O‘ZBEKISTON DAVLAT ISHTIROKIDAGI YIRIK KORXONALARIDA MUSTAQIL DIREKTORLAR INSTITUTINI RIVOJLANTIRISH MUAMMOLARI VA ISTIQBOLLARI

Ibragimov G‘anijon G‘ayratovich
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti,
Innovatsion menejment kafedrasi,
iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsenti.
ORCID: 0009-00008-7188-2609
E-mail: g.ibragimov@tsue.uz
Mahmudova Muqaddas Ilhom qizi
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
Menejment fakulteti talabasi
ORCID: 0009-0009-1974-6180
E-mail: goldgirl2806@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.23350263

Annotatsiya: Mazkur maqolada O‘zbekistonda davlat ishtirokidagi yirik korxonalarni transformatsiya qilish sharoitida mustaqil direktorlar institutini rivojlantirishning huquqiy va institutsional muammolari tahlil qilingan. Tadqiqot natijalari asosida Kuzatuv kengashlarining tarkibiy mustaqilligini ta’minlash hamda axborot asimmetriyasini bartaraf etish bo‘yicha IHTT tamoyillariga tayangan ilmiy-amaliy takliflar ilgari surilgan.
Kalit so‘zlar: Korporativ boshqaruv, davlat ishtirokidagi korxonalar, mustaqil direktor, Kuzatuv kengashi, agentlik muammosi, fiduciar majburiyatlar, IHTT ko‘rsatkichlari, transformatsiya, komplayens.

Аннотация: В данной статье анализируются правовые и институциональные проблемы развития института независимых директоров в условиях трансформации крупных предприятий с государственным участием в Узбекистане. На основе результатов исследования выдвинуты научно-практические предложения, опирающиеся на принципы ОЭСР и направленные на обеспечение структурной независимости Наблюдательных советов и устранение асимметрии информации.
Ключевые слова: Корпоративное управление, предприятия с государственным участием, независимый директор, Наблюдательный совет, агентская проблема, фидуциарные обязательства, показатели ОЭСР, трансформация, комплаенс.

Abstract: This article analyzes the legal and institutional challenges of developing the institution of independent directors amid the transformation of large state-owned enterprises in Uzbekistan. Based on the research findings, scientific and practical proposals grounded in OECD guidelines are put forward to ensure the structural independence of Supervisory Boards and eliminate information asymmetry.

Keywords: Corporate governance, state-owned enterprises, independent director, Supervisory Board, agency problem, fiduciary duties, OECD indicators, transformation, compliance.

Kirish

Jahon iqtisodiyotining globallashuvi va kapital bozorlarining o‘zaro integratsiyalashuvi davrida ishlab chiqarish hamda xizmat ko‘rsatish tarmoqlarida boshqaruv samaradorligini oshirish masalasi har qachongidan ham dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. Ayniqsa, o‘tish iqtisodiyoti mamlakatlarida, jumladan, O‘zbekistonda yirik davlat ishtirokidagi korxonalarning faoliyatini bozor iqtisodiyoti qonuniyatlariga moslashtirish, ularning rentabellik darajasini oshirish hamda davlat byudjetiga bo‘lgan fiskal bosimini kamaytirish ustuvor vazifalardan biri hisoblanadi. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining tegishli farmon va qarorlarida strategik tarmoqlarni isloh qilish, davlat aktivlarini shaffof xususiylashtirish va yirik korxonalarni xalqaro moliya bozorlariga olib chiqish strategik yo‘nalish sifatida belgilangan[1]. Biroq milliy korxonalarning xalqaro kapital bozorlarida raqobatbardosh bo‘lishi va xorijiy investitsiyalarni jalb qila olishi to‘g‘ridan-to‘g‘ri ulardagi ichki korporativ boshqaruv tizimining mukammalligiga bog‘liq. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilotining davlat korxonalari uchun maxsus qo‘llanmasida qayd etilishicha, davlatning iqtisodiyotdagi regulyatorlik funksiyasi bilan mulkdorlik vakolatlari qat’iy ajratilishi lozim. Buning uchun esa korxonalarda mustaqil va professional faoliyat yurituvchi Kuzatuv kengashlarini shakllantirish zarur[2]. Ushbu institutsional arxitekturaning tamal toshi Mustaqil direktorlar institutidir. Boshqaruv nazariyasidagi fundamental "agentlik muammosi" nuqtai nazaridan yondashilganda, davlat mulki bo‘lgan korxonalarda mulkdor hamda ijroiya organi o‘rtasidagi manfaatlar to‘qnashuvi xususiy sektorga qaraganda ancha murakkab kechadi. Menejment ko‘pincha qisqa muddatli operatsion natijalarga yoki ma’muriy bosimlarga e’tibor qaratsa, mustaqil direktorlar korxonaning uzoq muddatli barqaror rivojlanishi va barcha aksiyadorlar huquqlarining teng himoya qilinishini ta’minlashi lozim.

