

АШУРОВ З. А.

КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ ТАШКИЛИЙ-ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИ

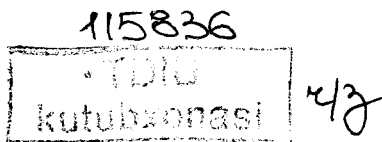


659
H-94

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ
ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ

АШУРОВ ЗУФАР АБДУЛЛОЕВИЧ

КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ
ТАШКИЛИЙ-ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИ
(Монография)



Тошкент
LESSON PRESS
2019

УДК: 334.723:658.115 (575.1)

КБК 65.30

A72

Ашуров З.А.

Корпоратив бошқаруving ташкилий-иқтисодий механизми. Монография./
З.А.Ашуров – Т.: “LESSON PRESS” нашриёти, 2019. – 275 б.

Монография корпоратив бошқаруving назарий-услубий асосларини ривожлантириш, акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқаруving ташкилий-иқтисодий механизмини замонавий халқаро стандартлар асосида такомиллаштириш масалаларига бағишланган. Монографияда корпоратив бошқаруving тадқиқ этишининг методологик асослари, корпоратив бошқаруving концепцияси ва моҳиятига илмий-назарий ёндашувлар ва уларни ривожлантириш масалалари ўрганилган, корпоратив бошқаруving ташкилий-иқтисодий механизмига оид замонавий қарашлар шакллантирилган, мамлакатимизда корпоратив бошқаруving ҳуқуқий ва иқтисодий ривожланиш хусусиятлари, миллий корпоратив бошқаруving тизими тадқиқ этилган ва уни ривожлантириш истиқболлари белгиланган, кимё саноати акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқаруving ташкилий механизми ҳамда иқтисодий механизмини тавсифловчи кўрсаткичлар таҳлил этилган, корпоратив бошқаруving ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини баҳолаш услубиёти ва такомиллаштириш йўналишлари тақлиф этилган, шунингдек, корпоратив бошқаруvingда моделлаштириш усулларини қўллаш ва ривожлантириш масалалари ёритилган.

Монография барча иқтисодий йўналиш ва мутахассисликларда таълим олаётган талабалар, тадқиқотчилар, акциядорлик жамиятларининг кузатув кенгаши ва ижроия органлари, давлат ва хўжалик бошқаруving органларининг мутахассис-амалиётчилари учун мўлжалланган.

Иқтисод фанлари доктори, профессор Ш.Н.Зайнутдинов таҳрири остида.

Тақризчилар:

Карлибаева Р.Х. – Тошкент давлат иқтисодиёт университети “Корпоратив бошқаруving” кафедраси доценти, и.ф.д.

Бутиков И.Л. – Ўзбекистон Республикаси Давлат активларини бошқариш агентлиги ҳузуридаги Хусусийлаштириш, рақобат ва корпоратив бошқаруvingни ривожлантириш муаммоларини тадқиқ этиш маркази директори, и.ф.д., проф.

Мазкур монография Тошкент давлат иқтисодиёт университети Кенгашининг 2018 йил 28 июндаги 12-сон қарори билан нашрга тавсия этилган.

ISBN 978-9943-6260-9-6

© Ашуров З.А., 2019
© “LESSON PRESS” нашриёти, 2019

МУНДАРИЖА

Кириш	5
I БОБ. КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ НАЗАРИЙ-УСЛУБИЙ АСОСЛАРИ	8
1.1. Корпоратив бошқарувни тадқиқ этипининг методологик асослари	8
1.2. Корпоратив бошқарув концепцияси ва моҳияти: илмий-назарий ёндашувлар ва уларни ривожлантириш	18
1.3. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмига оид замонавий қарашларни шакллантириш	35
II БОБ. ЎЗБЕКИСТОНДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ ТИЗИМИ ВА МЕХАНИЗМИ	46
2.1. Ўзбекистонда корпоратив бошқарувнинг ҳуқуқий ва иқтисодий ривожланиш хусусиятлари: тарихий усулнинг сабаб-оқибат таҳлили	46
2.2. Миллий корпоратив бошқарув тизими ва уни ривожлантириш истикболлари	63
2.3. Республика акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув механизмининг ўзига хос жиҳатлари	75
III БОБ. КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ ТАШКИЛИЙ-ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИНИНГ КИМЁ САНОАТИ АКЦИЯДОРЛИК КОРХОНАЛАРИДА ТАҲЛИЛИ	81
3.1. Кимё саноатида корпоратив бошқарувни вужудга келишининг ўзига хос хусусиятлари, ташкилий асослари ва ҳозирги ҳолати	81
3.2. Кимё саноати акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми таҳлили	88
3.3. Тармоқ акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизмини ташкил этувчи кўрсаткичлар таҳлили	98
IV БОБ. АКЦИЯДОРЛИК КОРХОНАЛАРИДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ ТАШКИЛИЙ-ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ ВА ТАКОМИЛЛАШТИРИШ..	110
4.1. Акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини баҳолаш	110
4.2. Кимё саноати акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш йўналишлари	117
4.3. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштиришнинг иқтисодий самарадорлиги	129
V БОБ. КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВДА МОДЕЛЛАШТИРИШ УСУЛЛАРИНИ РИВОЖЛАНТИРИШ	139
5.1. Корпоратив бошқарув моделлари асосидаги механизмларнинг қиссий хусусиятлари	139
5.2. Самарали корпоратив бошқарувни ташкил этиш жараёнини моделлаштириш	144

Хулоса	150
Фойдаланилган адабиётлар рўйхати	156
Иловалар	
1-илова. Корпоратив бошқарув асосий назарияларининг қиёсий жадвали	169
2-илова. Корпоратив бошқарув тушунчасига берилган таърифларнинг таснифланиши	171
3-илова. Халқаро миқёсда қабул қилинган ва эътироф этилган корпоратив бошқарув стандартлари	188
4-илова. Корпоратив бошқарув механизмига оид қарашлар ва ёндашувларнинг таснифланиши	191
5-илова. Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизimini ривожлантиришга оид ислохотларнинг босқичлари	196
6-илова. Корпоратив бошқарув кодексининг айрим қондаларига риоя этиш бўйича Методик тавсиялар	198
7-илова. “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг тармоқ ташкилий тузилмаси	217
8-илова. “Ўзкимёсаноат” АЖ бўйича асосий кимё маҳсулотлари ишлаб чиқаришнинг матрицавий структураси	218
9-илова. “Ўзкимёсаноат” АЖ ижро этувчи аппаратининг ташкилий тузилмаси ..	219
10-илова. “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг мулкчилик тузилмаси	220
11-илова. “Ўзкимёсаноат” АЖ ва таркибидаги саноат акциядорлик жамиятлари корпоратив веб-сайтларининг Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2014 йил 2 июлдаги 176-сонли қарори билан тасдиқланган “Акциядорлик жамиятларининг корпоратив веб-сайтларига қўйиладиган талаблар тўғрисидаги Низом”га мувофиқлиги юзасидан ўтказилган таҳлил натижалари	221
12-илова. “Ўзкимёсаноат” АЖ ва таркибидаги акциядорлик корхоналари бўйича дивиденд кўрсаткичлари	226
13-илова. Корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолаш бўйича ёндашув ва усулларнинг тавсифи	228
14-илова. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини рейтинг асосида баҳолаш учун кўрсаткичлар бўйича балларни аниқлаш тартиби	233
15-илова. Кимё акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини баҳолаш методикасини синаш натижалари ва чиқарилган хулосалар	249
16-илова. Акциядорлик жамиятида корпоратив бошқарув органларининг корпоратив бошқарув ташкилий-иқтисодий механизми доирасида бажариши лозим бўлган вазифалари	251
17-илова. Кимё саноати акциядорлик жамиятларининг Тармоқ корпоратив бошқарув Кодекси	255
18-илова. “Ўзкимёсаноат” АЖ ва таркибидаги акциядорлик корхоналари корпоратив веб-сайтларидаги “Корпоратив бошқарув” саҳифасининг тавсия этиладиган намунавий харитаси	273

КИРИШ

Жаҳон иқтисодиётида корпоратив бошқарув мамлакат ижтимоий-иқтисодий ривожланишини белгилаб берадиган асосий омиллардан бири бўлиб, ҳозирда ҳам ривожланган, ҳам ривожланаётган мамлакатларда такомиллашиб бормоқда. Чунки мамлакат корпоратив секторини фонд бозорига маҳаллий ва хорижий инвестицияларни жалб қилган ҳолда ривожлантириш компаниялардан халқаро стандартларга мос даражадаги корпоратив бошқарувни талаб қилади. Қолаверса, жаҳон ҳамжамияти томонидан иқтисодий ривожланишнинг омили сифатида XIX асда тадбиркорлик, XX асда – менежмент эътироф этилган бўлса, XXI асда мамлакат иқтисодий ривожланишини айнан корпоратив бошқарув белгилаб бериши тан олинган. Иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт ташкилоти (ИХТТ) томонидан ўтказилган тадқиқотларга¹ кўра, мулкчилик тузилмаси зич жамланган мамлакатларнинг жаҳон бозор капиталлашувидаги улуши охириги йиллар ичида 20% дан (1998-2002) 34% гача (2013-2015) ошган, бунга асосан ривожланаётган мамлакатлар капитал бозорларининг кескин тараққий этиши сабаб бўлган. Шунинг учун, мамлакат корпоратив бошқарув тизимининг сифати унинг корпоратив сектори рақобатбардошлиги ва динамик ривожланиши учун ҳал қилувчи аҳамиятга эга.

Жаҳонда корпоратив бошқарув муаммоларини ўрганиш ва ривожлантиришга қаратилган кенг қамровли илмий тадқиқотлар олиб борилмоқда. Хусусан, корпоратив бошқарув тизimini халқаро стандарт ва тамойиллар асосида такомиллаштириш, иқтисодиётда баланслаштирилган корпоратив бошқарув механизмларини яратиш, корпоратив бошқарув жараёнларини моделлаштириш, корпоратив бошқарув самарадорлиги ва механизмни шакллантиришга таъсир этувчи омиллар ўртасидаги боғлиқликни аниқлаш, корпорацияни бошқаришнинг иқтисодий ва ҳуқуқий механизмларини барпо этиш шулар жумласидандир. Шу боис, корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмни такомиллаштириш бўйича назарий-амалий тадқиқотлар олиб бориш долзарб масалалардан ҳисобланади.

Ўзбекистонда сўнгги йилларда корпоратив бошқарувга оид ислохотларнинг чуқурлашуви юз бермоқда, корпоратив бошқарув тизимидаги тамойил ва ёндашувларни тубдан ўзгартириш борасида кенг

¹ OECD Corporate Governance Factbook 2017, p. 141.

кўламли ислохотлар амалга оширилмоқда. Жумладан, 2014 йилда янги тахрирдаги Ўзбекистон Республикасининг “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонуни қабул қилинди, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 24 апрелдаги ПФ-4720-сонли “Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармони билан тасдиқланган “Корпоратив бошқарув тизимини тубдан такомиллаштириш бўйича чора-тадбирлар дастури” амалга оширилди, Корпоратив бошқарув кодекси қабул қилиниб, унинг тавсиялари акциядорлик жамиятларининг фаолиятида жорий қилинди.

Шу билан бирга, миллий корпоратив бошқарув тизимини шаклланиши ва ривожланишининг муайян ижобий жараёнларига қарамасдан, корпоратив бошқарув соҳасида айрим муаммолар тўпланиб қолмоқдаки, уларни ҳал этмасдан туриб, корпоратив бошқарув тизимини кейинги даврда ривожлантириш, қолаверса, хорижий инвестицияларни жалб қилиш, мамлакат рақобатбардошлигига эришиш жараёни қийинлашиши мумкин. Бундан ташқари, 2015 йилда янги тахрирда тасдиқланган “G20/ИХТТ нинг корпоратив бошқарув тамойиллари”да келтирилган адолатлилиқ, жавобгарлик, шаффофлик ва ҳисобдорлик каби корпоратив бошқарувнинг халқаро эътироф этилган тамойиллари Ўзбекистон корпоратив бошқарув тизимида ҳали тўла-тўқис ўз аксини тошгани йўқ. Акциядорлик жамиятида корпоратив бошқарув сифатини ошириш нафақат хорижий инвестиция киришини рағбатлантиради, балки бутун корхона фаолиятини замон талабларига мос ҳолда модернизацциялаш, техник ва технологик жиҳатдан янгилашни ҳам камраб олади.

Шу боис, акциядорлик жамиятлари фаолиятида корпоратив бошқарув самарадорлигини янада ошириш, корхоналарга тўғридан-тўғри хорижий инвестицияларни кенг жалб этиш, акциядорлик жамиятлари фаолиятининг самарадорлигини тубдан ошириш, бўлажак инвесторлар учун уларнинг очиқлиги ва жозибadorлигини таъминлаш, замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий қилиш, корхоналарни стратегик бошқаришда акциядорлар ролини кучайтириш учун қулай шароитлар яратиш мақсадида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмининг такомиллаштиришнинг аҳамияти ва зарурлиги ортиб бормоқда. Бу эса, акциядорлик жамиятларининг корпоратив сектор сифатида миллий иқтисодиётнинг ривожланишига салмоқли ҳисса кўшишларига, ишлаб чиқаришни модернизациялаш, техник ва технологик

кайта жихозлаш жараёнларига инвестицияларни, шу жумладан хорижий инвестицияларни жалб қилишга замин яратади.

Шунга кўра, 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналишлари бўйича Ҳаракатлар стратегиясида² “корпоратив бошқарувнинг замонавий стандарт ва усулларини жорий этиш, корхоналарни стратегик бошқаришда акциядорларнинг ролини кучайтириш” ва 2019-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини инновацион ривожлантириш стратегиясида³ “корпоратив ҳуқуқни ривожлантириш ва корпоратив бошқарувнинг замонавий тамойилларини халқаро тажрибани инобатга олиб жорий этиш” бўйича устувор вазифалар белгиланди. Ушбу вазифаларнинг самарали ҳал этилиши корпоратив бошқарув соҳасини тадқиқ қилиш, бу борада муҳим изланишларни олиб бориш ва акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини халқаро стандартлар асосида такомиллаштириш зарурлигини такозо этади.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги ПФ-4947-сонли, 2015 йил 24 апрелдаги “Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-4720-сонли, 2018 йил 21 сентябрдаги “2019-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини инновацион ривожлантириш стратегиясини тасдиқлаш тўғрисида”ги ПФ-5544-сонли фармонлари, 2015 йил 21 декабрдаги ПҚ-2454-сонли “Акциядорлик жамиятларига хорижий инвесторларни жалб этишга доир кўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги қарори ҳамда мазкур соҳага тегишли бошқа меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишда ушбу тадқиқот муайян даражада хизмат қилади.

² Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги ПФ-4947-сонли Фармони. // www.lex.uz

³ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 21 сентябрдаги “2019-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини инновацион ривожлантириш стратегиясини тасдиқлаш тўғрисида”ги ПФ-5544-сонли Фармони. // www.lex.uz

I БОБ. КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ НАЗАРИЙ-УСЛУБИЙ АСОСЛАРИ

1.1. Корпоратив бошқарувни тадқиқ этишнинг методологик асослари

Акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарув масалаларини ўрганиш, даставвал, уни тадқиқ этиш методологиясини ўрганишни талаб этади. Шу боис, биз ушбу параграфда асосан мамлакатимиз ҳамда хориж тадқиқотчи олимларининг корпоратив бошқарув, корпоратив ҳуқуқ соҳаларидаги назарий ва илмий-услубий ишларини комплекс тарзда, тизимли ўрганиб чиқиш ҳамда уларнинг илмий ишларида ёритилган методологияларни тадқиқ этиш билан боғлиқ масалаларга тўхташни ва уларни айрим жиҳатларини ривожлантиришни лозим топдик.

Корпоратив бошқарувни тадқиқ этишнинг методологик асосларини кўриб чиқишда, авваламбор, сўнгги йилларда мамлакатимиз тадқиқотчи олимлари томонидан корпоратив бошқарув соҳаси доирасида ўтказилган тадқиқотларни таҳлил қилишдан бошлаймиз.

Мамлакатимизда фан номзоди даражасида бажарилган корпоратив бошқарув бўйича энг сўнгги тадқиқотлардан бири М.М.Ташходжаевнинг [158] тадқиқот иши бўлиб, унда корпоратив бошқарув бўйича назарий қарашлар ва таърифлар тизимли ёндашув асосида тадқиқ этиш натижасида корпоратив бошқарув тизимининг назарий-услубий модели ишлаб чиқилган. Шунингдек, таркибий ва статистик таҳлил усуллари ёрдамида корхонада корпоратив бошқарув механизми таҳлил қилинган, таққослаш усули қўлланилган ҳолда корпоратив бошқарув моделлари (инглиз-америка, немис ва япон моделлари) нинг қиёсий хусусиятлари аниқланган.

Номзодлик даражасида бажарилган иқтисодий тадқиқотлардан яна бири Н.М.Расуловнинг [156] тадқиқот иши бўлиб, у корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизмини тадқиқ этишга, унинг негизида корхона ривожланиш самарадорлигини белгилашга асосланади. Ишнинг алоҳида методологик томони шундаки, унда турли услубий ёндашувларни таҳлил қилиш ва умумлаштириш асосида корпоратив бошқарувнинг моҳияти ва иқтисодий аҳамияти мантикий таҳлил қилиниб, илмий абстракциялаш ёрдамида очиб берилган. Жумладан, корпоратив бошқарув тушунчасига берилган турли таърифлар, назарий концепциялар ва амалий ёндашувлар, монографик жиҳатдан ўрганилиб, муаллиф таърифи келтирилган: “корпоратив бошқарув – бу корпорацияларни бошқарув қонунлари, механизмлари ва тамойилларига хос, унинг асосида ётувчи

мақсад, вазифалар ва муносабатлар асосида фаолият кўрсатувчи тизимдир”.

Корпоратив бошқарувга оид адабиётларни назарий таҳлил қилиб чиқиш муаллифга корпоратив бошқарув хусусиятларинини илмий тадқиқ этишнинг эволюцион босқичларини аниқлашга, шунингдек корпоратив бошқарувнинг миллий тизимини ривожлантиришга оид тадқиқот йўналишларини туркумлашга имкон берган. Ушбу тадқиқот муаллифи корпоратив бошқарувни ривожлантиришда хориж тажрибасини ўрганган ҳолда, унинг асосий моделлари (унитар, континентал, тармоқ моделлари) ни таққослаш усулида қиёсий таҳлил қилиб чиққан.

Тадқиқот доирасида корпоратив бошқарувнинг самарадорлиги ва механизми масалалари алоҳида илмий мушоҳада асосида ўрганиб чиқилиб, натижада муаллиф томонидан тизимли ва комплекс ёндашувлар асосида корпоратив бошқарувни ташкил этиш механизми, корпоратив бошқарувнинг мажмуавий механизмлари ишлаб чиқилган, корпоратив бошқарув иқтисодий механизмига таъсир этувчи омиллар тавсифи келтирилган.

Ҳуқуқ соҳаси тадқиқотчиси М.М.Воҳидовнинг [148] илмий ишида акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизимини тартибга солишнинг ҳуқуқий муаммолари комплекс тадқиқ этилган. Ишдан кўринишича, муаллиф томонидан корпоратив бошқарув институтининг моҳияти ва ҳуқуқий табиатини ўрганиб чиқишга ургу берилган. Бунда корпоратив бошқарув атамасига берилган таърифлар монографик тадқиқот асосида ўрганиб чиқилиб, муаллиф уни “компания бошқарувчиларнинг акциялари юзасидан акциядорларнинг даромад олиш манфаатлари йўлида ва компанияни бошқаришда кафолатланган иштирок этишини таъминлашга қаратилган бошқарув фаолияти” сифатида таърифлаган.

Корпоратив бошқарув элементлари бўлган корпоратив бошқарув иштирокчилари ўртасидаги ҳуқуқий муносабатлар ҳам диққат марказида бўлиб, муаллиф уларни мантиқий усуллар ёрдамида тавсифлаган. Шу билан бирга, Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тўғрисидаги қонунчиликнинг шаклланиши ва ривожланиши тарихий ёндашув асосида таҳлил қилинган. Мазкур тадқиқот муаллифи томонидан хорижий мамлакатлардаги корпоратив бошқарув моделлари (АҚШ модели, Германия модели, Япония модели) ҳамда ушбу мамлакатлардаги асосий корпоратив меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар қиёсий-ҳуқуқий жиҳатдан таҳлил қилиб чиқилган. Корпоратив бошқарув органлари (акциядорлар умумий

йиғилиши, кузатув кенгаши, ижроия органи) фаолияти ҳуқуқий жиҳатдан таҳлил қилиниб, уларни ривожлантириш истиқболлари аниқлаб берилган.

Яна бир иқтисодчи-тадқиқотчи А.А.Зоҳидовнинг [150] илмий ишида асосан акциядорлик компанияларини бошқариш самарадорлигини ошириш илмий асосда тадқиқ этилган бўлсада, бунга эришиш йўли сифатида уларда корпоратив бошқарувни амалга ошириш жиҳатлари ҳам кўриб ўтилган. Тадқиқот иши доирасида муаллиф акциядорлик компанияларда корпоратив бошқарув моҳиятини турли таърифлар орқали очиб беришга ҳаракат қилиб, ушбу тушунчага ўз таърифини берган: “корпоратив бошқарув – бу акциядорлар манфаатлари устуворлигини компания самарадорлиги билан биргаликда таъминлаб берадиган бошқарув тизимидир”.

Тадқиқотнинг кўзга кўринарли методологик томони шундаки, унда акциядорлик компаниясини корпоратив бошқариш ҳолати эксперт баҳолаш асосида таҳлил қилинган, ахборот таъминоти асосида бошқарув қарорларини қабул қилиш сабаб-оқибат таҳлил усуллари ёрдамида ўрганилган, компания бошқарув тузилмасини тизимли-таркибий ёндашган ҳолда такомиллаштириш йўллари аниқланган, компания молиявий ва ташкилий-бошқарув фаолиятини мунтазам мониторингини олиб боришга имкон берадиган акциядорлик компаниялар фаолияти самарадорлигини интеграл баҳолаш методикаси ишлаб чиқилган.

Фан докторлик даражасида бажарилган корпоратив бошқарув масалалари тадқиқ этилиши алоҳида эътиборга лойиқ бўлган Д.Х.Сууюновнинг [157] илмий ишида корпоратив бошқарув механизми бизнес муҳитининг ривожланиши билан боғлиқ ҳолда илмий асосланган. Мазкур ишда илмий абстракция усулидан фойдаланиб, муаллиф томонидан акциядорлик жамиятини бошқаришнинг мукамаллашган кўриниши корпоратив бошқарув эканлиги гипотезаси илгари сурилган. Тадқиқот доирасида муаллиф корпоратив бошқарувни ўрганишда унга боғлиқ бўлган, жумладан корпоратив бошқарув механизми, корпоратив муносабатлар иштирокчилари, корпоратив назорат, корпоратив ихтилофлар каби масалаларни ҳам комплекс тадқиқ этган.

Ишнинг услубий жиҳатларидан бири шундаки, мамлакатимиз ва хорижлик олимларнинг корпоратив бошқарувга берган таърифлари монографик тадқиқотлар асосида ўрганилиб, муаллиф томонидан ишлаб чиқилган янгича тизимли ёндашув асосида “корпоратив бошқарув” ва “корпоратив бошқарув механизми” иборалари янгича таърифлаган.

Жумладан, муаллиф корпоратив бошқарувни “корпоратив мулк шаклига қиравчи субъектларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилувчи амалдаги меъёрлар ҳамда бошқарувнинг маълум бир тамойиллари асосида корхона мақсадига эришиш учун амалга ошириладиган ҳаракатлар мажмуидир” каби таъриф билан очиб берган.

Муаллиф тарихий усулдан ҳам фойдаланиб, корпоратив бошқарув элементларининг эволюцион пайдо бўлиш босқичлари ва элементлари, хусусан Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимининг шаклланиши ва ривожланиш босқичларини (I босқич - 1990-1992 йй; II босқич - 1993-1995 йй; III босқич - 1996-2002 йй; IV босқич - 2003-ҳозиргача) ишлаб чиққан. Бунда корпоратив бошқарув соҳасидаги ҳуқуқий-меърий ҳужжатлар таҳлиliga ҳам алоҳида аҳамият берилган. Бундан ташқари, таққослаш усули асосида корпоратив бошқарув моделлари (Инглиз-Америка, Немис, Япония, Россия моделлари) қиёсий таҳлил қилинган, корпоратив муносабатлар иштирокчилари ҳам аниқланиб, таснифланиб чиқилган.

Ишнинг яна бир методологик жиҳатларидан бири – корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолашга янги усул, яъни корпоратив бошқарув амалиётини рейтинглаш усули ишлаб чиқилган. Корпоратив бошқарув жараёнларини ўрганишда иқтисодий-математик моделлаштириш усуллари қўлланилиб, корпоратив тузилмалар фаолияти кўрсаткичларининг яши миллий маҳсулотга таъсир даражаси кўп омилли корреляциявий-регрессив таҳлиллар асосида аниқланган ва боғлиқликлар тенгламаси тузилган.

Иқтисодчи олим М.Б.Хамидулиннинг [159] ишида корпоратив бошқарувни тадқиқ этишда унинг молиявий механизмини шакллантириш ва ривожлантиришнинг концептуал асосларига кўпроқ ёндашилган. Муаллиф, даставвал, корпоратизм ва корпорация тушунчаларига берилган таърифларни таҳлил қилган ҳолда замонавий корпорацияларнинг иқтисодий моҳиятини очиб беришга эътибор қаратган. Жумладан, у аналогия усулидан фойдаланиб, корпорация табиати дихотомик характерга эга эканлигини асослаб, унга муаллиф ўзининг қарашларини изоҳлаган.

Мазкур ишда ҳам тадқиқот муаллифи томонидан корпоратив бошқарув тушунчасига берилган таърифларни таҳлил қилиб, корпорация молиявий муносабатлари ролига асосланган корпоратив бошқарувнинг моҳиятини очиб беришда ўзининг янги таърифни келтирган, яъни “корпоратив бошқарув – бу корпорация мулкдорларининг корпорация капиталини шакллантиришга, ундан фойда олиш мақсадида янада

самарали фойдаланишга ҳамда олинган даромадларни корпоратив муносабатларнинг барча иштирокчилари ўртасида адолатли тақсимлашга қаратилган стратегик муҳим қарорларни белгилаш, таърифлаш ва қабул қилишга доимий ва реал таъсирни таъминлашдаги онгли, бевосита иштирокидир”.

Ишнинг бошқа ишлар услубиётига ўхшашлиги шундаки, унда муаллиф томонидан корпоратив бошқарувнинг моделлари (Англо-Америка, Германия, Япония моделлари), шунингдек директорлар кенгаши моделлари (унитар модель, иккиламчи кенгашлар тизими) нинг хусусиятлари қиёсий таҳлил қилиш билан бирга, уларнинг молиявий ташкил этувчиларини ҳам ретроспектив жиҳатдан тадқиқ этган. Тадқиқотда корпоратив бошқарувнинг молиявий механизмини тадқиқ этишга ва ривожлантиришга асосан кўпроқ эътибор берилган. Бунда муаллиф корпорация фаолиятида юзага келадиган молиявий муносабатларнинг моҳиятини тизимли ёндашув асосида очиб бериб, уларни классификация қилган, корпоратив бошқарувнинг молиявий механизми услуб ва воситаларини ўз ичига олувчи яхлит тизимни тузган.

Тадқиқот ишининг яна бир методологик жиҳати, унда моделлаштириш усули қўлланилиб, корпоратив бошқарув тизимида молиявий механизмни қўллаш модели ишлаб чиқилган. Шу билан бирга, муаллиф томонидан тизимли таҳлил қилиш натижасида корxonани ахборот шаффофлиги ва инвестиция жозибadorлигини оширишга имкон берадиган корпоратив бошқарув даражасини рейтинг баҳолаш тизими ишлаб чиқилган.

Яна бир иқтисодчи олим А.А.Ҳошимовнинг [160] илмий ишида асосан корпоратив тузилмаларни яратиш ва бошқариш муаммоларини ўрганиш, уларни бошқариш методологиясини такомиллаштириш масалалари ўрин олган. Ушбу ишнинг энг асосий методологик жиҳати шундан иборатки, унда интеграциялашган корпоратив тузилмалар (корпорация, холдинг, молия-саноат гуруҳлари)ни яратиш ва уларни бошқариш, уларда корпоратив бошқарувни ривожлантиришнинг концептуал асослари комплекс ва тизимли ёндашувлар асосида тадқиқ этилган.

Интеграциялашган тузилмаларда корпоратив бошқарув жараёнларини тадқиқ этишда муаллиф турли тадқиқот усулларидан фойдаланган. Жумладан, диалектик мантиқ усулларига таяниб тадқиқотчи “корпоратив бошқарув” ва “корпорация фаолиятини бошқариш”

тушунчаларини бир-бирдан ажратиш, уларни чегаралаш мезонларини аниқлаган. Корпоратив бошқарув тушунчасига илмий адабиётларда келтирилган таърифлар таҳлил қилиниб, улар бўйича муаллиф ўз назарий хулосаларни келтирилган. Тадқиқот ишида корпоратив бошқарув механизмига ҳам диққат ажратилиб, унинг ташқи ва ички механизмлари ўрганилиб, уларнинг моҳияти очиб берилган. Таққослаш усулидан фойдаланиб, корпоратив бошқарув моделлари (Инглиз-Америка, Германия ва Япония моделлари) ва тамойилларини қиёсий таҳлил қилишга, мамлакатимизда корпоратив бошқарувга оид миллий қонуний-меъёрий базани ўрганиб чиқишга эътибор қаратилган, корпорациялардаги корпоратив инвестиция ва дивиденд сиёсатлари эксперт баҳоланган ҳолда таҳлил қилиниб, уларни шакллантириш методологияси ишлаб чиқилган.

Хуқуқшунос олим С.С.Гулямовнинг [149] тадқиқот ишида мамлакатимиз акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувни самарали ташкил қилишнинг ҳуқуқий муаммолари комплекс ва тизимли таҳлил этилган. Ушбу тадқиқот ишининг муҳим услубий жиҳати шундаки, муаллиф мамлакатимиз учун янги соҳа ва фан сифатида “корпоратив ҳуқуқ”ни киритган ва шу билан корпоратив ҳуқуқни шакллантиришнинг объектив омилларидан келиб чиққан ҳолда корпоратив бошқарувнинг ҳуқуқий асослари мазмунини очиб берган. Бунда муаллиф кўпгина хорижий адабиётларни комплекс ва тизимли ўрганиш асосида “корпорация” ва “корпоратив бошқарув” тушунчаларини ҳам ҳуқуқий, ҳам иқтисодий нуқтаи-назардан тадқиқ этиб, уларга берилган таъриф ва ёндашувларни, шу жумладан корпоратив субъектнинг замонавий концепцияларини мантиқий усуллар ёрдамида атрофлича таҳлил қилган.

Тадқиқотнинг алоҳида методологик томони – унда ҳуқуқий таҳлил этиш усулларидан фойдаланилганлигидир. Жумладан, акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш механизми, ахборотни ошкор қилиш, инсайдерлик битимларини тузиш, компанияни қайта ташкил этиш бўйича миллий ҳамда корпоратив бошқарув амалиёти ривожланган хорижий мамлакатлар корпоратив қонунчилиги ва тажрибаси қиёсий-ҳуқуқий, тарихий-ҳуқуқий, таркибли-тизимли, комплекс усуллар ёрдамида таҳлил қилиниб ўрганилган.

Корпоратив бошқарувни тадқиқ этишнинг методологик асосларини кўриб чиқишда Россиядаги илмий тадқиқот ишлари ҳам ўрганиб чиқилди. Бунда корпоратив бошқарувни тадқиқотига бағишланган илмий ишлар Россияда жуда кўплиги туфайли, биз томондан фақат мавзуга оид бўлган

айрим илмий тадқиқот ишлари танланди. Шуни айтиш жоизки, Россия тадқиқотчилари томонидан корпоратив бошқарувни тадқиқ этишда илмий усуллардан фойдаланишда турли-туманлик кўзга ташланади.

Жумладан, Т.Н.Иочекайлонинг [155] илмий ишида корпоратив бошқарув ва унинг механизмини ўрганишда кўпроқ тизимли ёндашувга таянилган. Тизимли ёндашувни қўллаган ҳолда муаллиф корпоратив бошқарув механизмини шаклланиш таркиби, мазмуни, тамойиллари ва омилларини аниқлаган. Шунингдек, тизимли ёндашув доирасида иқтисодий гуруҳлаш, индукция ва дедукция, регрессив ва дисперсион таҳлилнинг илмий усулларидан фойдаланиш муаллифга корпоратив бошқарув механизмининг кўрсаткичлари тизимини ишлаб чиқишга ҳамда корреляцион ва факторли таҳлил усулларидан фойдаланиш корпоратив бошқарув механизми кўрсаткичларига таъсир этувчи омиллар тизимини ишлаб чиқиш ва баҳолашга имкон берган. Бунинг натижасида муаллиф корпоратив бошқарув механизми иборасини иқтисодий ҳамда ҳуқуқий жиҳатдан таърифлаб берган.

Ушбу тадқиқот ишида ҳам муаллиф қиёсий таҳлил ёрдамида хорижий ва Россия корпорацияларини бошқариш тизими, шу жумладан корпоратив бошқарув моделлари ва уларнинг шаклланиш омиллари таққосланган. Шунингдек, тадқиқотчи томонидан корпоратив бошқарувни ўрганишда математик моделлаштириш усуллари қўлланилган бўлиб, улар ёрдамида корпоратив бошқарув самарадорлиги ва корпоратив бошқарув механизмини шакллантиришга таъсир этувчи омиллар ўртасидаги боғлиқлик аниқланган.

Бошқа россиялик тадқиқотчи О.А.Кавыршина [151] илмий ишининг методологияси sanoat корхоналарида корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизмини шакллантириш ва ривожлантиришга асосланган. Бунда муаллиф томонидан тизимли таҳлил, систематизация усуллари ёрдамида корпоратив бошқарувга оид тушунчалар тизимлаштирилиб, корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизмга муаллиф таърифи шакллантирилган ва корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизми тақлиф этилган. Ушбу ишнинг алоҳида методологик томони шундаки, унда тизимли, жараёнли ва структурали-манتيкий ёндашувлар асосида корпоратив бошқарув иқтисодий механизмини таҳлил қилиш методикаси, дивиденд сиёсатини ишлаб чиқиш алгоритми, корпоратив бошқарув органлари меҳнатини мотивациялаш тизими каби методик ишланмалар ҳосил қилинган.

