

QURILISH KORXONALARIDA KORPORATIV BOSHQARUVNING IQTISODIY MOHIYATI VA ZAMONAVIY ILMIY KONSEPSIYALARI

G'iyosov Ilhom Karimovich

Toshkent arxitektura-qurilish universiteti
professor v.b.

E-mail: giyasov.ilhom.ig@gmail.com

Аннотация

Tadqiqotda qurilish korxonalarida korporativ boshqaruvning iqtisodiy mazmuni, nazariy asoslari va zamonaviy ilmiy konsepsiyalari tahlil qilindi. Korporativ boshqaruvning agentlik nazariyasi, manfaatdor tomonlar yondashuvi, tranzaksiya xarajatlari nazariyasi hamda ESG tamoyillari qurilish tarmog'ini xususiyatlari bilan bog'liq holda baholandi. Tadqiqot davomida qurilish korxonalarida uchraydigan agentlik munosabatlari tizimlashtirildi, manfaatdor tomonlar o'rtasidagi aloqalar o'rganildi va tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish mexanizmlari asoslandi. Qurilish korxonalarida uchun gibridd korporativ boshqaruv modeli ishlab chiqildi. Xalqaro tajriba hamda O'zbekiston amaliyoti qiyosiy tahlil qilinib, korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan amaliy takliflar shakllantirildi. Natijalar qurilish korxonalarining investitsion jozibadorligi, shaffofligi va uzoq muddatli barqaror rivojlanishini ta'minlashga xizmat qildi.

Калит so'zlar: korporativ boshqaruv, qurilish korxonasi, agentlik nazariyasi, ESG, manfaatdor tomonlar, risk-menejment, investitsion jozibadorlik, kuzatuv kengashi.

Аннотация

В исследовании был проведён анализ экономического содержания корпоративного управления, его теоретических основ и современных научных концепций в строительных компаниях. Были рассмотрены агентская теория, теория заинтересованных сторон, теория транзакционных издержек и принципы ESG с учётом особенностей строительной отрасли. В ходе исследования были систематизированы агентские отношения, характерные для строительных организаций, изучены взаимодействия между заинтересованными сторонами и обоснованы механизмы снижения транзакционных издержек. Для строительных предприятий была разработана гибридная модель корпоративного управления. На основе сравнительного анализа международного опыта и практики Узбекистана были сформулированы практические рекомендации по повышению эффективности корпоративного управления. Полученные результаты способствовали укреплению инвестиционной привлекательности, прозрачности деятельности и устойчивого долгосрочного развития строительных компаний.

Ключевые слова: корпоративное управление, строительная компания, агентская теория, ESG, заинтересованные стороны, риск-менеджмент, инвестиционная привлекательность, наблюдательный совет.

Abstract

The study examined the economic essence of corporate governance, its theoretical foundations, and modern scientific concepts in construction enterprises. Agency theory, stakeholder theory, transaction cost theory, and ESG principles were evaluated

in relation to the specific characteristics of the construction sector. The research systematized agency relationships typical of construction companies, analyzed stakeholder interactions, and substantiated mechanisms for reducing transaction costs. A hybrid corporate governance model for construction enterprises was developed. International experience and the practice of Uzbekistan were comparatively analyzed, and practical recommendations aimed at improving corporate governance effectiveness were formulated. The findings contributed to strengthening investment attractiveness, operational transparency, and the long-term sustainable development of construction enterprises.

Keywords: corporate governance, construction enterprise, agency theory, ESG, stakeholders, risk management, investment attractiveness, supervisory board.

KIRISH

Korporativ boshqaruv zamonaviy iqtisodiy nazariya va amaliyotning muhim institutsional kategoriyalaridan biri hisoblanib, korxonalarining barqaror rivojlanishi, investitsion jozibadorligi va raqobatbardoshligini ta'minlashda hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi. Ayniqsa, global iqtisodiyotda kuzatilayotgan transformatsiya jarayonlari korporativ boshqaruvning strategik ahamiyatini yanada kuchaytirmoqda. Jumladan, 2008-yilgi jahon moliyaviy inqirozi, 2020-yildagi COVID-19 pandemiyasi hamda 2022-2023 yillarda global ta'minot zanjirlarida yuzaga kelgan uzilishlar korporativ boshqaruv tizimi samaradorligi korxonalarining tashqi iqtisodiy shoklarga moslashuvchanligi va moliyaviy barqarorligiga bevosita ta'sir ko'rsatishini namoyon etdi.

Xalqaro tashkilotlar tadqiqotlari mazkur holatni tasdiqlaydi. Xususan, Jahon bankining baholashlariga ko'ra, korporativ boshqaruv amaliyotlari yuqori darajada shakllangan kompaniyalarda moliyaviy barqarorlik ko'rsatkichlari 18-27 foizga, investitsiya resurslarini jalb qilish imkoniyatlari esa 32-46 foizga yuqori bo'lishi kuzatilgan. Bu esa korporativ boshqaruvni korxonalar iqtisodiy samaradorligini oshirishning muhim institutsional mexanizmi sifatida baholash imkonini beradi.

O'zbekiston iqtisodiyotida qurilish tarmog'i milliy iqtisodiy o'sishning drayver sohalaridan biri hisoblanadi. Mamlakatda amalga oshirilayotgan keng ko'lamli urbanizatsiya jarayonlari, yangi uy-joy massivlari va muhandislik-kommunikatsiya infratuzilmalarini barpo etish bo'yicha davlat dasturlari tarmoqning iqtisodiy ahamiyatini sezilarli darajada oshirdi. Statistik ma'lumotlarga ko'ra, 2023-yilda qurilish sohasida bajarilgan ishlar hajmi 127,4 trln so'mni tashkil etib, yalpi ichki mahsulotning 8,2 foiziga teng bo'lgan hamda tarmoqda 340 mingdan ortiq aholi bandligi ta'minlangan.

Mamlakatda 2025-2029 yillarda transport, muhandislik-kommunikatsiya va ijtimoiy infratuzilma obyektlarini rivojlantirish uchun 85 trln so'mdan ortiq investitsiya mablag'larini yo'naltirish rejalashtirilgan. Mazkur investitsiya resurslaridan samarali foydalanish qurilish korxonalarida korporativ boshqaruvning zamonaviy mexanizmlarini joriy etish, boshqaruv qarorlari shaffofligini ta'minlash va korporativ nazorat tizimlarini takomillashtirish bilan chambarchas bog'liqdir.

