

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ПРЕЗИДЕНТИ
ҲУЗУРИДАГИ ДАВЛАТ БОШҚАРУВИ АКАДЕМИЯСИ
МЕНЕЖМЕНТ НАЗАРИЯСИ ВА АМАЛИЁТИ КАФЕДРАСИ**

**“ИҚТИСОДИЁТНИ
МОДЕРНИЗАЦИЯЛАШТИРИШ
ШАРОИТИДА ҲУДУДИЙ БОШҚАРУВНИНГ
ИНСТИТУЦИОНАЛ МОДЕЛЛАРИНИ
ШАКЛЛАНТИРИШ МУАММОЛАРИ”**

**МАВЗУСИДА ЎТКАЗИЛГАН ДАВРА СУҲБАТИ
БЎЙИЧА ТЎПЛАМ**

ТОШКЕНТ – 2019

УЎК: 338.24.01.001.76
КБК 65.2/4
И 99

И 99

“Иқтисодиётни модернизациялаштириш шароитида ҳудудий бошқарувнинг институционал моделларини шакллантириш муаммолари” мавзусида ўтказилган давра суҳбати бўйича тўплам. –Т.: «Fan va texnologiya», 2019, 256 бет.

ISBN 978–9943–5677–8–8

Мазкур давра суҳбати бўйича тўплам ҳудудий бошқарувнинг институционал моделларини шакллантириш муаммоларига бағишланган мақолалардан ташкил топган. Тўплам академия тингловчиларига, давлат бошқаруви соҳасида фаолият кўрсатаётган раҳбар ва бошқарув кадрлари, ҳудудий бошқарув йўналишида илмий изланишлар олиб бораётган тадқиқотчиларга мўлжалланган.

Тўплам Иқтисодиётни модернизациялаштириш шароитида ҳудудий бошқарувнинг институционал моделларини шакллантириш муаммолари (ижтимоий-иқтисодий, ривожланиши шароити яхши зоналар мисолида) илмий-амалий лойиҳа ҳисобидан молиялаштирилган.

УЎК: 338.24.01.001.76
КБК 65.2/4

ISBN 978–9943–5677–8–8

© «Fan va texnologiya» нашриёти, 2019.

1.23	М.Исроилов	Изменение вектора промышленной политики: инновационная модернизация «Навоийского Горного-Металлургического Комбината» как ключевого фактора инвестиционной привлекательности и драйвера развития Навоийской области	142
1.24	И.Маткаримов	Маҳаллий ижро ҳокимияти органлари тизимида ахборот хизматлари фаолиятини ташкил этишнинг инновацион хусусиятлари	146
1.25	Д.Рустамов	Ўзбекистонда давлат – хусусий шериклиги:хорижий тажриба	150
1.26	Г.И. Жумаев Ж.Р.Дустов	Опыт участия государства в привлечении иностранных инвестиций в Германии.....	165
1.27	С.Ғиёсов	Ёшлар тадбиркорлигини ривожлантиришда инновацион технологияларнинг ўрни.....	169
1.28	М. Арипов, Т. Бердиев	Инвестицион менежментни амалга оширишнинг назарий ва услубий асослари.....	176
1.29	Д.Абдурашидов Ф.Омонов Д.Джумаев	КНР – трансформация открытости внешнему миру. Основные элементы опережающего развития регионов страны.....	182
1.30	А.Гофуров	Корпоратив бошқарув тизимини шакллантириш ва унинг ҳудудий иқтисодиётида тутган ўрни.....	188
1.31	Ж. П.Кучкаров	Пути использования корпоративного управления для активизации участия банков в инновационном развитии регионов Узбекистана.....	193
1.32	Г.И.Сафарова	Пути повышения инвестиционной привлекательности Республики.....	197
1.33	Н.Р.Ташматова, Р.С.Фатхуллаев	Пути повышения эффективности воздействия корпоративного управления и корпоративной политики на рост конкурентоспособности региональных коммерческих банков.....	203
II-бўлим. ҲУДУДЛАРНИ РИВОЖЛАНТИРИШДА КАДРЛАРНИНГ ЎРНИ			
2.1	Д.Н.Рахимова	Сравнительный анализ различных подходов к отбору, расстановке и обучению сотрудников региональных органов власти.....	210
2.2	Ҳ.Исроилова	Хотин-қизлар кўмитаси бошқарув фаолиятида замонавий менежмент усуллари кўллаш.....	217
2.3	С.Анваров	Использование инновационных методов мотивации в организации труда работников..	225