Яна бир россиялик тадқиқотчи В.В.Михайловнинг [154] илмий-тадқиқот ишида корпоратив бошқарувнинг асосий методологик жиҳати саноат миқёсида корпоратив бошқарув механизмини шакллантириш ва такомиллаштиришнинг ташкилий-услубий асосларини ривожлантиришга қаратилган. Бунда муаллиф интеграциялашган корпоратив тузилмаларни яратиш жараёнини ўрганишда тизимли ёндашувга таянган, йирик корпоратив бирлашмаларни шакллантиришнинг Россия ва хорижий тажрибаларини назарий жиҳатдан умумлаштирган, турли шаклдаги корпорацияларни яратиш бўйича қонунчилик ва норматив ҳужжатлардаги концептуал ҳолатларни таҳлил қилган. Тадқиқот иши давомида муаллиф корпоратив бошқарувни интеграциялашган тузилмалардаги бошқарув муносабатлари нуқтаи-назаридан ўзгача илмий таърифини келтирган. Шунингдек, тизимли ёндашув методологиясини қўллаш асосида корпоратив бошқарув ташкилий-иқтисодий механизмининг икки поғонали модели ишлаб чиқилган.

Охириги йилларда ривожланган Ғарб мамлакатларида корпоратив бошқарувни тадқиқ қилишда эмпирик усуллар, монографик муҳокама, тадқиқий қараш, мантиқий фикр юритиш, моделлаштириш, шу жумладан иқтисодий-математик моделлаштириш, қўнма тарихий ва мантиқий усуллар, сабаб-оқибат таҳлили, эконометрика каби усуллар ҳам қўлланилиши кузатилмоқда. Бундай услублар хорижий тадқиқотчиларга корпоратив бошқарувни замон даъватларига мос равишда ва глобал таҳдидлар ҳамда ўзгаришларига қарши туриб тадқиқ этишга имкон беради.

Шуни қайд этиш жоизки, 1980-йиллар ва 1990-йилларнинг бошида корпоратив бошқарув ва уларнинг турли ривожланган мамлакатлардаги ҳуқуқий тизимини тавсифлашга бағишланган бир қатор илмий ишлар чоп этилган, бироқ ушбу тадқиқотларнинг илмий мазмуни унчалик аҳамият касб этмаган, яъни уларда моделли усул етарли даражада қўлланилмаган ҳамда улар эмпирик тадқиқотларга асосланмаган эди. А.В.Бухваловнинг [60] фикрича, 1990-йилларнинг ўрталарига келиб корпоратив бошқарув соҳасидаги назарий изланишлар уч фундаментал ҳолатларни ўз ичига олган:

- 1) ривожланган мамлакатларда корпорациянинг оддий шакли бўлиб мулкчилик тузилиши тарқоқ бўлган ва асосан ёлланма менежерлар томонидан бошқариладиган корпорация ҳисобланади,

- 2) корпоратив бошқарув тизимини ишлаб туришига унинг бозорга йўналган ёки банкка йўналган тизимларнинг қай бирига мансуб эканлиги

жуда муҳим роль ўйнайди;

3) маълум бўлдики, ўтиш иқтисодиётига эга мамлакатларда самарали бозор муносабатлари тизимининг яратилиши ривожланган мамлакатларда мавжуд корпоратив бошқарув тизимлари қандай ишлаб турганлигини янгича англашни талаб этади. Ҳозирга қадар кўпгина хорижий муаллифларнинг замонавий илмий тадқиқотларида [71; 78; 80; 82; 136; 138 ва б.] юқоридаги саволларга эмпирик жиҳатдан жавоб беришга уринишлар бўлган.

Юқоридагиларга асосланиб, корпоратив бошқарув соҳасида илмий изланиш олиб борган тадқиқотчи олимларнинг ишларини методологик таҳлил қилиб чиқиш қуйидаги хулосаларни шакллантиришга имкон берди:

- аксарият тадқиқотчилар корпоратив бошқарув моҳиятини очиб бериш ва тушунтиришда ушбу иборага янгича муаллиф таърифини шакллантиришга ҳаракат қилишган ва бунда улар тадқиқот объектлари ва мақсадларига, ўз нуқтаи-назарларига таянишган;

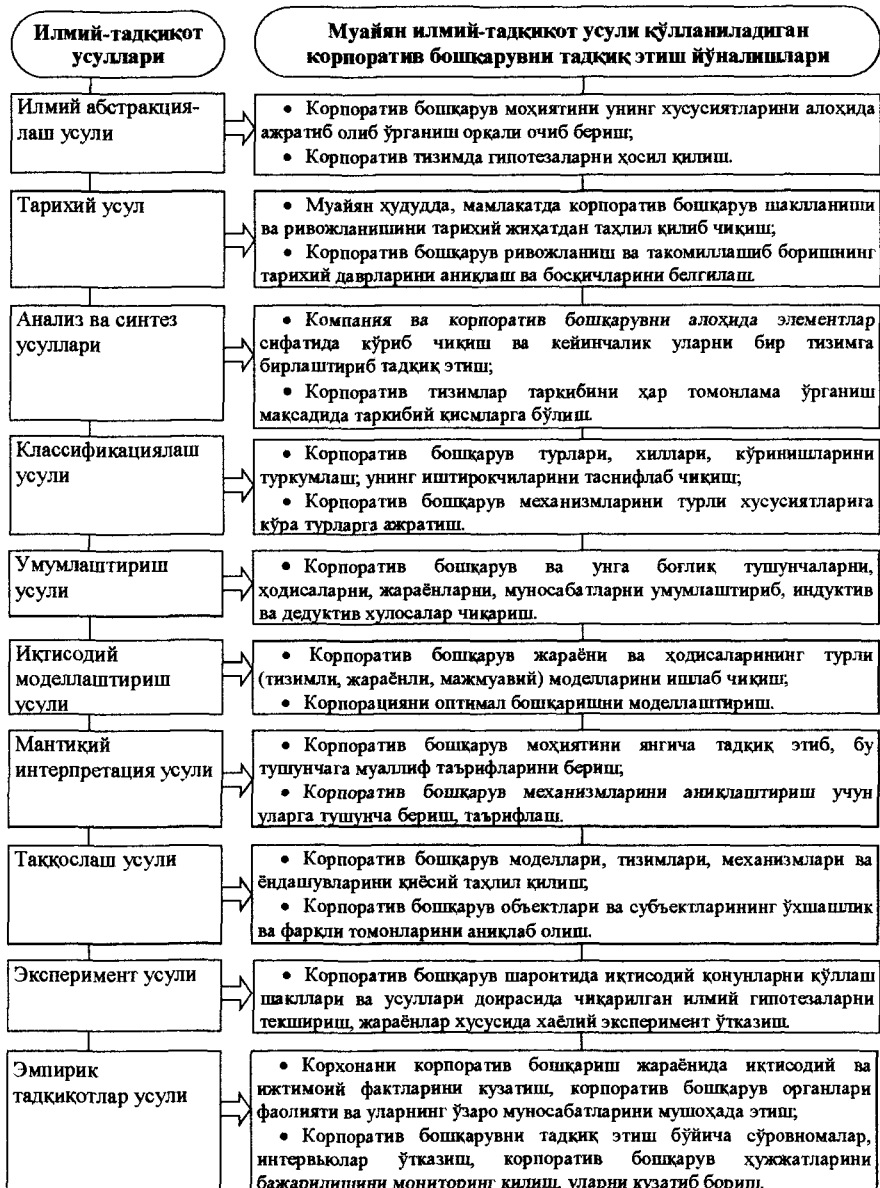
- корпоратив бошқарув ва унга боғлиқ тушунчаларни тадқиқ этиб бориш ушбу тушунчаларга тадқиқот мақсадларига мос бўлган иқтисодий интерпретацияларни беришни, яъни фанга тушунчаларни иқтисодий категория сифатида янгича таърифларни киритишни ҳам тақозо этади;

- корпоратив бошқарув жараёнини ўрганиш уни оддий усуллар билан тадқиқ этиш эмас, балки тафаккур юритишнинг усуллари, хусусан абстракциялаш ва мантикий усуллардан фойдаланиб тадқиқ этишни талаб этади, чунки корпоратив бошқарув алоҳида изланиш объекти сифатида ўзининг бир туркум хоссалари ва муносабатларига эга;

- мамлакатимизда корпоратив бошқарув ҳуқуқий жиҳатдан нисбатан кам ўрганилган, шу муносабат билан корпоратив ҳуқуқни тадқиқ этиш доирасини кенгайтириш ва ривожлантириш талаб этилади;

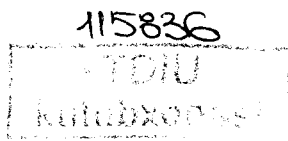
- корпоратив бошқарув соҳаси шу пайтгача тарихан ўрганиб бўлинди ва уни тарихий усулда тадқиқ этишнинг ҳожати йўқ, деб таъкидлаш, ўйлаймизки, хаёто бўлар эди, чунки илмий тадқиқотнинг тарихий усулида мамлакатимиздаги корпоратив бошқарув ривожланиши барча майда тасодифларни инобатга олган ҳолда ўзининг бутун серқирралиги бўйича қайта тадқиқ этилиши мумкин;

- корпоратив бошқарув самарадорлигини аниқлаш ва баҳолаш учун олдинги тадқиқотларда турли воситалар ва усуллар ишлаб чиқилган бўлиб, бундай восита ва усуллар янада такомиллаштирилиши мамлакатимизда корпоратив бошқарув сифатини оширишга муҳим аҳамиятга эга;



1.1-расм. Корпоратив бошқарувни тадқиқ этишнинг умумилмий методологияси⁴

⁴ Муаллиф ишланмаси.



- кўпгина тадқиқотларда корпоратив бошқарувнинг асосий моделлари (Англо-Америка, Германия, Япония моделлари) ва уларнинг хусусиятлари асосан қиёсий таҳлил (таққослаш) асосида ўрганилган, бироқ бундай қиёслашга корпоратив бошқарувнинг бошқа ўзига хос моделларни ҳам киритиб, уларни тадқиқ этиш, яъни “қиёсий корпоратив бошқарув” (ингл. comparative corporate governance) соҳасини ривожлантириш лозимдир;

- мамлакатимизда корпоратив бошқарувни тадқиқ этишда моделлаштириш усулларида кам фойдаланилганлигини инобатга олиб, кейинги тадқиқотларда корпоратив бошқарувнинг турли жараён ва муносабатларини ўзида акс этадиган моделларини ҳам ишлаб чиқиш ва уларни самарали ишлашини таъминлаш керак;

- корпоратив бошқарувни тадқиқ этишда хорижий тадқиқотчиларни тажрибаларидан фойдаланиб, эмпирик тадқиқот усулларига ҳам таяниш лозимдир, чунки эмпирик тадқиқотлар корпоратив бошқарувга оид муайян фактлар ва жараёнлар устидан олиб борилган кузатувларни тўплаш ва тизимлаш асосида энг тўғри иқтисодий хулосалар чиқаришга имкон беради.

Шундай қилиб, умумилмий тадқиқот усулларида фойдаланиб, корпоратив бошқарувни ҳар томонлама тадқиқ этиш мумкин, ва шу далилни инобатга олган ҳолда, биз томондан корпоратив бошқарувни тадқиқ этишнинг методологияси ишлаб чиқилди (1.1-расмга қаранг). Монографиянинг кейинги параграфларида баён қилинган тадқиқотлар ушбу умумилмий методология асосида ва юқорида кўрсатилган илмий-тадқиқот усулларида фойдаланган ҳолда амалга оширилади.

1.2. Корпоратив бошқарув концепцияси ва моҳияти: илмий-назарий ёндашувлар ва уларни ривожлантириш

Бугунги кунда бизнесни юритишнинг корпоратив шакли, яъни корпоратив бошқарув иқтисодиёти ривожланган мамлакатларда кенг тарқалган ва улар иқтисодиётининг ажралмас элементи бўлиб ҳисобланади, уларда корпоратив бошқарув мамлакат рақобатбардошлигининг асоси ва иқтисодий ҳамда ижтимоий тараққиётнинг муҳим омили эканлиги тан олинган. Шунинг учун самарали корпоратив бошқарув тизимини яратиш масалалари энг долзарб масалалардан бири бўлиб қолган.

Шу ўринда корпоратив бошқарувни самарали ривожланишига

эришиш унинг асл моҳиятини чуқур англаш ва тушунишни, унинг илмий соҳа сифатида шаклланишига имкон берган илмий-назарий ёндашувларини тадқиқ қилишни тақозо этади. Шу боис, монографиянинг мазкур параграфида монографик таҳлил, анализ ва синтез, классификация, тизимли ва комплекс ёндашув каби илмий тадқиқот усуллари асосида корпоратив бошқарувнинг концепцияси ва моҳиятини назарий жиҳатдан очишни ва методологик жиҳатдан ривожлантиришни лозим топдик.

Корпоратив бошқарувга оид илмий-назарий ёндашувларнинг шаклланиши корпорацияларнинг ривожланиб бориши билан бирга содир бўлган. Корпоратив бошқарув назариясида бир қанча ёндашувлар ажратилади: бир томондан, корпоратив бошқарув назарияси иқтисодий назариялар эволюцияси бўйлаб ривожланиб борса, иккинчи томондан, корпоратив бошқарув назарияларининг эволюцияси корпоратив муносабатларнинг асосий иштирокчилари, яъни акциядорлар ва менежерлар ўртасида юзага келадиган муаммоларни ечишга доир концепцияларнинг ривожланиши билан тенглаштирилади.

Ўтган асрнинг 20-йилларида АҚШ да Т.Веблен, Австрияда Р.Гильфердинг ва Германияда В.Ратенау корпорацияларда мулкдорлар ва менежерлар ўртасидаги ўзаро алоқалар муаммосини ўрганиб чиқиб, улар корпорация капиталини мулкдорлари ҳисобланган акциядорлар ушбу капитални назорат қилиш ва бошқариш ҳуқуқларини рўёбга чиқаришмайди, деган хулосага келишган. Кейинчалик, 1932 йилда А.Берли ва Г.Минз [128] ўз тадқиқотлари асосида шунини таъкидлашадик, фаолияти даромад олишга ва ўз иштирокчилари учун бошқа фойда келтиришга қаратилган ташкилотлар ичида корпорациялар ҳақиқатда давлатни иқтисодий ҳаётининг координаторлари ролини бажаришга ва мулкни бошқаришга киришганлар. Уларнинг фикрича, корпорациянинг нафақат ташқи муҳити, балки уларнинг ички акциядорлик моҳияти ўзгариб қолди. Корпорацияни бошқаришга таъсир этолмайдиган акциядорлар ҳақиқатда оддий омонатчиларга айланиб қолишди, бошқариш функциялари эса корпорациянинг ёлланма ижрочи органларига ўтди. Шундай қилиб, мулкдорлар ва улар ёллаган менежерлар манфаатлари ўртасида зиддият пайдо бўлди, яъни “агентлик муаммоси” деб номланган муаммо юзага келди.

Нобель мукофоти лауреати Р.Коуз [74] 1937 йилда агентлик муаммосини ечиш билан тўғридан-тўғри боғлиқ бўлган “*Фирма шартномаси назарияси*” (*Transaction theory of the firm*) ни ишлаб чиқди.

Унинг фикрича, капитал таъминотчилари ҳисобланган акциядорлар ҳамда бошқарувчи сифатидаги менежерлар ўртасида шартнома тузилиши керак бўлиб, унда томонларнинг барча ҳуқуқлари ва ўзаро муносабат шартлари кўрсатилиши лозим. Аммо бу ерда ҳам муаммо юзага келади, яъни барча вазиятларни олдиндан кўзда тутиб бўлмайди. Шунинг учун томонлар “қолдиқ назорат тамойили”га мувофиқ амал қилишлари лозимдир, унга кўра менежерлар шундай вазиятларда, шартномада кўрсатилмаган бўлса ҳам, ўз ихтиёрича қарорлар қабул қилиш ҳуқуқига эга.

Бугунги кунда корпорация бошқарувчиларининг жамият олдидagi масъулияти назарияси оммалашиб бормоқда. Унга кўра корпорация бир қанча бошқа тадбиркорлик бирлашмалари билан боғланганлиги туфайли, ўз ходимлари ва бошқа корпорациялар ходимлари билан, шунингдек товарларни истеъмол қилувчилар билан муносабатлар юзага келади. Бундай вазиятда корпорациянинг ижрочи органи давлат ва жамият олдида корпорациядаги ишларнинг ҳолати учун масъул бўлади. Корпорация хусусий характерга эга бўлишига қарамасдан, унинг жамиятдаги аҳамияти кучайиб бормоқда. Мазкур назария Е.Додд [77] томонидан шакллантирилган акциядорлик жамияти ижрочи органининг акциядорлар олдидаги масъулияти концепциясидан кейин пайдо бўлди. Унинг 1932 йилда ишлаб чиқилган *“Корпорациянинг ижтимоий масъулияти назарияси” (Theory of corporate social responsibility)* га кўра, корпорация фақатгина акциядорлардан иборат эмас, балки корпорацияда қарор қабул қилишда ишловчилар, кредиторлар, истеъмолчилар ва ҳ.к. ҳам ўз ролини бажаришади, чунки қарор қабул қилиш охири-оқибатда уларнинг ҳам манфаатларига дахлдор бўлади. Унинг назариясига мувофиқ, корпорацияда қабул қилинадиган қарорлар жамиятга ҳам тегишлидир, корпорация бутун жамиятга зиён етказадиган қарорларни қабул қила олмайди. Бундай ёндашув корпорацияни фақатгина фойда олиш механизми сифатида эмас, балки уни жамиятнинг бир бўлаги сифатида қараши ҳам имкон беради.

Кейинчалик 1950-йилларда бошқарув функциясини ёлланма ижрочи органлардан акциядорларга қайтариш ёки бундай функцияларни бошқа шахсларга топширишни асословчи назариялар юзага кела бошлади. Хусусан, Б.Маннинг ва Е.Ростов ушбу функцияларни акциядорларнинг махсус ишончли вакилига, Берли ва Ливингстон эса турли молиявий воситачиларга топширишни таклиф қилишади [142; 79; 76].

Яна бир 1950-йилларда К.Брустер, Е.Лазан, А.Чайер томонидан

ишлаб чиқилган назария **“Корпоратив конституционализм назарияси”** (*Corporate constitutionalism theory*) деб ном олди. Ушбу назарияга мувофиқ, корпорация ижрочи органлар томонидан эмас, балки акциядорлар вакилларидан таркиб топган кенгаш, ходимлар, корпорация билан боғлиқ бўлган тадбиркорлик бирлашмалардаги ишловчилар, шунингдек корпорация ишлаб чиқарган товарларни истеъмол қилувчи шахслар каби манфаатдор шахслар томонидан бошқарилиши лозимлиги таъкид этилади. Шу билан корпорацияга манфаатдор бўлган шахсларнинг истаклари уйғунлаштирилади [105].

Умуман олганда, ушбу тадқиқот доирасида корпоратив бошқарувнинг мавжуд илмий-назарий ёндашувларини аниқлаб таҳлил қилиш, бизга корпоратив бошқарувнинг кўпгина асосий назарияларини қиёсий жадвалда ақс этириш имконини бериб (**1-илова**). Бунда корпоратив бошқарув бўйича охириги йилларда олиб борилган ақсарият ишлар қуйидаги икки назариянинг устуңлиги билан боғлиқ эканлиги аниқланди: “Манфаатдор томонлар назарияси” ва “Агентлик назарияси”.

“Манфаатдор томонлар назарияси” (*Stakeholder's Theory*) биринчи марта Р.Эдвард Фриман [137] томонидан тавсифланган ва уни кўп ҳолларда корпорация манфаатларининг жамият манфаатларига мос келмаслиги назарияси, деб ҳам номлашади. Корпорация, катта даромадлар келтириб, янги технологияларни жорий қилиб, мамлакатда нафақат иқтисодий, балки сиёсий ҳаётини белгилаб беришга қодир бўлиб, ўз ҳаракатларида умуман ҳеч кимга ҳисобдор эмас ҳамда фаолияти билан боғлиқ одамлар манфаатларини, шунингдек истеъмолчилар, солиқ тўловчилар, кичик бизнес, келажак авлод ва бошқа манфаатларини инобатга олмайди. Ушбу назарияга мувофиқ, корпорация ҳам ўз акциядорларининг, ҳам турли манфаатдор гуруҳлар (ходимлар, миқозлар, таъминотчилар ва б.)нинг манфаатларини инобатга олишлари ҳамда уларга нисбатан муайян мажбуриятларга эга бўлишлари лозимдир.

“Агентлик назарияси” (*Agency Theory*) 1976 йилда америкалик иқтисодчилар М.Дженсен ва У.Меклинг [83] томонидан корпорациялар ичида содир бўлаётган ўзаро муносабатларни тушунтириш учун ишлаб чиқилган бўлиб, унда корпоратив муносабатлар механизми агентлик харажатлари таъсири остида кўриб чиқилади. Ушбу назарияга мувофиқ, капитал эгалари ва бу капитални бошқарадиган агентлар манфаатлари бир-бирига мос тушмайди. Юридик шахс мақомига эга бўлишига қарамай замонавий акциядорлик жамияти кўп миқдордаги одамлар томонидан

эгаллик қилинади ва мулкдорлар номидан фаолият юритадиган атиги бир неча шахслар гуруҳи томонидан бошқарилади. Компанияда бошқарув ва назорат менежерларнинг кўп поғонали иерархияси орқали амалга оширилади. Менежерлар тадбиркорлик функциясини бажаришади, мулкдорлар эса, зарур профессионал малакага ҳар доим ҳам эга бўлмасдан, капиталдан самарали фойдалана олишмайди ва капитал таъминотчиси сифатида хизмат кўрсатишади. Компания акциядорлик капитали тузилмасида компанияни бошқариш жараёнида бевосита иштирок этмайдиган майда инвесторлар кўпчиликлари ташкил этган пайтда жиддий хавф пайдо бўладики, бунда акциядорлар томонидан назоратни ҳис қилмаётган менежерлар компания ресурсларидан ўз мақсадларида фойдаланишлари мумкин. Шунга мувофиқ, компанияда корпоратив бошқарув шундай олиб борилиши керакки, у агентлик муаммосини шартнома ҳуқуқи асосида максимал даражада ечишга ва бундай агентлик харажатларини⁵ камайтиришга имкон берсин.

Шундай қилиб, юқорида кўриб чиқилган илмий назариялар асосида айтиш мумкинки, корпоратив бошқарувга бўлган бир хил ёндашув мавжуд эмас. Энг асосий саволларга, яъни ким корпорациянинг бошқарув органи таркибига кириши керак, корпоратив бошқарув қандай тамойиллар асосида қурилиши керак, қаби саволлар ҳалигача муҳокама марказида турибди.

Шу билан бирга, “корпоратив бошқарув” тушунчасининг моҳиятини очишга ҳам турли ёндашувлар келиб чиққан ва ҳозирда ривожланиб бормоқда. Мазкур тадқиқот мавзуини ёритишда “корпоратив бошқарув”, тушунчасининг моҳиятини очиб бериш мақсадга мувофиқ бўлади.

Таъкидлаш жоизки, бугунги кунда жаҳон амалиётида *корпоратив бошқарув* (ингл. *Corporate Governance*) нинг барча мамлакатларда ва ҳар қандай вазиятда қўлланилиши мумкин бўлган ягона таърифи мавжуд эмас. Корпоратив бошқарув соҳасида илмий изланиш ва тадқиқотлар ўтказилиши натижасида корпоратив бошқарувга турли таърифлар шаклланиб келган. Таклиф этилаётган таърифлар кўп жиҳатдан мамлакат ва ҳуқуқий вазиятга, таъриф бераётган муассасанинг функционал вазифаларига ёки муаллифнинг илмий қарашларига боғлиқ. Корпоратив бошқарув соҳасида тадқиқотчи-олимларнинг ишларини, муаллифларнинг адабиётларини ўрганиб чиқиб, монографик тадқиқот ўтказиш асосида

⁵ Агентлик харажатлари – бу инвесторлар учун мулкчилик ҳуқуқи ва назоратнинг ажратилиши билан боғлиқ бўлган йўқотишларнинг қиймати.

корпоратив бошқарув тушунчасига берилган таърифларни кўриб чиқамиз.

“Корпоратив бошқарув” атамасининг ўзи тарихан 1970-чи йилларнинг ўрталарида АҚШда юзага келган. Кейинчалик, ушбу атама Европада кенг тарқалиб, унда корпоратив менежмент, корпоратив ҳуқуқ ва корпоратив тузилмалар (ташкилотлар)ни яратиш соҳаларида тадқиқотлар ўтказилиши давом эттирилган [88]. Тадқиқотлар натижасида шу аниқ бўлдики, **“корпоратив бошқарув” атамаси** биринчи марта Р.Йилс [134] томонидан “корпоратив тузумнинг тузилиши ва фаолияти” моҳиятини очиб бериш учун қўлланилган. “Корпоратив бошқарув” концепциясининг ўзи азалдан маълум бўлган ва бу концепция 20-аср бошларида чоп этилган адабиётларда қўлланилган. Хусусан, корпоратив муносабатлар тизими корпоратив ва хусусий мулкни бошқаришни қўллаш жараёни сифатида биринчи марта 1932 йилда америкалик ҳуқуқшунос олим А.Берли ва иқтисодчи Л.Минзнинг [128] классик ишларида ўрганилган. Уларнинг ишларида “корпоратив бошқарув” атамаси тилга олинмаган бўлсада, улар классик агентлик муаммоларини ўрганишган. Улар корпоратив бошқарувни ишониб топширувчилар – *principals* (аутсайдерлар, инвесторлар) ва вакиллар – *agents* (инсайдерлар, бошқарувчилар) ўртасидаги агентлик муносабатларда ифодаланадиган, эгаллик ва бошқарувнинг бўлиниши билан боғлашган. Уларнинг таъкидлашича, фирманинг иқтисодий ривожланиши учун ташқаридан анча йирик ҳажмдаги молиявий ресурслар зарурати мавжудлиги туфайли акциядорлар жалб қилинади ва мазкур ҳолат корпорацияда мулкчилик ва бошқарувнинг бўлиниши учун асос бўлиб хизмат қилади.

Корпоратив бошқарув алоҳида фан сифатида 1980-йилларда юзага келган. Р.Трикер муаллифдаги **“Корпоратив бошқарув”** [143] номли биринчи китоб 1984 йилда чоп этилган, 1993 йилдан бошлаб **“Corporate Governance: An International Review”** деб номланган назарий журнал чиқа бошлаган. Унга мувофиқ, компанияларни ташкил этиш, бошқариш ва самарали ўзаро фаолият юритиш асосида ётган ҳуқуқий концепциялар ва тартиботларнинг умумий номланиши “корпоратив бошқарув” номини олган [75].

Кейинги йиллардан бошлаб корпоратив бошқарувнинг турли корпорацияларда ҳамда мамлакатларда шаклланиши ва ривожланиб бориш ҳолати корпоратив бошқарув тушунчасига нисбатан кўпгина таърифларнинг, муайян корпорациялар хусусиятларини ҳамда ушбу корпорациялар фаолият юритаётган мамлакат ёки ҳудуднинг миллий

тафовутларини инобатга оладиган таърифларнинг пайдо бўлишига олиб келди. Ушбу тадқиқот доирасида биз томондан “корпоратив бошқарув” тушунчасини таърифлашга бўлган турли 100 дан ортиқ назарий ва амалий ёндашувлар монографик таҳлил асосида ўрганилиб чиқилиб, илмий жиҳатдан умумлаштирилди ва ҳамда муаллифлар бўйича тизимлаштирилди (**2-илова**).

Тадқиқотлар шуни кўрсатмоқдаки, бугунги кунда ғарб олимлари томонидан шакллантирилган корпоратив бошқарувнинг жуда кўп миқдордаги таърифлари мавжуд. Илмий давра вакиллари орасида корпоратив бошқарув “корпорация бизнеси ўз ресурслари ва фойдасини қандай тақсимлашига таъсир кўрсатадиган институт” [82], “транзакциялар бирдамлиги масалалари ҳал қилинадиган институционал тармоқ” [144] сифатида талқин қилинади. Корпоратив менежерлар, инвесторлар, адвокатлар ва сиёсатчилар нисбатан тор таърифдан фойдаланишади. Улар учун корпоратив бошқарув – бу корпорацияни назорат қилиш ва ривожланиш йўналишларини белгилаб берадиган қоидалар ва институтлар тизими бўлиб, бундай ҳаракатлар корпорация асосий иштирокчилари (акциядорлар) ўртасидаги ўзаро муносабатларида келиб чиқади.

Хорижий муаллифлардан биринчи бўлиб Сэр Адриан Кэдбери 1992 йилда “Корпоратив бошқарувнинг молиявий жиҳатлари бўйича кўмита” нинг ҳисоботида корпоратив бошқарувга қуйидаги таърифни берган: **“Корпоратив бошқарув – бу компанияларни бошқариш ва улар фаолиятини назорат қилиш тизими”** [129]. Бу ерда корпоратив бошқарув механизмлар мажмуи сифатида таърифланмоқда. Кейинчалик 2000 йилда, у корпоратив бошқарувни янгича ёндашув асосида кенгроқ маънода таърифлаган, яъни **“Корпоратив бошқарув – бу иқтисодий ва ижтимоий мақсадлар ўртасидаги ҳамда шахсий ва жамият мақсадлари ўртасидаги мувозанатни сақлаш воситаси. Шунинг учун корпоратив бошқарув тизими ресурслардан самарали фойдаланишни таъминлаши ва шу билан бирга ушбу ресурсларни бошқариш учун ҳисобдорликни талаб қилиши лозим. Мақсад инсонлар, корпорациялар ва жамият манфаатларини мумкин қадар уйғунлаштиришдан иборат”** [130].

Корпоратив бошқарув соҳасининг пионерларидан ҳисобланган америкалик иқтисодчи олимлар Р.Монкс ва Н.Миноу [140] корпоратив бошқарувни **“корпорация ривожланиш йўналиши ва фаолият кўрсаткичларини белгилаш жараёнида турли иштирокчилар (бош ижроочи директор, раҳбарият, акциядорлар, ходимлар) ўртасидаги муносабат”**

сифатида талқин қилишган. Яна бир таниқлик америкалик иқтисодчи олимлар А.Шлейфер ва Р.Вишни [86] корпоратив бошқарувга ўзгача таърифни беришган: *“Корпоратив бошқарув – бу корпорация учун молия таъминотчиларининг ўзлари қўйган инвестициялар қайтими ёрдамида ўзларини таъминлаш воситасидир”*. Олимлар К.Жон ва Л.Сенбет [84] ўзларининг тадқиқотларида таъкидлашадики, корпоратив бошқарув шундай механизмлардан ташкил топганки, улар ёрдамида корпорация фаолияти иштирокчилари корпоратив инсайдерлар ва менежерлар устидан уларнинг манфаатлари бузилишига қарши назоратни олиб боришади.

Венгриялик олим М.Хессельнинг [121] фикрича, *корпоратив бошқарув – бу мулкдорлар ва бошқа манфаатдор шахсларнинг корхона фаолиятини баҳолаш ва назорат қилиш билан боғлиқ ўзаро муносабатларидир*. Америкалик олим М.Портер [85] корпоратив бошқарувга қуйидагича ўз таърифни берган: *“Корпоратив бошқарув – бу корпорацияни бошқариш ва назорат қилишни, корпорациянинг бирламчи иштирокчилари орасидаги муносабатларни белгилаб берадиган қоидалар ва институтлар тизимидир”*. Америкалик тадқиқотчилар Ш.Паффер ва Д.Маккарти [64] корпоратив бошқарувни ўзгача таърифлашган: *“Корпоратив бошқарув – бу ҳамма ўзича тушунадиган шундай терминлардан бири, лекин бунда ҳамма шу фикрга қўшилишадики, яхши корпоратив бошқарув менежерлар, директорлар кенгаши аъзолари ва акциядорлардан хушаслоқли бўлишни талаб қилади”*.

Россиялик тадқиқотчи-олимлар ҳам корпоратив бошқарув тушунчасига ҳам иқтисодий, ҳам ҳуқуқий нуқтаи-назардан бир неча таърифлар беришга уринишган. Дастлаб Э.Коротков [110] ўзининг менежмент концепциясига оид асарида “Корпоратив бошқарув акциядорларнинг бирламчи манфаатларига қаратилган бошқариш ва уни корпорациянинг ривожланишидаги роли” таърифни келтирган. Муаллифлар В.Башкинсас ва бошқалар [98] корпоратив бошқарувни компания эгалари томонидан қўйилган капиталларнинг қайтарилишини кафолатлайдиган усуллар тизими сифатида талқин қилинади. С.Карнауховнинг [61] фикрича, корпоратив бошқарув муайян доирадаги синергетик самарани бошқаришдир. Россиялик тадқиқотчилар берган таърифларнинг яна кўпини келтириш мумкин.

Ўзбекистон тадқиқотчи-олимлари ҳам корпоратив бошқарув тушунчасини таърифлашда четда қолишмаган. Улар ўтказган тадқиқотлари доирасида корпоратив бошқарув тушунчасига ўз

таърифларини ва изоҳларини бериб ўтишган. Улар орасида биринчилардан бўлиб Г.Мадиев [153] *“Корпоратив бошқарув ишлаб чиқаришни ривожлантириш фаолияти, мавжуд моддий, молиявий ва меҳнат ресурсларидан оқилона фойдаланишни капитал маблавларнинг янги техника ва технологияларни қўллаб жалб этилиши билан уйғунликда олиб борилади”* деб талқин қилган. Ўз тадқиқотларида А.А.Зоҳидов [150] томонидан корпоратив бошқарувнинг куйидаги таърифи таклиф қилинган: *“Корпоратив бошқарув – бу акциядорлар манфаатлари устуворлигини компания самарадорлиги билан биргаликда таъминлаб берадиган бошқарув тизимидир”*.

