



## КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ СИФАТИНИ БАҲОЛАШ – САМАРАДОРЛИК МЕЗОНИДИР

Йўлдашова Гавҳар Хуснитдиновна -  
Тошкент давлат иқтисодий  
университети таянч докторанти

[https://doi.org/10.55439/ECED/vol23\\_iss6/a25](https://doi.org/10.55439/ECED/vol23_iss6/a25)

**Аннотация.** Корпоратив бошқарув ҳозирги кунга келиб, корхоналарни бошқаришнинг нафақат замонавий фалсафасига, балки самарадорликни таъминлайдиган муҳим технологиясига айланиб улгурганлигини ёритиб ўтилган. Ушбу мақолада корпоратив бошқарувни услубий нуқтаи назардан ривожлантиришнинг асосларидан бири, унинг бошқариш сифатини баҳолаш йўллари ишлаб чиқиш йўллари аниқланди. Шунингдек, аниқ мисоллар ва технологик цикларда Корпоратив бошқарув сифатини баҳолаш асосларида кўрсатилган жиҳат ва шартларнинг корпоратив ишлаб чиқаришда қўлланилиши ва амалиётда фойдаланиши пировард натижада самарадорликни ошириши келтирилди.

**Калит сўзлар:** корпоратив бошқарув, самарадорлик, корхона мақсадлари, ишлаб чиқариш, инновацион фаолият, саноат корхоналари, кузатув кенгаши.

### ОЦЕНКА КАЧЕСТВА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ – КРИТЕРИЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Йўлдашова Гавҳар Хуснитдиновна -  
Ташкентский государственный  
экономический университет

**Аннотация.** В данной статье, подчеркнут тот факт, что корпоративное управление стало не только современной философией управления предприятием, но и важной технологией, обеспечивающей эффективность, одной из основ развития корпоративного управления с методологической точки зрения, пути разработаны методы оценки качества его управления. Также констатировано, что применение и практическое использование аспектов и условий, заложенных в основу оценки качества корпоративного управления на конкретных примерах и технологических циклах, позволит в конечном итоге повысить эффективность.

**Ключевые слова:** корпоративное управление, эффективность, цели предприятия, производство, инновационная деятельность, промышленные предприятия, наблюдательный совет.

### ASSESSMENT OF THE QUALITY OF CORPORATE GOVERNANCE - A CRITERION OF EFFICIENCY

Yuldashova Gavhar Khusnitdinovna -  
Tashkent State University of Economics

**Abstract.** In this article, emphasizing the fact that corporate governance has become not only a modern philosophy of enterprise management, but also an important technology that ensures efficiency, one of the foundations of the development of corporate governance from a methodological point of view, methods for assessing the quality of its management have been developed. It is also stated that the application and practical use of the aspects and conditions laid down in the basis for assessing the quality of corporate governance on specific examples and technological cycles will ultimately improve efficiency.

**Keywords:** corporate governance, efficiency, enterprise goals, production, innovation, industrial enterprises, supervisory board.

**Кириш.** Ҳозирги кунда «Корпоратив баҳолаш» – бошқариш ва бошқа жараёнларни ривожлантириш ва унинг самарадорлигини ошириш, инновацияларни жорий этиш учун замонавий бошқариш сифатини ривожлантириш ҳисобланади. Корпоратив бошқарувни услубий нуқтаи назардан ривожлантиришнинг асосларидан бири, унинг бошқариш сифатини баҳолаш йўллари ишлаб чиқиш билан боғлиқдир.

Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш.Мирзиёевнинг 2022 йил 28 январдаги “2022 – 2026 йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида”ги фармонида ҳам “миллий иқтисодийни жадал ривожлантириш ва юқори ўсиш суръатларини таъминлаш” ни муҳим босқичга олиб чиқиш Ўзбекистоннинг иқтисодий ўсиши ва ривожланишини таъминлашда ишлаб чиқаришнинг ҳар

тармоғида корпоративлаштиришнинг роли ҳозирги вақтда объектив ҳолатдир [1].

Корпоратив бошқарув сифатини баҳолаш асосларида кўрсатилган жиҳат ва шартларнинг корпоратив ишлаб чиқаришда қўлланилиши ва амалиётда фойдаланиши пировард натижада самарадорликни оширади, корхонанинг барча бошқарув тузилмаларининг иш фаолиятини яхшилайдди.