чающей современной инфраструктурой и транспортной системой - современные города, высокоскоростные железные дороги, шоссе, аэропорты.⁶⁰

КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ ТИЗИМИНИ ШАКЛЛАНИШИ ВА УНИНГ ҲУДУДИЙ ИҚТИСОДИЁТИДА ТУТГАН ЎРНИ

*Гафуров А.Б.,
Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги
Давлат бошқаруви академияси докторанти*

Корпоратив бошқарув тизимининг асосий жиҳати корхона-нинг барча иштирокчилари ўртасидаги ижтимоий ҳамкорлик муҳити ва ишончдир. Корпоратив бошқарув тизимининг шаклланиши хулқ тамайилларига риоя қилиниши ва акциядорлик жамиятини шаффоф ва тизимли бошқаришга қаратилган тизимдир. Корпоратив бошқарув тизимини ривожланиши бир неча минг йиллик тарихга эгадир. Ҳозирги кунда корпоратив бошқарув тизими деб номланадиган тизими аввалари инсоний муносабатларга таянган ҳолда шаклланган. Содда ўртоқлик тузилмаларидан бошлаб, ҳозирги шакл ва кўринишига келган.

Ўртоқлик муносабатларида иштирокчилари ўртасида умумий мақсад ва мулка эгалик қилиш, уларни бир мақсад ортида бирлаштира олган. Мисол учун, инсонларни қабилаларга бирлашиши ва овга гуруҳ гуруҳ бўлиб чиқиши. Ўз навбатида бундай ўртоқчилик асосида бирлашган овчилар ўлжа учун бирлашиш билан ҳужум қилишган ва қўлга киритилган ўлжа ҳар бирининг вазифаси ва бажарган амалларига қараб тақсимланган.

Кейинги босқичда инсонлари энди умумий мулк иштирокчиларига айланишади ва бу тўлиқ ўртоқчилик муносабатларини шаклланишига олиб келди. Кейинчалик коммандит ўртоқликлар шакли пайдо бўлди. Бундай шаклда иштирокчилар бошқарувга бевосита қатнашмайдилар. Ўзларининг ўз улуши ҳажми билан чекланишади. Ушбу босқич корпоратив бошқарувнинг янги бир тури шаклланишидан дарак беради. Ушбу муносабатларнинг шаклланиши ҳақидага дастлабки маълумотлар Венецияда ташкил топгани ҳамда XII асрга келиб кенг ривожлангани ҳақида қайд этилган [1].

⁶⁰ Интервью посла Узбекистана в Китае китайской газете «Жэньминь Жибао», февраль 2019г.

1792-1750 йилларда Бобилни бошқарган Хаммурапи қонунлари ҳам корпоратив бошқарув муносабатларининг дастлабки кўринишларини қайд этган [2]. Шунингдек, қадимги Рим империясидаги ички тузилмавий ширкатларни ташкил топиши ҳамда қадимги Юнонистонда ҳам жамоавий муносабатларни шаклланиши ва ушбу гуруҳ иштирокчиларни бир мақсадда бошқариш ҳислатлари қайд этилган [3].

Кейинчалик савдо уюшмаларига асос солина бошланди. Ғарбий Европада савдо уюшмалари кенг тарқала бошлайди. XII-XV асрларда Европа ва Буюк ипак йўлида савдо қилиш курукликда кенг ривожланади ва ушбу савдогарларни ҳам бир мақсад йўлида маълумотлар алмашиш учун бирлашишлари қайд этилади.