O‘zbekistonda aksiyadorlik jamiyatlarida kamida bitta mustaqil direktor bo‘lishi qonuniy ravishda belgilangan bo‘lsa-da, amaliyotda ushbu institutning real ta’siri, qaror qabul qilishdagi avtonomiyasi va javobgarlik mexanizmlari qator tizimli muammolarga duch kelmoqda. Davlat aktivlarini boshqarish agentligi ma’lumotlariga ko‘ra, yirik korxonalarda mustaqil a’zolar ulushi oshib borayotgan bo‘lsa-da, ularning funksionalligi ko‘p hollarda rasmiyatchilik xarakterga ega bo‘lib qolmoqda. Shu bois, milliy iqtisodiyot subyektlarida mustaqil direktorlik institutining rivojlanishiga to‘siq bo‘layotgan omillarni aniqlash hamda ularni bartaraf etish yo‘llarini ilmiy asoslash mazkur tadqiqotning dolzarbligini belgilaydi.

Adabiyotlar tahlili

Korporativ boshqaruv va uning tarkibiy qismi bo‘lgan mustaqil direktorlar faoliyati jahon iqtisodiyot fanida keng tadqiq etilgan fundamental yo‘nalishlardan biridir. Ilmiy

[1] O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. O‘zbekiston Respublikasi iqtisodiyotida davlat ishtirokini keskin kamaytirish va xususiylashtirishni jadallashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida, 2020-yil 27-oktyabrdagi PF-6096-son // Lex.uz milliy qonunchilik bazasi.

[2] OECD (2024). OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises, OECD Publishing, Paris.

adabiyotlarda mustaqil direktorlar institutining mohiyati bir nechta asosiy nazariy yondashuvlar orqali tushuntiriladi. Birinchi navbatda, U. Jenson va U. Mekling tomonidan asos solingan Agentlik nazariyasi doirasida mustaqil direktorlar menejment faoliyatini nazorat qiluvchi va agentlik xarajatlari kamaytiruvchi asosiy bo‘g‘in sifatida ko‘riladi. Mualliflarning fikricha, ijroiya organi vakillari har doim ham aksiyadorlar manfaatiga mos harakat qilmasligi mumkin, binobarin, kengashda korxona faoliyatiga moddiy yoki shaxsiy aloqasi bo‘lmagan neytral shaxslarning mavjudligi nazorat samaradorligini oshiradi[3].

Y. Fama va M. Jenson ham Kuzatuv kengashini qarorlarni boshqarish va qarorlarni nazorat qilish funksiyalariga ajratish orqali korporativ firibgarlik xavfini minimal darajaga tushirish mumkinligini asoslab berishgan[4]. Ikkinchi muhim yondashuv - Resurslarga bog‘liqlik nazariyasi bo‘lib, unga ko‘ra mustaqil direktorlar shunchaki nazoratchi emas, balki korxonani tashqi muhit bilan bog‘lovchi, strategik resurslar, kapital va nufuz olib keluvchi subyektlar hisoblanadi. J. Pfeffer va G. Salanchik tadqiqotlarida ko‘rsatilishicha, kengash tarkibiga nufuzli, xalqaro tajribaga ega mustaqil ekspertlarning jalb qilinishi korxonaning tashqi bozorlardagi imkoniyatlarini kengaytiradi va tranzaksiya xarajatlarini kamaytiradi[5]. Davlat korxonalari kontekstida korporativ boshqaruvning o‘ziga xos xususiyatlari Xalqaro valyuta jamg‘armasi va IHTT ekspertlari tomonidan alohida o‘rganilgan. IHTTning davlat ishtirokidagi korxonalar uchun yo‘riqnomalarida ta’kidlanishicha, davlat korxonalarida mustaqil direktorlar "siyosiy aralashuv" va tijorat maqsadlari o‘rtasidagi bufer vazifasini o‘tashi zarur.