Корпоратив бошқарув тузилмасида фарқлар бўлишига қарамасдан, ҳар бир мамлакат миллий корпоратив бошқарув тизимини шакллантиришда корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойилларига риоя қилиш, тамойилларни ҳисобга олишга ҳаракат қилинади. Бундан келиб чиқадики, тузилманинг қандай бўлишидан қатъий назар, корпоратив бошқарувнинг умумқабул қилинган тамойили, усули ва механизмла-

рини инновацион кўринишини самарали жорий этиш устувор аҳамият касб этади.

**Мавзуга оид адабиётлар таҳлили.** Корпоратив бошқарув тизими сифатини баҳолашнинг бир неча минг йиллик тарихини ҳисобга олган ҳолда ҳозирги кундаги корпоратив бошқарув тизимининг шаклланиш жараёни ўрганиш ҳамда шериклик муносабатларида иштирокчилар ўртасида умумий мақсад ва мулкка эгаллик хиссининг вужудга келиши, уларнинг бир мақсад ортида бирлашиши, шерикчилик асосида эришилган натижадан манфаатдорлик ва шерикларнинг ҳар бирининг вазифаси ҳамда бажарган амалларига қараб якуний натижани ўзаро тақсимлаш лозим.

Д.Х. Суюнов, Э.А. Хошимовнинг тадқиқотларида корпоратив бошқарув тузилмасида фарқлар бўлишига қарамасдан, мамлакатлар миллий корпоратив бошқарув тизимини шакллантиришда корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойилларига риоя қилиш, хусусан, миллий корпоратив бошқарув кодексларини ишлаб чиқишда айнан шу халқаро тамойилларни ҳисобга олишга ҳаракат қилишади [2].

Т.К.Мадиев “корпоратив бошқарув ишлаб чиқаришни ривожлантириш фаолияти, мавжуд моддий, молиявий ва меҳнат ресурсларидан оқилона фойдаланишни капитал маблағларнинг янги техника ва технологияларни кўплаб жалб этилиши билан уйғунликда олиб борилади”, деб талқин қилган бўлса [3], Ш.Н.Зайнутдинов ва Д.Н.Рахимова “корпоратив бошқарув – манфаатдор шахсларнинг даромад олиш мақсадида биргаликдаги ҳаракатларидир” [4] деган таърифни келтиришган.

Америкалик олимлар Jean-Michel Sahut, Marta Peris-Ortiz & Frédéric Teulon шундай назарияни ишлаб чиқишганки, унда улар қандай қилиб корпоратив бошқарувнинг ички ва ташқи механизмлари инновацияларга таъсир этишини кўрсатишган. Улар ташқи корпоратив бошқарув механизмлари (корпоратив назорат бозори) ички корпоратив бошқарув механизмлари (менежерлик шартномалари) билан ўзаро боғлиқ ҳолда компанияда менежерлар томонидан инновацияларни ишлаб чиқиш даражасига таъсир этишини исботлашган [5].

Ўтган асрнинг 20-йилларида АҚШда Т. Веблен, Австрияда Р. Гильфердинг ва Германияда В. Ратенау корпорацияларда илмий тадқиқотлар олиб борган. Кейинчалик, 1930 йиллар бошида А. Берли ва Г. Минз ўз тадқиқотлари асосида фаолияти даромад олишга ва ўз иштирокчилари учун бошқа фойда келтиришга қаратилган ташкилотлар ичида корпорациялар ҳақиқатда давлатни иқтисодий ҳаётининг координаторлари ролини бажаришга ва мулкни бошқаришга киришганлар, Уларнинг фикрича,

корпорациянинг нафақат ташқи муҳити, балки уларнинг ички акциядорлик моҳияти ўзгариб қолди. Корпорацияни бошқаришга таъсир этолмайдиган акциядорлар ҳақиқатда оддий омонатчиларга айланиб қолишди, бошқариш функциялари эса корпорациянинг ёлланма ижрочи органларига ўтди [6].

**Тадқиқот методологияси.** Мақолада илмий абстракциялаш, таҳлил ва синтез, илмий хулосалаш каби тадқиқот усулларидадан фойдаланилган.

**Таҳлил ва натижалар.** Ҳар бир давлатнинг узоқ муддатли фаровонлиги асосида унинг ишлаб чиқариш қувватлари ётади. Шу маънода, саноат (ишлаб чиқариш) соҳаси Ўзбекистон иқтисодиётида ҳам катта ўринни эгаллайди. Кимё саноати Ўзбекистон иқтисодиётининг базавий тармоқлари сирасига киради ва қишлоқ хўжалиги ишлаб чиқаришни жадаллаштириш эҳтиёжларидан келиб чиқиб минерал ўғитлар чиқарувчи корхоналарни қуриш орқали ташкил топган. Республиканинг замонавий кимё саноати тарихи Шўрсув олтин гугурт кони 1932 йилда ишга туширилиши билан бошланади. 1940 йилда кимё саноатининг энг йирик корхонаси — Чирчиқ электркимё комбинати (бугунги кунда «Максам-Чирчиқ» АЖ) маҳсулот бера бошлади. 1962 йилда Фарғона азотли ўғитлар заводи (бугунги кунда «Фарғонаазот» АЖ) ишга туширилди.

