DOI: 10.65322/j.srd.05192026.11

UZAUTO MOTORS AJDA RAQAMLI KORPORATIV BOSHQARUVNING TASHKILIY INSTITUTSIONAL MEXANIZMI

Abdugaffor Qodirjanov,
Mustaqil izlanuvchi,
Tashkent, Uzbekistan

Annotatsiya *Maqolada davlat ishtirokidagi yirik sanoat korxonasida raqamli korporativ boshqaruvni tashkil etishning institutsional mexanizmi ishlab chiqilgan. UzAuto Motors AJning amaldagi korporativ organlari, raqamli loyihalari va ochiq boshqaruv ma'lumotlari tahlil qilinib, kuzatuv kengashi, ijroiya rahbariyat, biznes jarayonlari, IT, ma'lumot egalari, risk, komplayens va ichki audit o'rtasidagi qaror huquqlari aniqlashtirilgan. Taklif etilgan mexanizm ISO/IEC 38500ning baholash-yo'naltirish-monitoring mantiqi, OECD tamoyillari, COBIT va Uch chiziq modelini birlashtiradi. Raqamli siyosat, tashabbuslar portfeli, ma'lumotlar boshqaruvi, nazorat va mustaqil ishonch yagona boshqaruv sikliga keltirilgan. Ilmiy yangilik sifatida texnologiya egasi, data owner, benefit owner va control owner rollari bilan bog'langan raqamli RACI hamda kengash uchun qarorga yo'naltirilgan hisobot paketi taklif etilgan.*

Abstract *The article develops an organisational and institutional mechanism for digital corporate governance in a large state-influenced industrial enterprise. It clarifies decision rights among the supervisory board, executive management, business process owners, IT, data owners, risk, compliance and internal audit. The proposed mechanism integrates OECD principles, ISO/IEC 38500, COBIT and the Three Lines Model. A digital RACI and a decision-oriented board reporting package are presented for UzAuto Motors JSC.*

Kalit so'zlar *korporativ boshqaruv, raqamli transformatsiya, qaror huquqlari, RACI, kuzatuv kengashi, ma'lumotlar boshqaruvi, UzAuto Motors*

Keywords *corporate governance, digital transformation, decision rights, RACI, board oversight, data governance*

Kirish. Korporativ boshqaruvni raqamlashtirish yangi dasturiy mahsulotlar xarididan keng tushunchadir. U aksiyador, kuzatuv kengashi, ijroiya organi, biznes jarayoni egasi va nazorat funksiyalari o'rtasidagi qaror huquqlari, ma'lumot oqimi hamda hisobdorlikni qayta tashkil etadi. Raqamli platforma mavjud bo'lsa-yu, kim ko'rsatkich ta'rifiga, ma'lumot sifatiga, nazorat istisnosiga va manfaatni tasdiqlashga javob berishi noaniq qolsa, texnologiya boshqaruv sifatini avtomatik oshirmaydi [1-3].

UzAuto Motors AJda aksiyadorlar umumiy yig'ilishi, kuzatuv kengashi, bosh direktor, ijroiya rahbariyat, ichki audit va komplayensning formal vakolatlari raqamli boshqaruvni rivojlantirish uchun institutsional tayanch yaratadi [8, 9]. Biroq raqamli tashabbus kesimida biznes muammosi, data, arxitektura, risk va manfaat uchun yagona hisobdorlikni belgilovchi operatsion mexanizm talab qilinadi. Maqolaning maqsadi shu mexanizmning tashkiliy tuzilmasi va qaror oqimini asoslashdan iborat [4-7].

Nazariy va huquqiy asoslar. OECD tamoyillari kuzatuv kengashining strategik yo'naltirish, menejmentni nazorat qilish va axborot oshkoraligini ta'minlash vazifalarini belgilaydi. Davlat ishtirokidagi korxonalar bo'yicha qo'llanma mulkdorlik, davlat siyosati va tijorat boshqaruvining chegaralarini aniqlashtirishni talab qiladi. ISO/IEC 38500da boshqaruv organi ITdan foydalanishni baholaydi, yo'naltiradi va monitoring qiladi. COBIT maqsadlar kaskadi, qaror huquqi, risk va manfaatlarni amaliy jarayonlarga aylantiradi [8-12].

Uch chiziq modeli operatsion egalikni ikkinchi chiziqdagi risk va komplayens monitoringidan, ularni esa ichki auditning mustaqil ishonchidan ajratadi. Milliy korporativ qonunchilik, Korporativ boshqaruv kodeksi va Raqamli O'zbekiston - 2030 strategiyasi raqamli

DOI: 10.65322/j.srd.05192026.11

shaffoflik va samaradorlik uchun huquqiy fon yaratadi. Ushbu manbalar mexanik ko‘chirilmay, jamiyatning amaldagi organlari va sanoat faoliyatiga moslashtiriladi.

