

## TIJORAT BANKLARI MOLIYAVIY BARQARORLIGINI TA'MINLASHDA KORPORATIV BOSHQARUV MODELLARINI QO'LLASHNING AFZALLIKLARI

**Raxmatov Jahongir Shuxratovich**

Buxoro davlat universiteti,  
Buxgalteriya hisobi va statistika  
kafedrası o'qituvchisi

### **Annotatsiya**

Ushbu maqolada tijorat banklarining moliyaviy barqarorligini ta'minlashda korporativ boshqaruv modellarining ahamiyati va afzalliklari tahlil qilinadi. Bank faoliyatida korporativ boshqaruv tamoyillarini qo'llash moliyaviy shaffoflikni oshirish, xatarlarni samarali boshqarish va uzoq muddatli rivojlanishni ta'minlashda muhim vosita sifatida namoyon bo'ladi. Maqolada xalqaro tajriba asosida korporativ boshqaruv modellarining turlari, ularning moliyaviy barqarorlikka ta'siri va tijorat banklarining raqobatbardoshligini oshirishdagi roli yoritilgan. Shuningdek, O'zbekiston tijorat banklarida korporativ boshqaruvni takomillashtirish uchun zarur bo'lgan chora-tadbirlar va istiqbolli yo'nalishlar ko'rib chiqiladi.

**Kalit so'zlar:** tijorat banklari, moliyaviy barqarorlik, korporativ boshqaruv, xatarlarni boshqarish, shaffoflik, kuzatuv kengashi, bank strategiyasi, xalqaro tajriba, O'zbekiston bank tizimi.

### **Annotatsiya**

В данной статье анализируется значение и преимущества применения моделей корпоративного управления для обеспечения финансовой стабильности коммерческих банков. Использование принципов корпоративного управления в деятельности банков является важным инструментом для повышения финансовой прозрачности, эффективного управления рисками и обеспечения долгосрочного развития. В статье рассматриваются типы моделей корпоративного управления на основе международного опыта, их влияние на финансовую устойчивость и роль в повышении конкурентоспособности коммерческих банков. Также изучены необходимые меры и перспективные направления для совершенствования корпоративного управления в коммерческих банках Узбекистана.

**Ключевые слова:** коммерческие банки, финансовая устойчивость, корпоративное управление, управление рисками, прозрачность, наблюдательный совет, банковская стратегия, международный опыт, банковская система Узбекистана.

### **Abstract**

This article analyzes the significance and advantages of applying corporate governance models to ensure the financial stability of commercial banks. The application of corporate governance principles in banking activities serves as a crucial tool for enhancing financial transparency, managing risks effectively, and ensuring long-term development. The article examines types of corporate governance models

based on international experience, their impact on financial stability, and their role in increasing the competitiveness of commercial banks. Furthermore, the necessary measures and promising directions for improving corporate governance in Uzbekistan's commercial banks are discussed.

**Keywords:** commercial banks, financial stability, corporate governance, risk management, transparency, supervisory board, banking strategy, international experience, banking system of Uzbekistan.

## KIRISH

Jahon global moliyaviy tizimining dinamikasi tijorat banklari oldiga murakkab va ko'p qirrali vazifalarni qo'yimoqda. Moliyaviy barqarorlikni ta'minlash, xatarlarni samarali boshqarish va manfaatdor tomonlarning ishonchini oshirish ushbu vazifalarning asosiy yo'nalishlaridan biridir. Bu jarayonda korporativ boshqaruv modellarini joriy etish va samarali qo'llash tijorat banklari uchun strategik ahamiyat kasb etmoqda.

Korporativ boshqaruv zamonaviy bank tizimining barqaror rivojlanishini ta'minlovchi muhim omil bo'lib, bank faoliyatining ochiqligi, hisobdorligi va samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Xalqaro tajriba shuni ko'rsatadiki, korporativ boshqaruvni muvaffaqiyatli qo'llagan banklar iqtisodiy inqiroz sharoitida ham o'z moliyaviy barqarorligini saqlab qolishga muvaffaq bo'lishgan. Shu sababli, tijorat banklarida korporativ boshqaruv modellarini qo'llash faqat ichki boshqaruvni yaxshilash bilan cheklanmay, balki ularning bozor raqobatbardoshligini oshirish va investorlar uchun jozibadorlikni kuchaytirishda ham muhim o'rin tutadi.