XIV асрда Европанинг кўплаб давлатларида янги турдаги уюшмалар ташкил этила бошланади, жумладан, денгизчилик, тоғ иши ва бошқа йўналишларда тузилмалар ташкил қилина бошланади. Ушбу тузилмаларининг асосий мақсади маълумотларни алмашишдан тортиб, аъзолари ўртасида учраётган муаммолари ҳал этилишга қаратилган эди.

Шундай қилиб, инсонларни бир мақсадда бирлаштириш орқали акциядорлик жамияти деб аталувчи бизнес тузилма шаклланишига сабабчи бўлади. 1962 йилда акциядорлик тузилмаларининг шаклланиши Голландияда “Ost India” корхонасининг тузилиши диққатга сазовор. Ушбу корхона Шарқий Ҳиндистон билан савдо муносабатларини йўлга қўйиш учун тузилган бирлашув бўлиб, ушбу бирлашувнинг асосини Ҳиндистонда кейинчалик Хитой ва Японияда якка ҳолда тадбиркорлик фаолияти билан шуғулланиш бўлган. Кейинчалик шу каби бирлашувларни Голландия, Англия, Франция ва Германияда мустамлакачилик компаниялари тузган.

XVII асрларга келиб, энди бирлашмалар аниқ мақсадлар йўлида ташкил этилиши бошлайди, мисол учун Ҳиндистон ва Америка келишуви [4]. Шунингдек, шу асрда Hudson’s Bay Company, Levant Company [5] ва бошқа кўплаб йирик акциядорликларни ташкил топиши ҳам мисол бўлади. Натижада шу каби муносабатларнинг шаклланиши, акциядорликларни ташкил қилишининг ҳозирги замондаги тизимини шаклланишига асосий девор воситаси бўлди.

XVII асрнинг охирларига келиб, Англияда акциядорлик жамиятлари ташкил этилади. 1864 йилда давлат ташаббуси билан ташкил этилган Англия банки дастлабки Тўлақонли акциядорлик

жамият саналиши мумкин [6]. Жамиятнинг капитали 1.2 млн фунт стерлинг бўлиб, ҳар бир акциядор 20 минг фунт стерлингдан кўп бўлмаган улушга эга бўлган. 1680-1719 йиллар ичида Англияда яна 40 та акциядорлик компаниялари ташкил қилинган [7]. АҚШ мустақиллигининг дастлабки йилларида 259 та турли хилдаги акциядорлик жамиятлари ташкил этилган, улардан фақат 8 таси саноат, 29 таси банк ва қолгани савдо соҳасида фаолият юритилган.

XIX асрнинг 20-йилларида акциядорлик жамиятлари АҚШ ва Англияда асосий тузилмалар шаклига айланади [8]. Бошқарув муҳимлиги юзага кела бошлайди. Бунинг сабаби бўлиб кўплаб корхоналарнинг таназзулга учрашига олиб келди. Натижада акциядорларнинг даромадларини тушиб кетишига сабаблар бошқарувчанликдаги қаллоблик, ёмон бошқарувчанлик ва эътиборсизлик каби ҳислатлар деган хулосага келинди.

Корхона таъсисчилар ва инвесторлар айбдорларни билишга, акциядорлар эса ким уларнинг акцияларини ҳимоя қилишни ва унинг қийматини оширилишига жавобгарлигини билишга ҳаракат қилишди. Бошқарувдаги муаммоларнинг мавжудлиги узоқ ўтмишга бориб тарқалди. Адам Смит таъкидлаб ўтганидек: “Бошқа инсонлар пулларини бошқарувчиси бўлиш ўзиникига қараганда, кам ихтиёрлилик ила бошқаради. Шунинг учун, корхоналар бошқаруви назоратнинг кўп ёки кам бўлиши ҳар доим эътиборлидир” [9].