O‘zbekistonlik olimlardan B. Abdukarimov va S. Tursunovlar o‘z ilmiy ishlarida milliy aksiyadorlik jamiyatlarida Kuzatuv kengashi a’zolarining fiduciar majburiyatlari va huquqiy javobgarligi masalalarini tadqiq etishgan, [9]. Biroq O‘zbekistondagi davlat ishtirokidagi korxonalarning transformatsiya jarayonida aynan mustaqil direktorlarning faoliyat mexanizmlari, axborot asimmetriyasi va mahalliy boshqaruv mentaliteti ta’siri alohida yaxlit tadqiqot obyekti sifatida kam o‘rganilgan[6].

Tadqiqot metodologiyasi

Tadqiqot jarayonida "Tadqiqot usullari" fani talablaridan kelib chiqqan holda, sifatli tadqiqot dizayni, qiyosiy-huquqiy tahlil hamda keys-stadi metodologiyalari majmuidan foydalanildi. Tadqiqotning empirik bazasini O‘zbekiston Respublikasining “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi Qonuni, O‘zbekiston Respublikasining Korporativ boshqaruv kodeksi, Davaktiv agentligining rasmiy statistik hisobotlari hamda ochiq axborot manbalaridagi yirik davlat korxonalarining yillik moliyaviy va korporativ hisobotlari tashkil etdi.

---

[3] Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. Journal of Financial Economics, 3(4), 305-360.

[4] Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Separation of ownership and control. The Journal of Law and Economics, 26(2), 301-325.

[5] Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. Harper & Row, New York

[6] Abdukarimov, B. Aksiyadorlik jamiyatlarida boshqaruv organlari a’zolarining fiduciar majburiyatlarini huquqiy tartibga solish muammolari // O‘zbekiston qonunchiligi tahlili.] [Snoska: Tursunov, S. Davlat ishtirokidagi korxonalarda korporativ boshqaruvning xalqaro standartlarini joriy etish tendensiyalari // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar ilmiy elektron jurnali.

Tadqiqot doirasida obyektdagi muammolarni ilmiy tekshirish uchun quyidagi ikki ta ilmiy gipoteza shakllantirildi va tahlil qilindi:

- Gipoteza 1: Davlat ishtirokidagi yirik korxonalarda mustaqil direktorlar ulushining va ularning vakolatlarining oshishi qaror qabul qilish jarayonining shaffofligini ta'minlaydi va agentlik xarajatlarini kamaytiradi.
- Gipoteza 2: O'zbekistondagi amaldagi ma'muriy boshqaruv tizimi, huquqiy javobgarlikning noaniqligi va axborot asimmetriyasi mustaqil direktorlarning ijroiya organi (menejment) ustidan real va mustaqil nazorat o'rnatishiga to'sqinlik qiladi.

Metodologik jihatdan, respublikadagi ikki ta yirik davlat korxonasi - "Navoiy kon-metallurgiya kombinati" AJ (NKMK) hamda "O'zbekneftgaz" AJ misolida Kuzatuv kengashlari tarkibi va ulardagi mustaqil a'zolarning qaror qabul qilishdagi ishtiroki kontent-tahlil metodi orqali o'rganildi.