O‘zbekiston qurilish tarmog‘ida korporativ boshqaruv tizimlari hozirgi bosqichda rivojlanishning transformatsiya davrini boshdan kechirmoqda. Xususan, mustaqil direktorlar ulushining o‘rtacha 19,7 foizni tashkil etishi, xalqaro moliyaviy hisobot standartlari (IFRS) bo‘yicha hisobot taqdim etayotgan korxonalar ulushining 41,6 foiz darajasida qolib ketayotgani hamda ESG hisobotlarini yurituvchi kompaniyalar ulushining atigi 6,8 foizga tengligi sohada korporativ boshqaruvning xalqaro standartlardan ma‘lum darajada ortda qolayotganligini ko‘rsatadi. Vaholanki, OECD mamlakatlarida mazkur ko‘rsatkichlar tegishli 30-50 foiz, 85 foizdan yuqori va sezilarli darajada yuqori ulushni tashkil etadi.

Ushbu holat qurilish korxonalarida korporativ boshqaruv mexanizmlarini nazariy va metodologik jihatdan chuqur o‘rganish zarurligini belgilab beradi. Shu nuqtai nazardan, korporativ boshqaruvning iqtisodiy mazmuni, uning asosiy ilmiy konsepsiyalari va zamonaviy yondashuvlarini qurilish sohasining texnologik, investitsion va tashkiliy xususiyatlari bilan uyg‘unlikda tadqiq etish sohada samarali korporativ boshqaruv modellarini shakllantirishning muhim ilmiy asosi hisoblanadi.

ADABIYOTLAR SHARHI

Korporativ boshqaruvning nazariy asoslari axborot nomutanosibliigi va bozor ishonchliligi masalalari bilan uzviy bog‘liqdir. Akerlof tomonidan ishlab chiqilgan axborot asimmetriyasi nazariyasi iqtisodiy munosabatlarda ishtirokchilar o‘rtasidagi ma‘lumotlar tafovuti samaradorlikka ta‘sir ko‘rsatishini asoslab bergan [1]. Korxonalar resurslari va ularning uzoq muddatli raqobat ustunligini shakllantirishdagi o‘rni esa Barney tomonidan tadqiq etilib, samarali boshqaruv korxonaning strategik rivojlanish omili sifatida baholangan [2].

Korporativ boshqaruv nazariyasining shakllanishida Berle va Meansning tadqiqotlari alohida ahamiyat kasb etadi. Ular korporatsiyalarda mulk va boshqaruvning ajralishi natijasida vujudga keladigan boshqaruv muammolarini ilmiy jihatdan asoslaganlar [3]. Qurilish tarmog‘ida korporativ boshqaruv amaliyotining zamonaviy jihatlari Chartered Institute of Building tomonidan o‘rganilib, korporativ nazorat va loyiha boshqaruvi o‘rtasidagi bog‘liqlik yoritilgan [4].

Korxonalarining institutsional tabiati va boshqaruv xarajatlarini tushuntirishda Kouzning firma nazariyasi muhim o‘rin egallaydi [5]. Donaldson va Preston tomonidan ishlab chiqilgan manfaatdor tomonlar nazariyasi esa korporativ boshqaruvni faqat aksiyadorlar manfaatlari bilan cheklamasdan, barcha manfaatdor guruhlar manfaatlari muvofiqlashtirish tizimi sifatida talqin qilgan [6]. Rivojlanayotgan mamlakatlar uchun korporativ boshqaruvni baholash mezonlari va amaliy yondashuvlari EBRD tomonidan ishlab chiqilgan bo‘lib, ular korporativ boshqaruv sifatini oshirishning muhim vositasi hisoblanadi [7].

Agentlik nazariyasining rivojlanishida Fama tomonidan korxonalar faoliyatidagi nazorat va rag‘batlantirish mexanizmlari tahlil qilingan [8]. Keyinchalik Fama va Jensen mulk egaligi hamda nazorat funksiyalarining ajralishini chuqur o‘rganib, korporativ boshqaruvning institutsional asoslarini takomillashtirgan [9]. Freeman korporativ boshqaruv tizimida manfaatdor tomonlar konsepsiyasini kengaytirib,

korxonalar faoliyatining iqtisodiy va ijtimoiy jihatlarini uygʻunlashtirish zarurligini asoslagan [10].

Barqaror rivojlanish tamoyillarining korporativ boshqaruvga integratsiyalashuvi GRI standartlarida oʻz aksini topgan boʻlib, qurilish va koʻchmas mulk sektorlarida ekologik, ijtimoiy va boshqaruv koʻrsatkichlarini baholash mezonlari ishlab chiqilgan [11]. IFC metodologiyasi korporativ boshqaruv samaradorligini baholash va investorlar ishonchini mustahkamlashga qaratilgan yondashuvlarni taklif etadi [12]. ISO 37000 standarti esa tashkilotlar boshqaruvining xalqaro tamoyillarini belgilab, hisobdorlik, shaffoflik va masʼuliyat mezonlarini tizimlashtirgan [13].

Jensen va Meckling tomonidan ishlab chiqilgan agentlik xarajatlari nazariyasi korporativ boshqaruvning eng muhim ilmiy asoslaridan biri boʻlib, menejerlar va mulkdorlar manfaatlarini oʻrtasidagi muvozanatni taʼminlash zaruratini koʻrsatadi [14]. La Porta va hammualliflar huquqiy tizim hamda investorlar huquqlarini himoya qilish darajasi korporativ boshqaruv sifatiga bevosita taʼsir qilishini empirik jihatdan isbotlaganlar [15]. Investirlarni himoya qilish mexanizmlarining korporativ boshqaruv samaradorligidagi oʻrni keyingi tadqiqotlarda ham rivojlantirilgan [16].