Tashkiliy mexanizm va qaror darajalari

1-jadval

Raqamli korporativ boshqaruv darajalari

Daraja	Asosiy vakolat	Ko‘riladigan axborot	Qaror natijasi
Aksiyador	Ustaviy va strategik yo‘nalish, yirik vakolatlar	Tasdiqlangan korporativ va moliyaviy axborot	Ustaviy qaror va yuqori darajadagi nazorat
Kuzatuv kengashi	Raqamli siyosat, riskka moyillik, portfel limiti va monitoring	D-CGI, manfaatlar, kritik risklar va kechikkan choralar	Yo‘naltirish, challenge va eskalatsiya
Ijroiya rahbariyat	Portfel, resurs, bosqichdan o‘tkazish va istisnolar	Loyiha, jarayon, data, xarajat va risk tafsiloti	Tasdiqlash, qayta ishlash yoki to‘xtatish
Jarayon va loyiha egasi	Yetkazib berish, foydalanish va manfaat	Bazaviy KPI, tranzaksiya va operatsion natija	Ijro va tuzatish chorasi
Ikkinchi va uchinchi chiziq	Metodika, limit, monitoring va mustaqil ishonch	Nazorat testi, istisno va audit dalili	Xulosa, talab va assurance

Kuzatuv kengashiga barcha texnik tafsilotni chiqarish axborot yukini oshiradi. Kengash jami portfel qiymati, strategik qamrov, D-CGI bo‘shliqlari, tasdiqlangan manfaat, kritik qoldiq risk, muhim hodisa va kechikkan tuzatish choralarini ko‘rishi kerak. Ijroiya daraja esa loyiha resursi, bog‘liqlik, ma’lumot tayyorligi, foydalanuvchi qabul qilishi va xizmat darajasini boshqaradi. Vakolat chegarasi CAPEX va OPEX, risk, ma’lumot toifasi hamda tashqi ta’sir mezonlari bo‘yicha ichki hujjatda belgilanadi.

Raqamli RACI va ma’lumotlar boshqaruvi

2-jadval

Asosiy raqamli jarayonlar bo‘yicha RACI

Jarayon	A hisobdor	R bajaruvchi	C maslahat	I xabardor
Raqamli siyosat va riskka moyillik	Kuzatuv kengashi	Bosh direktor va ijroiya qo‘mita	Strategiya, IT, risk va komplayens	Ichki audit
Portfelni shakllantirish	Bosh direktor yoki ijroiya qo‘mita	Portfel koordinatori	Moliya, IT, jarayon egalari va risk	Kuzatuv kengashi
Biznes-keýs va manfaat	Jarayon rahbari benefit owner	Loyiha yoki mahsulot egasi	Moliya, IT, data owner va risk	Ijroiya qo‘mita
Ma’lumot ta’rifi va sifati	Data owner	Data steward	IT, jarayon, moliya va komplayens	Ma’lumotlar qo‘mitasi
Kiber va komplayens nazorati	Tegishli ikkinchi chiziq rahbari	Control owner va axborot xavfsizligi	Jarayon egasi, yuridik va data owner	Ijroiya qo‘mita
Mustaqil ishonch	Kuzatuv kengashi yoki Audit qo‘mitasi	Ichki audit	Jarayon, IT, risk va komplayens	Kuzatuv kengashi

DOI: 10.65322/j.srd.05192026.11

RACI matritsasida bitta jarayon uchun yakuniy hisobdor rol bittadan ortiq bo‘lmasligi kerak. Kollegial organ tasdiqlovchi bo‘lsa, bu alohida qaror huquqi sifatida qayd etiladi. Data owner ma’lumotning biznes ta’rifi, ruxsat darajasi va sifati uchun hisobdor; data steward kundalik metama’lumot va sifat qoidalarini yuritadi; system owner platforma ishlashi va o‘zgarishini boshqaradi; control owner nazorat dizayni va istisnoni yopadi; ichki audit mustaqil ishonch beradi.

Kritik ko‘rsatkichlar uchun yagona biznes lug‘ati yaratiladi. Aksiyalar soni, ishlab chiqarish, sotuv, tannarx, zaxira, loyiha qiymati va kiberhodisa kabi elementlarda ta’rif, o‘lchov birligi, perimetr, vaqt kesimi, manba tizimi, yangilanish davri, ruxsat, sifat qoidasi va lineage saqlanadi. Raqam qayta bayon qilinganda avvalgi qiymat ustiga yozilmaydi; dastlabki, qayta bayon qilingan va amaldagi versiya hamda o‘zgarish sababi saqlanadi.