Яна бир ўзбек олимларидан бири Б.Б.Беркинов [101] корпоратив бошқарув тизимини аниқлаштириб берган. Унинг фикрича, *“Корпоратив бошқарув тизими – бу мураккаб, тез ўзгарувчан механизм бўлиб, у бир-бирига боғлиқ қўллаб ташкил этувчилар, жумладан, қонунчилик, қонуности ҳужжатлари ҳамда уларни корпорацияни мулкдорлар, бошқарувчилар ва кредиторлар томонидан фаолиятини таъминлаш ва назорат қилишнинг ички механизми ҳисобланувчи ички меъёрий ҳужжатлар мажмуи орқали амалий рўёбга чиқариш тизимини ўз ичига олади”*.

Иқтисодчи олимлар Ш.Зайнутдинов ва Д.Раҳимова [108] *“Корпоратив бошқарув – манфаатдор шахсларнинг даромад олиш мақсадида биргаликдаги ҳаракатларидир”* деган таърифни келтиришган. Яна бир эътиборга лойиқ бўлган таърифлардан бири иқтисодчи олим Д.Х.Суюновнинг [157] илмий тадқиқоти асосида шакллантирилган таъриф бўлиб, унга кўра: *“корпоратив бошқарув – бу корпоратив мулк шаклига кирувчи субъектларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилувчи амалдаги меъёрлар, ҳамда бошқарувнинг маълум бир тамойиллари асосида корхона мақсадига эришиш учун амалга ошириладиган ҳаракатлар мажмуидир”*.

Турли халқаро ташкилотлар ҳам корпоратив бошқарув тушунчасига “авторитет” мавқега эга бўлган ўз таърифларини ишлаб чиқишган. Жаҳон банкининг таърифига кўра, *“Корпоратив бошқарув – хўжалик жамиятларига инвестицияларни жалб қилиш ва самарали ишлаб чиқариш фаолиятини амалга оширишга имкон берадиган қонунчилик ҳужжатлари мажмуига тегишлидир. Акционерлик жамиятларини бошқариш тузилмаси (акционерларнинг умумий йиғилиши, кузатув кенгаши, ижроия органи, тафтиш комиссияси, ички ва ташқи аудит) корпоратив бошқарув тизимидаги элементларидан бири ҳисобланади”* [132].

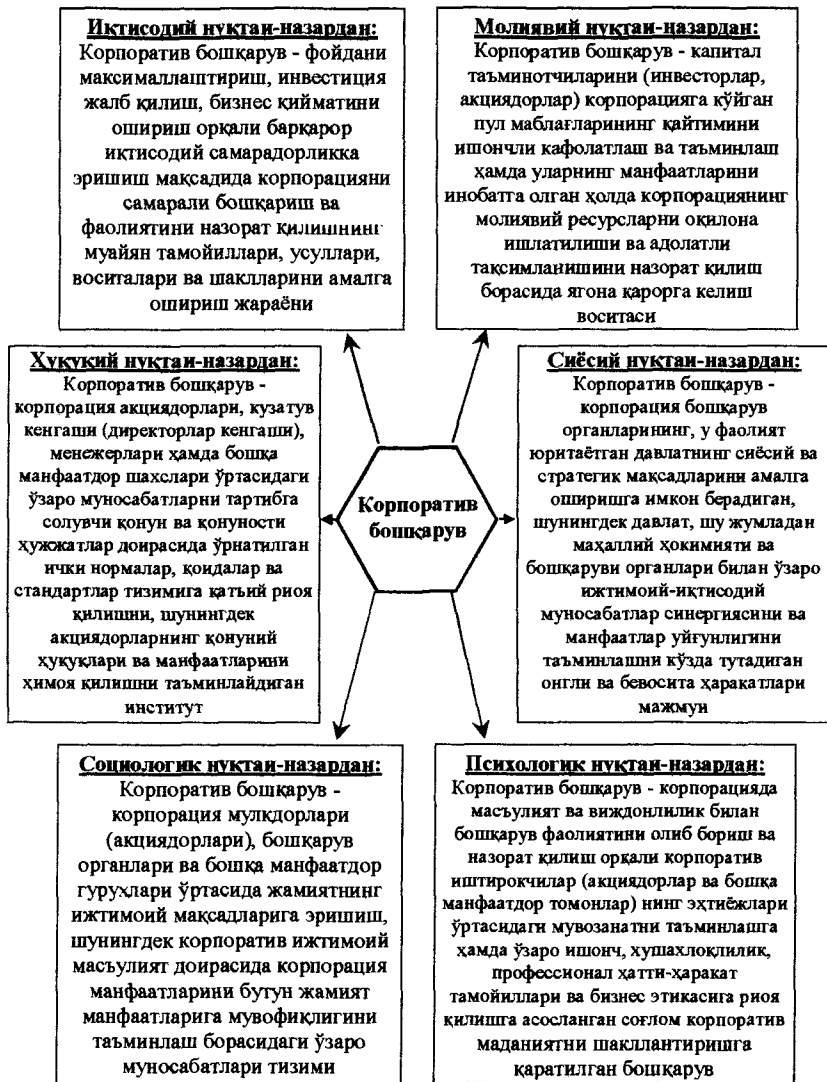
Европа марказий банкининг таърифига кўра: **“Корпоратив бошқарув** – бу тартиботлар ва жараёнлар бўлиб, уларга мувофиқ ташкилот бошқарилади ва назорат қилинади. Корпоратив бошқарув тузилмаси кенгаши, менежмерлар, акциядорлар ва бошқа манфаатдор шахслар каби ташкилотдаги турли иштирокчилар орасидаги ҳуқуқ ва мажбуриятлар тақсимотини белгилаб қўяди ҳамда қарор қабул қилиш учун қоида ва тартиботларни ўрнатади” [135].

Иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт ташкилоти (ИХТТ) 1999 йилда ишлаб чиққан, 2004 йилда ўзгартириш киритилган, ва кейинчалик 2015 йилда янги таҳрирда қабул қилинган “G20/ИХТТнинг корпоратив бошқарув тамойиллари” ҳужжати корпоратив бошқарув бўйича асосий халқаро стандарт сифатида эътироф этилиб, унда корпоратив бошқарув куйидагича тавсифланган: **“Корпоратив бошқарув ўз ичига компания раҳбарияти, унинг кенгаши, акциядорлари ҳамда бошқа манфаатдор шахслар ўртасидаги ўзаро муносабатлар тизимини қамраб олади. Шунингдек, корпоратив бошқарув шундай тизимни яратадики, унда компания мақсадлари ўрнатилади ҳамда ушбу мақсадларга эришиш ва компаниянинг фаолият натижаларини назорат қилиш воситалари белгиланади”** [141]. Ҳозирда бундай халқаро миқёсда эътироф этилган кўпгина корпоратив бошқарув стандартлари қабул қилинган ва халқаро амалиётда фойданилиб келинмоқда (**3-илова**).

Демак, корпоратив бошқарув тушунчаси кўп жиҳатли ва эклектик⁶ тушунча эканлиги, яъни ушбу тушунча негизида хилма-хил, кўпинча қарама-қарши бўлган ва табиатан ўзаро боғланмаган қарашлар, ғоялар, тамойиллар, нуқтаи-назарлар мавжудлиги аниқланди.

Шу асосида “корпоратив бошқарув” тушунчасини таърифлашга бўлган турли ёндашувларни тизимлаштириш ва умумлаштириш натижасида биз томондан ушбу тушунчани таърифлашнинг турли, яъни иқтисодий, молиявий, ҳуқуқий, сиёсий, социологик ва психологик нуқтаи-назарлари борлиги аниқланди. Бундай ёндашув муаллифга корпоратив бошқарувни иқтисодий, молиявий, ҳуқуқий, сиёсий, социологик ва психологик мазмунларни ўз ичига олган умумий таърифларни шакллантиришга имкон берди. Таклиф қилинаётган таърифлар куйидаги расмда гексагон кўринишида ифодаланган (1.2-расмга қараң).

⁶ Эклектика – (юн. eklektikos — танловчи) — турли хил, ҳатто бир-бирига қарама-қарши қараш, ғоя, назарияларнинг “энг яхшиси”ни танлаб олишга интилиш [145].

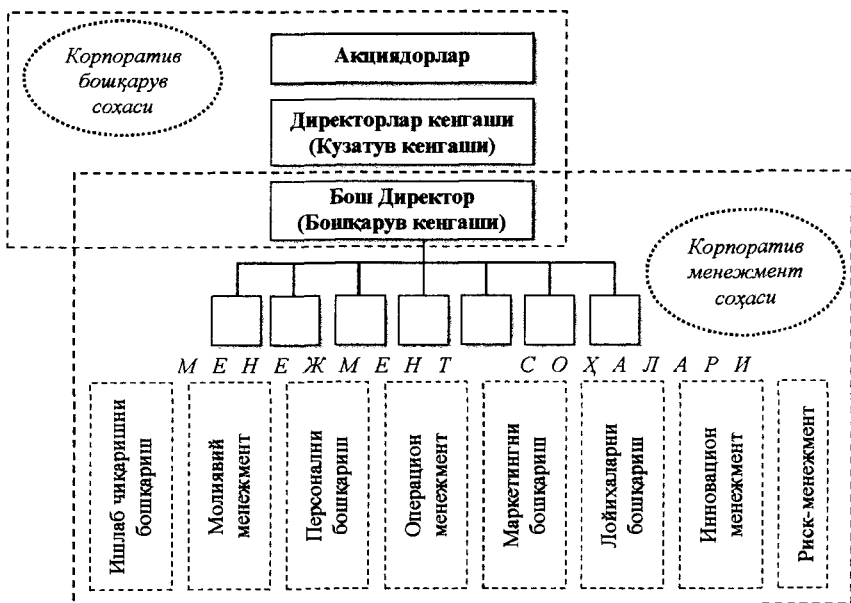


1.2-расм. Корпоратив бошқарувнинг турли нуқтаи-назарлар асосидаги таърифлари⁷

Шу ўринда, қатор адабиётларда учрайдиган бир-бирига яқин, аммо мазмуни жиҳатидан мос келмайдиган **“корпоратив бошқарув” (Corporate Governance)** ва **“корпоратив менежмент” (Corporate Management)**

⁷ Муаллиф ишланмаси.

тушунчаларини услубий жиҳатдан ўзаро фарқлаш лозим, деб ўйлаймиз, чунки кўпгина ҳолларда бу икки тушунча адаштирилиб талқин қилинади. Масалан, Д.Суюнов [157] ўз тадқиқотида *corporate governance* - корпоратив раҳбарлик ҳамда *corporate management* - корпоратив бошқарув, деб таъкидланганлигига қўшилмаймиз. Бу ерда корпоратив бошқарув атамаси гарб мамлакатларидан келган бўлсада, афтидан муаллиф ушбу тушунчалар мазмун-моҳиятини адаштирмоқда.



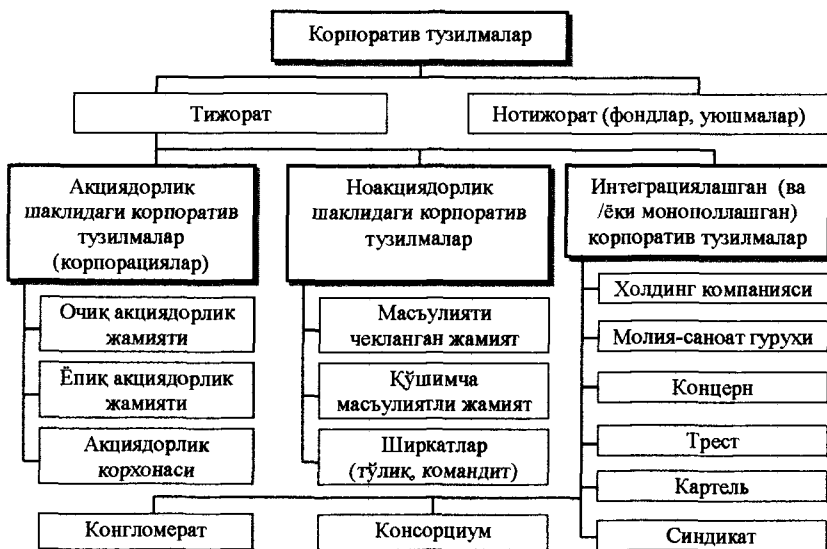
1.3-расм. Корпоратив бошқарув ва корпоратив менежмент соҳалари⁸

Бизнингча, инглиз тилидаги *“governance”* ва *“management”* сўзлари ўзбек тилида *“бошқарув”* маъносини англатсада, аммо улар мазмун жиҳатдан фарқланади. Корпоратив менежмент корпорация доирасида профессионал мутахассисларнинг бизнес операцияларини амалга ошириш жараёнидаги фаолиятини билдиради, яъни бу ерда менежмент бизнесни амалга ошириш механизмларига қаратилган. У кўпроқ “корпорацияни бошқариш” тушунчасига маънодошдир. Корпоратив бошқарув эса кенгрок тушунча бўлиб, у умумий маънода корпорация фаолиятининг турли жиҳатларига алоқадор бўлган шахслар ва ташкилотлар ўртасидаги ўзаро муносабатлар тизимини билдиради [67]. Корпоратив бошқарув корпоратив

⁸ Тадқиқотлар асосида муаллиф томонидан такомиллаштирилган.

менежментга нисбатан компанияни бошқаришнинг анча юқори даражасида туради. Корпоратив бошқарув ва менежмент функцияларининг кесишиши фақатгина компанияни ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқишда рўй беради. Шунинг учун, *Corporate Governance* – “корпоратив бошқарув” ва *Corporate Management* – “корпоратив менежмент” сифатида ифодаланиши мақсадга мувофиқ. Ушбу икки тушунчаларнинг корпорация доирасида фарқланиши схематик тарзда куйидаги расмда тасвирланган (1.3-расмга қаранг).

Бугунги кунда корпоратив бошқарув корпоратив мулкчиликка асосланган жаҳондаги турли тузилмаларда қўлланилади. Булар ичида акциядорлик жамиятлари, масъулияти чекланган ва қўшимча масъулиятли жамиятлари, хўжалик ширкатлари, холдинг компаниялари, корпорациялар, молия-саноат гуруҳлари кабиларни кўрсатиш мумкин. Бундай ташкилотларни биз ягона “корпоратив тузилмалар” гуруҳига бирлаштирдик ва уларни анализ ва синтез усуллари асосида тижорат ва нотижорат тузилмаларга бўлган ҳолда ўрганиб чиқдик (1.4-расмга қаранг).



1.4-расм. Корпоратив тузилмаларнинг турлари⁹

Акциядорлик шаклидаги корпоратив тузилмалар қаторига биз алоҳида тузилма сифатида “акциядорлик корхонаси”ни киритганмиз.

⁹ Муаллиф томонидан тузилган.

Чунки, бизнингча, акциядорлик мулкига асосланган турли ташкилотлар (ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш корхоналари, банк, суғурта ташкилотлари, биржалар, инвестиция фондлари ва б.) акциядорлик жамияти шаклида бўлсада, уларнинг ҳаммаси ҳам акциядорлик корхонаси шаклида бўла олмайди. Чунки бундай ташкилотлар сирасига корхона тушунчасини тўла акс этадиган ҳамда акс этмайдиган ташкилотлар мавжуд. Шунга мувофиқ, корпоратив мулкчиликка асосланган бундай ташкилотни бошқа корпоратив мулкчиликка асосланган ташкилотлардан унинг ўзига хос хусусиятидан келиб чиққан ҳолда фарқлаш зарурдир. Мазкур тадқиқот доирасида акциядорлик корхоналаридаги корпоратив бошқарув механизмлари кўриб чиқиладигани боис, “акциядорлик корхонаси” тушунчасини ушбу тадқиқот мақсадлари учун конкретлаштириш лозим, деб топдик.

Миллий қонунчиликдан бизга маълумки, *“Устав фонди (устав капитал) акциядорларнинг акциядорлик жамиятига нисбатан ҳуқуқларини тасдиқловчи муайян миқдордаги акцияларга тақсимланган тижорат ташкилоти акциядорлик жамияти деб эътироф этилади”* [11; 3-модда]. Корхона эса, – юридик шахс ҳуқуқига эга бўлган, махсулотлар, товарлар ишлаб чиқариш, хизматлар кўрсатиш, ишларни бажариш учун ташкил этиладиган, иқтисодий фаолиятнинг хилма-хил турлари билан шуғулланадиган мустақил хўжалик юритувчи субъект [145]. Фикримизча, акциядорлик корхонаси сифатида иқтисодиётнинг реал сектор корхоналарни қабул қилиш ўринлидир. Чунки акциядорлик мулк шаклига эга бўлган реал сектор корхоналарининг мамлакатдаги ҳиссаси тобора ошмоқда.

Тадқиқот доирасида биз томондан юқоридаги *“акциядорлик жамияти”* ва *“корхона”* каби тушунчаларга берилган таърифлар ва фикрлар умумлаштирилди ва *“акциядорлик корхонаси”* тушунчасига қуйидагича иқтисодий интерпретация бериш мумкин, деган хулосага келинди: *“акциядорлик корхонаси – бу мулкчиликнинг акциядорлик шаклида ташкил этилган, иқтисодиётнинг реал секторидида махсулотлар ишлаб чиқариш, хизматлар кўрсатиш ва ишларни бажариш фаолияти билан шуғулланадиган юридик шахс мақомига эга мустақил корхона”*. Кейинги бобларда тадқиқот айнан юқоридаги таърифга мувофиқ келадиган акциядорлик корхоналари (кимё саноати акциядорлик корхоналари) мисолида олиб борилади.

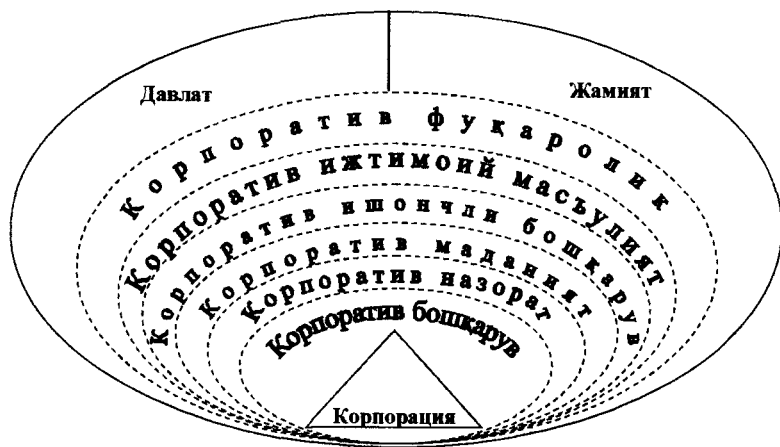
Корпоратив бошқарувнинг туркумланиши¹⁰

№	Туркумлаш аломатлари	Корпоратив бошқарувни турлари
1.	<i>Қўлланилаётган модели бўйича</i>	1) Англо-америкача корпоратив бошқарув 2) Континентал европача корпоратив бошқарув 3) Японча корпоратив бошқарув
2.	<i>Ташкилотнинг мулкчилик шаклига кўра</i>	1) Акциядорлик мулкига асосланган ташкилотларда корпоратив бошқарув (корпорация, компания, холдинг, акциядорлик жамияти) 2) Улушли (пайчилик) мулкка асосланган ташкилотларда корпоратив бошқарув (масъулияти чекланган ва қўшимча масъулиятли жамиятлар, ширкатлар) 3) Нотижорат ташкилотларда корпоратив бошқарув (фондлар, уюшмалар, жамоат ташкилотлари) 4) Давлат мулкига асосланган ташкилотда корпоратив бошқарув
3.	<i>Бошқарувнинг погоналиги бўйича</i>	1) Бир поғонали корпоратив бошқарув 2) Икки поғонали корпоратив бошқарув
4.	<i>Тизимнинг йўналганлиги бўйича¹¹</i>	1) Фонд бозорига йўналтирилган корпоратив бошқарув (Акциядорлик капитализми) 2) Банкка йўналтирилган корпоратив бошқарув (Банк капитализми) 3) Оилавий бизнес фаолиятига йўналтирилган корпоратив бошқарув (Оилавий капитализм) 4) Давлат фаолиятига йўналтирилган корпоратив бошқарув (Давлат капитализми)
5.	<i>Бошқарув тизимида иштирок этиш нуқтаи-назаридан</i>	1) Инсайдерлик тизимли корпоратив бошқарув 2) Аутсайдерлик тизимли корпоратив бошқарув
6.	<i>Мулкчиликнинг концентрацияланиши бўйича</i>	1) Мулкчилик зич жамланган (концентрациялашган) компанияда корпоратив бошқарув 2) Мулкчилик тарқоқ (дисперс) компанияда корпоратив бошқарув
7.	<i>Манфаатларнинг йўналганлиги бўйича</i>	1) Акциядорлар манфаатларига йўналтирилган корпоратив бошқарув 2) Жамият манфаатларига йўналтирилган корпоратив бошқарув 3) Корпорация манфаатларига йўналтирилган корпоратив бошқарув 4) Давлат манфаатларини кўзлашга қаратилган корпоратив бошқарув
8.	<i>Бошқарувнинг таъсир доираси бўйича</i>	1) Компания ичидаги корпоратив бошқарув 2) Компаниялараро корпоратив бошқарув

¹⁰ Муаллиф томонидан туркумлаштирилди.¹¹ Becht M, Bolton P. va Roell A. [73] тадқиқотларидан келиб чиққан ҳолда аниқланган.

Корпоратив бошқарувнинг моҳиятини ўрганиш жараёнида ўрганилаётган объект ва фактларни назарий тадқиқ этиш ва ҳодисаларни бир-бирига нисбатан тартибга солишга асосландик. Бунда соҳага оид адабиётларни таҳлил қилиш жараёнида индуктив хулосалар чиқариш асосида корпоратив бошқарувни турли туркумлаш аломатлари асосида илмий жиҳатдан классификациялашга, яъни корпоратив бошқарувни турларига ва шаклларига бўлиб чиқишга ҳаракат қилдик (1.1-жадвалга қаранг).

Корпоратив бошқарувнинг назарий жиҳатлари ва моҳиятини кўриб чиқар эканмиз, шу билан бирга корпорация фаолиятига боғлиқ ҳамда корпоратив бошқарув соҳасига тааллуқли айрим категорияларнинг моҳияти хусусида ҳам қисқача тўхталиб ўтишни жоиз топдик. Ушбу категориялар корпорацияга таъсир доиралари бўйича куйидаги расмда тартиблаштирилган (1.5-расмга қаранг).



1.5-расм. Корпоратив бошқарув категорияларининг тартиблашуви¹²

Корпоратив бошқарув (*corporate governance*) компания акциядорлари, директорлар кенгаши (кузатув кенгаши) ва ижроия органининг ўзаро муносаати асосида ҳамда бошқа иштирокчилар (ҳодимлар, ҳамкорлар, кредиторлар, давлат органлари) манфаатлари инобатга олинган ҳолда амалга оширилади. *Корпоратив назорат* (*corporate control*) доирасида корпоратив муносабатлар субъектлари (тафтиш комиссияси, аудитор, ички назорат органи, кузатув кенгаши) корпорация ва менежмент фаолияти устидан назорат олиб борилади. Корпорация фаолияти

¹² Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

самарадорлиги кўп жиҳатдан *корпоратив маданият (corporate culture)* орқали ҳам белгиланади. Корпоратив маданият тизими компания меҳнат жамоаси, бошқарув аъзолари, бўлиналарининг ўзаро муносабати ва ҳамжиҳатлигини ҳамда компаниянинг асосий ривожланиш омилиларини белгилайдиган қоида ва хулқ-атвор меъёрлари, кадриятлар ва аънаналардан ташкил топади.

Яна бир Ўзбекистон корпоратив муҳити учун янги бўлган тушунча – “*corporate stewardship*” бўлиб, у ўзбек тилида “*корпоратив ишончли бошқарув*” деб, ифодаланиши мақсадга мувофиқ. *Корпоратив ишончли бошқарув (corporate stewardship)* – бу компаниянинг молиявий ҳолатини яхшилаш учун компания ихтиёрига ишониб топширилган ресурсларни самарали бошқариш бўлиб, шу тарзда компания жамиятга ғамхўрлик қилиш учун реинвестиция қилиш қобилиятини кучайтиради. Корпоратив ишончли бошқарув компания менежменти томонидан акциядорлар мулкани самарали ва тежамкорлик билан бошқаришни назарда тутаяди, унинг доирасида компания ўзи фаолият юритаётган атроф муҳит муҳофазасини таъминлайди, табиий ресурсларни асраб-авайлайди, шунингдек кўпгина хайр-эҳсон тадбирларига (молиявий дастурлар орқали талабаларни ўқитиш, таълим муассасаларга молиявий кўмаклашиш, жамиятнинг маҳаллий тадбирларига ҳомийлик қилиш ва ҳ.к.) ўз ҳиссасини кўшади. Корпоратив ишончли бошқарувда айниқса институционал инвесторлар ҳам иштироки фаол бўлади.

Корпоратив ижтимоий масъулият (corporate social responsibility) кенгроқ тушунча бўлиб, у бизнеснинг жамиятга таъсир этишини англатади. Корпоратив ижтимоий масъулият доирасида компания ўз бизнесини ижтимоий масъулиятли тарзда ва ахлоқ нормаларига риоя қилган ҳолда олиб боради, одамларнинг соғлиги ва хавфсизлиги хусусида қайғуради, атроф-муҳитни муҳофаза қилади, инсон ҳуқуқларини қўллаб-қувватлайди ҳамда жамият ва маданиятга нисбатан ҳурматда бўлади. Бундай юқори даражадаги ҳуқуқий меъёрларга амал қиладиган, акциядорлар ва кредиторлар ҳуқуқларига риоя қиладиган ҳамда молиявий шаффофликни ва ҳисобдорликни таъминлайдиган компанияларда инвесторлар манфаатларини жонкуяр қўриқбони сифатидаги обрў-эътибор шаклланади. Нагизжада корпорациялар *корпоратив фуқаролик (corporate citizenship)* доирасида масъулиятли “корпоратив фуқаро” сифатида самарали ва барқарор ривожланишни таъминлаш мақсасида давлат ва жамият билан ўзаро алоқа қилиши ҳамда уларнинг улкан ишончига сазовор бўлиши мумкин.

1.3. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмига оид замонавий қарашларни шакллантириш

Бозор иқтисодиёти шароитида корпоратив бошқарув механизми мулкчилик ҳуқуқини рўёбга чиқариш ва корпоратив назоратнинг муайян тузилмаларини шакллантиришни таъминлашга йўналтирилган. Мазмун жиҳатдан, корпоратив бошқарув механизми корхона раҳбарияти устидан унинг мулкдорлари томонидан назорат қилиш усуллари сингари ҳамда етакчи менежерларнинг ўз-ўзини ҳимоялаш ва акс таъсир қилиш усуллари сингари ишлайди. Амалиётда корпоратив назорат жараёнида турли даража-даги ҳокимият органлари, меҳнат жамоаси каби бошқа кучлар иштирок этадилар. Улар ўз манфаатларини асосий иштирокчилар, яъни акциядорлар ва менежерлар билан иттифоққа киришиб амалга оширади. Корпоратив бошқарув механизми кўп жиҳатдан корпоратив бошқарув тизими қандай ишга солинган ва қандай ишлаётганлиги билан белгиланади [57].

Таъкидлаш жоизки, ўтказилган бошқа илмий тадқиқотлардан фарқи ўлароқ, мазкур монографияда *“корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми”* ибораси қўлланилмоқда. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми баъзи илмий тадқиқотларда [мас. 63; 154; 155] кўриб чиқилган бўлсада, бироқ унинг мазмун-моҳиятини очишга етарли эътибор берилмаган. Шу боис, ушбу тушунчани тизимли ёндашув асосида мазмун-моҳиятини очиб беришни, таърифлашни ва бу борадаги замонавий қарашларни шакллантиришни лозим топдик. Бу учун, соҳа мутахассисларига таниш бўлган *“корпоратив бошқарув механизми”* ва *“ташкилий-иқтисодий механизм”* ибораларини илмий жиҳатдан очиб бериш, улар бўйича назарий қараш ва ёндашувларни умумлаштириш мақсадга мувофиқ.

Илмий манбаларда корпоратив бошқарув механизмига турлича қараш ва ёндашувлар мавжуд. Жумладан, мамлакатимизда корпоратив бошқарув соҳасида таникли олимлардан бири Д.Суюновнинг [54] таърифига кўра, *корпоратив бошқарув механизми* – бу корпоратив мулк шаклига кирувчи субъектларнинг белгиланган мақсадига эришиш учун зарур бўлган ижтимоий-иқтисодий, ҳуқуқий ва ташкилий муносабатларни ҳаракатга келтирувчи элементлар мажмуидир. Корпоратив бошқарув механизми мулкни мулкдорларнинг бевосита назоратидан узоқлаштирилиши оқибатида юзага келган муаммоларни ҳал қилишга қаратилган барча қонунлар, меъёрлар, низомлар, тадбир ва тартибларни ўз

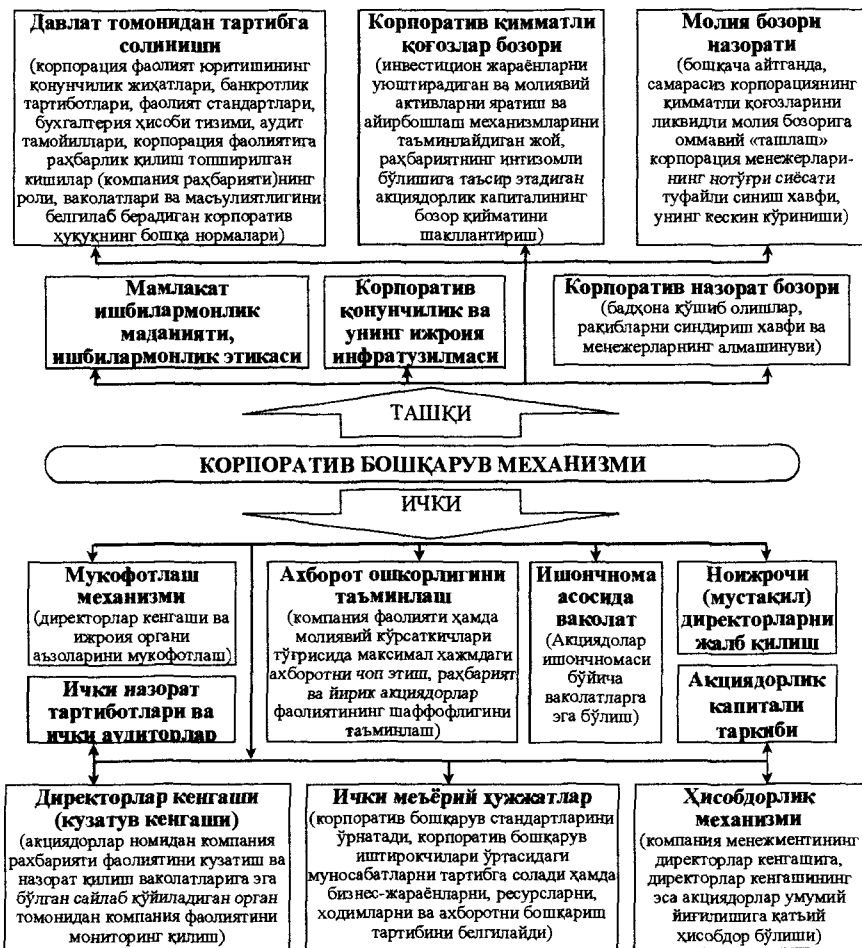
ичига олувчи, корхона фаолияти самарадорлигини таъминлаш ва мулкдорлар ҳамда бошқа манфаатдор шахслар (ходимлар, кредиторлар, ҳамкор корхоналар) манфаатларини ҳимоя қилиш масалалари бўйича корхона менежерлари ва эгалари (акциядорлар) ўртасидаги ўзаро муносабатларни белгилаб берувчи тизимни ўз ичига олади.

Мамлакатимиздан бошқа муаллиф Ш.Курбаниязов [63] корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини таърифлашга уринган бўлиб, унинг фикрича, мазкур механизм комплекс элементлардан таркиб топиб, бошқарув муносабатлари самарадорлигини оширишга қаратилган фаолиятдир. Бироқ, фикримизча, ушбу таъриф корпоратив бошқарув ташкилий-иқтисодий механизмининг мазмун-моҳиятини тўла ақс эттирмайди, чунки, биринчидан, унда механизм қандай элементлардан таркиб топиши кўрсатилмаган, иккинчидан, у бошқарувнинг иқтисодий механизми самарадорлигини ошириш нуктаи-назаридан талқин этилмаган.

Россиялик муаллифлардан бири И.Шиткина [126] корпоратив бошқарув механизмларини, моҳиятига кўра, корпоратив назоратни ўрнатиш воситалари, деб талқин этган. Яна бир россиялик олим Т.Почекайло [155] корпоратив бошқарув механизмини икки жиҳатдан тушунади: иқтисодий ва ҳуқуқий жиҳатлардан. ***Иқтисодий жиҳатдан, корпоратив бошқарув механизми - бошқарув тамойиллари, усуллари ва шакллари мажмуи бўлиб, унинг ёрдамида корпорация раҳбарияти унинг инвестиция жозибадорлигини ошириш, қийматини капитализация қилиш, акциядорлик капиталини самарали ишлатиш мақсадида иқтисодий қонунардан фойдаланади. Ҳуқуқий жиҳатдан корпоратив бошқарув механизми - меъёрлар, чекловлар ва стандартлар мажмуи бўлиб, улар корпоратив бошқарув мақсадларига эришиш, чунончи корпоратив муносабатлар иштирокчилари (авваламбор, акциядорлар ва раҳбарият)нинг қонуний ҳуқуқлари ва манфаатларини ҳимоялаш, назорат (эгаллик қилиш) функциясини бошқариш функциясидан ажратилиш муаммосини мақбул ҳал этиш имкониятини олдиндан белгилаб беради.***

Кўпгина адабиётларда корпоратив бошқарувнинг турли комплекс механизлари кўриб ўтилади. Жумладан, муаллифлар В.Бурков ва бошқалар [102] корпоратив бошқарув механизмларининг етти синфини ажратиб кўрсатадилар: корпоратив буюртмаларни тақсимлаш механизми, корпоратив молияни тақсимлаш механизми, корпоратив нархни шакллантириш механизми, корпоратив солиққа тортиш механизми, корпоратив стратегияни шакллантириш механизми, корпоратив

суғурталаш механизми, корпоратив ресурслар алмашинуви механизми. Бироқ, фикримизча, муаллифлар корпоратив бошқарув механизмларини менежмент нуктаи-назаридан ўрганганлар.