1929-1930 йилларда АҚШ ҳукумати “Буюк депрессия” вақтида корпоратив бошқарув ҳақидаги қонунни тадбиқ этади. Шу тариқа АҚШ ҳукумат корхоналарни бошқаруви учун янги бошқарув тизимини жорий этди. Кейинчалик бу тизим Америка корпоратив бошқаруви деб ном олди. Америка модели ривож топаётган бир вақтда, Япония ва Германия моделлари ҳам тараққий топа бошлади. Шунингдек, Латин Америка ва Ўрта Шарқ давлатлари ҳам ўзларининг бошқарув тамойилларини шакллантира бошлайди.

Корпоратив бошқарувнинг тамойилларини шаклланишига ҳисса қўшган инсон бу Ч.Барнарддир. У ушбу бошқарув тизимининг тамойиллари, тартиб қоидаларини ва аҳамиятлигини шаклланишига сабабчи бўлганлардир. Хусусан, Барнарднинг 1938 йилдаги “Функции руководителя” [10] асарида корхона бошқаруви вакилларининг ишларининг ривожланишига қаратган. Шу билан бир қаторда Барнард мослашувчан ва тизимли қарорларни қабул қилиш корпоратив корхона фаолиятини самарадорлигини оширишини қайд этган.

А. Берле ва Г. Минзелар корпоратив бошқарувдаги муаммоларни биринчилардан бўлиб тадқиқ қилган олимлардандир. Берле ва Минзе томонидан яратилган “Замонавий корпорация ва хусусий мулк” [11] асарида назоратнинг эгаликдан ажратилишини ўрганишган. Уларнинг назарида тўлиқ эгалик ҳуқуқи асосида назорат (бир ёки бир гуруҳ инсонлар деярли барча акцияларга эгалик қилади), кўп акцияларга эгалик қилиш орқали назорат қилиш (эгалик 51 фоиз акцияларга), қўл остидагилар орқали назорат (корхонанинг кўп миқдордаги акцияларига эгалик қилиш орқали бириктирилган корхонани ҳам назорат қилиш), кам улушдаги акциялар орқали (кам улуш акция эгаларининг бирлашиши натижасида), бошқарув назорати (менеджер, ҳатто акцияга эгалик ҳуқуқи кам улушда бўлса ҳам назоратни амалга ошириши мумкин).

Шу тариқа, янги бошқарув тизими ривожлана бошлади. А.Храброва корпоратив бошқарувни – қабул қилинган мақсаддан келиб чиқиб, корхонани расмийлаштириш, ташкилий тузилмани оптималлаштириш ҳамда корхонанинг ички муносабатларини яратишдир деб таъриф берган [12]. Корпоратив бошқарув маълум стратегик самаралар йиғиндисидир деб С.Карнаухов таъриф берган [13].

Корпоратив бошқарув тизимининг афзалликларига тўхталадиган бўлсак. Ушбу тизим корхона фаолиятини масъулиятли, тартибли ва қарорларни тўғри қабул қилинишига олиб келади. Бошқа тарафдан, ҳар хил низоларни бартараф этади. Шунингдек, корпоратив бошқарув тизими менежерлар ва бошқарув кенгаши фаолиятини назорат қилишга ҳам имкон яратади. Корпоратив бошқарув тизими корхонани фақат қисқа муддатли ижобий кўрсаткичларни олиб келмасдан, балким узоқ муддатли ривожланишига ҳам туртки бўлади. Тўғри қарорларни қабул қилиш учун менежерлар, директорлар кенгаши ва акциядорлар ҳам қанча кўп ишонарли маълумотларги эга бўлиши, қарорларни манзилли бўлишига сабабчи

