining xalqaro bozordagi raqobatbardoshligini oshirishda muhim ahamiyat kasb etib kelmoqda.

I. Metodologiya

Maqolada tanlab olingan davlat korxonalari misolida korporativ boshqaruvni baholashda xalqaro standartlardan foydalanildi. Bundan tashqari, baholash mezonlari sifatida G20/OECD tamoyillari, IFCning boshqaruv kodeksi va ISO 37000 kabi global hujjatlardagi prinsiplardan

kelib chiqildi. Masalan, O'zbekistonda davlat ishtirokidagi korxonalarda ijro organi faoliyati samaradorligi moliyaviy ko'rsatkichlar (KPI) asosida, kuzatuv kengashi esa korporativ tamoyillar darajasi bo'yicha baholanadi. Korporativ boshqaruv mezonlari sifatida aksiyadorlar huquqlarining tengligi va himoyasi, kengash tarkibidagi mustaqil direktorlar ulushi, ichki nazorat va risklarni boshqarish tizimlari (masalan, COSO modeli bo'yicha), shaffof ma'lumotni oshkor etish kabi jihatlar o'rganildi. Iqtisodiy samaradorlikni tahlil qilishda esa moliyaviy ko'rsatkichlar – aktivlarning va kapitalning rentabelligi (ROA, ROE), sof foyda marjasi, dividend ko'rsatkichlari va boshqa iqtisodiy indikatorlar hisobga olindi. Ma'lumot manbalari sifatida Davlat aktivlarini boshqarish agentligi va Moliya vazirligi rasmiy hisobotlari, davlat statistika ma'lumotlari va xalqaro tashkilotlar (masalan, OECD hamda IFC) nashrlari tahlil qilindi.

II. Natijalar

Korporativ boshqaruv qoidalari joriy etildi. Davlat aktivlarini boshqarish agentligi ma'lumotlariga ko'ra, OECD tamoyillariga asoslangan davlat korxonalari uchun korporativ boshqaruv qoidalari 114 ta korxonaga tatbiq etildi, 27 ta korxona rahbarlari tanlov asosida saylanayotganligi qayd etildi. 2023-yil iyunida esa agentlik 62 ta davlat korxonasi uchun korporativ boshqaruv kodeksi va axloq kodeksini tasdiqlab, ularni bosqichma-bosqich joriy etish bo'yicha ko'rsatmalar berdi. Bu chora-tadbirlar ichki audit, risklarni boshqarish va xodimlarning axloqiy normalariga urg'u beradi.⁶

Davlat ulushi va moliyaviy ko'rsatkichlar. Oxirgi yillardagi ma'lumotlarga ko'ra, davlat korxonalarining iqtisodiyotdagi ulushi katta: ularning yalpi mahsulotdagi ulushi 32% va yalpi aktivlari YAIMga nisbati 120% atrofida ekanligi aniqlandi. So'nggi uch yilda 477 ta yangi davlat unitar korxonasi tashkil etilgani aytiladi. Shu bilan birga, korxonalarining atigi 45% davlat budjetiga dividend to'lagan, bunda to'plangan dividendlarning 90%ga yaqini beshta yirik korxona hissasiga to'g'ri keladi. Bu esa ko'pchilik davlat korxonalarining samaradorligi pastligini ko'rsatadi.

Kuzatuv kengashlari va shaffoflik. 2023-yil holatiga ko'ra 210 ta davlat korxonasida kuzatuv kengashlari tashkil etilgan, biroq faqat 69 ta kompaniyada jami 70 nafar mustaqil direktor mavjudligi qayd etilgan, ya'ni kengashlarning mustaqilligi past. Aksariyat korxonalarda davlat idoralari rahbarlari kengash a'zosi bo'lib turganligi va motivatsiya masalalari sust ekani aniqlangan. Shuningdek, davlat ishtirokidagi ko'plab korxonalarda faoliyat natijalari haqida shaffof axborot yetarli emas – rasmiy veb-sayt va keng jamoatchilikka hisobot mavjud emas. Mutaxassislar fikricha, O'zbekistonda davlat korxonalari bozor ulushi katta va ularning boshqaruvida mustaqil direktorlar soni yetarli emas.

Davlat aralashuvi va tartibga solish. Tajriblardan ko'rinib turibdiki, ayrim sohalarda davlat organlari bir vaqtda egasi hamda tartibga soluvchi sifatida faoliyat yuritayotgani raqobat va samaradorlikni pasaytirmoqda. Masalan, ayrim strategik sektorlarda davlat "oltin aksiya"ni saqlab qolgan va shu bilan xususiy investorlarning faoliyatini cheklamoqda. Mutaxassislar nazarida bu holat soliqlar tushumini kamaytirib, bozor mexanizmlarini eskirgan holga keltirmoqda. Shuningdek, moliyaviy tahlil natijalari shuni ko'rsatdiki, 2023-yil yakunida 27 ta yirik davlat korxonasining jami aktivlari 2022-yilgiga nisbatan 16% ga o'sib, 625 trln so'mga

⁶ Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2024). OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2024. Paris: OECD Publishing.

yetgan; ular orasida aktivlar va kapitalning rentabellik ko'rsatkichlari ham oshgan. Bu esa joriy boshqaruv islohotlari ma'lum darajada samara berayotganidan dalolat beradi.⁷

III. Muhokama

Tahlil qilingan natijalar korporativ boshqaruv va iqtisodiy samaradorlik o'rtasidagi kuchli bog'liqlikni ko'rsatadi. OECDning ta'kidicha, ishonchli, shaffof va hisobdor boshqaruv tizimi uzoq muddatli investitsiyalar jalb qilish va iqtisodiy o'sishni qo'llab-quvvatlashga xizmat qiladi. Xalqaro tajriba misolida, IFC ma'lumotiga ko'ra, Uzpromstroybank davlat ishtirokidagi bankni boshqaruv jihatidan mustahkamlash orqali uning moliyaviy barqarorligini oshirish va xususiylashtirishga tayyorlash bo'yicha sa'y-harakatlar olib bormoqda. Ya'ni, xalqaro moliya institutlari bilan hamkorlikda bank boshqaruvini tartibga solish zamonaviy boshqaruv amaliyotlarini joriy qilish va iqtisodiy samaradorlikni oshirishga yordam beradi.