Ushbu maqolada tijorat banklari moliyaviy barqarorligini ta'minlashda korporativ boshqaruv modellarining ahamiyati tahlil qilinadi. Shuningdek, turli boshqaruv modellarining afzalliklari, ular orqali erishiladigan natijalar va xalqaro tajribadan kelib chiqib, O'zbekiston tijorat banklari uchun istiqbolli yo'nalishlar o'rganiladi. Bu tahlil korporativ boshqaruv tamoyillarining bank sohasidagi ahamiyatini ochib berish bilan birga, banklar faoliyatining samaradorligini oshirish va barqarorligini ta'minlashda qanday yondashuvlar qo'llanishi lozimligi haqida ilmiy-amaliy xulosalar beradi.

## ADABIYOTLAR SHARHI

Tijorat banklarining moliyaviy barqarorligini ta'minlashda korporativ boshqaruv modellarini qo'llash mavzusi bugungi kunda iqtisodiyot va moliya sohasidagi ko'plab olimlar tomonidan chuqur tadqiq etilgan. Ushbu bo'limda tijorat banklarida korporativ boshqaruvning roli va uning moliyaviy barqarorlikka ta'siri bo'yicha mahalliy va xalqaro tadqiqotlar tahlil qilinadi.

Moliyaviy barqarorlik va korporativ boshqaruv o'rtasidagi bog'liqlikni yoritishda bir qator tadqiqotchilar o'z hissasini qo'shgan. Masalan, Shleifer va Vishny (1997) o'z ishlarida korporativ boshqaruvning moliyaviy barqarorlikni oshirishda qanday rol o'ynashi haqida batafsil ma'lumot berishadi. Ularning fikricha, korporativ boshqaruv mexanizmlari aksiyadorlar manfaatlarini himoya qilish bilan birga, bank xatarlarini kamaytirishda ham muhim ahamiyatga ega. Claessens va Fan (2002) o'z

tadqiqotlarida rivojlanayotgan mamlakatlarda korporativ boshqaruv tizimining samaradorligini tahlil qilishgan. Ular rivojlanayotgan iqtisodiyotlar uchun shaffoflik va hisobdorlikka asoslangan boshqaruv modellarining muhimligini ta’kidlaydi.

Xalqaro miqyosda tijorat banklarida korporativ boshqaruvni qo’llashning muvaffaqiyatli namunalarini ko’rsatgan tadqiqotlar, xususan, OECD (Organization for Economic Co-operation and Development) hisobotlari, korporativ boshqaruv tamoyillarining amaliyotga tatbiq etilishi bank faoliyatida shaffoflikni oshirib, uzoq muddatli barqarorlikni ta’minlashini ko’rsatadi. Basel qo’mitasi (2015) tomonidan nashr etilgan tavsiyalar ham banklarda xatarlarni boshqarish va strategik qarorlarni qabul qilishda korporativ boshqaruvning ahamiyatiga urg’u beradi. Ushbu hujjatlar bank rahbariyatining mas’uliyati va nazorat mexanizmlarini kuchaytirish orqali moliyaviy barqarorlikka erishish mumkinligini ta’kidlaydi.

O’zbekistonda bank sohasidagi korporativ boshqaruvning o’rganilishi ham dolzarbdir. B. Sayfullayev (2020) o’z maqolasida O’zbekiston tijorat banklarida xalqaro korporativ boshqaruv tamoyillarini joriy etish tajribasini tahlil qiladi. Uning fikriga ko’ra, xalqaro standartlarni mahalliy sharoitga moslashtirish orqali banklarning moliyaviy barqarorligini ta’minlash mumkin. Shuningdek, A. Ismoilov (2022) tijorat banklarining barqarorligi va raqobatbardoshligini oshirish uchun boshqaruvning innovatsion yondashuvlarini qo’llash muhimligini ko’rsatadi. U korporativ boshqaruvda axborot texnologiyalaridan foydalanishni ta’kidlagan.

Tadqiqotlar shuni ko’rsatadiki, korporativ boshqaruv modellarining muvaffaqiyatli qo’llanilishi tijorat banklarining moliyaviy barqarorligini oshirishga, shuningdek, ularning bozor ishonchliligini mustahkamlashga yordam beradi. Xalqaro tajriba va mahalliy sharoitlarni hisobga olgan holda, O’zbekistonda banklar faoliyatida korporativ boshqaruvni takomillashtirish orqali ularning samaradorligi va barqarorligini oshirish istiqbollari katta ahamiyatga ega.