Tahlil va natijalari

O'tkazilgan tahlillar va empirik ma'lumotlarni o'rganish natijasida O'zbekiston davlat ishtirokidagi yirik korxonalarida mustaqil direktorlar institutining joriy holatiga doir quyidagi muhim natijalar olindi: Birinchidan, qonunchilik va miqdoriy ko'rsatkichlar tahlili shuni ko'rsatadiki, so'nggi yillarda DIKlarda mustaqil direktorlar sonining o'sish dinamikasi ijobiy tomonga o'zgargan. Hukumat strategik dasturlariga asosan, yirik aksiyadorlik jamiyatlari va banklarning Kuzatuv kengashlarida mustaqil a'zolar ulushini kamida 30 foizga yetkazish vazifasi qo'yilgan[7]. Masalan, "NKMK" AJ va "O'zbekneftgaz" AJ kabi yirik subyektlar Kuzatuv kengashiga xalqaro nufuzga ega bo'lgan xorijiy va mahalliy mustaqil ekspertlar taklif etilgan bo'lib, ular kengash a'zolarining qariyb 25-33 foizini tashkil etmoqda. Bu holat H1 gipotezasini qisman tasdiqlaydi, chunki bunday korxonalarda xalqaro audit (Big Four) xulosalarini olish va moliyaviy hisobotlarning shaffofligi sezilarli darajada oshgan. Ikkinchidan, quyi va o'rta miqyosdagi davlat korxonalarida mustaqil direktor mezonlariga javob berish amaliyoti o'ta zaif ekanligi aniqlandi. O'zbekiston Respublikasining "Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida"gi Qonunining 59-moddasida mustaqil direktor tushunchasi va uning mezonlari belgilangan bo'lsa-da, amaliyotda nomzodlarni tanlash tizimi shaffof emas[8]. Ko'p hollarda, nominal jihatdan qonun talabiga mos keladigan, ammo bilvosita davlat ulushini boshqaruvchi vazirliklar yoki hokimliklar bilan aloqador shaxslar mustaqil a'zo sifatida saylanmoqda. Bu esa IHTTning "to'liq mustaqillik va manfaatlar to'qnashuvining yo'qligi" prinsipiga ziddir. Uchinchidan, tadqiqot davomida eng jiddiy operatsion muammo sifatida Axborot asimmetriyasi aniqlandi. Kuzatuv kengashidagi mustaqil direktorlar korxonada doimiy ishlamaganliklari sababli, ishlab chiqarish va moliyaviy jarayonlarga doir ma'lumotlarni faqat ijroiya organi tomonidan tayyorlab berilgan hisobotlar orqali oladilar. Korxonalardagi Ichki audit xizmati va Komplayens nazorati tuzilmalari qonunan Kuzatuv kengashiga bo'ysunsa-da, amaliyotda ularning ish haqi, moddiy rag'batlantirilishi va ma'muriy resurslari Boshqaruv raisiga bog'liq bo'lib qolmoqda. Natijada, mustaqil direktorlar korxonadagi real muammolar

[7] Davlat aktivlarini boshqarish agentligi. Davlat ishtirokidagi korxonalarda korporativ boshqaruv tizimining holati to'g'risidagi yillik tahliliy hisobotlari ma'lumotlari.
[8] O'zbekiston Respublikasining Qonuni. Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risida (Yangi tahriri), 59-modda // Lex.uz qonunchilik hujjatlari milliy bazasi.

va yashirin risklar to‘g‘risida axborot taqchilligiga duch kelmoqdalar. Bu esa H2 gipotezasini to‘liq tasdiqlaydi.

Tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, O‘zbekistonda mustaqil direktorlar institutining joriy etilishi ko‘proq institutsional formallik bosqichida turibdi. Tizimning to‘liq kuch bilan ishlay olmasligining tub sabablari iqtisodiy, huquqiy va mental omillar bilan bog‘liq. Huquqiy va risk omili: O‘zbekiston qonunchiligida direktorlarning fiduciar majburiyatlari buzilgan taqdirda ularning fuqarolik-huquqiy javobgarligi mexanizmlari aniq emas. G‘arbiy Yevropa va AQSh amaliyotida mustaqil direktorlarning professional risklarini sug‘urtalash tizimi keng rivojlangan. O‘zbekistonda esa bunday sug‘urta madaniyatining yo‘qligi sababli, mustaqil direktorlar korxonaning strategik transformatsiyasiga oid radikal va innovatsion qarorlar qabul qilishda ma’muriy javobgarlikdan qo‘rqib, passiv pozitsiyani egallashni afzal ko‘rmoqdalar. Ma’muriy ta’sir doirasi: Davlat ishtirokidagi korxonalarda aksiyalar paketining aksariyat qismi davlat nomidan tarmoq vazirliklariga tegishli bo‘lgani bois, Kuzatuv kengashi yig‘ilishlarida davlat vakillari tomonidan vazirlikning ijtimoiy-iqtisodiy yoki tarmoq topshiriqlari birinchi o‘ringa qo‘yiladi. Mustaqil direktorning sof bozor iqtisodiyotiga, samaradorlik va rentabellikni oshirishga qaratilgan takliflari ko‘pincha vazirlik vakillarining "ma’muriy rejalari" soyasida qolib ketadi. Rag‘batlantirish tizimi: Mahalliy mustaqil direktorlarning mehnatiga haq to‘lash tizimi ham yetarli darajada motivatsiya yaratmaydi. Ularga to‘lanadigan gonerar miqdori ko‘pincha ramziy xarakterga ega bo‘lib, bu professional mutaxassislarning korxona strategiyasini chuqur tahlil qilish uchun ko‘p vaqt ajratishiga undamaydi.