Kengash hisoboti va boshqaruv sikli

3-jadval

Kuzatuv kengashi uchun choraklik raqamli boshqaruv paketi

Blok	Ko‘rsatkichlar	Talab qilinadigan qaror
Raqamli yetuklik	D-CGI bloklari, kritik minimum va dalil qamrovi	Ustuvor bo‘shliq va mas’ulni tasdiqlash
Loyiha portfeli	Bosqich, qiymat, bog‘liqlik va kechikish	Portfel limiti, davom ettirish yoki to‘xtatish
Manfaatlar	Rejalashtirilgan va tasdiqlangan natija, VRR	Benefit owner va tuzatish rejasi
Ma’lumot sifati	Kritik elementlar, xato, kechikish va qo‘lda tuzatish	Data owner chorasi va resurs
Risk va uzluksizlik	Qoldiq risk, hodisa, tiklash sinovi va vendor istisnosi	Riskni kamaytirish yoki vakolatli qabul qilish
Mustaqil ishonch	Ichki audit xulosasi va kechikkan choralar	Eskalatsiya va yakuniy muddat

Panel faqat status ranglaridan iborat bo‘lmasligi kerak. Har bir muhim ko‘rsatkich trend, limit, perimetr, ma’lumot sifati, istisno sababi, mas’ul, muddat va talab qilinayotgan qaror bilan birga beriladi. Yashil status loyiha jadvaliga amal qilinganini emas, foydalanish, data sifati, manfaat va qoldiq risk qabul qilinadigan holatda ekanini bildirishi lozim.

Boshqaruv sikli D-CGI diagnostikasidan boshlanib, past indikatorni tuzatish chorasi yoki loyiha bilan bog‘laydi. Loyiha G0-G5 darvozalari orqali biznes-keýs, data, risk, pilot, masshtablash va manfaat tekshiruvidan o‘tadi. Natija D-CGI va portfelga qayta kirib, keyingi qarorni yangilaydi. Shu tariqa baholash bir martalik reyting emas, dalilga asoslangan uzluksiz boshqaruv jarayoniga aylanadi.

Muhokama. Taklif etilayotgan mexanizm yangi byurokratik organ tuzishni majburiy qilmaydi. U mavjud kuzatuv kengashi, ijroiya rahbariyat, strategiya, moliya, IT, risk, komplayens va ichki audit vakolatlarini raqamli tashabbus kesimida aniqlashtiradi. Asosiy xavf matritsa va reyestrlarning formal hujjatga aylanishidir. Buni kamaytirish uchun har bir rol real qaror, muddat, tizim dalili va natija bilan bog‘lanadi.

Mexanizmning ilmiy ahamiyati texnologik yetuklik, korporativ vakolat va mustaqil ishonchni yagona institutsional arxitekturaga keltirishidadir. Amaliy ahamiyati esa raqamli investitsiyani biznes muammosi, ma’lumot egasi, qoldiq risk va tasdiqlangan manfaat bilan bog‘lash orqali qaror tarixini tiklash imkonini yaratishidir.

Xulosa. UzAuto Motors AJ uchun raqamli korporativ boshqaruv mexanizmi kuzatuv kengashining strategik yo‘naltirishi, ijroiya portfel boshqaruvi, biznes va data egaligi, ikkinchi chiziq monitoringi hamda ichki audit assurance’ini birlashtiradi. Taklif etilgan raqamli RACI kimning qaror qabul qilishi, bajarishi, maslahat berishi va xabardor qilinishini aniq ajratadi.

DOI: 10.65322/j.srd.05192026.11

Mexanizm texnologiya sonini emas, qaror huquqi, ma'lumot ishonchliligi, real foydalanish, risk va manfaatni boshqaradi. Uni amaliyotga joriy etish raqamli investitsiyalarni korporativ strategiya va moliyaviy javobgarlik bilan bog'lash, axborot asimmetriyasini kamaytirish va kuzatuv kengashi nazoratini dalilga yo'naltirish imkonini beradi.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. OECD. G20/OECD Principles of Corporate Governance. OECD Publishing, 2023.
2. OECD. OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises 2024. OECD Publishing, 2024.
3. ISO. ISO/IEC 38500:2024 Information Technology - Governance of IT for the Organization. Geneva, 2024.
4. ISACA. COBIT 2019 Framework: Introduction and Methodology. ISACA, 2018.
5. The Institute of Internal Auditors. The IIA's Three Lines Model. 2020.
6. O'zbekiston Respublikasining Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilish to'g'risidagi Qonuni, O'RQ-370, 2014.
7. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Raqamli O'zbekiston - 2030 strategiyasini tasdiqlash to'g'risidagi PF-6079-son Farmoni, 2020.
8. UzAuto Motors AJ. Jamiyat ustavi, 2024-yil 23-iyuldagi tahrir.
9. UzAuto Motors AJ. 2026-yil 5-martdagi 6-son muhim fakt va tasdiqlangan tashkiliy tuzilma.
10. Weill P, Ross J W. IT Governance. Harvard Business School Press, 2004.
11. Turel O, Bart C. Board-Level IT Governance and Organizational Performance. European Journal of Information Systems. 2014;23(2):223-239.
12. DAMA International. DAMA-DMBOK2 Revised. 2nd ed. Technics Publications, 2024.