## TAHLIL VA NATIJALAR

Tijorat banklari moliyaviy barqarorlikni ta’minlash uchun xalqaro tajribaga asoslangan korporativ boshqaruv modellarini joriy etishi zarur. Korporativ boshqaruv moliyaviy barqarorlikni oshirish, xatarlarni kamaytirish va uzoq muddatli rivojlanish uchun mustahkam asos yaratadi. Bu model tijorat banklarining raqobatbardoshligini ta’minlashda strategik vosita sifatida xizmat qiladi.

Tijorat banklarida korporativ boshqaruvning turli modellari qo’llanilishi mumkin. Quyida ularning asosiy turlari keltirilgan:

Anglo-Amerika modeli: Ushbu model asosan aksiyadorlarning manfaatlariga qaratilgan bo’lib, bozor mexanizmlariga asoslanadi. Afzalliklari: moliyaviy shaffoflik, aksiyadorlarning faol ishtiroki, investorlar ishonchini oshirish.

Yevropa modeli: Ushbu model bank faoliyatida ijtimoiy manfaatlarni ham hisobga oladi. Afzalliklari: xodimlar va jamiyat manfaatlariga e’tibor, uzoq muddatli barqarorlik.

Osiyo modeli: Ko’pincha davlat va yirik kompaniyalar bilan uzviy bog’liq bo’lgan banklarda qo’llaniladi. Afzalliklari: davlat tomonidan qo’llab-quvvatlash, rivojlanish uchun resurslarni jalb qilish imkoniyati.

Korporativ boshqaruvning samarali modeli bank faoliyatidagi xatarlarni aniqlash va ularni minimallashtirish imkonini beradi. Bu jarayonda boshqaruv kengashlari va mustaqil kuzatuv kengashlari muhim rol o'ynaydi. Korporativ boshqaruv modellarining joriy etilishi bank faoliyatining ochiq va hisobdor bo'lishini ta'minlaydi. Bu esa aksiyadorlar, mijozlar va investorlarning ishonchini oshiradi.

Korporativ boshqaruv xalqaro moliyaviy tashkilotlar tomonidan belgilangan talablar bilan uyg'unlashishga yordam beradi va bankning global bozorlardagi ishonchliligini oshiradi. Korporativ boshqaruv jarayonida banklar uzoq muddatli strategik maqsadlarni aniq belgilab, ularning bajarilishini nazorat qilish imkoniga ega bo'ladi. Korporativ boshqaruv orqali bank resurslarini samarali boshqarish, foyda marjasini oshirish va xarajatlarni optimallashtirish imkoniyati yaratiladi.

Shaffoflik va ishonchlilik xalqaro va mahalliy investorlarni jalb qilishni osonlashtiradi. Korporativ boshqaruv modellarini qo'llash banklar faoliyatining barqarorligi va ishonchliligini oshiradi. Bank faoliyatida barqarorlik tamoyillarini joriy etish ekologik, ijtimoiy va iqtisodiy mas'uliyatni hisobga olishga imkon beradi. Dunyoning rivojlangan mamlakatlaridagi muvaffaqiyatli misollar:

JPMorgan Chase (AQSh): Anglo-Amerika modeli asosida boshqariladi. Ular moliyaviy ko'rsatkichlarni yaxshilash va aksiyadorlar uchun maksimal qiymat yaratishga e'tibor beradi.

Deutsche Bank (Germaniya): Yevropa modeli orqali nafaqat moliyaviy ko'rsatkichlarni, balki ijtimoiy mas'uliyatni ham hisobga oladi.

Mitsubishi UFJ Financial Group (Yaponiya): Osiyo modelini qo'llab-quvvatlaydi. Ushbu bank davlat va xususiy sektor o'rtasidagi aloqalarni samarali boshqaradi.

O'zbekistonda holat:

O'zbekistonda tijorat banklari uchun korporativ boshqaruvni rivojlantirish muhim yo'nalishlardan biri hisoblanadi. So'nggi yillarda xalqaro standartlarga muvofiq boshqaruv tizimlarini joriy etish bo'yicha qator islohotlar amalga oshirilmoqda. O'zmilliybank va Xalq banki kabi yirik banklar shaffoflikni oshirish, xalqaro moliyaviy tashkilotlar bilan hamkorlikni kuchaytirish va strategik rejalashtirish orqali barqarorlikni ta'minlash yo'nalishida faoliyat olib bormoqda. Moliyaviy barqarorlikni ta'minlashda korporativ boshqaruv modellarining joriy etilishi banklarning raqobatbardoshligini oshiradi va ularning milliy iqtisodiyotdagi rolini kuchaytiradi.