1.6-расм. Корпоратив бошқарувнинг ташқи ва ички механизмлари¹³

Умуман олганда, корпоратив бошқарув назариясида корпоратив бошқарув механизмнинг икки турдаги элементлари ажратилади: ички ва ташқи. Корпоратив бошқарув механизмнинг ташқи элементлари

¹³ Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

ташкilot ташқи муҳити таъсири билан боғлиқ, ички элементлари эса ташкilot ичидаги бошқарув ҳаракатларининг натижаси ҳисобланади. Корпоратив бошқарувнинг ташқи ва ички механизми элементлари ташқи муҳитнинг таъсири (бошқарувнинг ташқи механизмлари) ҳамда корпорацияда бошқарувнинг ички амалий механизмларини ифодалайди [107]. Тадқиқот доирасида корпоратив бошқарув механизмига оид 20 дан ортик илмий қарашлар ва ёндашувлар (4-илова) тизимли таҳлили асосида биз томондан корпоратив бошқарувнинг ички ва ташқи элементлари тизимлаштирилди, уларнинг энг муҳимлари ажратилди (1.6-расмга қаранг).

Шуни таъкидлаш лозимки, корпоратив бошқарувнинг турли моделлари ва тизимларида турлича корпоратив бошқарув механизмлари хос бўлади, чунки корпоратив бошқарув механизми муайян мамлакат ижтимоий-иқтисодий ҳолати, корпоратив қонунчилиги ва амалиётига боғлиқ бўлади.

Ўтказилган адабиётлар шарҳида “*корпоратив бошқарув механизми*” га берилган турли таърифлар, қараш ва илмий ёндашувларни умумлаштириб, корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини мазмун-моҳиятини тизимли ёндашув асосида таҳлил қиламиз ва унга иқтисодий талқинни шакллантираемиз. Бунинг учун, даставвал, “ташкилий-иқтисодий механизм” иборасига умумий тушунча бериш лозим.

“*Ташкилий-иқтисодий механизм*” ибораси кўпинча бошқарув соҳасига хос бўлган ва бошқарув соҳасида ишлатиладиган тушунча бўлиб, унинг ёрдамида муаммоли бошқарув амалга оширилади. Тармоқ ва ҳудудий бошқарувни тадқиқ этишда ҳуқуқий жиҳатдан яхлит ташкилий-иқтисодий механизм белгилаб қўйилади. Бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми масалалари одатда яхлит ҳолда ўрганилади, уларни алоҳида ўрганиб чиқиш соддалаштирилган таҳлил манфаатларига хосдир [66]. Демак, бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми ташкилий ҳамда иқтисодий механизмлар ва уларнинг элементлари мажмуини ўз ичига олади.

Иқтисодий механизмнинг ўзи иқтисодий жараёнлар ва уларни тартибга солишга таъсир этадиган усул ва воситалар мажмуи сифатида таърифланади [118], яъни у бошқарувни иқтисодий тартибга солишнинг воситалари, шакллари ва дастакларини ўз ичига олади. Ташкилий механизм ёрдамида бошқарув органларининг ўзаро таъсири ва муносабатлари юз беради. Умуман олганда, бошқарув механизми бошқарув дастаклари, услуб ва усулларини ўз ичига олса, бошқарувнинг

иқтисодий механизми бошқарув объектига таъсир этишининг иқтисодий дастаклари, услуб ва усуллари мажмуи ҳисобланади. Демак, иқтисодий механизмда бошқарувнинг иқтисодий жиҳатлари ўрин олса, ташкилий механизмда бошқарув тузилмаси ва унинг ташкилий-ҳуқуқий омиллари белгиланиб қўйилади.

Шундай экан, ушбу мулоҳаза ва хулосаларни умумлаштирган ҳолда “корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми” иборасига қуйидагича таъриф бериш ўринли деб ҳисоблаймиз:

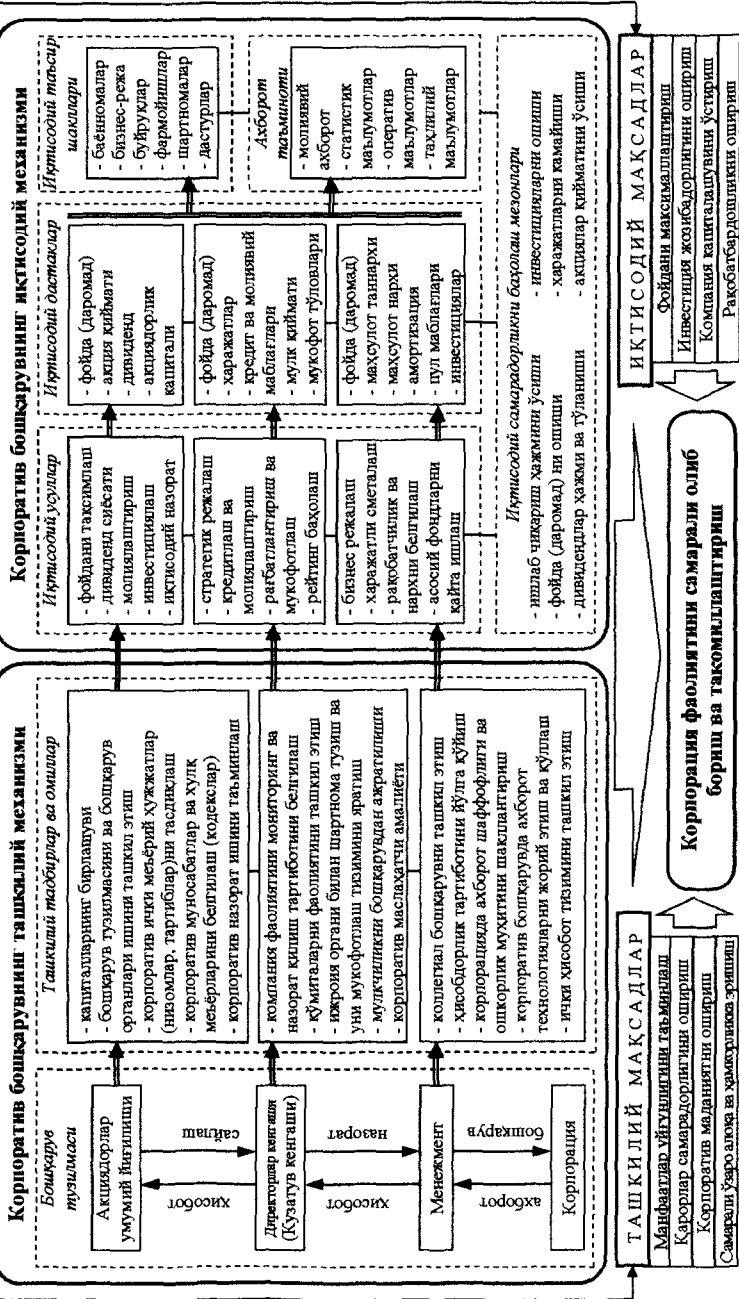
“Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми – бу корпорацияни бошқариш тизимида иштирок этувчи бошқарув субъектлари (корпоратив бошқарув органлари) нинг самарали корпоратив қарорларини қабул қилишда ўзаро таъсирини белгиловчи ташкилий омиллар ҳамда бошқарув субъектлари томонидан ушбу корпорациянинг самарали фаолиятига иқтисодий таъсир этиш усуллари, дастаклари ва шакллари мажмуидир”. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми компания бошқарув органлари ўртасидаги самарали алоқаларни амалга оширишни, бошқарувнинг дастак ва усуллари ёрдамида компанияни иқтисодий самарадорликка етакловчи яхши корпоратив бошқарувни амалга оширишни таъминлайди.

Корпоратив бошқарув ташкилий-иқтисодий механизмнинг асосий мақсади – корпоратив бошқарув органлари томонидан корпорациянинг ташкилий (манфаатлар уйғунлигини таъминлаш, қарорлар самарадорлигини ошириш, корпоратив маданиятни ошириш, самарали ўзаро алоқа ва ҳамкорликка эришиш) ҳамда иқтисодий (фойдани максималлаштириш, инвестиция жозибадорлигини ошириш, компания капиталлашувини ўстириш, рақобатбардошликни ошириш) мақсадларига эришишларини таъминлаш асосида корпорация фаолиятини самарали олиб бориш ва доимий такомиллаштириш. Бунинг асосий ғояси шундаки, корпоратив бошқарувнинг ҳар бир органи яхши корпоратив бошқарув амалиётига содиқ бўлган ҳолда ҳамда муайян иқтисодий кўрсаткичларнинг ижобий ўзгаришига таъсир этган ҳолда компанияни самарали фаолиятини таъминлашга ўз ҳиссасини қўшади.

Тадқиқот жараёнида олинган натижалар ҳамда юқорида берилган таърифга асосланиб, биз томондан тизимли ва комплекс концептуал ёндашувлар асосида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми ишлаб чиқилди (1.7-расмга қаранг).

КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ ТАШКИЛИЙ-ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИ

М Е Х А Н И З М Э Л Е М Е Н Т Л А Р И



1.7-расм. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми (концептуал моделъ)¹⁴

¹⁴ Ташкилот материаллари асосида муаллим томонидан ишлаб чиқилган.

Мазкур механизм назарий-услубий аҳамиятга молик концептуал модель ҳисобланиб, унда қуйидаги элементлар ўрин олган:

1) корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми элементлари:

- *бошқарув тузилмаси* (корпоратив бошқарувда қайси бошқарув субъектлари (яъни корпоратив бошқарув органлари) ни иштирок этиши ва уларнинг қандай ўзаро муносабат ва таъсир қилишини кўрсатади);

- *ташкилий тадбирлар ва омиллар* (ҳар бир бошқарув субъекти томонидан корпоратив бошқарувни самарали ташкил этиш ва самарали қарорларни қабул қилишда қандай ташкилий тадбирлар ва омилларни амалга ошириш лозимлигини кўрсатади);

2) корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизми элементлари:

- *иқтисодий усуллар* (бошқарув субъектларининг қандай иқтисодий усулларни қўллаган ҳолда корпорацияни самарали фаолиятини таъминлашлари мумкинлигини кўрсатади);

- *иқтисодий дастаклар* (бошқарув субъектларининг қандай иқтисодий дастаклар орқали корпорацияни самарали фаолиятига таъсир этишлари мумкинлигини кўрсатади);

- *иқтисодий таъсир шакллари* (бошқарув субъектлари томонидан иқтисодий таъсир этишни қандай турдаги ҳужжатлар асосида амалга ошириш мумкинлигини кўрсатади);

- *ахборот таъминоти* (бошқарув субъектлари томонидан корпорациянинг самарали фаолиятига иқтисодий таъсир этиш усуллари, дастаклари ва шаклларида фойдаланишлари учун қандай ахборотлар талаб этилишини кўрсатади);

- *иқтисодий самарадорликни баҳолаш мезонлари* (корпорациянинг иқтисодий самарадорлиги қандай мезонлар асосида баҳоланиши ва белгиланиши мумкинлигини кўрсатади).

3) корпоратив бошқарув механизмнинг ташкилий ва иқтисодий мақсадлари:

- *ташкилий мақсадлар* (корпорацияда яхши корпоратив бошқарувни ташкил этиш ва амалга оширишда эришилиши кўзда тутилган мақсадлар);

- *иқтисодий мақсадлар* (корпорациянинг барқарор иқтисодий ўсиши ва самарали фаолиятини таъминлашда эришилиши кўзда тутилган мақсадлар).

Қуйидаги хусусиятлар ишлаб чиқилган корпоратив бошқарув ташкилий-иқтисодий механизмнинг илмий янгилиги ва амалий аҳамиятини белгилайди:

- корпоратив бошқарувни ташкилий ҳамда иқтисодий механизмлар элементларининг ягона мажмуада ўзаро алоқаси ва ўзаро боғлиқлигини таъминланиши;

- бошқарувнинг ташкилий тадбирлари ва омиллари ҳамда бошқарувга таъсир этишнинг иқтисодий усуллари, дастаклари ва шаклларининг ягона мажмуада тизимлаштирилиши ва ушбу тизимнинг очиқлигини таъминланиши;

- корпоратив бошқарувнинг ташкилий ҳамда иқтисодий механизмларини юритилиши натижасида иқтисодий самарадорлик мезонлари (ишлаб чиқариш ҳажмини ўсиши, фойда (даромад)ни ошиши, дивидендлар ҳажми ва тўланиши, инвестицияларни ошиши, харажатларни камайиши, акциялар қийматини ўсиши) га эришишнинг белгиланиши;

- корпоратив бошқарувнинг ташкилий ҳамда иқтисодий механизмларининг корпорация мақсадлари ва пировард натижаси (корпорация фаолиятини самарали олиб бориш ва такомиллаштириш) билан ўзаро алоқасини таъминланиши.

Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини бошқарув тизими сифатида кўриб чиқар эканмиз, ушбу категория остида нафақат корпорацияни бошқаришнинг усуллари, дастаклари ва шаклларини (яъни бошқарувнинг иқтисодий механизми) тушуниш лозим, балки бу яна бошқарув аппарати (яъни бошқарувнинг ташкилий механизми) ҳамдир. Бу ерга қўшимча равишда бошқарув функциясини бажарадиган одамлар ва ташкилий омиллар киритилади. Бу шуни билдирадики, корпорациядаги ишлаб чиқариш ва хўжалик вазифаларини муваффақиятли турли даражада ҳал этиш корпоратив бошқарув органлари томонидан корпорация фаолиятини мувофиқлаштириш мақсадида бошқарувнинг турли усул ва дастакларини қўллашни талаб этади.

Корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми корпорация фаолияти жараёнида акциядорлар, бошқарув ва назорат органлари ҳамда бошқа манфаатдор томонлар фаолиятини мувофиқлаштиришга йўналтирилган бўлса, корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизми эса ишлаб чиқаришни ўстириш, фойдани максималлаштириш, инвестиция жалб қилиш орқали корхона иқтисодий самарадорлигига эришишини кўзлайди.

Бизнингча, акциядорлик корхонасида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги муайян омилларнинг унга бўлган таъсирига боғлиқ. Бу омилларни ички ва ташқил омилларга бўлиш мумкин. Акциядорлик корхонасида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-

иқтисодий механизми самарадорлигига таъсир этувчи ички омилларга қуйидагиларни киритиш мумкин:

- компанияни таъсис ҳужжатлари: акциядорлар ва кредиторларнинг стратегик қарорларни қабул қилишда иштирак этишдаги, қузатув кенгаши аъзолари ва раҳбариятни сайлаш (тайинлаш) даги ҳуқуқлари, инсайдерлик келишувлардан ҳимояланиш механизмлари, мулкчилик ҳуқуқини реестрга киритиш;

- шаффофлик: компаниянинг молиявий ҳолати, мажбуриятлари, мулкчилик тузилмаси тўғрисидаги ахборотни ошкор этишнинг мунтазамлиги, ишончилиги ва тўлиқлиги;

- қузатув кенгаши ва ижроия органи аъзоларини сайлаш ва улар фаолиятини ташкил этиш тартиботи.

Акциядорлик корхонасида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмига таъсир этувчи ташки омиллар сифатида қуйидагиларни ажратиш мумкин:

- мамлакат иқтисодиётининг умумий ҳолати;

- маданий анъаналар;

- меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар ва уларни ижро этиш механизмлари: мулкчиликнинг турли ташкилий-ҳуқуқий шаклидаги корхоналарни яратиш ва фаолиятини ташкил этиш тўғрисидаги қонунчилик, инвесторлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисидаги қонунчилик, банкротлик тўғрисидаги қонунчилик, қимматли қоғозлар бозори тўғрисидаги қонунчилик;

- қимматли қоғозлар бозорини тартибга солиш;

- ахборот инфратузилмаси: молиявий ҳисобот, аудит стандартлари, ахборотни тўлиқ, ишончли ва мунтазам ошкор этишга оид талаблар;

- бозорлар: акциядорлик ва ссуда капитали бозорлари, меҳнат бозори ва бошқалар.

Бошқарув илмида функционал ёндашув ўрганилаётган тизимнинг функцияларини аниқлашда, бу функцияларни тизим ичидаги субъектлар ўртасида тақсимлашда қўлланилади. Ҳар бир механизм ўзининг функциялари бўлгани каби корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми ҳам муайян функцияларни бажариши, яъни механизм элементларини ҳаракатлантирувчи кучлари бўлиши лозим. Ушбу фикрни қўллаб-қувватлаган ҳолда, тадқиқотда функционал ёндашув асосида корпоратив бошқарув ташкилий-иқтисодий механизмининг асосий функциялари аниқланди (1.8-расмга қараң).



1.8-расм. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми функциялари¹⁵

Шундай қилиб, назарий-услубий аҳамиятга молик концептуал модель сифатида шакллантирилган корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми, бизнингча, корпорациянинг самарали ва рақобатбардош хўжалик фаолиятини амалга ошириш учун етарли шароитларни яратишга, корпоратив бошқарув жараёнидаги заиф бўғинларни аниқлашга ва уни максимал даражада оптималлаштиришга, шунингдек корпорациянинг иқтисодий кўрсаткичларини яхшилашга имкон беради.

Корпоратив бошқарувнинг назарий ва услубий асосларини ўрганиш, уларнинг айрим жиҳатларини ривожлантириш ва улар юзасидан фикр-мулоҳазалар қилиш қуйидаги хулосаларни шакллантиришга имкон берди.

Умумилмий тадқиқот усулларидан фойдаланиб, корпоратив бошқарувни ҳар томонлама тадқиқ этиш мумкин, ва шу далилни инобатга олган ҳолда, илмий тадқиқот усулларидан фойдаланишни инобатга оладиган корпоратив бошқарувни тадқиқ этишнинг методологияси ривожлантирилди. Мазкур илмий натижа корпоратив бошқарув фанининг назарий-услубий асосларини ривожлантиришга ва корпоратив бошқарувни тадқиқ этиш учун аниқ тадқиқот йўналишларини белгилашга имкон беради. Бунда, мамлакатимизда корпоратив бошқарувни тадқиқ этиш

¹⁵ Муаллиф томонидан тузилган.

парадигмаси¹⁶ хорижий парадигмадан ўзгача фарқ қилади ва у ўзининг алоҳида жиҳатларига эга, деган хулосага келинди.

Жаҳонда корпоратив бошқарувнинг шаклланиши ва ривожланишига имкон берган илмий-назарий ёндашувларни тадқиқ этиш ва илмий жиҳатдан умумлаштириш натижасида шундай хулоса қилиш мумкинки, корпоратив бошқарувга бўлган бир хил ёндашув мавжуд эмас. Шу нуқтаи-назардан, корпоратив бошқарувга оид ёндашувлар янада ривожлантирилиши зарурдир.

“Корпоратив бошқарув” тушунчаси кўп қиррали ва эклектик тушунча ҳисобланади, яъни ушбу тушунча негизида хилма-хил, кўпинча қарама-қарши бўлган ва табиатан ўзаро боғланмаган қарашлар, ғоялар, тамойиллар, нуқтаи-назарлар мавжуд. Шунинг учун корпоратив бошқарувни иқтисодий, молиявий, ҳуқуқий, сиёсий, социологик ва психологик нуқтаи-назарлар асосида тушуниш ва таърифлаш мақсадга мувофиқдир.

Тадқиқот доирасида тизимли ва комплекс концептуал ёндашувлар асосида шу аниқландики, корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми корпорацияни бошқаришнинг усуллари, дастаклари ва шакллари (яъни бошқарувнинг иқтисодий механизми) ҳамда бошқарув функциясини бажарадиган одамлар ва ташкилий омилларни (яъни бошқарувнинг ташкилий механизми) қамраб олади. Бу эса, корпорация фаолиятини муваффақиятли бажариш корпоратив бошқарув органлари томонидан корпорация фаолиятини мувофиқлаштириш мақсадида бошқарувнинг турли усул ва дастакларини қўллашни талаб этади.

Акциядорлик корхонасида корпоратив бошқарув ташкилий-иқтисодий механизми саккизта асосий функцияларни бажариши лозим, ва шу боис, акциядорлик жамиятида бу механизм мазкур функциялар таъсири остида тақомиллаштирилиши ҳамда функциялар амалда ишлаши учун акциядорлик жамиятида ҳар бир корпоратив бошқарув органи тегишли ташкилий-иқтисодий вазифаларни бажариши лозим, деган ғоя илгари сурилди.

¹⁶ Парадигма (грек. paradeigma – мисол, андаза) – асосий илмий ютуқлар (назариялар, усуллар) тизими бўлиб, улар асосида олимларнинг маълум даврда муайян билим соҳасидаги тадқиқот амалиёти ташкил этилади.

II БОБ. ЎЗБЕКИСТОНДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ ТИЗИМИ ВА МЕХАНИЗМИ

2.1. Ўзбекистонда корпоратив бошқарувнинг ҳуқуқий ва иқтисодий ривожланиш хусусиятлари: тарихий усулнинг сабаб-оқибат таҳлили

Ўзбекистон Республикаси мустақилликка эришиши билан мамлакатнинг устувор вазифаси иқтисодий ўсишни юқори суръатлари ва жамият барқарор ривожланишини таъминлаб берадиган кўп укладли иқтисодиёт ҳамда рақобатли муҳитни шакллантиришнинг ҳуқуқий ва тапқилий шарт-шароитларни яратишдан иборат бўлди. Ўтиш иқтисодиётига эга бўлган мамлакатларни ислоҳ қилиш тажрибаси шуни кўрсатадики, маъмурий-режали иқтисодиётдан хўжалик юритишнинг бозорга асосланган моделига равон тарзда ўтишнинг муҳим воситаси бўлиб реал мулкдорлар синфининг шаклланишига ҳамда хусусийлаштирилган корхоналарда самарали корпоратив бошқарув усулларини жорий қилишга имкон берадиган хусусийлаштириш ва акциядорлаштириш ҳисобланади.

Ушбу параграфда биз илмий тадқиқотни тарихий усулнинг сабаб-оқибат таҳлили асосида Ўзбекистонда корпоратив бошқарув ривожланиши ва тараққий этиш жиҳатларини тадқиқ этганмиз. Алоҳида таъкидлаш лозимки, Ўзбекистонда корпоратив бошқарувни ривожланиш хусусиятларини тадқиқ этиш илгари ҳам бир неча тадқиқотчилар ишларида [мас. 157; 159 ва б.] ҳам амалга оширилган. Бироқ, мамлакатимизда корпоратив бошқарувнинг ривожланиш хусусиятлари *тарихий усулнинг сабаб-оқибат таҳлили* асосида тадқиқ этилиши биринчи марта амалга оширилмоқда. Мазкур усулнинг моҳияти шундаки, биринчидан, унда ўрганилаётган объект ёки жараённинг тарихий жиҳатлари барча майда тасодифларни инобатга олган ҳолда ўзининг бутун серқирралиги бўйича қайта тикланади, иккинчидан, корпоратив бошқарувнинг ривожланишига туртки берган шароитлар ва ҳодисалар (мас. ҳукумат қарорлари) сабаб сифатида қаралиб, уларнинг ҳақиқий оқибатлари аниқланиб, таҳлил қилинади.

Ўзбекистонда ўтиш иқтисодиёти шароитида корпоратив бошқарув тизимини амалиётга жорий қилиш мамлакатда хусусийлаштириш ва давлат тасарруфидан чиқариш, шунингдек давлат мулки корхоналарини акциядорлаштириш бўйича иқтисодий ислохотларни амалга ошириш билан бошланди. 1990-чи йилларнинг бошида бошланган

хусусийлаштириш бўйича иқтисодий ислохотлар даврида давлат корхоналари акциядорлик жамиятларига айлантирилди. Акциядорлик жамиятларига айлантирилган корхоналар акцияларини ўша пайтда қадрсизланган валютага сотиб олинishi имкониятини чеклаш учун 1994 йилгача фақат ёпиқ турдаги акциядорлик жамиятлари барпо этилди. Кейинчалик улар мунтазам равишда очиқ турдаги акциядорлик жамиятларига айлантирилди. Бугунги кунда Ўзбекистонда корпоратив бошқарув акциядорлик жамияти, масъулияти чекланган жамияти, акциядорлик компанияси, холдинг шаклидаги корхоналарда кенг тарқалган.

Шуни алоҳида таъкидлаш лозимки, “корпоратив бошқарув” тушунчасининг ўзи Ўзбекистон учун нисбатан янги тушунча ҳисобланади. “Корпоратив бошқарув” ибораси биринчи марта 2000 йилда Ўзбекистон Республикаси Марказий Банкнинг тижорат банкларда муносиб корпоратив бошқарув меъёрларини ўрнатадиган ҳужжатда, яъни *“Тижорат банкларда корпоратив бошқарув тўғрисидаги Низом”* да [44] қўлланилган. Мазкур низом асосан тижорат банкларида корпоратив бошқарувни ташкил этиш асосини белгилаб бериб, ўзида банк корпоратив бошқарув муносабатлари иштирокчилари (акциядорлар, банк тафтиш комиссияси, банк Бошқаруви, банк Кенгаши)нинг роли, ҳуқуқлари ва мажбуриятлари, банк фаолияти устидан назорат олиб боришда банк Кенгашининг вазифалари каби масалаларни мужассамлаштирган.

Бизнингча, мустақилликнинг илк йилларида мамлакатимиз корхоналарида корпоратив бошқарувни жорий этиш ва ривожлантиришнинг аҳамияти қуйидаги омиллар билан асосланиши мумкин:

- хусусийлаштириш жараёнида мулкчиликнинг акциядорлик шаклига айлантирилган корхоналарнинг бошқарув тизимини тартибга солиш;
- корпорацияларнинг миллий иқтисодиётимизни ривожлантириш жараёнига муҳим ҳисса қўшишини таъминлаш;
- хусусий корхоналарни шакллантириш асосида мамлакатимизда бозор иқтисодиётини ривожлантириш;
- капиталнинг жамият аъзолари ўртасида самарали тақсимланиши ва молия бозорларининг ривожланиши;
- мамлакатимиздаги саноат корхоналарининг миллий ва жаҳон бозорида рақобатбардошлигини ошириш;
- корхоналарнинг инвестицион жозибadorлигини ошириш натижасида хорижий инвестицияларни жалб қилиш.

Мустақиллик йилларида Ўзбекистонда корпоратив бошқарувни тизимини шакллантириш ва такомиллаштириш юзасидан, биринчи навбатда, муайян қонунчилик базасини яратиш муҳим роль ўйнади. Чунки корпоратив бошқарув соҳасидаги қонунчилик базаси корхоналарда корпоратив бошқарув тизимини қарор топтириш ва уни ривожлантириш жараёнини рағбатлантирувчи энг муҳим омил саналади. Шу ўринда, К.Мейернинг [115] таъкидлашича, корпоратив бошқарувнинг миллий тизими мамлакат тарихи, унинг ҳуқуқий, сиёсий ва ижтимоий аъёнлари билан бирга ривожланади ва у ёки бу давр ораллигидаги жамиятнинг тарихий вазиятига боғлиқ бўлади.

Мамлакатимизда корпоратив бошқарув асосларини шакллантириш корпоратив қонунчилик базасини яратишдан, авваламбор, корпоратив муносабатларни тартибга солувчи муҳим қонунларни қабул қилишдан бошланди. *Ўзбекистон Республикаси Конституцияси* [1; 53-54-моддалар] бозор муносабатларини ривожлантиришга қаратилган Ўзбекистон иқтисодиётининг негизини хилма-хил шакллардаги мулк ташкил қилишини, хусусий мулкга эга бўлиш ҳуқуқини ўрнатади ва уни ҳимоя қилади, бу эса корпоратив бошқарув тизимини қўллаб-қувватлайдиган асосни ҳосил қилади.

Фуқароларнинг тадбиркорлик фаолиятини амалга оширишга оид ҳуқуқларини рўёбга чиқаришни тартибга солинишини самарали таъминлаш учун *Ўзбекистон Республикасининг Фуқаролик Кодекси 1995 йилда* кучга кирди ва унда тижорат ташкилотлари, шу жумладан хўжалик ширкатлари ва жамиятларининг ҳуқуқий ҳолати қатъий белгиланиб, корпоратив бошқарув асослари мустаҳкамлаб қўйилди [2; 58-72-моддалар].

Акциядорлик жамиятлари фаолиятини барча асосий ҳуқуқий институтларининг ўрнатилиши ва тартибга солинишини кўзда тутувчи *Ўзбекистон Республикасининг “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонунининг 1996 йилда* қабул қилиниши акциядорлик жамиятларида корпоратив муносабатлар асосини ўрнатилишида, уларни бошқариш ва назорат қилишнинг ўзига хос механизмини белгилаб беришда муҳим қадам бўлди. Ушбу механизм миллий хусусиятни ҳисобга олган ҳолда корпоратив бошқарувнинг жаҳонда таниқти бўлган моделларидан бири асосида ташкил этилди.¹⁷

¹⁷ Ўзбекистон корпоратив бошқарув тизими корпоратив бошқарувнинг Германия модели асосида қурилган.

Корпоратив бошқарув ва акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш соҳасида бундай муфассал ишлаб чиқилган меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатнинг қабул қилиниши мамлакатимизда бозор муносабатларининг ривожланишига ижобий таъсир этди. Ушбу қонун акциядорлик жамиятининг мақоми, тузилиши, фаолият кўрсатиши, қайта ташкил этилиши ва тугатилиши, акциядорлик жамиятининг бошқарув органлари ва уларнинг ўзаро муносабатлари, жамият фаолиятини назорат қилиш, унинг қимматли қоғозлари ва уларни жойлаштириш, дивидендлар ва уларни тақсимлаш масалаларини ҳал қилишнинг ҳуқуқий базасини яратди.

Ушбу қонун, шунингдек, *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 12.06.1995 йилдаги “Давлат мулки бўлган корхоналарни акциялаштиришни жадаллаштириш ва қимматли қоғозлар бозорини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” ги ПФ-1164-сонли Фармони*га [14] мувофиқ, корхоналарда бошқарувнинг маъмурий буйруқбозлик тизими ҳанузгача сақланиб қолиши, корхоналарни акциялаштириш жараёнида бюрократизм ва сансалорлик оқибатларининг кучайиши, уларни акциялаштиришнинг ташкилий механизмлари етарли даражада ишлаб чиқилмаганлиги каби камчиликларни ҳам бартараф этишга имкон берди.

Мазкур қонун қабул қилингандан сўнг, изчиллик билан бир қатор ҳукумат қарорлари асосида акциядорлик жамиятларини бошқариш тизими, шунингдек, корхона ва қимматли қоғозлар бозорини ривожлантиришда ҳамда республика фонд бозорида хорижий инвесторлар иштирокини кенгайтиришда инвестициялар жалб қилиш механизми такомиллаштирилди, давлат мулки негизида ташкил этилган акциядорлик жамиятларини бошқаришда акциядорлар ролини ошириш бўйича чоралар амалга оширилди.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Қимматли қоғозлар бозорини ривожлантириш ва республиканинг фонд бозорида хорижий инвесторлар иштирокини кенгайтириш борасидаги қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида” ги 31.03.1997 йилдаги ПФ-1740-сонли Фармони [15] билан давлат мулки асосида тузилган акциядорлик жамиятларининг акция пакетлари реструктуризация қилинди.¹⁸ Натигада, *Вазирлар Маҳкамасининг “Акциялар пакетларини жойлаштиришни*

¹⁸ Хусусан, фармон орқали акциядорлик жамиятларининг устав капиталини шакллантиришда акциялар пакетлари қуйидагича тақсимланди: давлатга – акцияларнинг кўпи билан 25%, меҳнат жамоасига – акцияларнинг кўпи билан 26%, хорижий инвесторга сотиш учун – акцияларнинг камида 25%, қолган қисми – эркин савдога.

такомиллаштириш ҳамда давлат мулки негизда ташкил этилган акциядорлик жамиятларини бошқаришда акциядорлар родини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 18.08.1997 йилдаги 404-сонли қарори [32] қабул қилиниб, акциядорлик жамиятларининг акцияларини жойлаштириш аҳволи таҳлил қилинди, акциядорлик жамиятининг устав фонддини ошириш йўллари ўрнатилиб, корхоналарда давлат улуши бўйича дивидендларни назорат қилиш механизми жорий қилинди, акциядорлик жамиятлари акция пакетларини сотиш тартиблари белгиланди.

Шунингдек, *Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Фонд бозорини янада ривожлантириш ҳамда давлат мулки негизда ташкил этилган акциядорлик жамиятларини қўллаб-қувватлаш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 04.03.1998 йил ПФ-1939-сонли Фармонида* [16] акциядорлик жамиятлари акция пакетларини жойлаштириш тартиби ва уларни молиявий ва техник жиҳатдан қўллаб-қувватлаш чоралари белгиланди.

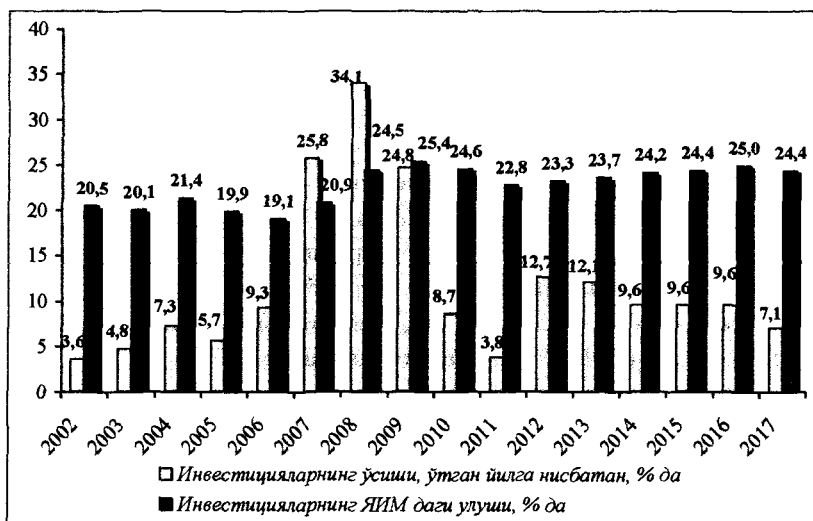
Таъкидлаш жоизки, шу даврларда ташкил этилган акциядорлик жамиятларини бошқариш “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонунга мувофиқ олиб борилди. Шу билан бирга, бир қанча акциядорлик жамиятларида ва холдинг компанияларида маъмурий-буйруқбозлик принципларига асосланган эски бошқарув усуллари ҳамон сақланиб қолди, акциядорларнинг умумий йиғилишлари ва кузатув кенгашларининг раҳбарлик ўрни зарур даражада таъминланмади, акциядорлик жамиятлари раҳбарларини ёллашнинг шартнома тизими механизми ишга туширилмади. Бунга асосий сабаб, акциядорлик жамиятлари раҳбарлик ва ижро этувчи органлари фаолиятини аниқ тартибга солувчи меъёрий ҳужжатларнинг мавжуд эмаслиги бўлди.