Бугунги кунда «Ўзкимёсаноат» АЖ ҳамда акциядорлик жамиятининг ташкилий тузилмасига кирувчи кимё саноати корхоналарининг корпоратив бошқарув тизими сифатига таъсир этувчи омиллар бўлиб ишлаб чиқариш сарф-харажатларини камайтириш ва таннархини пасайтириш ҳамда энергия ва ресурсларни тежайдиган замонавий технологиялар ва ускуналарни татбиқ этиш бўйича таъсирчан чораларни амалга мақсадга мувофиқ [7].

Юқоридагилардан келиб чиқиб, Ўзбекистонда корпоратив бошқарувнинг сифатини баҳолашда миллий моделнинг шаклланиш босқичида турганлиги, тарқоқ ҳолда турли моделларнинг айрим жиҳатларини ўзида жамлаганлиги кўплаб тадқиқотчи-олимлар томонидан таъкидланади [8].

Ишлаб чиқариш харажатлари ва маҳсулот таннархини оғишмай тубдан камайтириб бориш, мавжуд резервларни аниқлаш, энергия, материаллар ва ресурсларни тежайдиган илғор технологияларни жадал татбиқ этиш, ишлаб чиқариш сарф-харажатларини қисқартириш бўйича тизимли ишларни амалга ошириш кимё тармоғи корхоналарида корпоратив бошқарув тизими сифатини баҳолашга таъсир этувчи омилларнинг энг муҳимлари ҳисобланади [7], [8].



1-расм. «Ўзкимёсаноат» АЖ ташкилий тузилмаси

Манба: муаллиф томонидан ишлаб чиқилди

Корпоратив бошқарувнинг моҳиятидан келиб чиққан ҳолда бошқариш сифатини баҳолашни икки йўналишга бўлиниши мумкин:

1. Корпоратив ишлаб чиқаришни баҳолаш.
2. Корпоратив хизмат кўрсатишни баҳолаш.

Шунга асосланган ҳолда корпоратив ишлаб чиқаришда бошқариш сифатини баҳолашни икки йўналиши билан боғладик.

«Корпоратив ишлаб чиқариш» тушунчаси бошқа корпоратив тушунчаларга қараганда мураккаброқ бўлиб, у фақат корпоратив баҳолашни

ишлаб чиқаришга жорий этиш билан ифодаланади [9].

«Корпоратив баҳолаш» – бошқариш ва бошқа жараёнларни ривожлантириш ва унинг самарадорлигини ошириш, инновацияларни жорий этиш учун замонавий бошқариш сифатини ривожлантириш ҳисобланади [10]. Корпоратив бошқарувни услубий нуқтаи назардан ривожлантиришнинг асосларидан бири, унинг бошқариш сифатини баҳолаш йўллари ишлаб чиқиш билан боғлиқ.

1-жадвал

Корпоратив бошқарув сифатини баҳолаш асослари

Самарадорлик жиҳатлари	Самарадорлик натижалари
Ички ва ташқи муҳитлар билан ўзаро алоқадорлиги.	Корпоратив бошқарув фаолиятини ички ва ташқи муҳит билан тан олинishi.
Корхона мақсадлари тузилмалари ва эҳтиёжларини инobatга олувчи муносабатлар даражасининг ривожланганлиги.	Корхона бўлинмалари муаммоларининг корхона томонидан инobatга олинishi ва ҳал этилиши.
Ишлаб чиқариш жараёнларига янги техника ва технология, инновацияларнинг жорий этилиши.	Корхонада инновацион фаолиятни рағбатлантириш ва қўллаб-қувватлашни амалга ошириш.
Корхонада ташкилий муносабатларнинг ривожланишини таъминлаш.	Корхонада ижтимоий муносабатлар даражаси ошади.
Ишлаб чиқариш жараёнини тартибга солувчи турли қоида, меъёр ва ҳуқуқий ҳужжатларнинг мавжудлиги.	Ишлаб чиқариш жараёнига ҳуқуқий ҳужжатларни жорий қилиш, уларга амал қилиш самараси кучаяди.
Корхоналарда ишлаб чиқариш ва бошқариш маданиятини ошириш.	Ишлаб чиқариш ва бошқарувдаги ўзгаришларга персонал мослашуви.
Корхона персоналини ишлаб чиқариш жараёнида зарур омил сифатида тан олиш.	Корхонада персонал мотивациясининг кучайиши.
Корхонада ишлаб чиқариш ходимларининг дифференциялашган эҳтиёжларидан келиб чиқиб бошқарувни такомиллаштириш.	Корхонада функционал, яъни барча органларнинг ягона организм манфаати йўлида ишлаши.