Institutsional iqtisodiyot doirasida Nort korporativ boshqaruv samaradorligini rasmiy va norasmiy institutlar bilan bogʻliq holda izohlagan [17]. OECD tomonidan ishlab chiqilgan korporativ boshqaruv tamoyillari esa mazkur yoʻnalishdagi xalqaro standart sifatida eʼtirof etilib, kuzatuv kengashlari faoliyati, aksiyadorlar huquqlari va oshkoralik masalalarini qamrab oladi [18]. Jahon banking Business Ready hisobotlarida ham samarali korporativ boshqaruv investitsion muhit va biznes rivojlanishining muhim omili sifatida baholangan [19].

Oʻzbekistonda korporativ boshqaruv tizimini rivojlantirish boʻyicha huquqiy asoslar aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatini tartibga soluvchi qonunchilik hujjatlarida mustahkamlangan [20]. Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish boʻyicha hukumat qarorlari korporativ nazorat va boshqaruv sifatini oshirishga xizmat qilmoqda [21]. Kapital bozorini rivojlantirish agentligi hisobotlarida korporativ boshqaruvning amaliy holati va rivojlanish tendensiyalari yoritilgan [22]. Moliya vazirligi tomonidan eʼlon qilingan IFRS monitoring natijalari esa xalqaro moliyaviy hisobot standartlarini joriy etish korxonalarda shaffoflik va investitsion jozibadorlikni oshirishga xizmat qilayotganini koʻrsatadi [23].

METODOLOGIYA

Mazkur tadqiqotda qurilish korxonalarida korporativ boshqaruvning nazariy va amaliy jihatlarini oʻrganish uchun kompleks ilmiy yondashuvlardan foydalanildi. Tadqiqot jarayonida tahlil va sintez, qiyosiy tahlil, statistik maʼlumotlarni umumlashtirish hamda ekspert baholash usullari qoʻllanildi. Korporativ boshqaruvning agentlik nazariyasi, manfaatdor tomonlar konsepsiyasi, tranzaksiya xarajatlari nazariyasi va ESG yondashuvlari ilmiy manbalar asosida oʻrganildi. Oʻzbekiston qurilish korxonalarini faoliyatiga oid maʼlumotlar xalqaro amaliyot bilan qiyosiy tahlil qilindi. Tadqiqot davomida kuzatuv kengashlari faoliyati, mustaqil direktorlar ishtiroki, IFRS hisobotlari, risk-menejment tizimlari va korporativ oshkoralik koʻrsatkichlari baholandi. Olingan natijalar asosida qurilish korxonalarini uchun

korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishga qaratilgan amaliy takliflar ishlab chiqildi. Tadqiqot metodologiyasi korporativ boshqaruv tizimining institutsional, tashkiliy va iqtisodiy jihatlarini kompleks baholash imkonini berdi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Korporativ boshqaruv nazariyasida agentlik munosabatlari, manfaatdor tomonlar manfaatini muvofiqlashtirish, tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish, institutsional muhit va ESG tamoyillari muhim nazariy asoslar sifatida qaraladi. Biroq qurilish tarmog‘ida ushbu nazariy yondashuvlar umumiy iqtisodiyotdagi holatga nisbatan murakkabroq ko‘rinishda namoyon bo‘ladi. Bu, avvalo, qurilish faoliyatining loyihaviy xususiyati, uzoq investitsion sikl, yuqori kapital sig‘imi, ko‘p bosqichli shartnoma munosabatlari hamda subpudratchilar ishtirokining kengligi bilan izohlanadi.

Jensen va Mekling tomonidan asoslangan agentlik nazariyasida asosiy e‘tibor aksiyadorlar va menejerlar o‘rtasidagi manfaatlar ziddiyatiga qaratiladi. Qurilish korxonalarida esa agentlik muammosi faqat mazkur ikki subyekt o‘rtasida emas, balki yirik va kichik aksiyadorlar, korxonalar va kreditorlar, asosiy pudratchi va subpudratchilar o‘rtasida ham yuzaga keladi. Shu sababli qurilish tarmog‘ida korporativ boshqaruv mexanizmlari ko‘p subyektki agentlik munosabatlarini hisobga olgan holda shakllantirilishi lozim.

1-jadval.

Agentlik muammosining qurilish tarmog‘iga xos to‘rtta turi¹

Agentlik muammosi turi	Umumiy iqtisodiyotdagi ko‘rinishi	Qurilish tarmog‘idagi o‘ziga xos namoyon bo‘lishi
I tur: Aksiyador-Menejer ziddiyati	Menejer qisqa muddatli bonusni maksimalashtirish uchun korxonalar uzoq muddatli manfaatiga zarar keltiruvchi qarorlar qabul qiladi	Loyiha menejeri buyurtmachi bilan munosabatni saqlash o‘rniga subpudratchilardan «ulush» olishi; byudjet oshirilishi yoki sifat pasaytirilishi orqali shaxsiy manfaat ko‘zlanishi
II tur: Yirik-Kichik aksiyador ziddiyati	Yirik aksiyador korxonadan tunnelling - resurslarni o‘ziga kompaniyaga noqonuniy o‘tkazish - amalga oshiradi	O‘zbekiston qurilish AJlarida yirik aksiyador ulushi o‘rtacha 68,4%; affillangan subpudratchilarga narx oshirib shartnoma; noaffillangan investorlar zararga uchraydi
III tur: Korxonalar-Kreditor ziddiyati	Korxonalar kredit mablag‘ini kredit sharti ko‘rsatilganidan boshqa maqsadga sarflaydi	Bank krediti olingan loyihada mablag‘ boshqa loyihaga yo‘naltirilishi; IFRS hisoboti mavjud bo‘lmasa kreditor moliyaviy ahvolni to‘liq bilmaydi
IV tur: Asosiy pudratchi-Subpudratchi ziddiyati	Qurilishga xos: asosiy pudratchi subpudratchi ish sifati yoki hisobini to‘liq tekshira olmaydi	Subpudratchi ish sifatini oshirish o‘rniga xarajatlarni kamaytiradi; hisob-fakturalar summasi bajarilgan ishdan orttiriladi; nazorat kuchsiz bo‘lsa zarar aksiyadorlarga tushadi