Muammolar va takliflar: O'zbekiston tijorat banklarida korporativ boshqaruv modellarini joriy etish muhim ahamiyat kasb etsa-da, bu jarayon bir qator muammolar va cheklovlar bilan bog'liq. 1-jadvalda tijorat banklari misolida korporativ boshqaruv modellarini qo'llashdagi asosiy muammolar va ularni yechish borasidagi ilmiy takliflar tavsiya etiladi (1-jadval).

**Korporativ boshqaruv modellarini qo'llashdagi asosiy muammolar<sup>1</sup>**

<b>Muammo nomi</b>	<b>Tavsifi</b>	<b>Ta'siri</b>	<b>Yechim</b>
Qonunchilikning zaifligi	Xalqaro standartlarga mos keluvchi aniq qoidalar va yo'riqnomalarning yo'qligi.	Bank faoliyatining shaffofligini va hisobdorligini ta'minlash qiyinlashadi.	Milliy qonunchilikni xalqaro standartlarga moslashtirish va yangi me'yoriy hujjatlarni ishlab chiqish.
Kuzatuv kengashlari samaradorligining pastligi	Kuzatuv kengashlari mustaqilligining yetarli emasligi.	Strategik boshqaruvning samaradorligi pasayadi.	Mustaqil ekspertlarni jalb etish va kengashning rolini kuchaytirish.
Malaka yetishmovchiligi	Xodimlarning korporativ boshqaruv bo'yicha bilim va ko'nikmalari yetarli emas.	Qaror qabul qilish va xatarlarni boshqarishda xatoliklar yuzaga keladi.	Xodimlar malakasini oshirishga qaratilgan muntazam o'quv dasturlarini tashkil etish.
Shaffoflikning pastligi	Bank faoliyatiga oid axborotlarning ommaga to'liq taqdim etilmasligi.	Investorlar va mijozlar ishonchini kamaytiradi.	Bank faoliyatiga oid hisobotlarni muntazam ravishda taqdim etish va shaffoflikni oshirish.
Axborot texnologiyalaridan foydalanishning cheklanganligi	Zamonaviy IT tizimlarining boshqaruv jarayonlarida kam qo'llanilishi.	Operatsion samaradorlik va xatarlarni boshqarish imkoniyatlari cheklanadi.	Zamonaviy IT infratuzilmasini joriy etish va raqamlashtirish jarayonlarini jadallashtirish.
Korporativ madaniyatning rivojlanmaganligi	Banklarda korporativ boshqaruv tamoyillarining amaliyotda to'liq shakllanmasligi.	Xodimlar va rahbariyat o'rtasida samarali hamkorlik yetarli emas.	Korporativ madaniyatni rivojlantirishga qaratilgan tashabbuslarni qo'llab-quvvatlash.
Moliyaviy resurslarning cheklanganligi	Korporativ boshqaruvni joriy etish uchun zarur mablag'larning yetishmasligi.	Modernizatsiya va rivojlanish jarayonlari sekinlashadi.	Investitsiyalarni jalb qilish va xalqaro moliyaviy tashkilotlar bilan hamkorlikni kuchaytirish.

Tijorat banklarining moliyaviy barqarorligini ta'minlashda korporativ boshqaruv modellarini qo'llash zamonaviy moliya tizimining dolzarb yo'nalishlaridan biri hisoblanadi. Korporativ boshqaruv tamoyillarining samarali joriy etilishi banklar faoliyatining shaffofligi, samaradorligi va uzoq muddatli barqarorligini oshiradi. Shu bilan birga, xalqaro tajriba ko'rsatadiki, banklar korporativ boshqaruvni muvaffaqiyatli qo'llash orqali xatarlarni kamaytirib, investorlar va aksiyadorlarning ishonchini mustahkamlashga erishadi.

<sup>1</sup> Muallif ishlanmasi

## XULOSA VA TAKLIFLAR

O‘zbekiston tijorat banklarida korporativ boshqaruvni rivojlantirishning istiqbolli yo‘nalishlari bo‘yicha quyidagi xulosalar va takliflar keltirildi:

1. Qonunchilik va me‘yoriy-huquqiy bazani takomillashtirish:

Korporativ boshqaruvning samarali faoliyatini ta‘minlash uchun milliy qonunchilikni xalqaro standartlarga moslashtirish, banklar faoliyatini tartibga soluvchi aniq qoidalar va yo‘riqnomalarni ishlab chiqish zarur.