Манба: Муаллиф томонидан ишлаб чиқилди.

Корпоратив бошқарув сифатини баҳолаш асосларида кўрсатилган жиҳат ва шартларнинг корпоратив ишлаб чиқаришда қўлланилиши ва амалиётда фойдаланиши пировард натижада самарадорликни оширади[11], корхонанинг барча бошқарув тузилмаларининг иш фаолиятини яхшилайтиди.

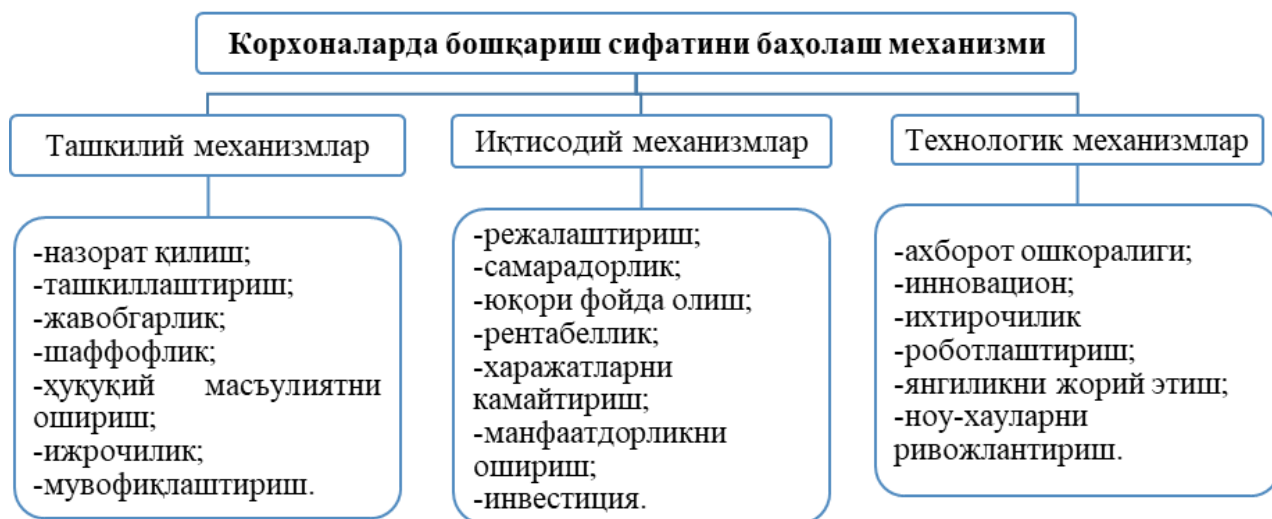
Шунингдек, саноатда корпоратив бошқарувга асосланган бошқарув сифатини баҳолаш механизмини жорий этишнинг асосий мақсади барча манфаатдор томонлар мувозанатини инobatга олган ҳолда корхоналарда юқори фойда олишни таъминлашдан иборат[11]. Саноат корхоналарида корпоратив бошқарув сифатини баҳолаш механизмини жорий этиш мақсадида корхона ижроия органи раислари, кузатув кенгаши, тафтиш комиссияси аъзоларини масъулиятларини ошириш керак.

Бугунги кунда Ўзбекистонда мавжуд йирик саноат корхоналарининг деярли барчасини акциядорлик жамиятлари ташкил этади. Шунинг учун корпоратив бошқарув сифатини баҳо-

лаш механизмини жорий этишда барча ҳаракатлар акциядорларни фаолияти билан боғланиши шарт. Чунончи, акциядорларнинг ҳуқуқини ҳимоялаш, уларни манфаатларини қадрлаш корхона ривожланишининг асосий вазифаларидан бирига айланмоқда.

Бундай ишларни самарали амалга оширишнинг асосий жиҳатларидан бири янги бошқариш усулларини саноат ишлаб чиқариш жараёнларига жорий этиш ва уларни такомиллаштириш эди. Шу сабабли, корпоратив бошқарув сифатини баҳолаш механизмини жорий этишдан аввал унинг илмий тамойиллари ватаъсир этувчи омиллари ҳамда хусусиятларини чуқур ўрганиш зарурлигини ҳаётнинг ўзи тақозо этади.