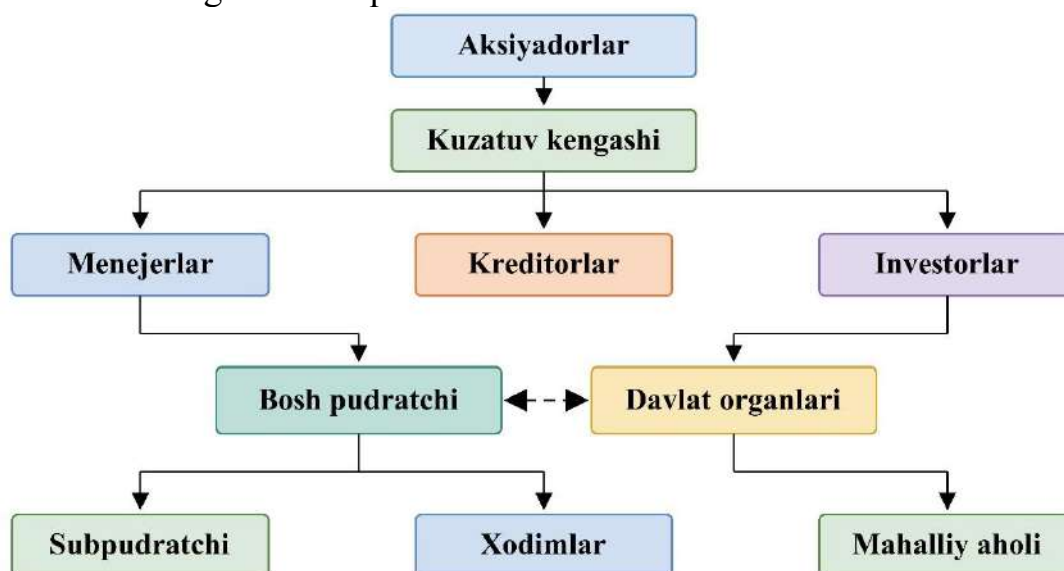
¹ Manba: Jensen & Meckling (1976) klassifikatsiyasi asosida muallif ishlab chiqdi

Shu munosabat bilan tadqiqot doirasida qurilish tarmog‘i uchun xos bo‘lgan agentlik muammosining to‘rtta asosiy turi tizimlashtirildi hamda ularning kelib chiqish sabablari va korporativ boshqaruvga ta‘siri aniqlandi (1-jadval). Mazkur yondashuv qurilish korxonalarida korporativ nazorat mexanizmlarini takomillashtirish va manfaatlar muvozanatini ta‘minlashning nazariy asoslarini kengaytirish imkonini beradi.

1-jadval tahlili qurilish tarmog‘ida IV tur - asosiy pudratchi va subpudratchi o‘rtasidagi agentlik ziddiyati alohida ahamiyatga ega. Chunki qurilish loyihalarida ishlar hajmining katta qismi subpudratchilar tomonidan bajariladi. Bunda asosiy pudratchi har doim ham bajarilgan ish sifati, material sarfi, texnik me‘yorlarga rioya etilishi va hisob-fakturalarning haqqoniyligini to‘liq nazorat qila olmaydi. Natijada axborot asimmetriyasi, xarajatlarning sun‘iy oshishi va moliyaviy yo‘qotishlar yuzaga keladi.

Qurilish sohasida agentlik muammolarini kamaytirish uchun uchta ustuvor mexanizm taklif etiladi: birinchidan, kuzatuv kengashida mustaqil direktorlar ulushini kamida 30 foizga yetkazish; ikkinchidan, subpudrat shartnomalari bo‘yicha majburiy audit tizimini joriy etish; uchinchidan, menejerlar faoliyatini uzoq muddatli KPI va aksiyalarga asoslangan rag‘batlantirish mexanizmlari bilan bog‘lash. Bu mexanizmlar korporativ nazoratni kuchaytirish, manfaatlar ziddiyatini kamaytirish va resurslardan samarali foydalanishga xizmat qiladi.

Manfaatdor tomonlar nazariyasi nuqtai nazaridan qurilish loyihalari ko‘p ishtirokchili iqtisodiy tizim hisoblanadi. Bitta qurilish loyahasida aksiyadorlar, investorlar, kreditorlar, menejerlar, xodimlar, subpudratchilar, davlat organlari, mahalliy aholi va buyurtmachilar manfaatlari kesishadi. Shu bois korporativ boshqaruv tizimi faqat aksiyadorlar manfaatini emas, balki barcha ishtirokchilar manfaatini muvozanatlashtirishga xizmat qilishi zarur.



1-rasm. Qurilish korxonasida manfaatdor tomonlar o‘zaro munosabati¹

¹ Muallif ishlanmasi

1-rasmdan ko‘rinib turibdiki, qurilish korxonasida korporativ boshqaruv munosabatlari vertikal va gorizontal aloqalar uyg‘unligida shakllanadi. Ayniqsa, subpudratchilarni alohida manfaatdor tomon sifatida ajratish muhim hisoblanadi. Chunki ular loyiha qiymatining sezilarli qismini bajarishi, sifat va muddatlarga bevosita ta‘sir ko‘rsatishi bilan boshqa ta‘minotchilardan farq qiladi.

Tranzaksiya xarajatlari nazariyasi qurilish tarmog‘i uchun yana bir muhim nazariy asos hisoblanadi. Qurilishda shartnoma munosabatlari ko‘p bosqichli bo‘lib, har bir bosqichda muzokara, monitoring, nazorat, hisob-kitob va nizolarni hal etish xarajatlari yuzaga keladi. Ayniqsa, subpudrat shartnomalarida texnik spetsifikatsiyalar, ish hajmi, material sifati va muddatlar bo‘yicha noaniqliklar yuqori bo‘ladi.

2-jadval.

Tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish mexanizmlari¹

Shartnoma turi	Asosiy muammo	Tranzaksiya xarajati manbai	Taklif etiladigan yechim
Subpudrat shartnomalari	Sifat va hisob-fakturalar noaniqligi	Monitoring va qayta tekshirish xarajatlari	Subpudratchilar reytingi, texnik audit
Buyurtmachi bilan shartnoma	Muddat kechikishi va narx oshishi	Qo‘shimcha kelishuvlar, nizolar	Loyiha nazorat qo‘mitasi, change-order protokoli
Moliyalashtirish shartnomalari	Kredit riski va axborot asimmetriyasi	Bank monitoringi va risk baholash xarajatlari	IFRS hisoboti, kovenantalar nazorati
Mehnat shartnomalari	Malaka va kadrlar aylanishi	Yangi xodim topish va o‘qitish xarajatlari	Uzoq muddatli shartnoma, malaka oshirish

2-jadvaldan ko‘rinib turibdiki, qurilishda tranzaksiya xarajatlarini kamaytirish uchun shartnoma munosabatlarini standartlashtirish, axborot ochiqligini oshirish va monitoring mexanizmlarini kuchaytirish zarur. Bunda subpudratchilar reytingi, texnik audit, KPI bilan bog‘langan to‘lov tizimi va raqamli dashbordlar muhim ahamiyatga ega.

Institutsional yondashuv qurilish korxonalarida korporativ boshqaruv samaradorligi nafaqat rasmiy qonunlar, balki norasmiy institutlar - korporativ madaniyat, ishonch, shaffoflik, etika va mas‘uliyat darajasiga ham bog‘liq ekanligini ko‘rsatadi. O‘zbekistonda korporativ qonunchilik, aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatini tartibga solish, audit va moliyaviy hisobot standartlarini joriy etish bo‘yicha ijobiy o‘zgarishlar kuzatilmoqda. Biroq korporativ madaniyat, mustaqil direktorlar instituti, ESG hisobotlari va affillangan bitimlarni ochiqlash borasida hal etilishi lozim bo‘lgan vazifalar saqlanib qolmoqda.

Qurilish tarmog‘ida ESG tamoyillarini joriy etish ham alohida ahamiyatga ega. Chunki qurilish faoliyati ekologik resurslar sarfi, chiqindilar, mehnat xavfsizligi, mahalliy aholi manfaatlar va tender shaffofligi bilan bevosita bog‘liq. Shu sababli ESG yondashuvi qurilish korxonalarida korporativ boshqaruvning qo‘shimcha elementi emas, balki strategik boshqaruvning ajralmas qismi sifatida qaralishi lozim.

Tahlillar asosida qurilish korxonalarini uchun korporativ boshqaruvning quyidagi mualliflik ta‘rifi taklif etiladi: qurilish korxonalarida korporativ boshqaruv -

¹ Muallif ishlanmasi

aksiyadorlar, investorlar, kreditorlar, menejerlar, xodimlar, subpudratchilar, davlat organlari va jamoat manfaatlarini muvozanatlashtirish, investitsiya resurslarini loyiha va korxonada darajasida samarali joylashtirish, risklarni tizimli nazorat qilish hamda ESG tamoyillari asosida uzoq muddatli qiymat yaratishga qaratilgan tashkiliy-iqtisodiy va institutsional mexanizmlar tizimidir.

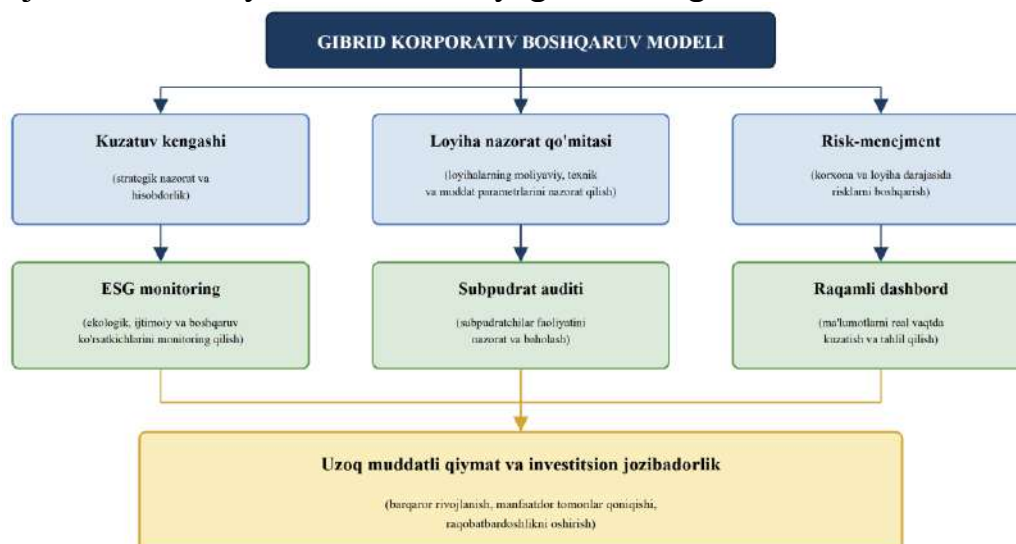
3-jadval

Qurilish korxonalarida ESG yo‘nalishlari va korporativ boshqaruv mexanizmlari¹

ESG yo‘nalishi	Qurilish sohasidagi mazmuni	Korporativ boshqaruv mexanizmi
E - ekologik mas‘uliyat	Qurilish chiqindilari, energiya tejamlilik, suv resurslari, yashil materiallar	ESG hisoboti, ekologik audit, yashil qurilish standartlari
S - ijtimoiy mas‘uliyat	Mehnat xavfsizligi, mahalliy ish o‘rinlari, jamoat bilan muloqot	LTI monitoringi, xodimlar malakasini oshirish, jamoat tinglovlari
G - boshqaruv sifati	Tender shaffofligi, antikorrupsiya, affillangan bitimlar ochiqqligi	Audit qo‘mitasi, komplayens tizimi, whistleblowing mexanizmi

Mazkur ta’rif mavjud yondashuvlardan bir necha jihati bilan farq qiladi. Birinchidan, unda subpudratchilar alohida manfaatdor tomon sifatida kiritilgan. Ikkinchidan, korporativ boshqaruv korxonada va loyiha darajasidagi boshqaruvni birlashtiruvchi tizim sifatida qaralgan. Uchinchidan, ESG tamoyillari korporativ boshqaruvning tashqi emas, balki ichki tarkibiy elementi sifatida belgilangan. To‘rtinchidan, risklarni tizimli nazorat qilish korporativ boshqaruvning asosiy vazifalaridan biri sifatida asoslangan.