Шу билан, *Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Акциядорлик жамиятларини бошқариш тизимини такомиллаштиришга доир чора-тадбирлари тўғрисида” 22.08.1998 йил 361-сонли қарори* [34] акциядорлик жамиятларини бошқаришда акциядорларнинг фаол иштирокини таъминлаш, акциядорлар умумий йиғилиши ва кузатув кенгашининг аҳамиятини ошириш ҳамда ижро этувчи органларнинг масъулиятини кучайтиришга йўналтирилган чораларни белгилаб берди.¹⁹

2001 йилда *Ўзбекистон Республикасининг “Қимматли қозғалар бозорини инвесторларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонуни*

¹⁹ Қарор хусусан, акциядорлик жамияти бошқарув органлари фаолиятини тартибга солувчи, жумладан Акциядорларнинг умумий йиғилиши, Кузатув кенгаши, ижрочи органи тўғрисидаги намунавий низомлари, шунингдек, ижрочи орган раҳбарини ёллаш бўйича намунавий меҳнат шартномасини таъминлаб берди.

қабул қилиниб, унда эмитентлар (қимматли қоғозлар чиқарадиган корхоналар) ҳамда инвестицион институтлар (қимматли қоғозлар бозори профессионал иштирокчилари)нинг инвесторларга ахборотни тақдим этиш бўйича мажбуриятлари белгиланди. Ўзбекистонда мазкур қонун бир йўла бир неча масалаларни, жумладан инвесторлар ва айниқса акциядорлар ҳуқуқларини уларга тақдим этилаётган ахборотнинг сифати ва ишончлигини ошириш ҳамда ахборотни тақдим этиш тизимини такомиллаштириш йўли билан ҳимоя қилинишини таъминлаш масалаларини ҳал қилди. Натижада ушбу қонун мамлакатимизда 7-8 йил ичида инвестиция кўрсаткичларини йилдан-йилга ошиб боришига имкон берди (2.9-расмга қаранг).



2.9-расм. Инвестиция кўрсаткичларининг ўзгариш динамикаси²⁰

Мазкур қонун асосида Ўзбекистон Республикаси Давлат мулки қўмитаси ҳузуридаги Қимматли қоғозлар бозори фаолиятини мувофиқлаштириш ва назорат қилиш Маркази томонидан корпоратив бошқарувда шаффофлик ҳамда ахборот ошқорлигини таъминлаш мақсадида бир неча меъёрий ҳужжатлар²¹ ҳам қабул қилинди.

²⁰ Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитасининг маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.

²¹ Масалан, “Хўжалик юритувчи субъектнинг 35 фонддан ортиқ акцияларини сотиб олиш устидан назорат қилиш тартиби тўғрисида”ги Йўриқнома; “Қимматли қоғозлар бозори иштирокчилари томонидан ахборотни очиш тўғрисида”ги Низом; “Акциядорлик жамиятларида аффилиланган шахслар, уларнинг ҳисобини олиб бориш ва ахборотларни ошқор қилиш тартиби тўғрисида”ги Низом.

Шуни алоҳида таъкидлаш лозимки, ахборотни ошкор қилиш корпоратив бошқарувда муҳим аҳамият касб этади. Ахборотни ошкор қилиш тизими акциядорларга ўз ҳуқуқларини самарали амалга оширишга ёрдам беради, шунингдек корхона раҳбарияти томонидан ўз фидуциар мажбуриятларини²² бажаришни таъминлайди. Бунда ахборотни ошкор қилиш иқтисодиётда янги инвестиция лойиҳалари танловини ҳамда мавжуд маблағлар ҳаракати танловини яхшилайдди. Натижада, ахборотни ошкор қилиш корхона раҳбарияти фаолиятини ўз камчиликларини англаб тузатган ҳолда яхшилашга етаклайди.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 24.01.2003 йилдаги ПФ-3202-сонли “Ўзбекистон иқтисодиётидаги хусусий секторнинг улуши ва аҳамиятини тубдан ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармонининг [17] ҳамда ушбу фармонни бажариш юзасидан Вазирлар Маҳмакамасининг 19.04.2003 йилдаги 189-сонли “Хусусийлаштирилган корхоналарни корпоратив бошқаришни такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарорининг [36] қабул қилиниши билан, таъкидлаш жоизки, Ўзбекистонда корпоратив бошқарувни ривожлантиришнинг янги даври бошланди. Мазкур фармон ва қарордан келиб чиққан ҳолда, Ўзбекистон корпоратив бошқарув тизимининг энг муҳим хусусиятлари куйидагилардан иборат бўлди:

- масъулияти чекланган ва қўшимча масъулиятли жамиятлар иштирокчилари сони (50 тагача) аниқ белгиланди;

- тегишли тармоқлардаги уюшмалар, компаниялар, корпорациялар ва концернларнинг ўз таркибига кирувчи корхоналар тезкор фаолиятига аралашиб ҳуқуқи чеклаб қўйилди;

- шундай тартиб ўрнатилдики, унда директорни (бошқарув раисини) ёллаш шартномаси бир йил муддатга тузилади ва бу тўғрисидаги қарор акциядорларнинг умумий йиғилишида танлов йўли билан қабул қилинади;

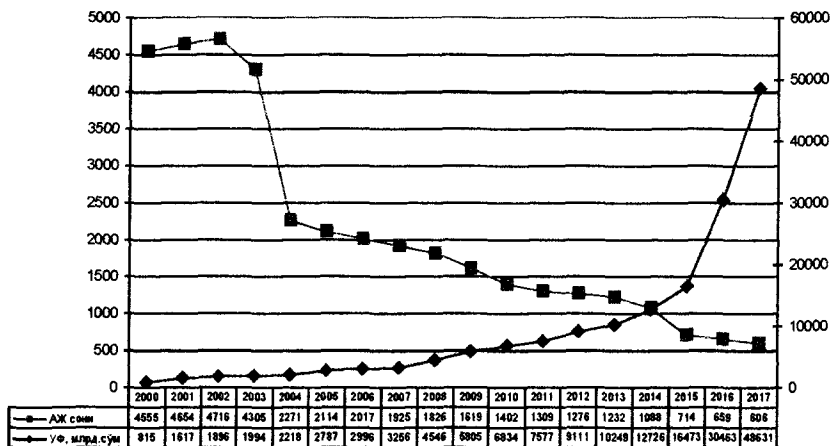
- шундай тартиб ўрнатилдики, унда кузатув кенгаши ва тафтиш комиссияси аъзоларининг фаолияти, уларнинг мазкур АЖ ларидаги ёлланма меҳнат фаолияти билан қўшиб олиб борилишига йўл қўйилмайди, бу эса, кузатув кенгаши ва тафтиш комиссияси аъзоларининг АЖ ижроия органи раҳбаридан мустақиллигини таъминлади;

- очиқ акциядорлик жамиятлари устав фондининг энг кам миқдори 50 минг АҚШ доллари эквивалентини ташкил этиши белгилаб қўйилди.

²² Фидуциар мажбурият (ингл. fiduciary duty) – компания директорининг ўз фаолиятига акциядорлар манфаати йўлида виждонан ва омилкорлик билан олиб бориш мажбурияти.

Натижада 2003-2005 йиллар мобайнида республикадаги барча АЖ ларнинг 2/3 қисми бошқа мулкчилик шаклларига айлантирилди, қолган АЖ ларнинг устав фонди ҳажми эса қонунчиликка мувофиқ келтирилди.

Шу билан бирга, юқоридаги қарорлар асосида АЖ кузатув кенгашини ташкил этиш ва унинг фаолият тартибини, аъзоларини сайлашни белгилаб берувчи янгича нормалар, шунингдек давлатнинг АЖ лардаги ишончли вакили ҳамда ишончли бошқарувчилар вазифа, ҳуқуқ ва мажбуриятларини, улар фаолиятининг асосий йўналишларини белгилаб берадиган низомлар²³ тасдиқланди, АЖ ижро этувчи орган раҳбарини ёллаш бўйича меҳнат шартномаси такомиллаштирилди.



2.10-расм. Ўзбекистонда акциядорлик жамиятлари (АЖ) сони ва уларнинг устав фонди (УФ) ҳажмининг ўзгариши тенденцияси²⁴

Охириги йилларда республика акциядорлик жамиятларидаги вазиятда шундай тенденцияни кузатиш мумкинки, иқтисодиётдаги АЖ лар сонини камайиб бориши билан уларнинг устав фонди ҳажми тескари пропорционалликда ортиб бормоқда (2.10-расмга қаранг). Бу эса, фикримизча, АЖ ларининг активлари мамлакат иқтисодиётининг ўсиши билан салмоқли ошиб бормоқда, деб хулоса қилишга имкон берди.

Шу ўринда мамлакатимизда АЖ лар сонининг камайиши ва уларни

²³ “Акциядорлик жамиятининг кузатувчи кенгаши тўғрисида”ги намунавий низом “Давлатнинг акциядорлик жамиятларидаги ишончлик вакили тўғрисида”ги низом, “Ишончли бошқарувчилар тўғрисида”ги низом (02.10.2008 йилдан бошлаб, “Инвестиция активларининг ишончли бошқарувчилари тўғрисида”ги низом).

²⁴ Ўзбекистон Республикаси Давлат рақобат қўмитаси маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.

умумий устав фондининг йилдан-йилга кўпайиб бориши муайян иқтисодий жараёнлар эканлиги эътироф этилди ва улар муайян қонуниятга амал қилади, деган хулосага келинди. Шу боис, тадқиқот давомида бундай жараёнларнинг математик қонуният формулалари аниқланди (2.1 ва 2.2-формулаларга қаранг).

Мамлакатда АЖ лар сонининг камайиши жараёни учун:

$$y = -0,013t^6 + 0,877t^5 - 22,31t^4 + 276,3t^3 - 1669t^2 + 3905t + 1973 \quad (2.1)$$

Бунда АЖ лар сонининг t вақт давомида камайиб бориши 6-чи тартибли полином функцияда энг юқори детерминация коэффиценти $R^2=0,967$ ни ифода этади.

АЖларнинг умумий устав фондини ошиб бориши жараёни учун:

$$y = 0,041t^6 - 1,660t^5 + 23,43t^4 - 127,7t^3 + 150,6t^2 + 885,3t - 116,8 \quad (2.2)$$

Бунда АЖ лар умумий устав фондининг t вақт давомида ошиб бориши 6-чи тартибли полином функцияда энг юқори детерминация коэффиценти $R^2=0,997$ ни ифода этади.

Ушбу иқтисодий жараёнларнинг математик қонуният формулаларидан мамлакатда АЖ лар сони ва улар умумий устав фондининг кейинги йиллардаги қийматини статистик прогнозлашда фойдаланиш мумкин.

Ночор тижорат корхоналар, шу қаторда молиявий ташкилотларни банкрот деб эълон қилиш имконияти самарали корпоратив бошқарув тизимининг ҳал қилувчи унсурларидан бири бўлиб ҳисобланади. Шу сабабли ночорлик ҳолатини самарали ҳал қилиш учун банкротлик билан боғлиқ процессуал чораларни амалга ошириш бўйича тегишли қонунчилик ва таъсирчан суд-маъмурий механизмини яратиш мақсадида **2003 йилда** *"Банкротлик тўғрисида"*ги Қонуннинг [8] янги таҳрири қабул қилинди.

Ўзбекистонда корпоратив бошқарув шаклланиши ва ривожланишининг эътиборли жиҳати шундаки, унинг такомиллашиб бориши хўжалик жамиятлари (АЖлар, МЧЖлар, компаниялар, холдинглар ва х.к.)даги давлат акция пакетлари (улушлари)ни бошқариш тизимини ривожлантириш билан боғлиқ ҳолда амалга оширилди. Жумладан, Вазирлар Маҳкамасининг **25.06.2004 йилдаги 295-сонли** қарорига [37] мувофиқ, *Акциядорлик бирлашмалари ва компанияларида акциялар давлат улушидан самарали фойдаланилиши устидан мониторинг олиб бориш Комиссияси* фаолияти ташкил этилиб, унга хўжалик жамиятлари устав

фондидаги давлат улушини бошқариш самарадорлигини ошириш, давлатнинг ишончли вакили ва ишончли бошқарувчиларни тайинлаш ва улар вазифасидан озод этиш, хўжалик жамиятларининг устав фондидаги давлат улуши бўйича дивидендлар давлат бюджетига тўлиқ ва ўз вақтида тўланишини таъминлаш, давлат улуши сақланадиган стратегик ва ижтимоий муҳим корхоналар рўйхатини тасдиқлаш асосий вазифалари юклатилди.

Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимини янада мустаҳкамлашда қимматли қоғозлар бозорини ривожлантиришга ҳам эътибор қаратиш муҳим. Чунки, қимматли қоғозлар бозорининг қай даражада ривожланганлиги корхоналар корпоратив бошқаруви ҳолатига боғлиқ. Давлат раҳбари *“Бугунги кунда республика фонд бозори ва қимматли қоғозлар бозоридаги ишларнинг аҳволи ҳам бизни қониқтирмайди. Бундай аҳвол кўп жиҳатдан корхоналардаги корпоратив бошқарув тизимидаги жиддий камчилик ва нуқсонлар билан боғлиқ”* [47] лигини таъкидлаб ўтганлари бунга мисолдир.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 27.09.2006 йилдаги ПҚ-475-сонли “Қимматли қоғозлар бозорини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори [20] ҳамда қарор билан тасдиқланган *“2006-2007 йилларда қимматли қоғозлар бозорини ривожлантириш Дастури”*нинг қабул қилиниши билан мамлакатда корпоратив бошқарув тизимини яхшилаш, шунингдек қимматли қоғозлар бозорини янада ривожлантириш борасидаги муҳим бурилиш содир бўлди. Мазкур дастурга мувофиқ, корхоналарни тўлиқ давлат тасарруфидан чиқариш ва янги акциядорлик жамиятларини барпо этиш ҳисобига қимматли қоғозлар бирламчи бозорини янада ривожлантириш, АЖларда корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштиришга оид чора-тадбирларни амалга ошириш кўзда тутилди. Амалга оширилган чора-тадбирлар натижасида Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимини қонунчилик даражасида такомиллаштириш ва мустаҳкамлашга даъват этадиган бир қатор меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатлар яратилди ҳамда бир нечтасига ўзгартириш ва қўшимчалар киритилди.

Шундай энг муҳим меъёрий-ҳуқуқий ҳужжат сифатида *2008 йилда Ўзбекистон Республикасининг “Қимматли қоғозлар бозори тўғрисида”ги ягона қонуни* қабул қилиниб, унда қимматли қоғозлар бозори бўйича амалдаги қонун ҳужжатларининг қоидаларини халқаро стандартларга мувофиқ равишда унификациялаш ва такомиллаштириш назарда тутилди. Мазкур қонуннинг қабул қилиниши билан қимматли қоғозлар бозорида

профессионал фаолият турларини биргалликда олиб бориш чекловлари бекор қилинди, эмитентлар ва инвесторларга хизмат кўрсатиш тартиботини соддалаштирадиган “ягона ойна” тизими жорий қилинди, фонд бозорида акциялар ҳисобини юритувчи ва рўйхатга олувчи оралик бўғинлар тугатилиб, Марказий депозитарий базасида марказий рўйхатга олувчи институт яратилди, қимматли қоғозлар бозори барча иштирокчилари томонидан ахборотни ошкор қилишнинг қатъий шартлари ўрнатилди.

Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштириш акциядорлик жамиятлари тўғрисидаги қонунига ўзгартириш ва қўшимчалар киритиш²⁵ билан эришилди.

Корхоналарда корпоратив бошқарувни такомиллаштириш юзасидан қабул қилинган яна бир эътиборли меъёрий-ҳуқуқий ҳужжат бўлиб *Вазирлар Маҳкамасининг 10.10.2006 йилдаги 215-сонли “Устав фондида давлат улуши бўлган корхоналарнинг самарали бошқарилишини ва давлат мулкнинг зарур даражада ҳисобга олинишини таъминлаш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори* [39] бўлди. Мазкур қарор асосида миллий корпоратив бошқарув тизимига корпоратив назоратнинг янги органи, яъни ички аудит хизмати киритилди. Активларининг баланс киймати бир млрд. сўмдан ортиқ бўлган корхоналарда ички аудит хизматида қўйиладиган ягона талаблар ва унинг ишини ташкил этиш асослари “Корхоналардаги ички аудит хизмати тўғрисидаги Низом”да белгилаб қўйилди.

Миллий ва халқаро тажриба шуни кўрсатадики, давлат мулкида акция пакетларига эга бўлиш мақсадга мувофиқдир, чунки бу акция пакетлари корхонани тўлиқ назорат қилишга ва уни бошқаришга ёинки, камида ушбу корхоналарда давлатнинг умуммиллий иқтисодий ва бошқа манфаатларига зарар келтиришга қодир бўлган бошқарув қарорларини тўсиб қўйишга имкон беради. Шу мақсадда, *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 20.07.2007 йилдаги “Иқтисодиётнинг стратегик тармоқлари корхоналарини хусусийлаштириш жараёнларини чуқурлаштиришга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги ПФ-3897-сонли Фармони* [21] билан давлатнинг мамлакат иқтисодиёти учун стратегик аҳамиятга эга бўлган АЖларини бошқаришда иштирок этишида махсус чекловчи ҳуқуқ “олтин акция” жорий қилинди. Ушбу ҳужжатнинг қабул қилиниши билан, мамлакат иқтисодиёти учун устувор аҳамиятга эга бўлган стратегик тармоқларидаги устав капиталида давлат улуши

²⁵ Ўзбекистон Республикасининг 21.12.2007 йилдаги ЎРҚ-135-сонли ҳамда 26.09.2008 йилдаги ЎРҚ-183-сонли Қонуллари.

бўлмаган ёки бу улгуш 25 фоиздан ортиқ бўлмаган АЖларини давлат томонидан назорат қилиш механизми ишга туширилди.

Ўзбекистонда корпоратив бошқарувни такомиллаштиришга қаратилган энг эътиборли қадам шу бўлдики, АЖ ларнинг капиталлашув даражасини янада ошириш ва молиявий барқарорлигини мустаҳкамлаш, уларда корпоратив бошқарув механизмларини такомиллаштириш ва инвестицияни жалб қилиш мақсадида *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 18.11.2008 йилдаги ПФ-4053-сонли “Иқтисодийет реал сектори корхоналарининг молиявий барқарорлигини ошириш чоратадбирлари тўғрисида”ги Фармони* [22] қабул қилиниб, унга мувофиқ республикадаги очик ва ёпиқ АЖ лари учун устав фондининг энг кам миқдори 400,0 минг АҚШ долларига тенг эквивалент суммани ташкил қилиши белгилаб қўйилди.

Ушбу фармоннинг қабул қилиниши билан кўпгина корхоналар капиталлашув даражасини оширишди, қолган корхоналар эса бошқа мулк шаклига ўтиб олишди, ва натижада бу ҳолат республикада АЖлар сонини янада қисқаришига, акциядорлик шаклида энг ликвидли ва инвесторлар учун жозибали йирик корхоналарнинг қолишига олиб келди. Буни 2.2-жадвалда келтирилган акциядорлик жамиятларининг иқтисодиётдаги ривожланиш кўрсаткичлари ўзгаришидан кўриш мумкин.

Кейинги йилларда Ўзбекистонда самарали корпоратив бошқарув тизимини яратиш, айниқса унинг қонунчилик асосларини такомиллаштириш масалалари долзарб вазифаларидан бирига айланди. Бунинг тасдиғи сифатида, давлатимиз биринчи раҳбари И.А.Каримовнинг “... *“Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонунни танқидий қайта кўриб, янги таҳрирда ишлаб чиқиш ва қабул қилиш ҳамда унда корпоратив бошқарув ва назорат органларининг ваколатлари, ҳуқуқлари ва жавобгарлигини янада аниқ белгилаш лозим*” [48] деб таъкидлаб, корпоратив бошқарувни такомиллаштириш бўйича вазифаларни белгилаб бердилар.²⁶ Чунки мамлакатимиздаги деярли барча ишлаб чиқариш корхоналари акциядорлик жамияти принципи бўйича ташкил этилган бўлсада, аммо улар ўзларининг бозор муносабатларига мос мақомига мувофиқ фаолият юритиши учун янги ва замонавий механизмларни ҳаракатга келтириш зарур эди.

²⁶ Акциядорлик жамиятларининг қузатувлар кенгашлари, умумий ййгилишлари, тафтиш комиссияларининг роли ва аҳамиятини ошириш, миноритар акциядорларнинг кафолатларини кўпроқ таъминлаш, барча акциядорларни ва бўлажак инвесторларнинг акциядорлик жамиятлари фаолияти тўғрисида ахборот олиш имкониятларини кенгайтириш, каби вазифалар.

2.2-жадвал

Ўзбекистонда акциядорлик жамиятларининг ривожланиш кўрсаткичлари²⁷

№	Кўрсаткичлар	2006 й.	2007 й.	2008 й.	2009 й.	2010 й.	2011 й.	2012 й.	2013 й.	2014 й.	2015 й.	2016 й.	2017 й.
1	ЯИМ ҳажми, млрд. сўм	21124,9	28190,0	38969,8	49375,6	62388,3	78764,2	97929,3	120861,5	145846,4	171808,3	198871,6	249136,4
2	Ўтган йилга нисб. ўсиш, %	107,5	109,5	109,0	108,1	108,5	108,3	108,2	108,0	108,0	107,9	106,8	105,3
3	АЖ лар сони, та	2017	1925	1826	1619	1402	1309	1276	1232	1088	714	659	606
4	АЖ ларнинг умумий УФ ҳажми, млрд.сўм	2996,4	3255,8	4545,6	5805,1	6833,8	7577,1	9111,5	10249,4	12725,6	16472,8	30463,5	48631,73
5	Ўтган йилга нисб. ўсиш, %	107,5	108,7	139,6	127,7	117,7	110,9	120,3	112,5	124,2	129,4	184,9	159,6
6	РФБ расмий листингдagi АЖ лар сони, та	4	10	19	20	90	100	113	138	133	261	191	189
7	РФБ листингдagi АЖ ларнинг бозор капитализацияси ҳажми, млрд.сўм	184,6	287,4	688,9	577,9	4746,6	5282,8	5448,9	6364,2	7018,3	8436,3	7963,5	14794,8
8	Ўтган йилга нисб. ўсиш, %	-	155,7	239,7	83,9	821,4	111,3	103,1	116,8	110,3	120,2	94,4	185,8
9	РФБ листингдagi АЖ лар бозор капитализациясининг ЯИМ га нисбати, %	0,87	1,02	1,77	1,17	7,61	6,71	5,56	5,27	4,81	4,91	4,0	5,94
10	АЖ акцияларининг биржа айланмаси, млрд.сўм	136,2	115,2	111,9	89,9	64,4	213,1	110,5	93,2	97,6	161,0	299,8	298,5

²⁷ Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси ва Давлат рақобат қўмитасининг маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.

Корпоратив бошқарув соҳасида қонунчиликни такомиллаштириш вазифалари мамлакатда ишбилармонлик муҳитини яхшилаш, тадбиркор фаолияти учун қулай шарт-шароитларни яратиш, инвестиция иқлимини такомиллаштиришга қаратилган давлат ислоҳотлари билан ҳамоҳанг тарзда амалга оширилди. Жумладан, бундай вазифалар *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 18.07.2012 йил ПФ-4455-сонли Фармони [24]* билан тасдиқланган *“Қонунчиликни такомиллаштириш ва ишбилармонлик муҳитини янада тубдан яхшилашга ҳамда тадбиркорликка янада кенг эркинлик беришга йўналтирилган тадбирларни амалга ошириш бўйича 2013-2014 йилларда жорий этиладиган комплекс чора-тадбирлар Дастури”* да ўз аксини топди. Ушбу дастурга мувофиқ, мамлакатимизда инвесторлар ҳуқуқлари ва манфаатларини ҳимоялашни кучайтириш учун янги таҳрирдаги “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонунни ишлаб чиқиш ва қабул қилиш, миноритар акциядорларнинг ҳуқуқлари ва қонуний манфаатларини ҳимоя қилиш соҳасида суд амалиётини такомиллаштириш, фаолият юритаётган акциядорлик жамиятларини ушбу ташкилий-ҳуқуқий шаклнинг бозор мақоми талабларига мувофиқлигини текшириш мақсадида хатловдан ўтказиш каби чора-тадбирлар белгиланди.

Шу билан бирга, *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 07.04.2014 йил ПФ-4609-сонли Фармони [25]* билан тасдиқланган *“2014-2015 йилларда Инвестиция иқлими ва ишбилармонлик муҳитини янада яхшилаш, тадбиркорлик фаолиятини ривожлантиришни разбатлантириш самарадорлигини оширишга оид қўшимча чора-тадбирлар Дастури”* ҳам қабул қилиниб, унда корпоратив бошқарув тизимини янада такомиллаштириш ва хусусий мулкдорлар ролини ошириш учун давлат мулкани хусусийлаштириш ва хўжалик юригувчи субъектлардаги давлат активларини қисқартиришга доир чора-тадбирларни амалга ошириш, корпоратив бошқарув соҳасида одоб-ахлоқ қоидаларини ишлаб чиқиш, корпоратив веб-сайтларга қўйиладиган талаблар тўғрисидаги низомни тасдиқлаш, акциядорлик жамиятлари тўғрисидаги қонунчиликда акциядорларнинг корпоратив бошқарувдаги ролини оширишга олиб келадиган норма ва тартибларни ўрнатиш каби чора-тадбирлар белгиланди.

Юқорида келтирилган фармонларда белгиланган вазифаларни амалга ошириш қуйидаги натижаларга эришишга олиб келди:

- акциядорлик жамиятлари томонидан ахборотни ошкор этишнинг

катъий тартибини белгилаб берувчи “Қимматли қоғозлар бозорида ахборот тақдим этиш ва эълон қилиш Қондалари” [45] тасдиқланди;²⁸

- Ўзбекистон Республикасининг “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонуни 2014 йил 6 майда янги таҳрирда қабул қилинди;

- Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг **02.07.2014 йилдаги** “Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги **176-сонли қарори** [41] қабул қилиниб, қарор билан “Акциядорлик жамиятларининг корпоратив веб-сайтларига қўйиладиган талаблар тўғрисидаги Низом” тасдиқланди;

- Ўзбекистон Республикасининг “Қимматли қоғозлар бозори тўғрисида”ги Қонунига тегишли ўзгартириш ва қўшимчалар киритилди, хусусан, инвесторнинг акциядорлик жамияти устав фондининг жами 15 ва ундан ортиқ фоизини ташкил этувчи акциялар пакетини олиш нияти борлиги ҳақидаги ахборотни мажбурий тартибда ошкор қилиши бўйича талаби бекор қилинди; қимматли қоғозларга доир битимларни тузиш ва рўйхатдан ўтказиш электрон шаклда амалга оширилиши белгиланди.

Шуни қайд этиш лозимки, 2014 йилда “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги янги таҳрирдаги Қонуннинг қабул қилиниши мамлакатимизда бозор ислохотларини демократиялаштириш ва акциядорлик жамиятлари фаолиятини либераллаштириш, корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштириш, иқтисодиётда мулкдорлар синфининг аҳамияти ва иштирокини ошириш, молиявий бозорда рақобатни ривожлантириш ва инвестиция муҳитини яхшилаш йўлида муҳим қадамлардан бири бўлди. Унда корпоратив бошқарув ва назорат органларининг ваколатлари, ҳуқуқлари ва жавобгарлигини янада аниқ белгиланиши, кузатув кенгашлари, умумий йиғилишлар ва тафтиш комиссияларининг роли ва аҳамиятини оширилиши билан бирга миллий корпоратив бошқарув тизимининг ўзига хос хусусиятларини белгилаб берувчи кўпгина муҳим янгиликлар киритилди. Жумладан:

- очиқ ва ёпиқ акциядорлик жамиятлари каби тушунчалар ҳуқуқни қўллаш амалиётдан чиқариб ташланди;

- аффилланган шахсларга қўйиладиган талаблар аниқлаштирилди ва

²⁸ Мазкур Қондалар Адлия вазирлигида 31.07.2012 йилда 2383-сон билан рўйхатга олинган бўлиб, бунда 27.03.2002 йилда 1127-сон билан рўйхатга олинган “Қимматли қоғозлар бозори иштирокчилари томондан ахборотни очиш тўғрисидаги Низом” ўз кучини йўқотган.

акциядорлик жамиятининг аффилиланган шахслар билан манфаатдорлик бўлган битимларни тузиш тартиби белгиланди;

- акциядорларнинг умумий йиғилишини ўтказиш учун кворум 50% дан кўпни ташкил этиши белгилаб қўйилди, шунингдек шундай тартиб ўрнатилдики, унга мувофиқ агар акциядорларнинг умумий йиғилишини ўтказиш учун кворум бўлмаса, такрорий умумий йиғилишни ўтказиш санаси эълон қилинади, ва бунда ўтказилмай қолган умумий йиғилиш ўрнига чақирилган такрорий умумий йиғилишда кворум 40% дан кўпни ташкил этиши керак;

- акциялар номинал қийматининг энг кўп миқдори 5000 сўм қилиб белгиланди;

- акциядорлик жамиятига жойлашган ерини давлат рўйхатидан ўтказилган жойга кўра эмас, балки уставига мувофиқ белгилаш ҳуқуқи берилди, шунингдек, акциядорлик жамияти электрон почта манзилига эга бўлиши лозимлиги белгиланди;

- миноритар акциядорларнинг ҳуқуқлари ва қонуний манфаатларини ҳимоя қилиш мақсадида акциядорлик жамиятида миноритар акциядорлар кўмитаси ташкил этилиши мумкинлиги белгиланди.

Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимининг ҳуқуқий ва иқтисодий ривожланиш хусусиятларини тарихий усулнинг сабаб-оқибат таҳлили асосида ўрганиб чиқиш ушбу тадқиқот муаллифига Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизimini ривожлантиришга оид ислохотларнинг босқичларини янгича белгилашга имкон берди (**5-илова**). Унга кўра, мамлакатимизда корпоратив бошқарув тизimini ривожлантиришга оид ислохотларнинг биринчи босқичи 1996 йилдан бошланган.

Таъкидлаш жоизки, мамлакатимизда корпоратив бошқарув тизимининг ривожланиш босқичлари кўпгина тадқиқотчилар [мас. 52; 54; 65] томонидан илгари ҳам ажратилган. Уларнинг аксарияти Ўзбекистонда корпоратив бошқарув ривожланишининг биринчи босқичи 1991 йилдан бошланганлигини асослаб кўрсатишди. Бирок, ушбу тадқиқот муаллифи ушбу фикрга қўшилмайди. Чунки тадқиқотлар шунини кўрсатдики, мамлакатимиз иқтисодий ислохотларни амалга оширишнинг 1991-1995 йиллари мобайнида корхоналарда корпоратив бошқарув сингари тизим шакллантирилмаган ва мавжуд эмас эди, айнан корпоратив бошқарувга оид ҳеч қандай мақсадли ислохотлар ҳам амалга оширилмаган. 1991-1995 йиллар корпоратив бошқарув ривожланишининг дастлабки босқичи эмас, балки давлат тасарруфидан чиқариш ва хусусийлаштириш жараёнлари

билан боғлиқ бўлган мулккий муносабатларни шакллантириш даври, яъни “корпоратив бошқарувга асос тайёрлаш даври”, десак тўғрироқ бўлади.

Гарчанд, бу даврларда акциядорлик жамиятларига оид қонунчилик базаси²⁹ мавжуд бўлган бўлса-да, лекин уларда корпоратив муносабатларни тўла-тўқис ифодалайдиган элементлар мавжуд эмас эди. Шунингдек, корпоратив бошқарувнинг асосий тамойили ҳисобланган “эғалик қилиш (акциядорлар) ва назорат (кузатув кенгаши) функцияларини ажратилиши” тамойили корпоратив бошқарув муносабатларнинг ривожланишига асос бўлувчи асосий қонун қабул қилингандан кейин шаклланган. Агар давлат тасарруфидан чиқариш ва хусусийлаштириш жараёни Ўзбекистонда АЖларини барпо этиш шарт-шароитини таъминлаган бўлса, уларда корпоратив бошқарув тизимининг институционал асоси эса 1996 йилда қабул қилинган “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги қонуни саналади. Бу фикрнинг тасдиғи сифатида С.Гулямов [50] ва М.Хамидуллиннинг [55] тадқиқотларини келтириш мумкин, яъни уларда 1996 йилда қабул қилинган қонун функционал нуқтаи-назаридан ва корпоратив муносабатларни тартибга солиш бўйича асосий нормаларни қамраб олиш жиҳатидан “*ўз-ўзига етарли*” эканлигини таъкидланади. Демак, Ўзбекистонда ўзининг тўла мазмунидаги корпоратив бошқарув тизими шаклланиши ва ривожланиши 1996 йилдан бошлаб амалга ошмоқда, деб хулоса қилиш ўринли бўлади.

Шундай қилиб, Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимининг ҳуқуқий негизи яратилган ва у халқаро тамойиллар ва стандартларга мос равишда такомиллашиб бормоқда. Корпоратив бошқарув ривожланишининг кейинги босқичлари мамлакат иқтисодиётини ислоҳ қилиш умумий жараёнининг узвий қисми ҳисобланиб, хусусий мулкни реал ҳимоя қилиш, инвесторларнинг ҳуқуқ ва манфаатларини таъминлаш, инвестицияга қулай ҳамда рақобатбардош миллий компанияларни шакллантириш учун шароит яратишга хизмат қилиши зарур. Зеро, бу Ўзбекистоннинг иқтисодий ўсишини асосий ҳаракатта келтирувчи кучи ҳисобланади.

²⁹ Масалан, “Корхоналар тўғрисида”ги Қонун (1991 йил), “Хўжалик жамиятлари ва ширкатлари тўғрисида”ги Қонун (1992 йил).