Ayni vaqtda, tahlil va forum muhokamalaridan kelib chiqqan holda O'zbekistonda ba'zi muammolar saqlanib qolganligi ham ko'rinib turibdi. Masalan, investorlar orasida davlat korxonalaridagi mansabdor shaxslarning korporativ boshqaruvdagi roli, korrupsiyaga moyillik hamda axborot shaffofligi etishmasligi borasida xavotirlar mavjudligi qayd etildi. Ilg'or tajribalarga asoslanib, Xitoy, Koreya yoki G'arb davlatlaridagi kabi kengash tarkibining mustaqilligini oshirish, mas'uliyatni kuchaytirish va professionalizatsiya O'zbekistonda ham samara bera oladi. Shu bilan birga, xalqaro bozor talablari keskin o'zgargan hozirgi davrda ISO 37000 kabi standart boshqaruvga jamiyat manfaatlarini qo'shishni, korporativ mas'uliyatni ta'minlashni targ'ib etadi. O'zbekistonning amaliyoti ASEAN va MDH davlatlari tajribasi bilan yaqinlashib bormoqda: masalan, transformatsiya strategiyalari 21 ta yirik korxona uchun XMI va konsalting kompaniyalari ishtirokida ishlab chiqilgan, kengashlarda strategiya, audit, tayinlash va axloq bo'yicha maxsus qo'mitalar tashkil etilmoqda. Bular barchasi O'zbekiston davlat korxonalarida zamonaviy boshqaruv metodlarini joriy qilishga urinish hisoblanadi. Natijada mustahkam iqtisodiy izchillik va bozor qonuniyatlariga muvofiq qaror qabul qilish yangi investitsiyalar uchun qulay muhit yaratadi.⁸

IV. Xulosa

Umuman olganda, so'nggi yillarda O'zbekistonda davlat korxonalarida korporativ boshqaruv tamoyillarini joriy etish bo'yicha sezilarli qadamlar qo'yildi. Biroq, xalqaro OECD va IFC standartlariga to'liq moslash uchun siyosiy iroda va qonunchilikni doimiy takomillashtirish, mustaqil kengashlar va shaffoflikni oshirishga ustuvor e'tibor berish talab etiladi. Bu boradagi islohotlar mamlakat iqtisodiyotining o'sishini qo'llab-quvvatlab, davlat korxonalarining iqtisodiy samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YHATI:

1. O'zbekiston Respublikasi Davlat aktivlarini boshqarish agentligi. (2024). Davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish, davlat aktivlarini xususiylashtirish va boshqa sohalarda 2023-yildagi faoliyati to'g'risida hisobot. Toshkent. Retrieved from <https://davaktiv.uz/uploads/pages/files/032024/2023-yil%20hisobot.pdf>.

⁷ O'zbekiston Respublikasi Davlat aktivlarini boshqarish agentligi. (2025). Davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish, davlat aktivlarini xususiylashtirish va boshqa sohalarda 2024-yildagi faoliyati to'g'risida hisobot. Toshkent.

⁸ Kenjayeva, U. (2025). Korporatsiyalarda korporativ boshqaruv tizimini xalqaro standartlar asosida takomillashtirish. Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil, 3(4), 133-142.

2. O‘zbekiston Respublikasi Davlat aktivlarini boshqarish agentligi. (2025). Davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish, davlat aktivlarini xususiylashtirish va boshqa sohalarda 2024-yildagi faoliyati to‘g‘risida hisobot. Toshkent.
3. O‘zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va Moliya vazirligi. (2025). Fiskal strategiya 2026–2028. Toshkent. Retrieved from https://api.mf.uz/media/filestore/fiskal_strategiya_2026-2028_.pdf.
4. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2024). OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2024. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/18a24f43-en>.
5. International Finance Corporation. (2018). IFC Corporate Governance Methodology. Washington, DC: IFC. Retrieved from <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/2023/ifc-corporate-governance-methodology.pdf>.
6. International Organization for Standardization. (2021). ISO 37000:2021 Governance of organizations — Guidance. Geneva: ISO. Retrieved from https://committee.iso.org/ISO_37000_Governance.
7. Chamlou, N., & Iskander, M. (Eds.). (1999). Corporate Governance: A Framework for Implementation. Washington, DC: World Bank.
8. Akramova, N. I. (2022). O‘zbekiston korporativ boshqaruv tizimini tatbiq etish va rivojlantirish. Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar, 10(3), 83–
https://iqtisodiyot.tsue.uz/sites/default/files/maqolalar/10_Akramova.pdf
9. Kenjayeva, U. (2025). Korporatsiyalarda korporativ boshqaruv tizimini xalqaro standartlar asosida takomillashtirish. Iqtisodiy taraqqiyot va tahlil, 3(4), 133–142. <https://doi.org/10.60078/2992-877X-2025-vol3-iss4-pp133-142>.