Tadqiqot natijalari asosida qurilish tarmog‘i uchun gibril korporativ boshqaruv modeli taklif etildi. Ushbu model klassik korporativ boshqaruv, loyiha boshqaruvi, risk-menejment va ESG yondashuvlarini yagona tizimga birlashtiradi.



2-rasm. Qurilish korxonalarida uchun gibril korporativ boshqaruv modeli²

Taklif etilgan modelda kuzatuv kengashi strategik nazorat va korporativ hisobdorlikni ta’minlaydi. Loyiha nazorat qo‘mitasi esa korxonada darajasidagi

¹ Muallif ishlanmasi

² Muallif ishlanmasi

korporativ boshqaruv bilan alohida qurilish loyihalari o‘rtasida bog‘lovchi mexanizm vazifasini bajaradi. Integral risk-menejment tizimi moliyaviy, texnik, huquqiy, ekologik va ijtimoiy risklarni aniqlash va baholash imkonini beradi. ESG monitoring har bir loyihaning ekologik va ijtimoiy ta’sirini baholashga xizmat qiladi. Raqamli korporativ dashbord esa aksiyadorlar, kuzatuv kengashi va investorlarga muhim ko‘rsatkichlarni real vaqt rejimida kuzatish imkonini yaratadi.

4-jadval

Gibrid korporativ boshqaruv modelining asosiy elementlari¹

Model elementi	Asosiy vazifasi	Kutiladigan natija
Kuzatuv kengashi	Strategik qarorlar va ijroiya organini nazorat qilish	Hisobdorlik va shaffoflik oshadi
Mustaqil direktorlar	Manfaatlar ziddiyatini kamaytirish	Agentlik xarajatlari pasayadi
Loyiha nazorat qo‘mitasi	Byudjet, muddat va sifatni nazorat qilish	Loyiha samaradorligi oshadi
Subpudrat auditi	Subpudrat zanjiridagi moliyaviy yo‘qotishlarni kamaytirish	Axborot asimmetriyasi kamayadi
ESG monitoring	Ekologik va ijtimoiy mas’uliyatni baholash	Investitsion jozibadorlik oshadi
Raqamli dashbord	Korxonalar va loyiha ko‘rsatkichlarini kuzatish	Tezkor boshqaruv qarorlari qabul qilinadi

Tahlil natijalari qurilish korxonalarida korporativ boshqaruvni takomillashtirish uchun klassik agentlik nazariyasi yetarli emasligini ko‘rsatadi. Qurilish sohasi uchun korporativ boshqaruv agentlik nazariyasi, manfaatdor tomonlar yondashuvi, tranzaksiya xarajatlari nazariyasi, institutsional tahlil va ESG konsepsiyasini birlashtirgan gibrid yondashuv asosida shakllantirilishi lozim. Mazkur yondashuv qurilish korxonalarida shaffoflikni oshirish, subpudrat munosabatlarini tartibga solish, investitsion jozibadorlikni kuchaytirish va uzoq muddatli qiymat yaratish imkonini beradi.

O‘zbekiston qurilish tarmog‘ida korporativ boshqaruvning rivojlanish darajasini baholash va mavjud institutsional kamchiliklarni aniqlash maqsadida tarmoqning asosiy ko‘rsatkichlari Rossiya va Turkiya tajribasi hamda OECD tomonidan tavsiya etilgan xalqaro me‘yorlar bilan qiyosiy tahlil qilindi. Qiyoslash mustaqil direktorlar ishtiroki, moliyaviy hisobotlar shaffofligi, audit va risklarni boshqarish tizimi, ESG tamoyillarini joriy etish, kapital bozorlari rivojlanishi hamda aksiyadorlar huquqlarini himoya qilish kabi korporativ boshqaruvning to‘qqizta muhim mezonini bo‘yicha amalga oshirildi. Tahlil natijalari 5-jadvalda keltirilgan bo‘lib, ular O‘zbekiston qurilish tarmog‘ida korporativ boshqaruv tizimining xalqaro standartlarga moslik darajasini baholash hamda uni takomillashtirishning ustuvor yo‘nalishlarini belgilash imkonini beradi.

5-jadval ma’lumotlari qurilish korxonalarida korporativ boshqaruvning xalqaro amaliyot bilan qiyosiy holatini baholash imkonini beradi. Tahlil natijalariga ko‘ra,

¹ Muallif ishlanmasi

O‘zbekistonda korporativ boshqaruvning asosiy ko‘rsatkichlari bo‘yicha ijobiy institutsional o‘zgarishlar kuzatilayotgan bo‘lsa-da, ularning aksariyati hali ham OECD davlatlari o‘rtacha darajasidan sezilarli darajada pastligicha qolmoqda. Xususan, mustaqil direktorlar ulushi 19,7 foizni tashkil etgan holda OECD o‘rtacha ko‘rsatkichidan qariyb ikki barobar past ekanligi kuzatuv kengashlari mustaqilligini kuchaytirish zarurligini ko‘rsatadi.

5-jadval.

Korporativ boshqaruv ko‘rsatkichlari xalqaro qiyosi, 2023-2024 yillar¹

Mezon	O‘zbekiston 2024-yil	Rossiya 2023-yil	Turkiya 2023-yil	OECD o‘rtacha / Norma
Mustaqil direktorlar ulushi, foizda	19,7	24,1	31,4	38,2 / ≥ 30
IFRS hisoboti qamrovi, foizda	41,6	74,3	82,1	91,4 / > 85
Audit qo‘mitasi mavjudligi, foizda	52,3	68,7	79,2	87,6 / Majburiy
ISO 31000 risk tizimi, foizda	27,4	48,3	62,1	71,8 / > 70
ESG hisoboti nashri, foizda	6,8	18,4	31,7	54,3 / > 50
Subpudrat auditi, foizda	26,6	54,2	71,4	82,7 / > 80
Aksiyalar bozori / YAIM, foizda	8,4	21,3	38,7	62,1 / > 30
Korporativ huquqlar indeksi (1-10)	5,2	5,8	6,4	7,3 / $\geq 7,0$
Kuzatuv kengashi yillik yig‘ilish soni	2,4	3,8	4,6	5,2 / ≥ 4

IFRS hisoboti qamrovining 41,6 foiz darajasida qolishi qurilish korxonalarida moliyaviy shaffoflik va xalqaro investitsiyalar uchun axborot ochiqligi yetarli darajada emasligini anglatadi. Audit qo‘mitalarining mavjudligi, risk-menejment tizimlari va ESG hisobotlari bo‘yicha ko‘rsatkichlar ham xalqaro standartlardan ancha orqada ekanligi aniqlandi. Ayniqsa, ESG hisobotlari nashrining atigi 6,8 foizni tashkil etishi qurilish sohasida barqaror rivojlanish tamoyillari hali to‘liq shakllanmaganligini ko‘rsatadi.