2.2. Миллий корпоратив бошқарув тизими ва уни ривожлантириш истиқболлари

Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимини ривожлантиришга оид ислохотларнинг кейинги босқичи, асосан, миллий корпоратив бошқарув тизимида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий қилиш, шунингдек, акциядорлик жамиятлари фаолиятининг самарадорлигини тубдан ошириш, уларга хорижий инвестицияларни кенг жалб этиш, уларнинг очиклиги ва жозибadorлигини таъминлаш, корхоналарни стратегик бошқаришда акциядорлар родини кучайтириш учун қулай шароитлар яратиш каби чора-тадбирларни амалга оширишга қаратилди. Мамлакатимизнинг биринчи Президенти И.А.Каримов корпоратив бошқарув тизимини ривожлантириш масаласига алоҳида ургу бериб, 2015 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларини белгилаган ҳолда *“Корпоратив бошқарув тизимидаги принцип ва ёндашувларни тубдан ўзгартириш, ишлаб чиқариш, ташқи иқтисодий ва инвестиция жараёнларига замонавий халқаро корпоратив менежмент стандартларини жорий этиш жиддий эътиборни талаб қилади”* [49] деб, таъкидлаб ўтдилар.

Хорижий инвестицияларни жалб этишни кенгайтириш, давлат активларини бошқариш самарадорлигини янада ошириш, давлат улуши мавжуд акциядорлик жамиятлари фаолиятини такомиллаштириш ҳамда республикада корпоратив бошқарувнинг замонавий усулларини жорий этиш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Президентининг **31.03.2015 йилдаги ПҚ-2327-сонли** Қарори [26] билан *Акциядорлик жамиятлари фаолияти самарадорлигини ошириш ва корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштириш Комиссияси*³⁰ ташкил этилди, унинг миллий корпоратив бошқарув тизимини янада ислох қилиш ва такомиллаштириш борасидаги вазифалари ва ваколатлари белгилаб қўйилди. Мазур Комиссия томонидан амалга оширилган таҳлиллар ва ишлаб чиқилган таклифлар натижасида мамлакатда корпоратив бошқарув тизимини халқаро даражага ва янги ривожланиш босқичига кўтарадиган муҳим ҳужжат, яъни *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 24.04.2015 йилдаги “Акциядорлик жамият-ларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-4720-сонли*

³⁰ Ушбу Комиссия Ўзбекистон Республикаси Президенти томонидан тасдиқланадиган ҳамда давлат бошқарув органлари вакилларидадан иборат бўлган таркибда ташкил этилади ва коллегиял орган бўлиб ҳисобланади.

Фармони [27] қабул қилинди.

Мазкур фармон ва у билан тасдиқланган Корпоратив бошқарув тизимини тубдан такомиллаштириш бўйича чора-тадбирлар дастурининг амалга оширилиши натижасида миллий корпоратив бошқарув тизимининг муҳим хусусиятлари қуйидагилардан иборат бўлди:

- мамлакатимизда корпоратив бошқарув тизимини янада ривожлантиришнинг бепгта асосий йўналишлари белгиланди;

- етакчи хорижий компанияларда бошқарувни ташкил этиш тизимини чуқур ўрганиш асосида ишлаб чиқилган ҳамда замонавий халқаро стандартлар ва бозор иқтисодиёти талабларига мос янги бўлинма ва лавозимларни жорий этишни инобатга олган акциядорлик жамиятининг намунавий ташкилий тузилмаси амалиётга жорий этилди;

- акциядорлик жамиятларининг янги намунавий тузилмасидан келиб чиққан ҳолда *“Хизматчиларнинг асосий лавозимлари ва ишчи касблари классификатори”* янгиланди. Жумладан, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг **19.06.2015 йилдаги 164-сонли** қарори билан янги директор лавозимлари (харидлар бўйича директор, маркетинг ва сотувлар бўйича директор, истиқболли ривожланиш ва инвестициялар бўйича директор, ривожланиш бўйича директор, ривожланиш ва инвестициялар бўйича директор, таъминот ва логистика бўйича директор, молия бўйича директор) жорий этилди.³¹

- шундай тартиб ўрнатилдики, унга кўра, **2015 йил 1 июлдан** бошлаб:

- акциядорлик жамияти ижро органининг раҳбарини тайинлаш тўғрисидаги қарор, одатда, хорижий менежерлар ҳам иштирок этиши мумкин бўлган танлов асосида қабул қилинади;
- акциядорлар, жумладан, миноритар акциядорлар хўжалик судига уларнинг ҳуқуқлари ва қонуний манфаатлари бузилгани ҳақида даъво аризаси билан мурожаат қилганда, уларга давлат божини тўлаш муддати узайтирилади ва бу бож айбдор томонидан ундирилади;
- акциядорлик ва бошқа хўжалик жамиятлари номларида уларнинг устав капиталида давлат улушидан қатъи назар, “давлат” сўзидан фойдаланишга йўл қўйилмайди;

³¹ Кейинчалик Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 04.10.2017 йилдаги 795-сонли қарори билан янги *“Хизматчиларнинг асосий лавозимлари ва ишчи касблари классификатори”* тасдиқланди, ва унга мувофиқ, ахборот хавфсизлиги бўйича директор, ахборот технологиялар бўйича директор, сифат бўйича директор, корпоратив бошқарув бўйича директор, стратегик режалаштириш бўйича директор, рискларни бошқариш бўйича директор каби янги директорлар лавозимлари жорий этилди.

- 2015-2018 йилларда барча акциядорлик жамиятлари йиллик молиявий ҳисоботни Халқаро аудит стандартлари ҳамда Халқаро молиявий ҳисобот стандартларига мувофиқ напш этишти ва ташқи аудитни ўтказишди.³²

- акциядорлар ва инвесторларга акциядорлик жамиятлари фаолияти тўғрисидаги ахборот ва маълумотларни олиш имконини берувчи Корпоратив ахборот ягона портали (www.openinfo.uz) яратилди ва акциядорлик жамиятлари томонидан ушбу порталда ахборотни ошкор этиш таъминланди;

- *Корпоратив бошқарув кодекси* тасдиқланди.

Фармон, шунингдек, миллий корпоратив бошқарув тизимининг асосий хусусиятларини ҳуқуқий жиҳатдан таъминловчи бир қанча норматив-ҳуқуқий ҳужжатларнинг қабул қилинишига асос бўлди, жумладан:

- *“Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонун* нормалари янгиланди (мас. хорижий менежерлар иштирок этиши мумкин бўлган раҳбар танлови, молиявий ҳисоботларни халқаро стандартларга асосан эълон қилиш, фаолиятга аралашини давлат органларига таъқиқлаш, ахборотни ошкор этиш ва ҳ.к.);

- давлат улуши мавжуд акциядорлик жамиятларига стратегик хорижий инвесторларни жалб қилиш бўйича чора-тадбирларни амалга ошириш учун *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 28.04.2015 йилдаги ПҚ-2340-сонли «Иқтисодиётда хусусий мулкнинг улуши ва аҳамиятини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги Қарори* [28] қабул қилиниб, унда давлат активлари ва улушлари стратегик ва хорижий инвесторларга сотилиши лозим бўлган корхоналар рўйхати белгиланди;

- *Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 28.07.2015 йилдаги 207-сонли “Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиш тўғрисида”ги қарори* [42] билан давлат улуши бўлган корхоналарнинг ижроия органи фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонлари тасдиқланди. Натижада, мамлакатимиз бўйича 1000 дан ортиқ корхоналарга самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари жорий этилди;

³² Давлат рақобат қўмитасининг маълумотларига кўра, 2015 йил якуни бўйича 220 дан зиёд ва 2016 йил якуни бўйича 285 тадан зиёд акциядорлик жамиятлари томонидан молиявий ҳисоботлар халқаро стандартларга (яъни ХМХС ва ХАС) мувофиқ эълон қилиш амалиёти жорий этилди.

- *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 30.09.2015 йилдаги ПҚ-2414-сонли Қарорига* асосан тугатиладиган Олий бизнес мактаби негизда *Корпоратив бошқарув илмий-таълим Маркази* ташкил этилди. Унинг зиммасига корпоратив бошқарувнинг ташкилий шакллари ва замонавий услубларини жорий қилишни методик таъминлаш, шунингдек, халқаро талаб ва стандартларга мувофиқ ушбу соҳада бошқарув ходимларини тайёрлаш ҳамда уларнинг малакасини ошириш вазифаси юкланди. Натижада шундай амалиёт жорий этилдики, унга мувофиқ давлатнинг ишончли вакиллари ва хўжалик жамиятлари кузатув кенгашлари аъзолари давлат улуши бўйича корпоратив бошқарувчи малака аттестатига³³ эга бўлган шахслар орасидан тайинланади.

- акциядорлик жамиятларининг устав капиталларида давлат активлари ва улушларини қисқартириш ҳисобидан иқтисодиётда давлатнинг иштирокини тубдан камайтириш мақсадида *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 21.12.2015 йилдаги ПҚ-2454-сонли “Акциядорлик жамиятларига хорижий инвесторларни жалб қилиш борасидаги қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги Қарори* [29] билан акциядорлик жамиятлари устав капиталда хорижий инвесторларнинг улуши 15% дан кам бўлмаслигидан иборат тартиб жорий этилди.³⁴

Давлат улуши мавжуд акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувнинг иқтисодий самарали механизмларини кенгайтириш, корпоратив бошқарувнинг халқаро стандартлари асосида уларнинг шаффофлиги ва ҳисобдорлигини таъминлаш мақсадида *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 17.10.2016 йилдаги ПҚ-2635-сонли “Давлат улуши устувор бўлган акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувни янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарори* [30] қабул қилиниб, унда 100% оддий акциялари давлатга тегишли бўлган стратегик акциядорлик жамиятларининг рўйхати тасдиқланди, давлат улуши устувор бўлган акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувнинг асосий йўналишлари белгиланди.

Ўзбекистон корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштириш

³³ Корпоратив бошқарувчи малака аттестати “Корпоратив бошқарувчи малака аттестатини бериш тартиби тўғрисидаги Низом” (Адлия вазирлигида 28.01.2016 й. 2755-сон билан рўйхатга олинган) талаблари асосида берилади.

³⁴ Мазкур қарорни бажариш юзасидан Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 10.02.2016 йилдаги 33-сонли ҳамда 05.08.2016 йилдаги 252-сонли қарорлари, шунингдек Ўзбекистон Республикаси Президентининг 23.01.2017 йилги ПҚ-2737-сонли қарори қабул қилиниб, акциядорлик жамиятлари акция пакетлари ва давлат активларини хорижий инвесторларга сотиш бўйича қўшимча чора-тадбирлар амалга оширилди. Натижада, 01.01.2018 йил ҳолатида 606 та АЖ ларининг 319 таси устав капиталда хорижий инвесторларнинг улуши мавжуд АЖ ларини ташкил этди.

Йўлида энг муҳим қадамлардан шу бўлдики, Акциядорлик жамиятлари фаолиятининг самарадорлигини ошириш ва корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштириш Комиссиясининг **2015 йил 31 декабрдаги** 9-сон баённомаси билан *Корпоратив бошқарув кодекси* тасдиқланди.³⁵ Мазкур Кодексни ишлаб чиқишда халқаро амалиёт асосида қўйидагилар назарда тутилди: корпоратив бошқарувнинг илғор услубларини жорий этиш бўйича тавсиялар, жумладан, узоқ муддатли истиқболда ривожланиш стратегияси ва вазифалари, ички назорат тизимлари ва ижро органининг акциядорлар ҳамда инвесторлар билан самарали ўзаро ҳамкорлик механизмлари; акциядорлик жамиятлари фаолиятининг кўлами, тармоқ хусусиятлари ва йўналишларини инобатга олган ҳолда, намунавий ташкилий тузилмани жорий қилиш; акциядорлик жамиятлари фаолиятининг очиқлигини ошириш, улар томонидан халқаро стандартлар асосида аудит ва молиявий ҳисобот ахборотини нашр қилиш.



2.11-расм. Ўзбекистон акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизими (микродаражада)³⁶

³⁵ Давлат рақобат кўмитасининг маълумотларига кўра 03.01.2017 йил ҳолатига кўра Корпоратив бошқарув кодекси давлат ва ҳўжалик бошқаруви органлари улуши устун бўлган 412 та АЖ да жорий этилди.

³⁶ Муаллиф ишланмаси.

Охириги йилларда амалга оширилган ҳуқуқий, тартибга солувчи ва институционал тадбирлар натижасида Ўзбекистонда корпоратив бошқарувнинг ўзига хос тизими ҳам микродаражада, яъни корпоратив муносабатларнинг ички иштирокчиларни ўз ичига олган акциядорлик жамиятлари миқёсида³⁷ (2.11-расмга қаранг), ҳам макродаражада, яъни корпоратив муносабатларнинг ташқи иштирокчиларини ўз ичига олган мамлакат миқёсида (2.12-расмга қаранг) шаклланди.

Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизими миллий қонунчиликка мувофиқ ҳамда халқаро амалиёт инобатга олинган ҳолда ривожланиб келди, ва ҳозирда у мамлакатимизда фаолият юритаётган барча акциядорлик жамиятларида намуна сифатида қўлланилиб келинмоқда. Бироқ, мамлакат миқёсидаги корпоратив бошқарувнинг макродаражадаги тизими, фикримизча, корпоратив бошқарувнинг ривожланишини тарғиб қилувчи ва кўмаклашувчи кўпроқ жамоат ташкилотларининг яратилишини талаб этади. Чунки, хорижий мамлакатларда айнан ўз-ўзини тартибга солувчи, яъни нодавлат жамоат ташкилотлари ҳам корпоратив бошқарув тизимини ривожланишида асосий ролни ўйнайди.

Миллий корпоратив бошқарув тизимини шаклланиши ва ривожланишининг муайян ижобий жараёнларига қарамаздан, мазкур тадқиқот доирасида корпоратив бошқарув соҳасида ҳанузгача айрим муаммолар ва ҳал этилмаган масалалар мавжудлиги аниқланди. Улар қаторига қуйидагиларни киритиш мумкин:

- корхоналарни бошқаришда эскирган маъмурий-режали ёндашувлар сақланиб қолиниши оқибатида акциядорлик жамиятлари фаолиятида корпоратив бошқарув шартларини бажаришга ҳанузгача расмиятчилик билан қаралмоқда;

- акциядорлик жамиятлари кузатув кенгашларининг фаолияти (айниқса, давлат иштирокидаги АЖ ларда), уларнинг корхонани стратегик ривожлантиришдаги роли деярли сезилмайди, кузатув кенгашлари аъзолари етарли билим ва малакага эга эмас;

- республика фонд бозори ва корпоратив бошқарув ўртасидаги узвий боғлиқлик йўқ, фонд биржасининг самарали корпоратив бошқарувни ривожлантириш, корпоратив бошқарув стандартларини тарғиб қилишдаги роли сезиларсиз;

³⁷ Микродаражада акциядорлик жамиятлари миқёсидаги корпоратив бошқарув тизими баъзи манбаларда "корпоратив бошқарув тузилмаси" (ёки "корпоратив бошқарув структураси") ҳам дейилади.

- устав капитали ва ҳажмига нисбатан ортиқча ва самарасиз талабларнинг мавжудлиги (мас. устав капитали энг кам миқдори 400 минг АҚШ долларига тенг суммадан кам бўлмаслиги, хорижий инвесторлар улуши устав фондининг камида 15% ни ташкил этиши кераклиги) АЖ лар ривожланишига тўсқинлик қилган, уларнинг мулкчилик шаклини ўзгартиришга сабаб бўлган;³⁹

- акциядорлик жамиятларида миноритар акциядорларнинг кўмитасини ташкил этиш ва унинг фаолиятини таъминлашнинг таъсирчан механизми йўқлиги туфайли, у акциядорлар ҳуқуқлари ва қонуний манфаатларини ҳимоя қилиш бўйича ваколатларини тўла рўёбга чиқара олмаяпти;

- республика фонд бозори ва корпоратив бошқарув ўртасидаги узвий боғлиқлик йўқ, фонд биржасининг самарали корпоратив бошқарувни ривожлантириш, корпоратив бошқарув стандартларини тарғиб қилишдаги роли сезиларсиз;

- акциядорлик жамиятларининг инвестицион жозибadorлиги пастлиги туфайли, уларнинг акция пакетларини, шу жумладан давлат улушларини сотишда хорижий инвесторларни жалб қилишнинг қийинлиги;

- акциядорлик жамиятларида самарали корпоратив бошқарувни амалга оширишда ахборот-коммуникация технологияси салоҳиятидан фойдаланиш даражаси жуда паст;

- Корпоратив бошқарув кодекси жуда жўн ишлаб чиқилган, унинг тавсияларига риоя этишнинг методик жиҳатлари таъминланмаган.

Ўйлаймизки, юқорида аниқланган муаммолар ва масалаларни ҳал этмасдан туриб, корпоратив бошқарув тизимини кейинги даврда ривожлантириш, қолаверса, хорижий инвестицияларни жалб қилиш, мамлакат рақобатбардошлигига эришиш жараёни қийинлаштиши мумкин. Бундан ташқари, 2015 йилда янги таҳрирда тасдиқланган *“G20/ИХТТ нинг корпоратив бошқарув тамойиллари”* [141] да келтирилган адолатлилик, жавобгарлик, шаффофлик ва ҳисобдорлик каби корпоратив бошқарувнинг

³⁹ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 13 июлдаги “Жаҳон банки ва Халқаро молия корпорациясининг “Бизнес юритиш” йиллик ҳисоботида Ўзбекистон Республикасининг рейтингини янада яхшилаш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-3852-сонли Қарори ҳамда 2018 йил 1 августдаги “Ўзбекистон Республикасида инвестиция муҳитини тубдан яхшилаш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-5495-сонли Фармонида белгиланган чора-тадбирлар асосида Ўзбекистон Республикасининг 2019 йил 20 мартда қабул қилинган ЎРҚ-511-сон Қонуни билан “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонунга ўзгартириш ва қўшимчалар киритилиб, унга мувофиқ акциядорлик жамияти устав фондининг энг кам миқдори ҳамда акциядорлик жамиятида жамият устав капиталлидаги улуши 15% дан кам бўлмаган чөл эллик инвесторнинг мажбурий тарзда мавжуд бўлиши талаблари бекор қилинди.

халқаро эътироф этилган тамойиллари Ўзбекистон корпоратив қонунчилигига тўла-тўқис ҳали жорий этилгани йўқ.

Шунинг учун корпоратив бошқарув миллий тизимини кейинги ривожлантириш истиқболларини белгилаб берувчи қуйидаги асосий йўналишлар таклиф этилади:

- Ўзбекистонда узоқ муддатга мўлжалланган “Корпоратив бошқарув тизимини ривожлантириш концепцияси” ни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш, унда корпоратив бошқарув соҳасидаги давлат сиёсатининг мақсади, вазифалари ва тамойиллари, шунингдек мазкур сиёсатни амалга ошириш механизмларини белгилаш;

- республикада корпоратив бошқарув ривожланишини тарғиб қилувчи ва кўмаклашувчи жамоат ташкилотларининг камлигини инобатга олиб, келгусида турли нодавлат нотижорат шаклдаги жамоат ташкилотларининг (мас. Ўзбекистон корпоратив бошқарув форуми, Кузатув кенгашининг мустақил аъзолари уюшмаси, Корпоратив директорлар уюшмаси, Корпоратив маслаҳатчилар жамияти, Институционал ва стратегик инвесторлар гильдияси, Ички аудиторлар уюшмаси ва х.к.) яратилишига шароитлар яратиш;

- фонд бозори акциядорлик жамиятларида корпоратив муносабатлар самарали юргизилиши устидан назорат қилишнинг асосий механизмларидан бири эканлигини инобатга олиб, корпоратив бошқарув ва республика фонд бозори ўртасидаги узвий алоқани фонд биржасининг листинг механизми орқали таъминлаш, бунинг учун қуйидагиларни амалга ошириш:

- “Биржалар ва биржа фаолияти тўғрисида”ги Қонуннинг 15-моддасида келтирилган акцияларни биржа листингига қўйиш тартиб-таомиллари рўйхатига эмитентнинг корпоратив бошқарув тизимини баҳолаш борасидаги тартибни ҳам киритиш;
- “Тошкент” РФБ нинг листинг қоидаларига эмитентнинг Корпоратив бошқарув кодекси тавсияларига риоя этиш тўғрисидаги мажбуриятни қабул қилиш талабини назарда тутадиган ўзгартиришлар киритиш.

- республикада корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойил ва стандартларини самарали жорий этиш мақсадида “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонунга қуйидаги ўзгартириш ва қўшимчалар киритиш:

- АЖларни акциялари эркин сотиладиган ва сотилмайдиганларга ажратиш учун қонунчиликда “оммавий акциядорлик жамияти” деган

тушунчани киритиш ҳамда бундай АЖ ларнинг асосий хусусиятларини (масалан, АЖ да чекланмаган миқдорда акциядорларнинг борлиги, акцияларнинг бозорда эркин айланиши ва ҳ.к.) белгилаб қўйиш;

- АЖ ижроия органи томонидан акциядорларнинг навбатдан ташқари умумий йиғилишини чақириш ҳуқуқини таъминлаш учун Қонуннинг 65-моддасида акциядорларнинг навбатдан ташқари умумий йиғилиши ижроия органи раҳбаринининг ёзма талаби асосида ҳам ўтказилишини инобатга олиш;
- миноритар акциядорлар қўмитаси фаолиятини самарали таъминлаш учун Қонуннинг 82-моддасида АЖ кузатув кенгаши таркибига камида битта миноритар акциядорлар қўмитаси вакилини (ёки унинг раисини) мажбурий тартибда киритиш тўғрисидаги нормани белгилаш;
- акциядорларнинг умумий йиғилишида шахсан иштирок эта олмайдиган акциядорлар учун электрон почта орқали овоз бериш имкониятини ҳуқуқий жиҳатдан таъминлаш учун Қонуннинг 70-моддасида электрон овоз бериш бюллетенидан фойдаланиш имкониятини жорий этиш;

- АЖ, айниқса давлат иштирокидаги АЖ лар кузатув кенгашлари фаолияти самарадорлигини ҳамда уларнинг корхонани стратегик ривожлантиришдаги ролини ошириш мақсадида кузатув кенгаши мажлисларини расмиятчилик тусида эмас, балки ҳаққоний ўтказилишини таъминлаш, кузатув кенгаши аъзоларини 3 йилгача муддатда сайлаш амалиётини қонунчиликда жорий этиш, бошқа ташкилот ходими бўлган АЖ кузатув кенгаши аъзоси кузатув кенгаши мажлисларида иштирок этиши билан боғлиқ вазифаларни бажараётган вақтида шу ташкилотда унинг иш жойи, ўртача иш ҳақининг сақланиши бўйича кафолатларни беришни меҳнат қонунчилигида инобатга олиш;

- АЖ директорининг мунтазам фаолиятини таъминлаш ҳамда унинг ижобий натижаларини рағбатлантириш ва қўллаб-қувватлаш мақсадида, директорни сайлаш борасида қонунчилик доирасида шундай тартиб ўрнатиш лозимки, унда жамият директори фаолиятининг биринчи йилида бир йилга, ўзини раҳбар сифатида оқлаган ва молия-хўжалик натижалари ижобий бўлган тақдирда кейинги муддатда 3 йилга ва ундан кейинги муддатларда эса 5 йилга сайлаш амалиётини йўлга қўйиш;

- АЖ ларига хорижий инвестицияларни кенг жалб қилиш учун,

авваламбор, уларнинг инвестицион жозибадорлигини ошириш чораларини кўриш, бунинг учун ҳукумат даражасида корхоналар инвестицион жозибадорлигини баҳолашнинг методологиясини ишлаб чиқиш ва тасдиқлаш, тармоқлар ва корхоналар кесимида АЖ ларнинг инвестицион жозибадорлигини ошириш бўйича давлат дастурини ишлаб чиқиш ва тасдиқлаш, корхоналарнинг инвестицион жозибадорлигини баҳолаш натижалари тўғрисида ахборот бюллетенларини статистика органлари томонидан чоп этилишини таъминлаш;

- республика иқтисодиёти базавий тармоқларининг барқарорлигини таъминлаш ва саноат тармоқлари етакчи корхоналарини қўллаб-қувватлашда ягона сиёсатни олиб борадиган интеграциялашган корпоратив тузилмалар (холдинглар, хўжалик бирлашмалари ва ҳ.к.) фаолиятини янада такомиллаштириш ва ролини кучайтириш бўйича уларда корпоратив муносабатлар ва бошқарувнинг янги жиҳатларини ўрнатадиган меъёрий-ҳуқуқий базани ривожлантириш;

- АЖ ҳамда бошқа мулкчилик шаклидаги корхоналарнинг ижтимоий йўналганлигини оширишга қўмақлашадиган ҳамда мамлакат ижтимоий, иқтисодий ва экологик барқарорлигини таъминлайдиган корпоратив ижтимоий масъулият тизимининг ҳуқуқий асосларини яратиш;

Шунингдек, миллий корпоратив бошқарув тизимини халқаро стандартлар (яъни *G20/ИХТТ нинг корпоратив бошқарув тамойиллари*) га яқинлаштириш ва такомиллаштириш учун, қуйидаги тадбирларни ҳам амалга ошириш мақсадга мувофиқ:

- акциядорларнинг мавжуд қонуний ҳуқуқларига қўшимча равишда қуйидаги ҳуқуқни, яъни АЖ раҳбарияти ва кузатув кенгаши аъзоларига нисбатан ҳуқуқий ва маъмурий ишларни қўзғатиш ҳуқуқини қонуний асосда жорий этиш, шунингдек, миноритар акциядорларнинг шикоятларини оқилона нархларда ва ортиқча кечикишларсиз кўриб чиқишнинг самарали ижро этувчи механизмини яратиш;

- ҳуқуқий тизимга шундай қоида жорий этиш лозимки, бунда АЖ раҳбарияти ва кузатув кенгаши аъзолари уларга нисбатан қўзғатилган суд жараёнлари сунистеъмом қилинишидан акциядорлар шикоятларида етарли далилларни текшириш орқали ҳимояланади, бунда АЖ раҳбарияти ва кузатув кенгаши аъзоларининг ҳаракатлари учун, шунингдек ахборотни ошкор этиш учун "*хавфсиз ҳудудлар*" (*safe harbors*)⁴⁰ жорий этилади;

⁴⁰ Хавфсиз ҳудудлар (ингл. safe harbors) - бирон-бир корпоратив ҳаракатни амалга ошириш учун бериладиган вақт оралиғи.

- акциядорларнинг умумий йиғилишда иштирок этишига сунъий тўсиқларни олиб ташлаш учун сиргдан электрон тарзда овоз бериш, шу жумладан умумий йиғилиш материалларини электрон тарзда тарқатиш ва овозларни ишончли тасдиқлаш тизимларидан фойдаланишни жорий этиш;

- кузатув кенгаши аъзолигига номзодларни бериш ва танлаш жараёнини такомиллаштириш, бунда кузатув кенгашига номзодларнинг тажрибаси ва малакаси тўғрисидаги ахборотни тўлиқ ва ўз вақтида ошкор қилиш лозимдир, натижада акциядорлар ҳар бир номзоднинг қобилияти ва мақбуллиги тўғрисида хабардор бўлади;

- институционал инвесторлар (инвестиция фондлари, суғурта компаниялари ва тижорат банклари) нинг корпоратив бошқарувдаги фаоллигини кучайтириш, бунда *“Корпоратив ишончли бошқарув кодекси” (Stewardship Code)* деб номланган ҳужжатни қабул қилиш, институционал инвесторлар ва АЖ лар ўртасидаги доимий мулоқотни рағбатлантириш, ишончнома орқали овоз бериш (proxy voting) тизимини ривожлантириш;

- кузатув кенгашига ходимлар, ишчи кенгашлар, касаба уюшмасининг вакиллиги механизмини, шунингдек халқаро амалиётда қўлланиладиган *“Ходимларнинг акцияларга эгаллик қилиш режалари” (ESOP - Employee Stock Ownership Plan)*⁴¹ ни амалга ошириш орқали АЖ меҳнат жамоасини корпоратив бошқарувда иштирок этиш механизмини ривожлантириш;

- шундай механизмни яратиш лозимки, унга мувофиқ АЖ иқтисодий ночор аҳволга келганда банкротлик қонунчилиги асосида кузатув кенгаши аъзоларига корпоратив бошқарувда муҳим роль ўйнаши мумкин бўлган кредиторларнинг манфаатларини ҳимоя қилиш мажбурияти юкланади;

- шундай амалиётни йўлга қўйиш лозимки, унга мувофиқ АЖ ўзининг корпоратив бошқарув амалиёти бўйича ҳисоботни мунтазам равишда чоп этади, ва унда қонун бўйича ошкор этилиши лозим бўлган ахборотдан ташқари, кузатув кенгаши аъзолари ва раҳбариятга бериладиган муқофотлар, кузатув кенгаши аъзоларининг малакаси ва улар билан аффилиланган бошқа АЖ лар, прогноз қилинадиган риск омиллари, ишловчилар ва манфаатдор шахслар борасидаги масалалар тўғрисидаги ахборотни ошкор этади;

⁴¹ ESOP (Employee Stock Ownership Plan) - АЖ ходимларининг акцияларга эгаллик қилиш режаси бўлиб, унга мувофиқ, корхона фойдадан ажратмалар ҳисобидан ёки қарз маблағлари ҳисобидан махсус фондни ташкил этади, бу фонд маблағлари ҳисобидан эса корxonанинг давлатга тегишли акциялари тўлиқ ёки бир қисми сотиб олинади, ва кейинчалик, улар мазкур корхона ходимлари орасида аста-секин (бир неча йил мобайнида) тақсимланиб борилади. Ушбу усулнинг афзаллиги шундаки, янги акциялар чиқарилмайди ва шунинг учун капиталнинг тарқалиб кетиши содир бўлмайди.

- кузатув кенгаши аъзолари ўз вазифаларини аниқ ва талабчанлик билан олиб боришлари, уларнинг юқори хулқ-атвор стандартларига риоя қилиб фаолият кўрсатишлари, раҳбариятни назорат қилишда ва манфаатдор томонларнинг манфаатларини инobatга олишда юқори хулқ ва профессионал стандартларни қўллашлари учун АЖ ларда *Корпоратив хулқ ва одоб-ахлоқ кодексларини* ишлаб чиқиш ва қабул қилиш;

- қонунчиликда ёки Корпоратив бошқарув кодексида кузатув кенгашининг ваколатларига қўшимча тарзда қуйидаги вазифаларни ҳам киритиш: АЖ нинг рискларни бошқариш тизимини назорат қилиш, ворисликни режалаштиришни назорат қилиш, мукофотлаш сиёсатини ишлаб чиқиш ва ошқор қилиш, ахборотни ошқор этиш ва уни етказиб бериш жараёнини назорат қилиш.

2.3. Республика акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув механизмининг ўзига хос жиҳатлари

Ўзбекистон акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув механизмлари маълум даражада ўрнатилган ва улар ишламоқда. Энг аввало, айтиш жоизки, корпоратив бошқарув механизми акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиши лозим. Шунинг учун, *акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш механизми* Ўзбекистон Республикасининг *"Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида"*ги Қонунда белгилаб қўйилган. Жумладан, акциядорлар акциядорлик жамиятини бошқаришда иштирок этиш, жамият фойдаси бир қисмини дивидендлар тарзида олиш ва уларни эркин тасарруф этиш, акциядорлик жамиятининг молия-хўжалик фаолияти натижалари тўғрисида тўлиқ ва ишончли ахборотни олиш, акциядорларнинг реестрига киритилиш, акциядорлик жамияти тугатилган тақдирда ўзларига тегишли улushга мувофиқ мол-мулкнинг бир қисмини олиш, ўз ҳуқуқларини ваколатли давлат органида ҳимоя қилиш, ўз манфаатларини ифодалаш ва ҳимоялаш мақсадида уюшмаларга ва бошқа нодавлат ва нотижорат ташкилотларига бирлашиш каби ҳуқуқларга эга.

Алоҳида таъкидлаш лозимки, акциядор ўз ҳуқуқлари ва қонуний манфаатларини ҳимоялашнинг турли ҳуқуқий воситалардан фойдаланиши мумкин. Биринчидан, акциядор акциядорлик жамияти томонидан акцияларни сотиб олишни талаб қилиш бўйича, агар акциядорлик жамияти устав фондининг 5% дан ортиқ акцияларига эгалик қилса, навбатдан ташқари акциядорлар умумий йиғилишини чақириш талаби бўйича,

акциядорлик жамиятининг бошқарув органларини паклантиришда иштирок этиш бўйича ўз ташкилий ҳуқуқларини рўёбга чиқариши мумкин. Иккинчидан, акциядор ўз ҳуқуқларини ҳимоялаш мақсадида қимматли қоғозлар бозорини тартибга солувчи ваколатли давлат органига ва ҳуқуқни муҳофаза қилиш органларига мурожаат қилиши мумкин. Учинчидан, акциядор, шу жумладан, миноритар акциядор суд ҳимоясидан фойдаланиш ҳуқуқига эга. Бунда акциядор хўжалик судига унинг ҳуқуқлари ва қонуний манфаатлари бузилгани ҳақида даъво аризаси билан мурожаат қилганда, унга давлат божини тўлаш муддати узайтирилади ва бу бож айбдор томонидан ундирилади. Йирик акциядорлар ҳам амалда акциядорлар умумий йиғилишида уларга керакли қарорлар қабул қилиш орқали ҳамда бошқарув органларига сайланган шахслар ёрдамида ўз ҳуқуқларини самарали ҳимоялашни амалга ошириши мумкин.