Юқориди келтирилган корпоратив бошқарувнинг илмий тамойиллари ва таъсир этувчи омиллари ҳамда хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда тадқиқотда корпоратив бошқарув сифатини баҳолаш механизмини ишлаб чиқиш лозим.



**2-расм. Корхоналарда бошқариш сифатини баҳолаш механизми**

*Манба:* муаллиф томонидан ишлаб чиқилди

**Хулоса ва таклифлар.** Хулоса ўрнида таъкидлаш лозимки:

- илм-фан ва техника ютуқларини кенг қўллаган ҳолда глобаллашув шароитида дунёнинг етакчи мамлакатларидагидек сифатли илгариланиши таъминлайдиган корпоратив бошқарув сифатини баҳолаш механизмини жорий этиш таъминлаш;

- ўтказилган таҳлиллар ишлаб чиқаришни модернизациялаш, директорлар кенгаши фаолиятини ислоҳ қилиш, илғор хорижий мамлакатларнинг тажрибасини кенг қўллаш мақсадга мувофиқ;

- фаол инвестиция сиёсатини юритиш, лойиҳа ишлари, уларнинг экспертизасини такомиллаштириш, тармоққа тўғридан-тўғри хори-

жий инвестицияларни жалб этиш шу орқали замонавий корпоратив бошқарув усулларини эгаллаган, бозор шароитларида ишларни самарали ташкил эта оладиган муҳандис-техник ва бошқарув кадрлари малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш муҳим;

- компаниялар фаолияти ва уларнинг битимларини “ошкоралиги”(ошкор қилиш тизимини такомиллаштириш) ва ички молиявий назорат тизимини такомиллаштириш;

Фикримизча, таклиф этилган индикатив режалаштиришни жорий этилиши амалда “Ўзкимёсаноат” АЖ корхоналарида корпоратив бошқарув тизими сифати механизмларининг бошқарув жараёни самарадорлигига ижобий таъсир қилади.

*Манба ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати:*

1. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ш.Мирзиёевнинг 2022 йил 28 январдаги “2022 — 2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида” ги фармони.
2. Суюнов Д.Х., Хошимов Э.А. Корпоратив бошқарув моделлари: концептуал жиҳатлар, замонавий тенденциялар ва конвергенция имкониятлари. Иқтисодий ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 4, июль-август. –2017– 10-11 б.
- 3.Мадиёров Т.К. Деҳқончилик-саноат мажмуида ижтимоий-иқтисодий ислохотлар тизими ва корпоратив бошқарувни жорий этиш хусусиятлари: иқт. фан .док. ... дис. иши. – Т., 1993 йил.
4. Зайнутдинов Ш.Н., Раҳимова Д.Н. Корпоратив бошқарув асослари. – Т.: Академия, 2007. – 48 б.
5. Jean-Michel Sahut, Marta Peris-Ortiz & Frédéric Teulon. Corporate social responsibility and governance. *Journal of Management and Governance* Published: 26 June. –2019 – 917 p. doi: 10.1007/s 10997-019-09472-2
6. Суюнов Д.Х. Бизнес муҳитининг ривожланишига корпоратив бошқарув механизмини жорий этишни такомиллаштириш. Иқтисод фанлари доктори даражасини олиш учун докторлик диссертацияси.Ўз.Р президенти ҳузуридаги давлат ва жамият қурилиш академияси. – Т., 2008. 46-48-б.
7. <https://uzkimyosanoat.uz/uz/company/department> сайти маълумотлари.
8. Umarhodjaeva M.G, Begmatova D.B, Ismailov A.R Korporativ doshqaruvning institutsional asoslari. O`quv qo`llanma. – Т.: IQTISOD, 2019. 56-61 б.
9. Ҳайдаров Ў.А. Ўзбекистонда инвестиция фаолиятини молиявий бошқаришнинг замонавий ҳолати. “Халқаро молия ва ҳисоб” илмий электрон журнали. <https://www.interfinance.uz/> № 6, декабрь, 2019 йил. - 8 б.
10. Альсбаев Кайсар Сериккулы Политика экономической безопасности как элемент корпоративного управления. Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономическая безопасность). диссертация cyberleninka.ru. – Санкт-Петербург, 2019. – С. 26-28.
11. Ашуров З.А Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувнинг ташкилий иқтисодий механизмини такомиллаштириш. 08.00.13-Менежмент ихтисослиги бўйича PhD илмий даражасини олиш учун диссертацияси. – Т.: ТДИУ, 2019. 64-89 б.