Turkiya va Rossiya tajribasi tahlili korporativ boshqaruvni rivojlantirishda institutsional islohotlar, kapital bozori infratuzilmasini takomillashtirish va korporativ oshkoralik mexanizmlarini kuchaytirish muhim ahamiyatga ega ekanligini tasdiqlaydi. Xususan, Rossiyada IFRS hisobotlari qamrovi va mustaqil direktorlar ulushining so‘nggi yillarda sezilarli o‘sishi korporativ boshqaruv tizimini modernizatsiya qilish orqali erishilgan natijalar hisoblanadi. Mazkur tajriba qurilish sohasi xususiyatlarini hisobga olgan holda O‘zbekiston amaliyoti uchun ham muhim ahamiyat kasb etadi.

Eng dolzarb muammolardan biri sifatida kuzatuv kengashlari yig‘ilishlari sonining pastligi qayd etildi. O‘zbekistonda mazkur ko‘rsatkich yil davomida o‘rtacha 2,4 tani tashkil etgan bo‘lib, bu OECD me‘yorlaridan deyarli ikki barobar pastdir. Ushbu holat strategik qarorlar qabul qilish sifati va korporativ nazorat samaradorligini oshirish uchun kuzatuv kengashlari faoliyatini faollashtirish zarurligini ko‘rsatadi.

¹ Manba: OECD CG Watch (2023), EBRD CG Scorecard (2023), KBRA, tadqiqot ma‘lumotlari

XULOSA VA TAKLIFLAR

Mazkur tadqiqotda qurilish korxonalarida korporativ boshqaruvning nazariy asoslari, tarmoq xususiyatlari va xalqaro amaliyotdagi yondashuvlari kompleks ravishda tahlil qilindi. Oʻtkazilgan ilmiy tahlillar korporativ boshqaruv tizimi qurilish korxonalarining iqtisodiy samaradorligini oshirish, investitsion jozibadorligini kuchaytirish, manfaatdor tomonlar oʻrtasidagi muvozanatni taʼminlash hamda uzoq muddatli barqaror rivojlanishga erishishda muhim institutsional omil ekanligini tasdiqladi.

Tadqiqot natijalari shuni koʻrsatdiki, qurilish tarmogʻining oʻziga xos xususiyatlari, jumladan, loyihalarning uzoq muddatli xarakterga egaligi, koʻp bosqichli boshqaruv tizimi, subpudrat munosabatlarining keng qoʻllanilishi hamda risk darajasining yuqoriligi korporativ boshqaruv mexanizmlariga alohida talablarni yuzaga keltiradi. Shu sababli qurilish korxonalarida qoʻllaniladigan korporativ boshqaruv modeli moliyaviy nazorat, risklarni boshqarish, manfaatdor tomonlar bilan hamkorlik va strategik rejalashtirish elementlarini oʻzaro uygʻunlashtirishi zarur.

Tahlillar Oʻzbekiston qurilish korxonalarida korporativ boshqaruv tizimi rivojlanish bosqichida ekanligini koʻrsatdi. Soʻnggi yillarda korporativ boshqaruvni takomillashtirish, xalqaro standartlarni joriy etish va korporativ oshkoralikni kuchaytirish boʻyicha muhim natijalarga erishilgan boʻlsa-da, ayrim yoʻnalishlarda qoʻshimcha rivojlanish imkoniyatlari mavjudligi aniqlandi. Xususan, mustaqil direktorlar ishtirokini kengaytirish, xalqaro moliyaviy hisobot standartlari asosida hisobot tayyorlash amaliyotini rivojlantirish, ESG tamoyillarini korporativ boshqaruv tizimiga integratsiya qilish hamda risk-menejment mexanizmlarini takomillashtirish dolzarb vazifalar sifatida namoyon boʻldi.

Xalqaro tajriba tahlili Turkiya, Rossiya va boshqa mamlakatlar amaliyotida korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishda institutsional islohotlar, korporativ oshkoralik, mustaqil kuzatuv kengashlari va zamonaviy risklarni boshqarish tizimlari muhim ahamiyat kasb etishini koʻrsatdi. Ushbu tajribalar qurilish korxonalarida boshqaruv sifatini oshirish, investorlar ishonchini mustahkamlash va korporativ barqarorlikni taʼminlash uchun amaliy ahamiyatga ega.

Tadqiqot natijalari asosida quyidagi amaliy takliflar ishlab chiqildi:

Birinchidan, qurilish korxonalarini kuzatuv kengashlari tarkibida mustaqil direktorlar ulushini kamida 30 foizga yetkazish maqsadga muvofiq. Bu qarorlar qabul qilish jarayonining xolisligi va boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Ikkinchidan, xalqaro moliyaviy hisobot standartlari (IFRS) asosida moliyaviy hisobotlarni tayyorlash amaliyotini kengaytirish zarur. Bu korxonalarining moliyaviy shaffofligini oshirish va investorlar uchun axborot ochiqligini taʼminlash imkonini beradi.

Uchinchidan, kuzatuv kengashlari huzurida audit va risk-menejment qoʻmitalarini tashkil etish tavsiya etiladi. Mazkur tuzilmalar ichki nazorat tizimini kuchaytirish va korporativ risklarni samarali boshqarishga xizmat qiladi.

Toʻrtinchidan, ISO 31000 xalqaro standarti talablariga muvofiq korporativ risklarni boshqarish tizimini joriy etish maqsadga muvofiq hisoblanadi. Bu qurilish

loyihalarida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan moliyaviy, texnologik va tashkiliy risklarni kamaytirishga yordam beradi.