Турли акция пакетлари ҳажмига эга бўлган акциядорлар нафақат турли овозлар сонига эга бўлганликлари учун тенг ҳуқуқли ҳисобланишади, балки уларнинг ҳуқуқлари акция улушларидан ҳам боғлиқ. Жумладан қонунчиликка мувофиқ, акциядорлар ҳуқуқлари куйидаги тартибда тақсимланади:

- 1% - акциядорларнинг йиллик умумий йиғилиши кун тартибига масалалар киритишга ҳамда АЖ кузатув кенгаши ва тафтиш комиссияси аъзолигига ўз номзодларини кўрсатиш ҳуқуқи;

- 1% - акциядорлик жамиятининг кузатув кенгаши аъзоси, директори ёки бошқарув аъзоси устидан жамиятга етказилган зарарларнинг ўрнини қошлаш тўғрисидаги даъво билан судга мурожаат қилиш ҳуқуқи;

- 5% - кузатув кенгашига акциядорларнинг навбатдан ташқари умумий йиғилиши ўтказилишини талаб қилиш ҳуқуқи;

- 5% - муайян давр учун фаолият натижалари бўйича АЖ нинг молия-хўжалик фаолиятини текширишни талаб қилиш ҳуқуқи;

- 10% - аффилиланган шахс билан тузилган битим натижасида АЖ га етказилган зарарни, ўша битимни тузишга доир талаблар бузилишининг мавжуд белгиларини ўрганиш учун мустақил равишда аудиторлик ташкилотини жалб этиш ҳуқуқи;

- 40% - акциядорларнинг ўтказилмай қолган йиғилиши ўрнига чақирилган такрорий умумий йиғилишида иштирок этиш ва кун тартиби бўйича қарорлар қабул қилиш ҳуқуқи;

- 50% - акциядорларнинг умумий йиғилишида умумий йиғилиш ваколатига кирадиган масалалар (АЖ устав фондиди ошириш ёки

камайтириш, ўз акцияларни жамият томонидан сотиб олиш, ижроия органи, тафтиш комиссияси ва кузатув кенгаши аъзоларини сайлаш, акцияларни майдалаш ва йириклаштириш, аудиторлик ташкилотини белгилаш ва б.) бўйича қарорлар қабул қилиш ҳуқуқи;

- 75% - акциядорларнинг умумий йиғилишида малакали кўпчилик овози талаб қилинадиган масалалар (АЖ уставига ўзгартириш ва қўшимчалар киритиш ёки янги тахрирдаги уставни тасдиқлаш, АЖ ни қайта ташкил этиш, АЖ ни тугатиш ва тугатиш комиссиясини тайинлаш, эълон қилинган акцияларнинг энг кўп миқдорини белгилаш, АЖ кузатув кенгашининг ҳисоботлари ва тафтиш комиссиясининг ҳулосаларини эшитиш, АЖ томонидан йирик битимларни ва аффилланган шахслар билан битимларни тузиш) бўйича қарорлар қабул қилиш ҳуқуқи;

- 100% - акциядорларнинг умумий йиғилишини ўтказмасдан умумий йиғилиш ваколатига киритилган масалалар бўйича қарорларни ёзма тарзда расмийлаштирган ҳолда якка тартибда қабул қилиш ҳуқуқи.

Кузатув кенгаши томонидан акциядорлик жамияти фаолияти устидан назорат ва мониторинг олиб бориш механизми ҳам ўрнатилган. Кузатув кенгаши акциядорлик жамияти фаолиятининг умумий раҳбарлигини амалга оширади. Акциядорлик жамияти фаолиятини назорат қилишда кузатув кенгаши ҳар чоракда ижроия органи раҳбарининг йиллик бизнес-режани бажарилиши тўғрисидаги ҳисоботини тинглайди. Ижроия органи томонидан тасдиқланган йиллик бизнес-режа параметрларини қўпол равишда бузиш ёки уни бажаришда барбод қилиш йўл қўйилганда кузатув кенгаши ижроия органи билан тузилган шартномани муддатидан олдин бекор қилиш ҳуқуқига эга. Бунда кузатув кенгаши томонидан акциядорлик жамияти фаолияти устидан мониторинг қилиш воситаси бўлиб бизнес-режа ҳисобланади. У ижроия органи томонидан ишлаб чиқилиб, ҳар йили акциядорлар умумий йиғилиши томонидан тасдиқланади. Бунда акциядорлик жамиятининг келгуси йилга мўлжалланган бизнес-режаси кузатув кенгаши мажлисида жорий йилнинг 1 декабридан кечиктирмай маъқулланиши лозим. Бизнес-режанинг энг муҳим кўрсаткичлари бўлиб ишлаб чиқаришни ўстириш, фойда олишни кўпайтириш ва дивидендларни тўлаш ҳисобланади.

Корпоратив бошқарувнинг яна бир механизми ахборот шаффофлигини таъминлаш ҳисобланади. ***Ахборот шаффофлигини таъминлаш механизми*** ўз ичига компания фаолияти ва унинг молиявий кўрсаткичлари тўғрисидаги ахборотни максимал даражада чоп этишни,

компания раҳбарияти ҳатти-ҳаракати ва йирик акциядорлар шаффофлигини таъминлашни олади. Ахборот шаффофлиги корпоратив бошқарувнинг асосий талабларидан бири ҳисобланади. Ахборотни доимий тарзда, ишончли ва олишга қулай тарзда тақдим этиш асосида компания ва унинг молиявий-хўжалик фаолияти бўйича ахборот ошкорлиги ва шаффофлигини таъминлаш акциядорлар ва инвесторларнинг компанияга бўлган ишончини қозонишга имкон беради.

Ўзбекистон қонунчилигига мувофиқ, акциядорлик жамияти томонидан ахборотни ошкор этиш инвесторларга муайян ахборотни тақдим этиш, қимматли қоғозлар бозорини тартибга солувчи ваколатли давлат органига ахборотни тақдим этиш ва уни чоп қилиш, шу жумладан Интернет халқаро тармоғида жойлаштириш йўли билан амалга оширилади.

Мажбурий тартибда ошкор қилиниши керак бўлган ахборот акциядорлик жамияти томонидан оммавий матбуот воситаларида, шунингдек Интернет халқаро тармоғида (мас. корпоратив веб-сайтда, корпоратив ахборотнинг ягона порталида) жойлаштирилади. Бунда қуйидаги ахборот мажбурий тартибда чоп этилиши лозим: акциялар чиқарилиши тўғрисидаги маълумотлар, акциядорлар умумий йиғилишининг ўтказилиши тўғрисидаги хабар, охириги молиявий йил учун йиллик ҳисобот, акциядорлик жамиятининг аффилиланган шахслари рўйхати ва уларга тегишли акциялар сони ва турлари, муҳим фактлар тўғрисидаги ахборот ва ҳ.к.

Компания раҳбариятининг қузатув кенгашига ҳамда қузатув кенгашининг акциядорлар умумий йиғилишига қатъий ҳисобдорлиги механизми ҳам корпоратив бошқарувда алоҳида ажратиб кўрсатилади. Охириги йилларда Ўзбекистонда акциядорлик жамиятлари бошқарув органлари ҳисобдорлигини ошириш учун қонун ва қонуности ҳужжатларда муҳим ўзгартиришлар киритилган. Масалан, шундай тартиб ўрнатилганки, бунда қузатув кенгаши акциядорларнинг ҳисобот умумий йиғилиши давомида унинг ваколатларига қирадиган масалалар бўйича, шунингдек қонунчиликда корпоратив бошқарувга қўйилган талабларнинг бажарилиши масалалари бўйича ҳисобот беради.

Ўз навбатида, акциядорлик жамиятининг ижроия органи ўрнатилган муддатларда акциядорлар умумий йиғилишига ҳамда қузатув кенгашига йиллик бизнес-режанинг бажарилиши тўғрисида ва акциядорлик жамияти фаолияти самарадорлигини ошириш борасидаги шарномавий мажбуриятлар тўғрисида чораклик ҳисоботларни тақдим этади ҳамда

унинг ваколат доирасидаги ишлар ҳолати хусусида маъруза қилади. Бундан ташқари, акциядорлик жамиятини бошқарув раҳбарияти бошқа манфаатдор томонлар (акциядорлар, кредиторлар ва ҳ.к.)га йиллик ва бошқа молиявий ҳисоботларни, шунингдек акциядорлик жамияти фаолияти тўғрисидаги маълумотларни ўз вақтида тақдим этиб боради.

Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизими ва механизмини ўрганиш асосида қуйидаги хулосаларга келинди.

Ўзбекистон акциядорлик жамиятлари учун капиталлашув даражасини сунъий равишда, яъни улар устав фонди муайян ҳукумат қарорлари асосида ошириш хос бўлган. Шунинг учун, бизнингча, улар табиий капитализацияга, яъни фонд бозорига ўз ташаббуси билан акциялар чиқариши ва уларни сотиш асосида устав фондиди оширишга мойил бўлишлари учун зарурий шароитларни яратиб лозим.

Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимининг ҳуқуқий ва иқтисодий ривожланиш хусусиятлари тарихий усулнинг сабаб-оқибат таҳлили асосида янгича тадқиқ этиш корпоратив бошқарув тизимини ривожлантиришга оид ислоҳотларнинг босқичларини янгича белгилашга, корпоратив бошқарувни ривожлантириш ислоҳотларининг асосий хусусиятларини аниқлашга, ҳар бир босқичнинг муаммолари ва камчиликларини юзага чиқаришга имкон берди. Республикада корпоратив бошқарувни ривожлантиришнинг кейинги босқичи корпоратив бошқарув тизимини халқаро стандартлар ва тамойиллар асосида такомиллаштиришга қаратилган бўлиши лозим.

Республикада акциядорлик жамиятлари ривожланиши кўрсаткичлари таҳлили шуни кўрсатдики, АЖ ларнинг фонд бозори ривожланишига таъсири, оқибатда, фонд бозори ҳажмининг мамлакат иқтисодиёти кўламига нисбати жуда паст. Хусусан, 2017 йил якунларига кўра, листингдаги АЖ лар бозор капитализациясининг ЯИМ га нисбати коэффициентини 5,94% ни ташкил этди. Халқаро амалиёт ўлчовларига мувофиқ, бундай кўрсаткич билан Ўзбекистон фонд бозори сезиларли даражада қадрсизланган, деб баҳоланади. Шу боис, корпоратив бошқарув тизимини ривожлантириш борасидаги асосий вазифалардан бири АЖ ларни фонд биржасида листингдан ўтишга кўпроқ жалб этиш, АЖ лар бозор капитализациясини ошириш, ва пировардида, фонд бозори ҳажмининг мамлакат иқтисодиёти кўламига нисбатини ошириб бориш бўлиши лозим.

Тадқиқотда шундай хулосага келиндики, Корпоратив бошқарув

кодекси жуда жўн ишлаб чиқилган, унинг тавсияларига риоя этишнинг аниқ механизми ва методик жиҳатлари таъминланмаган. Шу боис, АЖ да *“comply or explain”* (*“риоя қил ёки тушунтир”*) халқаро тамойилига риоя қилиш, АЖ кузатув кенгаши қўмиталари ва кузатув кенгашининг мустақил аъзолари фаолиятини ташкил этиш, АЖ ни ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқиш ва ҳ.к. бўйича методик тавсияларни ўз ичига олган *“Корпоратив бошқарув кодексининг айрим қоидаларига риоя этиш бўйича методик тавсиялар”* ишлаб чиқилди (**б-ялова**).

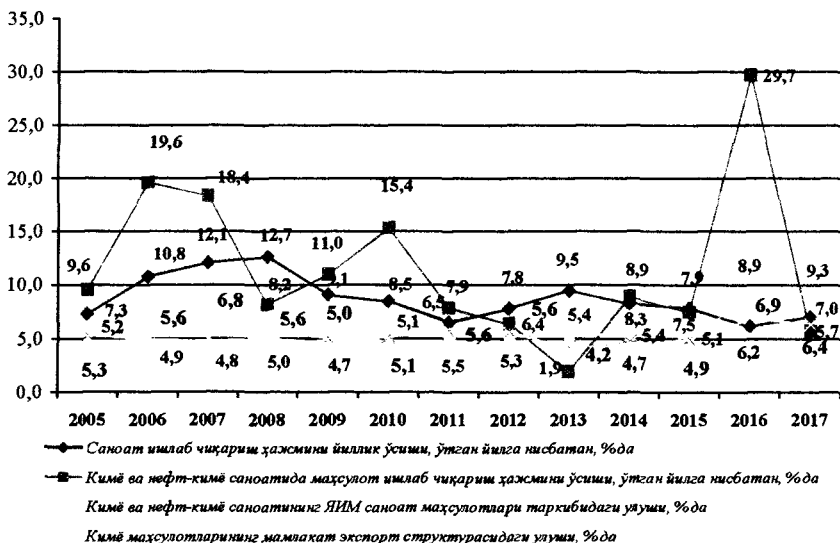
Мамлакатимизда амалга оширилган ҳуқуқий, тартибга солувчи ва институционал тадбирлар натижасида корпоратив бошқарувнинг ўзига хос тизими шаклланди. Бироқ, миллий корпоратив бошқарув тизимини шаклланиши ва ривожланишининг муайян ижобий жараёнларига қарамасдан, корпоратив бошқарув соҳасида ҳанузгача айрим муаммолар ва ҳал этилмаган масалалар сақланиб қолмоқда. Қолаверса, корпоратив бошқарувнинг халқаро стандартларида келтирилган адолатлилик, жавобгарлик, шаффофлик ва ҳисобдорлик каби корпоратив бошқарув тамойиллари миллий корпоратив қонунчиликка тўла-тўқис жорий этилмаган. Шунининг илобатга олиб, корпоратив бошқарув миллий тизимини кейинги ривожлантириш истиқболларини белгилаб берувчи, шунингдек, уни халқаро стандартларга яқинлаштиришни илобатга олувчи монографияда таклиф этилган асосий йўналишларни ва тадбирларни амалга ошириш мақсадга мувофиқ.

Корпоратив бошқарув механизмларининг республикадаги бозор ислохотларига мос ҳолда ҳамда бозор иқтисодиёти ривожланган мамлакатлар тажрибасини илобатга олган ҳолда олиб борилиши ва янада ривожланиб бориши корхона ва бутун мамлакат иқтисодий ўсишининг муҳим шарти бўлиб ҳисобланади. Бундай механизмлар корпоратив бошқарувнинг барча иштирокчиларини самарали ва тўғри ишлашини таъминлашга хизмат қилиши лозим. Агар механизмлар яхши ишламаси, унда акциядорлик жамиятида турли суиистеъмол қилиш ҳоллари содир бўлиши (масалан, АҚШ даги Enron компанияси билан боғлиқ бўлган можаро сингари) мумкин.

III БОБ. КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ ТАШКИЛИЙ-ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИНИНГ КИМЁ САНОАТИ АКЦИЯДОРЛИК КОРХОНАЛАРИДА ТАҲЛИЛИ

3.1. Кимё саноатида корпоратив бошқарувни вужудга келишининг ўзига хос хусусиятлари, ташкилий асослари ва ҳозирги ҳолати

Ўзбекистон Республикасининг 1990-йиллар бошига келиб шаклланган замонавий иқтисодиёти газ саноати, рангли ва қора металлургия, кимё саноати, машинасозлик, пахта тозалаш, тўқимачилик, консервлash ва ҳ.к. сингари кўп тармоқли халқ хўжалиги комплексини ташкил қилади. Ўзбекистон кимё саноати яратилиш пайтидан бошлаб асосан пахтачилик ҳамда қишлоқ хўжалигининг бошқа тармоқларини жадал ривожланишини таъминлаш учун тараққий этиб борди (3.13-расмга қаранг).

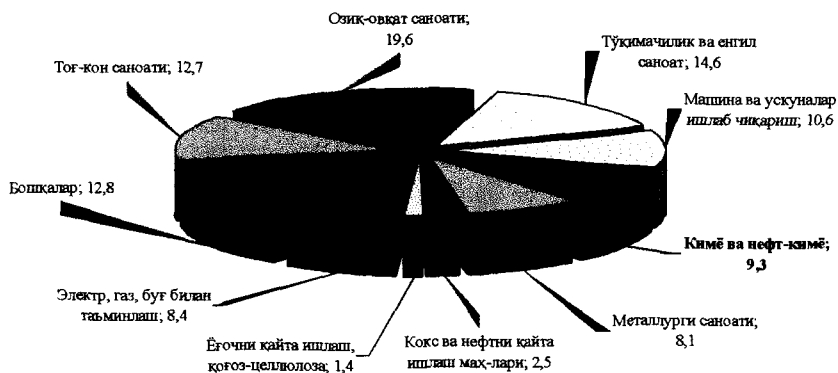


**3.13-расм. Иқтисодиётда кимё ва нефт-кимё саноати
кўрсаткичларининг ўзгариши динамикаси⁴²**

Бугунги кунда мамлакатимизда кимё ва нефт-кимё саноати халқ хўжалигининг устувор тармоқларидан бирига мансуб бўлиб, унга минерал ўғитлар, ноорганик моддалар ва энергетика, олтинкон ва кимё саноатлари

⁴² Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.

учун кимё реагентларини ишлаб чиқарувчи, органик кимё, сунъий тола ва полимер материаллари, ўсимликларни муҳофаза қилиш кимё воситалари ҳамда кальцийлаштирилган сода ишлаб чиқарувчи корхоналар киради. Ушбу корхоналарнинг маҳсулотлари мамлакат ЯИМ саноат маҳсулотлари таркибида салмоқли улуш (9,3%)ни ташкил қилиб, бутун иқтисодийнинг янги техника ва технологик базага ўтказишни тезлаштирадиган ўзига хос катализатор бўлиб хизмат қилади (3.14-расмга қаранг).



3.14-расм. ЯИМ саноат маҳсулотлари таркиби, % да (2017 й.)⁴³

Ўзбекистон Республикасида кимё саноати корхоналарининг корпоратив тизими мамлакатда давлат тасарруфидан чиқариш ва хусусийлаштириш, кимё корхоналарини акциядорлик жамиятларига айлантириш борасидаги ислохотлари натижасида шаклланиб келди. Даставвал, республикада кимё корхоналарида рақобатбардош маҳсулотларни яратиш ва ишлаб чиқаришни таъминлайдиган ягона илмий-техника ва инвестиция сиёсатини ўтказиш мақсадида *Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 19.03.1994 йилдаги 149-сонли “Ўзбекистон кимё саноати корхоналари (“Ўзкимёсаноат”) уюшмасини ташкил этиш ва унинг фаолияти масалалари тўғрисида”ги қарори* билан “Ўзкимёсаноат” уюшмаси ташкил этиш этилди. Мазкур уюшма 1990-чи йилларда ташкил этилган Ўзбекистон кимё саноати давлат концерни (“Ўздавкимё” концерни) тугатилган ҳолда унинг ҳуқуқий ворислик функцияларини ўзига олди. “Ўзкимёсаноат” уюшмаси вазифаларидан бири таркибдаги 30 дан ортиқ ишлаб чиқариш бирлашмалари, корхоналар ва

⁴³ Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитасининг маълумотлари асосида тузилган.

ташкilotлар фаолиятини ўзаро мувофиқлаштириш, уларда ишлаб чиқариш стратегиясини белгилаш ва уларнинг молиявий-иқтисодий аҳволини мустақкамлашдан иборат бўлди. 1998 йилда бошлаб “Ўзкимёсаноат” уюшмаси давлат корхоналари негизда ташкил этилган, уюшма таркибига кирувчи акциядорлик жамиятларини, ширкатларни давлатга тегишли акциялар (улушлар, пайлар)га мувофиқ бошқариш ҳуқуқига эга бўлди.

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маъкамасининг 12.03.2001 йилдаги 124-сонли “Кимё саноатини бошқариш тузилмасини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарорига [35] мувофиқ “Ўзкимёсаноат” уюшмаси очиқ акциядорлик жамияти шаклидаги “Ўзкимёсаноат” давлат-акциядорлик компаниясига айлантирилди, яъни кимё саноати корхоналарини бошқаришнинг янги корпоратив тузилмаси яратилди.

“Ўзкимёсаноат” давлат-акциядорлик компанияси (ДАК) *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 22.12.2003 йилдаги ПФ-3366-сонли фармони* [18] га мувофиқ хўжалик бошқарув органи саналиб, республикадаги кимё корхоналари ва ташкilotларининг асосий қисми⁴⁴ унинг таркибига киритилди. “Ўзкимёсаноат” ДАК ўз таркибига кирувчи корхоналарнинг хўжалик бирлашмасига тегишли бўлган акция пакетлари орқали ана шу корхоналарнинг хўжалик бошқарувини амалга оширувчи интеграциялашган компания ҳисобланган бўлсада, мазмунига кўра “Ўзкимёсаноат” ДАК холдинг бошқарувига асосланган компания ҳисобланган, чунки *“Холдинглар тўғрисидаги Низом”* [32] да келтирилган таърифга мувофиқ, у таркибига кирган бошқа кимё саноати акциядорлик жамиятларининг акциялари назорат пакетларини консолидация қилиниш йўли билан ташкил этилган.

Кейинчалик, “Ўзкимёсаноат” ДАК нинг корпоратив тузилмаси бир неча марта такомиллаштирилди. *Ўзбекистон кимё саноатининг корпоратив тузилмаси Вазирлар Маъкамасининг 23.01.2004 йилдаги 33-сонли “Кимё саноати корхоналарини бошқариш тузилмасини такомиллаштириш ва қишлоқ хўжалигига агрокимё хизмати кўрсатишни яхшилаш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарори* [38] билан янги тусга кирди. Унга мувофиқ “Ўзкимёсаноат” ДАК қайта ташкил этилиб, унинг таркибига ушбу қарор билан тугатилган “Ўзқишлоқхўжаликкимё” ДАК нинг қишлоқ хўжалигини минерал ўғитлар ва бошқа кимёвий маҳсулотлар билан

⁴⁴ 13.03.2001 йил ҳолатида таркибига 35 та кимё корхоналари ва ташкilotлари кирган.

таъминовчи корхоналар (13 та “Қишлоқхўжаликкимё” худудий АЖ лари) қўшиб берилди. Шу билан минерал ўғитлар ва ўсимликларни ҳимоя қилиш кимёвий воситаларини ишлаб чиқариш ва сотишнинг яхлит тузилмасини ўз ичига олган янги корпоратив тузилма барпо этилди. Сўнг, ушбу янги корпоратив тузилма Вазирлар Маҳкамасининг 31.03.2004 йилдаги 154-сонли қарорига мувофиқ қисман ўзгартирилиб, тузилма таркибига “Электрокимё завод” АЖ ҚҚ киритилди.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 24.04.2015 йилдаги ПҚ-4720-сонли Фармони [27] га мувофиқ 2015 йилнинг 1 июлидан акциядорлик ва бошқа хўжалик жамиятлари номларида уларнинг устав капиталида давлат улушидан қатъий назар “давлат” сўзидан фойдаланишга йўл қўйилмаслиги бўйича тартибнинг ўрнатилганлиги билан компаниянинг номланиши ўзгартирилиб, у “Ўзимёсаноат” АЖ сифатида қайта рўйхатдан ўтказилди.

“Ўзимёсаноат” АЖ корпоратив тузилмасидаги кейинги ўзгаришлар *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 24.10.2016 йилдаги ПҚ-2640-сонли Қарорига* мувофиқ мамлакатда ўсимликларни ҳимоя қилиш ва қишлоқ хўжалигига агрокимёвий хизматларни кўрсатиш тизимини такомиллаштириш, шунингдек қишлоқ хўжалигини минерал ўғитлар, ўсимликларни ҳимоя қилишнинг кимёвий ва биологик воситалари билан таъминлашнинг яхлит тизимини яратиш жараёнлари негизида содир бўлди. Унга мувофиқ “Ўзимёсаноат” АЖ таркибидаги жами 13 та “Қишлоқхўжаликкимё” худудий АЖ лари унинг таркибилан чиқарилиб, улар янги ташкил этилган “Ўзагрокимёҳимоя” АЖ таркибига киритилди. Натижада, “Ўзимёсаноат” АЖ нинг устав капитали “Ўзагрокимёҳимоя” АЖ нинг устав капиталига топшириладиган мулк ва улушлар қиймати суммасига камайтирилди.

2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясига [31] мувофиқ 2017 йил кимё саноати соҳасида қатор ўзгаришлар амалга оширилди. Жумладан, *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 12.04.2017 йилдаги ПҚ-2884-сонли “Ўзимёсаноат” АЖ бошқарув тузилмасини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” ги Қарорига* асосан мазкур акциядорлик жамияти бошқаруви аъзолари тўлиқ янгидан тайинланиб, кимё саноати тармоклари ва бошқарув аппарати тузилмалари қайтадан шакллантирилди.

Шунингдек, тармокнинг экспорт-импорт фаолиятини тартибга

солиш, ташқи савдо жараёнлари шаффофлигини таъминлаш, энг асосийси, ташқи бозорларда кимё маҳсулотларини сотиш ҳажмини ошириш ва географиясини кенгайтириш, рақобатбардош ва жозибадорлигини янада оширишни таъминлаш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Президентининг 29.08.2017 йилдаги ПҚ-3246-сонли “Кимё саноати ташкилотларининг экспорт-импорт фаолиятини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” ги Қарори билан “Ўзкимёсаноат” АЖ ташкилотлари иштирокида “Ўзкимёимпэкс” МЧЖ шаклидаги экспорт-импорт операциялари бўйича ягона агент ташкил этилди.

Бугунги кунда, “Ўзкимёсаноат” АЖ Ўзбекистон Республикаси кимё корхоналарини бирлаштирувчи ва кимё тармоғи ривожининг умумий концепциясини ишлаб чиқиб, уни татбиқ этувчи такомиллашган корпоратив тизим бўлиб ҳисобланади. Компания энг йирик кимё корхоналарининг ишлаб чиқариш, технологик, инновация, инвестиция, маркетинг ва экспорт сиёсатини юритади ва шу орқали кимё маҳсулотлари ишлаб чиқарувчи корхоналар ҳамда республика иктисодиётининг барқарор ривожланиши учун шароит яратади. “Ўзкимёсаноат” АЖ тармоқ тузилмасига 11 та йирик саноат корхоналари ҳамда илмий-тадқиқот, транспорт, логистика, экспорт-импорт фаолиятини амалга оширувчи 6 та хизмат кўрсатувчи ташкилотлар қиради. Йирик саноат ишлаб чиқариш корхоналарининг 8 таси акциядорлик жамияти шаклида ташкил этилган (7-ялова).

“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг ишлаб чиқарувчи корхоналарида 170 турдан ортиқ кимё маҳсулотлари ишлаб чиқарилиб, улар мамлакат иктисодиётининг етакчи тармоқлари ҳисобланган қишлоқ хўжалиги (минерал ўғитлар, ўсимликларни ҳимоялаш кимёвий воситалари, дефолиантлар), олтин қазиб чиқарувчи тармоқ (цианли натрий, полиакриламид), енгил саноат (ацетат ишлар, нитрон толаси), қурилиш материаллари саноатини ўз маҳсулотлари билан таъминлайди. Шундан келиб чиқиб, компания ишлаб чиқарувчи корхоналарини ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар турларига қараб, қуйидаги тўрт асосий ишлаб чиқариш мажмуаларига ажратиш мумкин:

1) минерал ўғитлар (азотли, фосфорли, калийли), ноорганик моддалар ва энергетика, олтинкон ва кимё саноатлари учун кимёвий реагентларни ишлаб чиқариш мажмуаси;

2) органик кимё, сунъий толалар ва полимер материалларини ишлаб чиқариш мажмуаси;

3) ўсимликларни ҳимоялаш кимё воситаларини ишлаб чиқариш мажмуаси;

4) кальцийлаштирилган сода ишлаб чиқариш мажмуаси.

Биз томондан мазкур мажмуалар доирасида ишлаб чиқариладиган кимё маҳсулотлари турлари тизимлаштириб, қайси кимё саноати корхонаси қандай маҳсулот турларини ишлаб чиқариши тўғрисидаги маълумот матрицавий тузилма кўринишда тасвирланди (**8-илова**).

“Ўзкимёсаноат” АЖ Ўзбекистонда кимё ва нефт-кимё саноатини бошқариш аппарати ҳисобланади ва ишлаб чиқариш фаолиятини амалга оширмайди. Унинг даромадлари (фойдаси) компания акцияларини сотиш, хусусийлаштиришдан тушган маблағлар, мол-мулки компаниянинг устав фондига тўлиқ кирган ташкилотларнинг ажратмалари (улар соф фойдасининг 50 фоизгача миқдорда), компания устав фондига берилган акцияларнинг давлат пакетлари бўйича дивидендлардан, шунингдек амалдаги конун ҳужжатларига мувофиқ бошка даромадлардан шакллантирилади.

“Ўзкимёсаноат” АЖ устав фондида давлат улushi устувор бўлган корхона ҳисобланади, шу боис у кимё саноатидек устувор соҳада ҳал қилувчи ўринларни эгаллаган ҳолда миллий иқтисодиётда муҳим роль ўйнайди. Шунинг учун, *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 16.06.2017 йилги ПҚ-3067-сонли Қарорига* мувофиқ “Ўзкимёсаноат” АЖ хусусийлаштирилмайдиган, стратегик давлат мулки объектларининг ягона рўйхатига (41-чи позицияда) киритилган.

“Ўзкимёсаноат” АЖ корпоратив бошқарув тузилмасининг ҳозирги ҳолатини таҳлил қиладиган бўлсак, акциядорларнинг умумий йиғилиши, кузатув кенгаши ва ижроия органи компаниянинг бошқарув органлари ҳисобланади.

Акциядорларнинг умумий йиғилиши “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг олий бошқарув органи ҳисобланади.⁴⁵ “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг устав фондидаги 100% акцияларнинг давлат пакети *Вазирлар Маҳкамасининг 11.06.2013 йилдаги 165-сонли қарорига* асосан “Давлат активларини бошқариш маркази” ДУК га тасарруф этиш ҳуқуқисиз эгалик қилиш ва

⁴⁵ 2017 йилгача Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 23.01.2004 йилдаги 33-сонли қарорига мувофиқ “Ўзкимёсаноат” ДАК ни бошқаришнинг олий органи таркиби Вазирлар Маҳкамасининг қарори билан тасдиқланадиган ва кузатув кенгаши вазифасини бажарадиган Компания кенгаши ҳисобланган. Бундай Кенгашлар республиканинг давлат активларига эга айрим давлат акциядорлик компанияларининг корпоратив тузилмасы таркибига киритилган бўлиб, улар ўз фаолиятини Ўзбекистон Республикаси Президентининг 24.07.2006 йилдаги ПҚ-424-сонли Қарори асосида амалга оширган.

фойдаланиш учун берилган эди. Ҳозирда, *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 14.01.2019 йилдаги ПҚ-4112-сонли қарорига* асосан мазкур давлат акция пакетлари бўйича акциядор ҳуқуқини Давлат активларини бошқариш агентлиги амалга оширолмади. Шунга мувофиқ, барча оддий акциялар битта акциядорга, яъни давлатга тегишли бўлганлиги боис, “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонунга ва “Ўзкимёсаноат” АЖ Уставига мувофиқ акциядорларнинг умумий йиғилиши ўтказилмайди. Акциядорларнинг умумий йиғилиши ваколатига киритилган масалалар бўйича қарорлар ушбу акциядор (акциядор вакили) томонидан яқна тартибда қабул қилинади ва ёзма шаклда расмийлаштирилади.

“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг кузатув кенгаши унинг Уставига мувофиқ компания фаолиятига умумий раҳбарликни амалга оширади. Компания кузатув кенгашининг аъзолари акциядорларнинг умумий йиғилиши томонидан бир йиллик муддатга сайланади. Кузатув кенгашининг миқдор таркиби 6 кишидан иборат бўлиб, амалдаги шахсий таркиб *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 12.04.2017 йилдаги ПҚ-2884-сонли Қарори* билан тасдиқланган.

“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг корпоратив менежмент соҳасини таҳлил қиладиган бўлсак, компания ижро этувчи аппарати тузилмаси *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 12.04.2017 йилдаги ПҚ-2884-сонли Қарорига* мувофиқ тасдиқланган ва ҳозирда унга бозор талабларига мувофиқ зарурий ўзгартиришлар киритилган. Унинг ижро этувчи аппарати функционал асосда ташкил этилган, яъни у функционал тузилмадир (**9-ялова**).

“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг корпоратив менежменти тузилмасидан кўришиб турибдики, компаниянинг кундалик фаолиятига раҳбарлик ва оператив бошқарув коллегияли ижроия органи, яъни Бошқарув томонидан амалга оширилади. Компания Бошқаруви ҳам корпоратив бошқарув, ҳам корпоратив менежмент соҳаларининг зарурий элементи бўлиб ҳисобланади. Бошқарув акциядорларнинг умумий йиғилиши ва кузатув кенгаши томонидан қабул қилинган қарорларнинг бажарилишини ташкил қилади. Бошқарув тўрт кишидан, шу жумладан раис ва унинг уч нафар ўринбосарларидан иборат. Уставга мувофиқ, Бошқарув раиси ва аъзолари *Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси* томонидан тасдиқланади ва кейинчалик кузатув кенгаши томонидан бир йил муддатга лавозимга тайинланади. Бошқарув ваколатига акциядорлар умумий йиғилишининг ва

кузатув кенгашининг ваколатларига киритилган масалалардан ташқариш барча масалаларни ҳал қилиш киради. Бошқарув аъзолари ва кузатув кенгаши ўртасидаги ўзаро муносабатлар Бошқарув аъзосини ёллаш тўғрисидаги меҳнат шартномаси доирасида олиб борилади. Бошқарув раиси компания номидан иш юритади, бошқа ташкилотлар ва органлар билан бўлган ўзаро муносабатларда унинг манфаатларини ифодалайди.

“Ўзкимёсаноат” АЖ корпоратив бошқарув тузилмаси миллий қонунчилик асосида тузилган ва унда корпоратив бошқарув органларидан ташқари назорат органлари ҳам ўрин олган. Жумладан, компанияда корпоратив назорат функцияларини бажарувчи уч кишидан иборат тафтиш комиссияси ва икки кишидан иборат ички аудитор хизмати фаолият юритади.

3.2. Кимё саноати акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми таҳлили

Ҳар қандай компанияда корпоратив бошқарувнинг самарадорлиги кўп жиҳатдан корпоратив бошқарув механизмлари қандай ишлаётганлиги билан белгиланади. Шунини инобатга олиб, ушбу параграфда тадқиқот муаллифи томонидан “Ўзкимёсаноат” АЖ ҳамда унинг таркибидаги саноат акциядорлик корхоналарида ички корпоратив бошқарув механизми ўрганиб чиқилди. Бунда таҳлил асосан эмпирик тадқиқот усуллари (кузатув, интервью, ҳужжатларни кўздан кечириш) га таянган ҳолда ўтказилди ҳамда мулкчилик тузилмаси, корпоратив иштирокчилар орасида муносабатларни расмийлаштириш, ахборот ошқорлигини таъминлаш каби механизмларнинг ҳолатини ўрганиш ва улардаги камчиликларни рўёбга чиқаришга асосланди.

Мулкчилик тузилмаси. “Ўзкимёсаноат” АЖ да корпоратив бошқарув механизмини ўрганиш, дастлаб унинг мулкчилик тузилмасини тадқиқ этишдан бошланади. “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг мулкчилик тузилмаси унинг бошқа корхона ва ташкилотлар капиталида иштирок этиш кўринишида ифодаланади (**10-илова**).