Корпоратив бошқарув тизими корхона фаолиятига ижобий таъсир қилишини қуйидагича бўлади. Унга кўра, корпоратив бошқарув тизимини 4 та босқичда бўлиши ва ушбу босқичларда корхона қай даражада кўриши мумкин бўлган имтиёзлар келтирилган. Биринчи босқичда корхона норматив ҳужжатларни қабул қилиниши, корхона имиджини ошишига олиб келади. Энди, иккинчи босқичда эса корпоратив бошқарув тизими учун дастлабки

қадамларни қўйилгани учун капитал харажатлари камайтиради. Учинчи босқичда эса ишлаб чиқилган тизим капитал бозорига киришга имконият яратади. Тўртинчи босқичда корпоратив бошқарувда операцион самарадорлиги яхшиланиши туфайли етакчилик даражасига етади.

Фойдаланган адабиётлар

1. Функ Я.И. Михалеченко В.А. Хвалей В.В. АО: история и теория. – Минск: 1999. – 272с.
2. Бегматов А.С., Хамидуллин М.Б., Бўтабоев М.Ш., Корпоратив бошқарув тамойилларнинг асосий мазмуни ва ривожланиш тарихи. Корпоратив маданият ва корпоратив бошқарув, 70-71 бб. Т., 2007.
3. Котов М.Д. Наблюдательный совет акционерных обществ: избрание, компетенция, ответственность. Брошюра.- Ташкент: ТГЮУ, 2004.
4. Robert A.G.Monks, Nell Minow, Corporate governance 5th edition, Evolution of the corporate structure. p.6
5. Brian R. Cheffins, The History of Corporate Governance, Law Working Paper №.184/2012, 2012й. 1б.
6. Сонин А.М., Корпоративное управление: мифы и реальность// Управление компанией. 2005. №12 (55).-С.42-46
7. Полянский Ф.Я. Экономическая история зарубежных стран. Период империализации (1870-1917 гг.) – М.:1973.
8. Блэк Б. И Крекман Р. Самодостаточная модель корпоративного права. – М.: Дело, 1999.-388с.
9. Kent Baker H. and Ronald Anderson, Corporate governance: A synthesis of theory, research and practice. An overview of corporate governance, p. 3
10. Барнард Ч. Функции руководителя. Власть, стимулы и ценности в организации.-М.:Социум, ИРИСЭН. 2009.-336 с.
11. Berle A. & G.Means, The modern corporation and private property/New York, 1932.-p.478
12. Храброва И. Корпоративное управление: вопросы интеграции. – М.: 2000. - 198с.
13. Карнаухов С. Эффективность корпоративных структур. //Риск.- М.: 2004. -№1-2., -4с.

**“ИҚТИСОДИЁТНИ
МОДЕРНИЗАЦИЯЛАШТИРИШ
ШАРОИТИДА ХУДУДИЙ БОШҚАРУВНИНГ
ИНСТИТУЦИОНАЛ МОДЕЛЛАРИНИ
ШАКЛЛАНТИРИШ МУАММОЛАРИ”**

Мавзусида ўтказилган давра суҳбати бўйича тўплам

Тошкент – «Fan va texnologiya» – 2019

Муҳаррир:	Ш.Кушербаева
Тех. муҳаррир:	А.Мойдинов
Мусаввир:	Ф.Тишабаев
Мусахҳиҳа:	Ш.Мирқосимова
Компьютерда саҳифаловчи:	Н.Рахматуллаева

**E-mail: tipografiyacnt@mail.ru Тел: 71-245-57-63, 71-245-61-61.
Нашр.лиц. АIN№149, 14.08.09. Босишга рухсат этилди 21.05.2019.
Бичими 60x84 ¹/₁₆. «Times Uz» гарнитураси. Офсет усулида босилди.
Шартли босма табағи 15,75. Нашр босма табағи 16,0.
Тиражи 100. Буюртма № 91.**

**«Fan va texnologiyalar Markazining bosmaxonasi» da chop etildi.
100066, Тошкент шаҳри, Олмазор кўчаси, 171-уй.**