Beshinchidan, qurilish korxonalarida ESG tamoyillarini bosqichma-bosqich joriy etish, ESG hisobotlari va ESG-pasport tizimini shakllantirish tavsiya etiladi. Mazkur yondashuv korxonalarining ekologik va ijtimoiy mas'uliyatini oshirish bilan birga xalqaro investorlarga jozibadorligini ham kuchaytiradi.

Oltinchidan, subpudratchilar faoliyatini baholash va audit qilishning yagona korporativ mexanizmini ishlab chiqish zarur. Bu loyiha sifati, muddatlarga rioya etilishi va hamkorlik samaradorligini oshirish imkonini beradi.

Yettinchidan, korporativ boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish, elektron monitoring va boshqaruv platformalarini joriy etish muhim ahamiyat kasb etadi. Raqamli texnologiyalar boshqaruv qarorlarini tezkor qabul qilish, axborot almashinuvini yaxshilash va nazorat tizimining samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalari qurilish korxonalarida korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish investitsion jozibadorlikni oshirish, korporativ shaffoflikni kuchaytirish, risklarni samarali boshqarish va sohaning barqaror rivojlanishini ta'minlashning muhim omili ekanligini ko'rsatdi. Taklif etilgan chora-tadbirlarning izchil amalga oshirilishi qurilish korxonalarining raqobatbardoshligini oshirishga, investitsiyalar oqimini kengaytirishga va tarmoqning uzoq muddatli rivojlanish maqsadlariga erishishga xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Akerlof G.A. The Market for «Lemons»: Quality Uncertainty and the Market Mechanism // Quarterly Journal of Economics. - 1970. - Vol. 84, №3. - P. 488-500.
2. Barney J.B. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage // Journal of Management. - 1991. - Vol. 17, №1. - P. 99-120.
3. Berle A.A., Means G.C. The Modern Corporation and Private Property. - New York: Macmillan, 1932. - 380 p.
4. CIOB. Corporate Governance in Construction. - Chartered Institute of Building, 2023.
5. Coase R.H. The Nature of the Firm // Economica. - 1937. - Vol. 4, №16. - P. 386-405.
6. Donaldson T., Preston L.E. The Stakeholder Theory of the Corporation // Academy of Management Review. - 1995. - Vol. 20, №1. - P. 65-91.
7. EBRD Corporate Governance Scorecard for Emerging Markets. - London: EBRD, 2023.
8. Fama E.F. Agency Problems and the Theory of the Firm // Journal of Political Economy. - 1980. - Vol. 88, №2. - P. 288-307.
9. Fama E.F., Jensen M.C. Separation of Ownership and Control // Journal of Law and Economics. - 1983. - Vol. 26, №2. - P. 301-325.
10. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. - Boston: Pitman Publishing, 1984. - 276 p.

11. GRI 11: Construction and Real Estate Sector Standard. - Amsterdam: GRI, 2021.
12. IFC Corporate Governance Methodology. - Washington DC: IFC, 2019.
13. ISO 37000:2021 Governance of Organizations - Guidance. - Geneva: ISO, 2021.
14. Jensen M.C., Meckling W.H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure // Journal of Financial Economics. - 1976. - Vol. 3, №4. - P. 305-360.
15. La Porta R., Lopez-de-Silanes F., Shleifer A., Vishny R. Law and Finance // Journal of Political Economy. - 1998. - Vol. 106, №6. - P. 1113-1155.
16. La Porta R. et al. Investor Protection and Corporate Governance // Journal of Financial Economics. - 2000. - Vol. 58. - P. 3-27.
17. North D.C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. - Cambridge: CUP, 1990.
18. OECD Principles of Corporate Governance and the G20/OECD Principles. - Paris: OECD, 2023.
19. World Bank. Business Ready Report 2024. - Washington DC: World Bank, 2024.
20. O‘zbekiston Respublikasining 2014-yil 6-may O‘RQ-370-son “Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida”gi O‘zbekiston Respublikasi Qonuniga o‘zgartish va qo‘shimchalar kiritish haqida”gi Qonuni <https://lex.uz/docs/-2382409>
21. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2014-yil 2-iyun 176-son “Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv tizimini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Qarori <https://lex.uz/uz/docs/-2420411>
22. Kapital bozorini rivojlantirish agentligi (KBRA). Yillik hisobot 2023. - Toshkent, 2024.
23. Moliya vazirligi. IFRS monitoring ma’lumotlari 2024. - Toshkent, 2024.



Marketing

ilmiy, amaliy va ommabop jurnali

Muharrir:

Ingliz tili muharriri:

Rus tili muharriri:

Musahhih:

Sahifalovchi va dizaynerlar:

Xakimov Ziyodulla Axmadovich

Tursunov Boburjon Ortiqmirzayevich

Kaxramonov Xurshidjon Shuxrat o'g'li

Karimova Shirin Zoxid qizi

Sadikov Shoxrux Shuxratovich

Abidjonov Nodirbek Odijon o'g'li

2026-yil, may, 5-son

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar mas'ul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelavermasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga murojaat qilish mumkin. Ilmiy maqola, ommabop maqola, reklama, hikoya va boshqa ilmiy-ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

Elektron pochta:

info@marketingjournal.uz

Bot:

[@marketingjournalbot](https://t.me/@marketingjournalbot)

Tel.:

+998977838464, +998939266610

Jurnalning rasmiy sayti: <https://marketingjournal.uz>

Marketing jurnali O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi **Oliy attestatsiya komissiyasi rayosatining 2024-yil 04-oktabrdagi 332/5 sonli qarori** bilan milliy ilmiy nashrlar ro'yxatiga kiritilgan



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnali 2024-yil 15-martdan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Administratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan **C-5669517** reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan. **Litsenziya raqami: №240874**



"Marketing" ilmiy, amaliy va ommabop jurnalining xalqaro darajasi: **9710**. GOCT 7.56-2002 "Seriya nashrlarning xalqaro standart raqamlanishi" davlatlataro standartlari talablari. **Berilgan ISSN tartib raqami: 3060-4621**