Xulosa va takliflar

O‘zbekiston davlat ishtirokidagi yirik korxonalarida mustaqil direktorlar institutini formallikdan real va samarali boshqaruv instrumentiga aylantirish hamda transformatsiya jarayonlarini jadallashtirish maqsadida quyidagi ilmiy-amaliy choralarni amalga oshirish taklif etiladi:

- Huquqiy kvotalarni va mezonlarni qat’iylashtirish: O‘zbekiston Respublikasining “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi Qonuniga o‘zgartirish kiritish orqali davlat ishtirokidagi yirik korxonalar Kuzatuv kengashlarida mustaqil a’zolar ulushini majburiy ravishda kamida 33 foiz qilib belgilash. Xalqaro IPOga chiqishi rejalashtirilgan strategik subyektlarda esa bu ko‘rsatkichni 50 foizga yetkazish.

- Axborot asimmetriyasini bartaraf etish: Korxonalardagi Ichki audit xizmati, Xavf-xatarlarni boshqarish va Korrupsiyaga qarshi komplayens nazorati tuzilmalarining to‘g‘ridan-to‘g‘ri va faqat Kuzatuv kengashining mustaqil a’zosi raislik qiladigan Audit va risklar bo‘yicha qo‘mitasiga bo‘ysunishi va hisob berishi tartibini qonuniy kuchaytirish. Ularning byudjeti va shtat jadvali ijroiya organi nazoratidan butunlay chiqarilishi lozim.

- Professional reyestr va shaffof nomzodlar bazasini yaratish: Davlat aktivlarini boshqarish agentligi huzurida professional, xalqaro va mahalliy sertifikatlarga ega bo‘lgan nomzodlarning ochiq milliy reyestrini shakllantirish. Davlat korxonalariga mustaqil direktorlarni jalb qilishni faqat ushbu bazadan shaffof tanlov asosida amalga oshirish.

- D&O sug‘urta amaliyotini majburiy etish: Davlat ulushi mavjud korxonalarda mustaqil direktorlarning professional faoliyati davridagi qarorlari bilan bog‘liq huquqiy risklarini

sug‘urtalash amaliyotini korxona mablag‘lari hisobidan majburiy joriy etish. Bu ularning qaror qabul qilishdagi jasorati va mustaqilligini ta’minlaydi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni. O‘zbekiston Respublikasi iqtisodiyotida davlat ishtirokini keskin kamaytirish va xususiylashtirishni jadallashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida, 2020-yil 27-oktyabrdagi PF-6096-son // Lex.uz milliy qonunchilik bazasi.
2. OECD (2024). OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises, OECD Publishing, Paris.
3. Shleifer, A., & Vishny, R. W. (1997). A survey of corporate governance. The Journal of Finance, 737-783.
4. Davlat aktivlarini boshqarish agentligi. Davlat ishtirokidagi korxonalarda korporativ boshqaruv tizimining holati to‘g‘risidagi yillik tahliliy hisobotlari ma’lumotlari.
5. Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. Journal of Financial Economics, 305-360.
6. Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Separation of ownership and control. The Journal of Law and Economics, 301-325.
7. Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. Harper & Row, New York.
8. Abdukarimov, B. Aksiyadorlik jamiyatlarida boshqaruv organlari a’zolarining fiduciar majburiyatlarini huquqiy tartibga solish muammolari // O‘zbekiston qonunchiligi tahlili.
9. Tursunov, S. Davlat ishtirokidagi korxonalarda korporativ boshqaruvning xalqaro standartlarini joriy etish tendensiyalari // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar ilmiy elektron jurnali.
10. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining Qarori. 2021–2025-yillarda davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish va isloh qilish strategiyasini tasdiqlash to‘g‘risida, 2021-yil 29-martdagi 166-son // Lex.uz qonunchilik hujjatlari bazasi.
11. O‘zbekiston Respublikasining Qonuni. Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida (Yangi tahriri) // Lex.uz qonunchilik hujjatlari milliy bazasi.