2. Shaffoflik va axborot texnologiyalarini kengaytirish: Bank faoliyatiga oid ma‘lumotlarning ochiqligi va zamonaviy raqamli boshqaruv tizimlarini joriy etish orqali banklar ichki jarayonlarini optimallashtirish va xatarlarni boshqarish samaradorligini oshirish lozim.

3. Xodimlar malakasini oshirish va korporativ madaniyatni shakllantirish: Korporativ boshqaruv tamoyillarini muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun xodimlarning bilim va ko‘nikmalarini oshirishga qaratilgan muntazam treninglar o‘tkazish, shuningdek, bank ichida samarali korporativ madaniyatni shakllantirish muhimdir.

Ushbu takliflarni amalga oshirish O‘zbekiston tijorat banklariga xalqaro moliya bozorlarida raqobatbardoshlikni oshirish, moliyaviy barqarorlikni ta‘minlash va manfaatdor tomonlar bilan ishonchli hamkorlikni mustahkamlash imkonini beradi. Natijada, bank tizimining umumiy rivojlanishi va iqtisodiyotni qo‘llab-quvvatlashdagi roli yanada kuchayadi.

## FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Shuxratovich R. J. BANKLARDA RAQOBATLI USTUNLIK TUSHUNCHASI VA RAQOBAT KONSEPSIYASIDAN FOYDALANISH SAMARADORLIGI //Scientific Journal of Actuarial Finance and Accounting. – 2024. – T. 4. – №. 07. – С. 154-159.

2. Исомов Б. С., Кулиев Н. Х. Инвестиции в условиях рыночных отношений //Вестник науки и образования. – 2021. – №. 6-2 (109). – С. 22-24.

3. Кулиев Н. Х. Совершенствование системы планирования производственно-технической базы жилищного строительства. – 1984.

4. Halimovich K. N. THE IMPACT OF THE TRANSFORMATION OF COMMERCIAL BANKS OF OUR COUNTRY ON THE NATIONAL ECONOMY: PROBLEMS AND SOLUTIONS //International Journal of Education, Social Science & Humanities. – 2024. – T. 12. – №. 4. – С. 372-379.

5. ИСОМОВ Б. С., КУЛИЕВ Н. Х. ВЕСТНИК НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ //ВЕСТНИК НАУКИ И ОБРАЗОВАНИЯ Учредители: Олимп. – С. 22-24.

6. Halimovich K. N. ADVANTAGES OF TAX CREDITS IN INCREASING THE PROFITABILITY OF COMMERCIAL BANKS //IMRAS. – 2023. – T. 6. – №. 6. – С. 229-234.

7. Halimovich K. N. FOREIGN EXPERIENCE OF MOTIVATION OF PRIVATE SECTOR EMPLOYEES (ON THE EXAMPLE OF ATB “TENGE

BANK”) //Scientific Journal of Actuarial Finance and Accounting. – 2024. – Т. 4. – №. Maxsus son. – С. 92-95.

8. Xodjayeva D. КЛЮЧЕВЫЕ ПРИНЦИПЫ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО ТУРИЗМА И ОСОБЕННОСТИ ИХ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН // "Экономика и туризм" международный научно-инновационной журнал. – 2022. – Т. 1. – №. 3.

9. Dilbar X. SERVICE SECTOR IN INCREASING INCOME OF RURAL POPULATION //IMRAS. – 2024. – Т. 7. – №. 6. – С. 413-418.

10. Ходжаева Д. Х. Актуальность и взаимосвязь экономических и экологических проблем //Дни науки–2017. – 2017. – С. 191.

11. Ходжаева Д. Х. Актуальность и взаимосвязь экономических и экологических проблем //Дни науки–2017. – 2017. – С. 191.

12. Ходжаева Д. Х. Глава 9. Возможности и перспективы развития сельского туризма после пандемии в Республике Узбекистан //Инновационное развитие науки и образования. – 2021. – С. 111-121.

13. Ходжаева Д. Х. Земельные ресурсы и их использование в сельском хозяйстве //Приоритетные направления развития современной науки молодых учёных аграриев. – 2016. – С. 11-14.

14. Ходжаева Д. DIRECTIONS OF USING MARKETING SECTOR IN PRODUCING INNOVATIVE PRODUCTS //ЦЕНТР НАУЧНЫХ ПУБЛИКАЦИЙ (buxdu. uz). – 2020. – Т. 1. – №. 1.