Бугунги кун ҳолатида, “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг устав фонди 457 млрд. 980 млн. 316,305 минг сўмни ташкил қилиб, ҳар бирининг номинал қиймати 1145 сўм бўлган 399 982 809 дона акцияларга бўлинган. Компаниянинг акциялари 100% давлатга тегишли ҳисобланади. Мазкур давлат акциялар пакети Давлат активларини бошқариш агентлиги томонидан давлатнинг ишончли вакили орқали бошқарилади.

“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг ўзи бир неча корхоналар капиталида иштирок этади. Биз бундай корхоналарни шартли равишда кимё саноати маҳсулотларини ишлаб чиқарувчи ва хизматларини кўрсатувчи корхоналар ҳамда бошқа тармоқ корхона ва ташкилотларига ажратдик. “Ўзкимёсаноат” АЖ жами 23 та юридик шахсларнинг, шу жумладан республикадаги 11 АЖ, 9 МЧЖ бир УК ҳамда чет элдаги 2 та корхоналарнинг устав капиталида иштирок этади. Компания кимё тармоғи доирасидаги аксарият корхоналарнинг 51% дан кўпроқ улушига тўғридан-тўғри эгалик қилади, яъни назорат акция пакетига эга. Баъзи корхоналар капиталида эса билвосита, яъни у тўғридан-тўғри эгалик қилган корхоналар орқали иштирок этади. Демак, компания нафақат ички корпоратив бошқарувни, балки таркибидаги корхоналараро корпоратив бошқарувни ҳам амалга оширади. Шу боис, компанияда корпоратив бошқарув механизмини шартли равишда иккига бўлиб ўрганиш мумкин:

1) “Ўзкимёсаноат” АЖ ва унинг таркибидаги акциядорлик жамиятларининг ички корпоратив бошқарув механизми;

2) устав капиталидаги акциялар пакети (улуши) “Ўзкимёсаноат” АЖ га тегишли бўлган корхона ва ташкилотларни ташқи корпоратив бошқариш механизми.

“Ўзкимёсаноат” АЖ таркибидаги акциядорлик корхоналарининг акциядорлик капитали таркибини ҳам тадқиқ этиш жуда муҳим, чунки бу бизга уларнинг мулк таркиби хусусида аниқ тасаввур ҳосил қилишга имкон беради (3.3-жадвалга қаранг). Ушбу жадвалдан кўришиб турибдики, кимё саноати корхоналарининг акциядорлик капитали таркиби асосан улушлар кўринишида уч қисмга бўлинган: давлат улуши, жисмоний ва юридик шахс типидagi акциядорлар ҳамда хорижий инвесторлар улуши. Давлат улуши икки устунга ажратилган. “Ўзкимёсаноат” АЖ устав фондида берилган улушларга эга бўлиб, барча акциядорлик корхоналарининг капиталида бундай улуш мавжуд. Баъзи акциядорлик корхоналардаги давлат активлари Давлат активларини бошқариш агентлигига берилган бўлиб, бу давлат активлари бўйича давлатнинг ишончли вакиллари тайинланган ва улар муайян хусусийлаштириш дастурларига мувофиқ сотилиши белгиланган.

Айрим корхоналар акциядорлик капиталида юридик ва жисмоний шахслар мавжуд бўлиб, бу уларнинг корпоратив бошқарувда миноритар акциядорлар сифатида қатнашишини таъминлайди. Хорижий инвесторлар фақатгина уч акциядорлик корхоналарида рўйхатга олинган. Булар

“Максам-Чирчик” АЖ да “МАХАМCORP SAU” (Испания), “Аммофос-Максам” АЖ да “МАХАМCORP International SLU” (Испания), “Электрокимёзавод” АЖ ҚК да “Dalston Associated SA” (Панама) компаниялари ҳисобланади.

3.3-жадвал

“Ўзкимёсаноат” АЖ таркибидаги кимё саноати корхоналарининг акциядорлик капитали таркиби⁴⁶

№	Корхона номи	Давлат улуши		Акциядорлар (юридик ва жисмоний шахслар) улуши, %	Хорижий инвесторлар улуши, %
		“Ўзкимёсаноат” АЖ устав фондига берилган давлат улуши, %	Давлат активларини бошқариш агентлиги бошқарадиган давлат улуши, %		
1.	“Навоийазот” АЖ	51,0	49,0	-	-
2.	“Фарғонаазот” АЖ	51,0	48,05	0,95	-
3.	“Максам-Чирчик” АЖ	51,0	-	-	49,0
4.	“Аммофос-Максам” АЖ	51,0	-	-	49,0
5.	“Самаркандкимё” АЖ	39,65	60,35	-	-
6.	“Электрокимёзавод” АЖ ҚК	26,0	-	19,0	55,0
7.	“Жиззах пластмасса” АЖ	25,0	61,04	13,96	-
8.	“Кўкои СФЗ” АЖ	25,0	70,54	4,46	-

Корпоратив бошқарув иштирокчилари орасидаги муносабатларни расмийлаштириш механизми. Ушбу механизм корпоратив бошқарув иштирокчилари ўртасидаги муносабатларни тартибга соладиган, корпоратив бошқарув стандартларини ўрнатадиган ва бизнес-жараёнларни, ресурсларни, ходимларни ва ахборотни бошқариш тартибини белгилайдиган ички корпоратив меъёрий ҳужжатларни ишлаб чиқиш ва тасдиқлашни кўзда тутади.

“Ўзкимёсаноат” АЖ сингари йирик компания – бу жуда мураккаб механизмдир. Уни самарали бошқариш учун раҳбарлардан юқори даражадаги профессионаллик, оператив қарорлар қабул қилишда пухталиқ ва маҳорат талаб этилади. Ички корпоратив ҳужжатларда биркитилган зарурий корпоратив бошқарув тартиботлари ижроия органи ва кузатув кенгаши аъзоларига қарорлар қабул қилишда коллектив ёндашувни таъминлаган ҳолда компаниянинг мақсадларига эришишга имкон беради.

⁴⁶ Тадқиқотлар асосида 01.04.2019 й. ҳолатида муаллиф томонидан тузилган.

Ҳозирги кунга қадар, “Ўзкимёсаноат” АЖ да корпоратив бошқарув механизмини таъминлайдиган бир неча ички корпоратив меъёрий ҳужжатлар қабул қилинган ва корпоратив бошқарув ва назорат органлари томонидан фойдаланиб келинмоқда (3.4-жадвалга қаранг).

3.4-жадвал

“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг корпоратив бошқарувга оид ички ҳужжатлари

№	Ички корпоратив ҳужжат номи
1.	“Ўзкимёсаноат” АЖ Устави
2.	“Ўзкимёсаноат” АЖ корпоратив бошқарув Кодекси
3.	“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг ягона акциядори томонидан акциядорларнинг умумий йиғилиши ваколатига қирадиган масалалар бўйича қарорларни қабул қилиш тўғрисидаги Низом
4.	“Ўзкимёсаноат” АЖ кузатув кенгаши тўғрисидаги Низом
5.	“Ўзкимёсаноат” АЖ ижроия органи тўғрисидаги Низом
6.	“Ўзкимёсаноат” АЖ тафтиш комиссияси тўғрисидаги Низом
7.	“Ўзкимёсаноат” АЖ ички аудит хизмати тўғрисидаги Низом
8.	“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг дивиденд сиёсати тўғрисидаги Низом
9.	“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг ахборот сиёсати тўғрисидаги Низом
10.	“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг ички назорати тўғрисидаги Низом
11.	“Ўзкимёсаноат” АЖ Кенгаши ва тафтиш комиссияси аъзоларини мукофотлаш тўғрисидаги Низом
12.	“Ўзкимёсаноат” АЖ Бошқарув аъзоларини мукофотлаш тўғрисидаги Низом
13.	“Ўзкимёсаноат” АЖ корпоратив бошқарув тизимини баҳолаш учун мустақил ташкилот танловини ўтказиш Регламенти
14.	“Ўзкимёсаноат” АЖ ижроия органи раҳбарлари номзодларини танлаш Регламенти
15.	“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг бизнес юритиш қоидалари

Демак, “Ўзкимёсаноат” АЖ да корпоратив бошқарув иштирокчилари ўртасидаги муносабатларни расмийлаштириш механизмини таъминлаш учун етарлича ички корпоратив ҳужжатлар ишлаб чиқилган ва тасдиқланган. Бироқ, бизнингча, фақатгина ушбу ҳужжатларнинг мавжуд бўлиши корпоратив бошқарувни жаҳон андозаларига мос олиб борилишини таъминламайди. Шунинг учун компанияда корпоратив бошқарув даражасини ошириш учун қуйидаги корпоратив ҳужжатларнинг бўлиши тавсия этилади:

- “Ўзкимёсаноат” АЖ корпоратив маслаҳатчиси тўғрисидаги Низом;
- “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг корпоратив ижтимоий масъулиятга оид сиёсати;
- “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг коррупцияга қарши сиёсати.

Ахборотни ошкор этиш механизми. Ахборот ошкорлиги ва шаффофлигини таъминлаш механизми компания фаолияти ва унинг молиявий кўрсаткичлари тўғрисидаги ахборотни максимал даражада чоп этишни, компания раҳбарияти ҳатти-ҳаракати ва йирик акциядорлар шаффофлигини таъминлашни ўз ичига олади ва корпоратив бошқарувнинг асосий талабларидан бири ҳисобланади. “Ўзкимёсаноат” АЖ ва таркибидаги акциядорлик корхоналари томонидан мажбурий тартибда ошкор қилиниши керак бўлган ахборот оммавий матбуот воситаларида, хусусан “Биржа” газетасида, корпоратив веб-сайтда, Корпоратив ахборот ягона порталида (www.openinfo.uz) ҳамда, агар фонд биржаси листингида бўлса, “Тошкент” РФБ веб-сайтида жойлаштирилиб борилади. Ушбу тадқиқот доирасида биз томондан “Ўзкимёсаноат” АЖ ва унинг таркибидаги корхоналарда ахборот ошкорлиги механизмини баҳолаш учун уларнинг Корпоратив ахборот ягона порталида ахборотни амалдаги қонунчиликка мувофиқ ошкор қилиш амалиёти 01.06.2018 йил ҳолати бўйича таҳлил қилинди.

Ўзбекистон Республикаси “Қимматли қоғозлар бозори тўғрисида”ги Қонуннинг 44-моддасига мувофиқ эмитент ахборотни қимматли қоғозлар эмиссия рисоласида, эмитентнинг йилнинг ҳар чорагидаги ва йиллик ҳисоботида, эмитентнинг фаолитидаги муҳим фактлар тўғрисидаги хабарларда ошкор қилади. Ўтказилган таҳлиллардан аён бўлдики, тармоқда барча акциядорлик жамиятлари томонидан ахборотни Корпоратив ахборот ягона порталида ошкор қилиб бориш амалиёти йўлга қўйилган. Хусусан, тармоқдаги барча корхоналар чораклик ва йиллик ҳисоботлар ўз вақтида порталда чоп этишади. Муҳим фактларни порталда чоп этиш борасида “Ўзкимёсанот” АЖ, “Аммофос-Максам” АЖ, “Максам-Чирчиқ” АЖ, “Навоийазот” АЖ, “Фарғонаазот” АЖ, “Электромехзавод” АЖ ҚК, “Самарқандкимё” АЖ каби корхоналар тартибликка ва мунзатамликка риоя этишган. Демак, ушбу корхоналарда муҳим фактларни ўз вақтида чоп этиб бориш амалиёти яхши йўлга қўйилган, деб баҳо бериш мумкин. Бирок, “Қўқон СФЗ” АЖ ва “Жиззах пластмасса” АЖ да муҳим фактларни чоп этиш борасида мунтазамлик ва тўлиқлик таъминланмаганлиги кузатилди.

Шу билан бирга, юқоридаги қонун нормасини бажариш бўйича баъзи камчиликлар ҳам мавжуд. Жумладан, ҳеч қайси акциядорлик жамияти томонидан қимматли қоғозлар эмиссия рисоласи порталда ошкор этилмаган. Шунингдек, акциядорларнинг умумий йиғилишини ўтказиш

тўғрисидаги хабарлар баъзи корхоналар томонидан эълон қилинмаган (мас., “Аммофос-Максам” АЖ, “Максам-Чирчиқ” АЖ). Акциядорлик жамиятлари порталда ўзининг уставларини ҳам чоп этишади, бироқ “Ўзкимёсанот” АЖ ва “Навоийазот” АЖ томонидан уларнинг уставлари эълон қилинмаган. Демак, ушбу корхоналарда порталда ахборотни ошкор этиш даражасини янада ошириш талаб этилади.

Корхона томонидан ахборотни ошкор этиш жаҳон Интернет тармоғида жойлаштириш орқали ҳам амалга оширилади ва бунда одатда корпоратив веб-сайтлардан фойдаланишади. Ўзбекистонда ахборотни корпоратив веб-сайтларда жойлаштириш “Акциядорлик жамиятларининг корпоратив веб-сайтларига қўйиладиган талаблар тўғрисидаги Низом” [41] га мувофиқ амалга оширилади. Шунинг учун, биз томондан тармоқдаги акциядорлик жамиятлари корпоратив веб-сайтларининг ушбу талабларга мувофиқлиги юзасидан 01.06.2018 йил ҳолати бўйича таҳлил ўтказилди.

3.5-жадвал

“Ўзкимёсанот” АЖ корхоналари корпоратив веб-сайтларида ахборот ошкорлигининг таъминланиши⁴⁷

№	Акциядорлик жамияти	Корпоратив веб-сайтнинг мавжудлиги ва унинг манзили	Веб-сайтда ахборотни жойлаштириш даражаси (жойлаштирилган ахборотнинг мажбурий жойлаштирилиши керак бўлган ахборот турларига нисбати, фоизда)
1.	“Ўзкимёсанот” АЖ	Мавжуд (www.uzkimyosanoat.uz)	71%
2.	“Навоийазот” АЖ	Мавжуд (www.navoiyazot.uz)	81%
3.	“Фарғонаазот” АЖ	Мавжуд (www.navoiyazot.uz)	40%
4.	“Максам-Чирчиқ” АЖ	Мавжуд (www.maxam-chirchiq.uz)	71%
5.	“Аммофос-Максам” АЖ	Мавжуд (www.ammofos-maxam.uz)	50%
6.	“Самарқандкимё” АЖ	Мавжуд эмас	0%
7.	“Электрокимёзавод” АЖ	Мавжуд (www.elkimyo.uz)	60%
8.	“Жиззах пластмасса” АЖ	Мавжуд (www.jizzaxplastmassa)	60%
9.	“Қўқон СФЗ” АЖ	Мавжуд (www.superphosphate.uz)	60%

⁴⁷ Таҳқиқотлар натижасида муаллиф томонидан тузилган.

Таҳлил натижалари шуни кўрсатдики, корпоратив веб-сайтда мажбурий жойлаштирилиши лозим бўлган 21 турдаги ахборот белгиланган бўлсада, кимё акциядорлик корхоналарининг ҳаммаси ҳам ушбу ахборот турларини корпоратив веб-сайтларда тўлиқ ошкор этишмайди. “Ўзкимёсаноат” АЖ тизимидаги барча акциядорлик жамиятларида корпоратив веб-сайтлар мавжуд, фақатгина “Самарқандкимё” АЖ нинг корпоратив веб-сайт манзили (samkimyo.uz) баъзи манбаларда кўрсатилган бўлсада, лекин у айти пайтда ишламайди. Корпоратив веб-сайти мавжуд ва ишлаб турган акциядорлик жамиятларининг аксариятида ахборотни корпоратив веб-сайтда жойлаштириш даражаси 70% дан пастлигини кузатиш мумкин (3.5-жадвалга қаранг).

“Ўзкимёсаноат” АЖ ва таркибидаги саноат акциядорлик жамиятлари корпоратив веб-сайтларининг қонунийлик талабларига мувофиқлиги юзасидан ўтказилган батафсил таҳлил натижаларига (**11-илова**) мувофиқ корпоратив веб-сайтларни юритишда айрим камчиликлар мавжудлиги ҳамда ахборот қисман ёки айрим хато ва камчиликлар билан жойлаштирилганлиги аниқланди. Жумладан, аксарият корхоналар АЖ ни ривожлантириш стратегияси тўғрисидаги ахборотни, жамиятнинг молия-хўжалик ҳолатини ва уни ривожлантириш динамикасини тавсифловчи асосий кўрсаткичларни, дивидендлар тўғрисидаги маълумотларни корпоратив веб-сайтларда жойлаштиришда етарли эътибор беришмайди. Шунингдек, баъзи ахборот турлари турли тартибларда, баъзан чалкаш ҳолда берилади. Бундай тартибда чоп этилган ахборот, фикримизча, акциядорлар ва инвесторларни чалкашликка олиб бориши ва тўлиқсиз ахборотни олишга сабаб бўлиши мумкин. Шу боис, тармоқнинг барча корхоналари учун корпоратив веб-сайтларни расмийлаштириш, уларда ахборотни жойлаштириш бўйича ягона стандарт ўрнатилиши лозим бўлади.

Кузатув кенгаши таркиби ва фаолияти механизми. Акциядорлик жамиятлари кузатув кенгашларини ҳам корпоратив бошқарувнинг ички механизми сифатида таҳлил қилиш муҳим. Чунки самарали фаолият юритаётган кузатув кенгаши замонавий компаниянинг узок муддатли барқарор ривожланиши учун энг муҳим шарт ҳисобланади. Шу боис, “Ўзкимёсаноат” АЖ ва таркибидаги тармоқ акциядорлик корхоналари кузатув кенгашларининг таркиби ва фаолияти таҳлил қилинди.

Таҳлиллар шуни кўрсатдики, кимё саноат акциядорлик корхоналари кузатув кенгашларининг миқдор таркиби турлича. Аксарият корхоналарда

(“Ўзкимёсаноат” АЖ, “Максам-Чирқчик” АЖ, “Аммофос-Максам” АЖ, “Жиззах пластмасса” АЖ, “Қўқон СФЗ” АЖ) 7 кишидан иборат кузатув кенгашини ташкил этиш амалиёти кенг тарқалган. Қолган корхоналарда (“Навоийазот” АЖ, “Самарқандкимё” АЖ, “Электрокимё завод” АЖ ҚК) кузатув кенгаши 5 киши ва фақат битта корхонада (“Фарғонаазот” АЖ) 9 кишини ташкил этади.

3.6-жадвал

Кимё саноати акциядорлик корхоналари кузатув кенгашларининг шахсий таркиби⁴⁸

№	Кузатув кенгашининг шахсий таркиби	Киши	%
1.	Юқори бошқарув органи (“Ўзкимёсаноат” АЖ) вакиллари	24	41,4
2.	Давлат рақобат қўмитасининг вакиллари	11	19,0
3.	Хорижий инвесторларнинг вакиллари	8	13,8
4.	Бошқа давлат бошқарув ёки ҳокимият органлари вакиллари	6	10,3
5.	Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси вакиллари	4	6,9
6.	Хусусий ташкилотлар вакиллари	2	3,4
7.	Кузатув кенгашининг мустақил аъзолари	1	1,7
8.	Тижорат банклари вакиллари	1	1,7
9.	Миноритар акциядорлар вакиллари	1	1,7
	ЖАМИ:	58	100

Акциядорлик корхоналари кузатув кенгашларининг шахсий таркибида ҳам турли-туманлик кўзга ташланади (3.6-жадвалга қаранг). Кўриниб турибдики, кимё саноат акциядорлик корхоналари кузатув кенгашлари аъзоларининг кўпчилиги (41,4%) юқори турувчи орган, яъни “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг вакиллари ташкил этади. Шу билан бирга, кўпгина корхоналарда давлат улуши устувор бўлганлиги учун кузатув кенгашлари таркибида давлат бошқарув органларидан давлат вакиллари ҳам иштирок этиб, уларнинг аксариятини Давлат рақобат қўмитасининг вакиллари (19,0%) ташкил этади. Хорижий инвесторларнинг вакиллари фақат устав капиталда хорижий инвесторларнинг улуши мавжуд бўлган акциядорлик жамиятлари (мас. “Максам-Чирқчик” АЖ, “Аммофос-Максам” АЖ, “Электрокимё завод” АЖ ҚК) кузатув кенгашлари таркибига киритилган.

Кузатув кенгаши мустақил аъзоларнинг мавжуд бўлиши акциядорлик жамиятларининг Корпоратив бошқарув кодексини қабул қилиниши билан боғлиқ. Тармоқдаги “Максам-Чирқчик” АЖ ва “Аммофос-Максам” АЖ дан ташқари барча акциядорлик жамиятлари Корпоратив бошқарув кодексини қабул қилишган. Унга мувофиқ

⁴⁸ Тадқиқотлар натижасида муаллиф томонидан тузилган.

акциядорлик жамияти кузатув кенгаши таркибига биттадан кам бўлмаган мустақил аъзо киритади. Шундай бўлсада, фақатгина битта корхонада, яъни “Фарғонаазот” АЖ да кузатув кенгашининг мустақил аъзолари қайд этилади. Демак, Кодексни қабул қилган қолган акциядорлик жамиятларига кузатув кенгашлари таркибида мустақил азоларини киритиш талаб этилади.

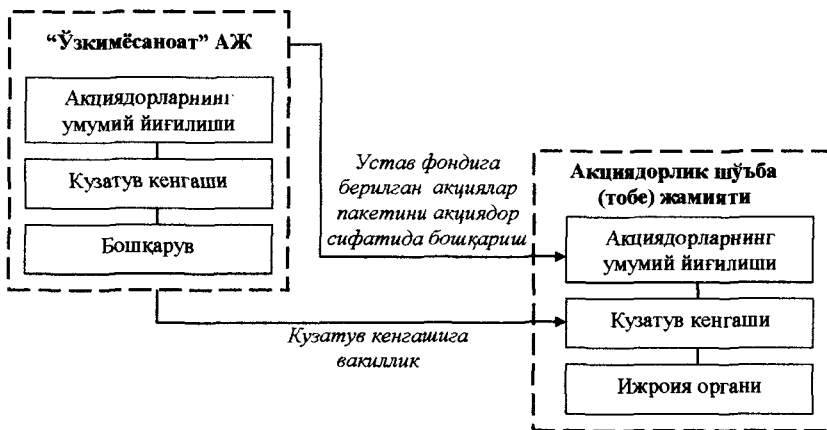
Кузатув кенгашларининг фаолиятини таҳлил қиладиган бўлсак, барча акциядорлик корхоналарида кузатув кенгашининг мажлислари устав бўйича ҳар чорақда камида бир марта даврийликда ўтказилиши белгиланган. Шунингдек, корхоналарда кузатув кенгашининг навбатдан ташқари мажлисларини ҳам ўтказиш амалиёти йўлга қўйилган. Бирок, кузатув кенгашлари мажлисларининг сони акциядорлик жамияти фаолиятининг сифатини акс эттирмайди.

Кузатув кенгашининг фаолият самарадорлигини кўрсатувчи мезонлардан бири – бу улар қошида махсус кўмиталарнинг ташкил этилганлигидир. Ўзбекистон Корпоратив бошқарув кодексига ҳам АЖ кузатув кенгаши қошида тегишли масалаларни ҳал этиш бўйича кўмиталар (ишчи гуруҳлар)ни ташкил этиш бўйича тавсиялар берилган. Таҳлил қилинаётган 9 та кимё саноат акциядорлик жамиятларининг 7 таси Кодексни қабул қилишган ва уларнинг ички ҳужжатларида кузатув кенгаши кўмиталарини ташкил этиш мумкинлиги белгиланган бўлсада, бироқ ҳақиқатда қандай кўмиталар яратилганлиги ва уларнинг фаолияти қандай ҳужжатлар асосида ташкил этилганлиги амалда кўринмади. Агар кузатув кенгашлари қошида кўмиталар ташкил этилмаган бўлса, демак, уларнинг фаолияти ва ушбу корхоналарда Кодекс тавсияларини жорий этиш аҳволи кўпроқ расмиятчилик характериға эга эканлигидан далолат беради.

Капиталида иштирок этаётган ташиқлотларни корпоратив бошқариш механизми. Маълумки, бугунги кунда “Ўзкимёсаноат” АЖ таркибидаги бир неча акциядорлик жамиятлари, масъулияти чекланган жамиятлари ва унитар корхоналари устав капиталларида қатнашади. Демак, улар қонунчиликка мувофиқ компания учун шўба ва тобе хўжалик жамиятлари ҳисобланади, чунки “Ўзкимёсаноат” АЖ уларнинг 20% дан 100% гача устав капиталида иштирок этади ҳамда ушбу корхоналар билан корпоратив ўзаро муносабатларни амалга оширади.

Таъкидлаш жоизки, “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг ўз акциядорлик корхоналарини бошқаришдаги иштироки компания устав фондиға

топширилган акциялар пакетлари орқали амалга оширилади. “Ўзкимёсаноат” АЖ томонидан шўъба ва тобе хўжалик жамиятларини корпоратив бошқариш механизми уларни бошқарув ва назорат органларида вакиллик қилиш тизими асосида қурилган. Яъни “Ўзкимёсаноат” АЖ корхоналар кузатув кенгашлари таркибига сайланган вакилларига эга бўлиб, у ушбу вакиллар орқали ўз таркибига кирувчи шўъба ва тобе хўжалик жамиятлари фаолиятини бошқаради ва мувофиқлаштиради, уларнинг кузатув кенгашларида вакиллик қилиш ва уларда қарорлар қабул қилиш орқали компанияни акциядор сифатидаги манфаатларини, шунингдек акциядорларнинг умумий йиғилишларида иштирок этиш орқали давлат манфаатларини амалга оширади (3.15-расмга қarang).



3.15-расм. “Ўзкимёсаноат” АЖ томонидан акциядорлик шўъба (тобе) жамиятларини корпоратив бошқариш механизми⁴⁹

“Ўзкимёсаноат” АЖ ўз таркибидаги шўъба ва тобе хўжалик жамиятлари фаолиятини корпоратив ўзаро муносабатлар асосида мувофиқлаштириб борсада, лекин ушбу корпоратив ўзаро муносабатларни тартибга соладиган аниқ ички меъёрий ҳужжат мавжуд эмаслиги аниқланди. Бундай меъёрий ҳужжатнинг мавжуд бўлиши шўъба ва тобе хўжалик жамиятларни корпоратив бошқариш иктисодий самарадорлигини ошишига олиб келади. Шунинг эътиборига олиб, “Ўзкимёсаноат” АЖнинг капиталида иштирок этаётган ташкилотлар билан корпоратив ўзаро

⁴⁹ Муаллиф ишланмаси.

муносабат қилиш тартиби тўғрисидаги Низом” ишлаб чиқилиши ва компания олий органи даражасида тасдиқланиши тавсия этилади.

Мазкур тартиб компаниянинг шўъба ва тобе хўжалик жамиятлари билан корпоратив асосда ўзаро муносабат қилишнинг умумий шартлари ва принципларини белгилаб қўйиши, шунингдек компания вакилларини акциядорлар (иштирокчилар) умумий йиғилишларида, кузатув кенгашларида ва тафтиш комиссияларида самарали фаолият юритишлари учун компанияни шўъба ва тобе хўжалик жамиятларига нисбатан акциядор сифатидаги ҳуқуқини амалга ошириш масалаларини муайян даражада тартибга солишга имкон беради.

3.3. Тармоқ акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизмини ташкил этувчи кўрсаткичлар таҳлили

Кимё саноати акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизмини ташкил этувчи кўрсаткичларини таҳлил қилиш учун биз томондан халқаро амалиётга мувофиқ “яхши корпоратив бошқарувнинг детерминантлари” ҳисобланган қуйидаги кўрсаткичлар танлаб олинди: маҳсулот ишлаб чиқариш, молиявий кўрсаткичлар, дивиденд, инвестиция кўрсаткичлари. Бизнингча, айнан ушбу кўрсаткичлар тармоқдаги корпоратив бошқарув самарадорлигини ва корпоратив бошқарувда раҳбарлар томонидан қабул қилинган қарорлар самарадорлигини кўпроқ ифодалайди.

Маҳсулот ишлаб чиқариш кўрсаткичлари. “Ўзкимёсаноат” АЖ етакчилик қилаётган кимё саноати корхоналари ҳозирги кунда 170 турдан ортиқ кимё ва нефт-кимё маҳсулотларини ишлаб чиқаради. Уларнинг аксарияти минерал ўғитлар ишлаб чиқаришга ихтисослаштирилган.

Республика Давлат статистика қўмитасининг маълумотларига кўра, сўнгги йилларда умумий саноат маҳсулотларининг ўртача 8-9% кимё ва нефт-кимё саноатининг улушига тўғри келмоқда. Кимё саноати маҳсулот ишлаб чиқариш кўрсаткичларини таҳлил қилишда унинг асосий маҳсулотлари сўнгги 10 йиллик динамика танлаб олинди (3.7-жадвалга қarang).

Жадвалдан кўриниб турибдики, аксарият кўрсаткичлар ва маҳсулотлар бўйича олдинги йилларга нисбатан ўсиб бориш тенденцияси кузатилмоқда. Демак, компанияда ишлаб чиқариш борасида тўғри корпоратив қарорлар қабул қилиниши натижасида маҳсулот ишлаб чиқариш кўрсаткичларининг ижобий ўсишига эришилган. Жумладан, 2017

Йилда тармоқ корхоналари томонидан амалдаги нархларда кимё товар маҳсулотлари 2743,7 млрд. сўмга ишлаб чиқарилган, бунда ишлаб чиқаришнинг ўсиши суръати ўтган йилга нисбатан 117,8% ни ташкил этган. Охириги ўн йил ичида эса ушбу кўрсаткич қарийб 4,3 мартага ошган.

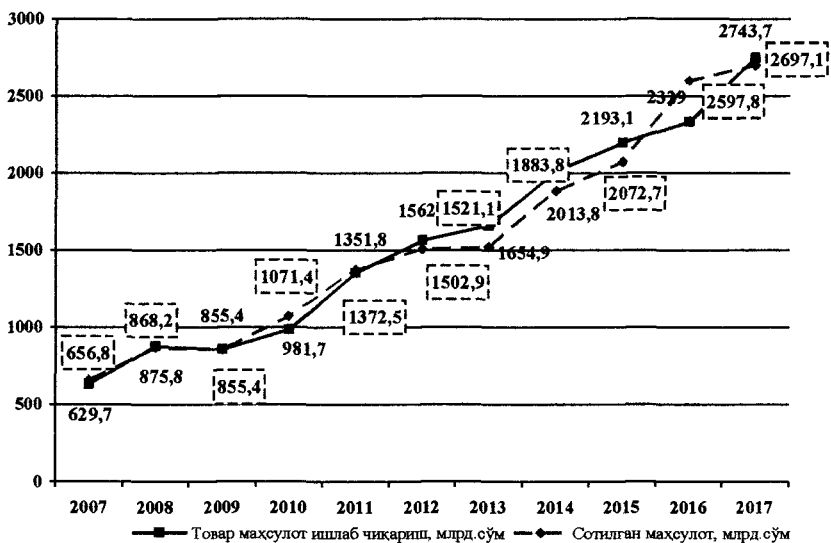
3.7-жадвал

Кимё саноати бўйича маҳсулот ишлаб чиқариш кўрсаткичлари⁵⁰

Маҳсулот номи	Йиллар										
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Товар маҳсулот ишлаб чиқариш, млрд. сўм											
Товар маҳсулот – амалдаги нархларда	62 9,7	875,8	855,4	981,7	1351,8	1562,1	1654,9	2013,8	2193,1	2329,0	2743,7
олдинги йилга нисбатан ўсиш, %	121,3	139,1	97,7	114,8	137,7	115,6	105,9	121,7	108,9	106,2	117,8
Халқ истеъмоли товарлари	28,5	47,7	49,3	55,9	66,7	103,5	132,1	143,7	185,1	214,6	179,3
Асосий маҳсулотлар ишлаб чиқариш ҳажмлари, минг тонна											
Минерал ўғитлар (100% п.в.) – жами	1022,1	1064,9	1073,2	1134,6	1173,2	1221,4	1110,8	1212,1	1234,4	1225,7	1141,89
Азотли ўғитлар (100% азот)	872,8	916,6	919,7	955,8	927,3	943,6	869,7	979,2	942,7	944,6	854,81
Фосфорли ўғитлар (100% P2O5)	149,4	148,4	153,5	148,8	139,4	152,5	156,6	136,5	148,4	142,9	119,09
Калийли ўғитлар	-	-	-	30,0	108,0	125,3	84,6	96,3	143,2	138,0	168,0
Синтетик аммиак	1224,0	1280,3	1265,3	1343,9	1294,3	1360,3	1307,5	1420,1	1370,0	1386,9	1290,1
ХМД (100% п.в.)	1,2	1,5	4,0	3,3	3,0	3,1	3,4	3,6	2,7	3,6	9,68
Каустик сода	22,67	20,84	18,14	23,10	24,54	25,20	23,50	19,60	19,30	17,70	14,90
Диаметрли целлюлоза	5,25	3,41	2,80	1,80	2,15	1,70	1,90	3,0	1,20	1,30	-
Кимёвий толалар	15,7	12,4	13,2	13,3	15,2	8,8	4,6	1,7	1,2	1,05	0,7
Полиэтилен трубалар	1,62	2,32	2,43	1,50	0,45	0,40	0,20	1,50	1,20	1,48	2,35
Кальцийлаштирилган сода	46,65	71,03	76,76	90,40	97,80	92,0	96,0	95,90	88,30	124,9	172,2

Тармоқда маҳсулот ишлаб чиқаришнинг ўсиши баробарида маҳсулот сотиш ҳажмларида ҳам ўсиш тенденцияси кузатилади. 3.16-расмдаги диаграммадан кўриниб турибдики, маҳсулот сотиш ҳажмлари охириги ўн йил ичида 4 баробарга ўсган. Албатта, бу давр оралиғида тенденциядаги 2009 йил натижалари жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози оқибатлари таъсирида кимё маҳсулотларининг баҳоси тушиб кетиши туфайли салбий томонган ўзгарганлигини кўрсатиб ўтиш лозим. Шунга қарамасдан, тармоқда ўсиш суръатлари 2010 йилдан бошлаб тикланганлигини кўришимиз мумкин.

⁵⁰ “Ўзкимёсаноат” АЖ маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.



3.16-расм. Маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш динамикаси ⁵¹

Тармоқнинг асосий маҳсулотлари таркибига киритиладиган минерал ўғитларни ишлаб чиқариш кимё саноатининг етакчи соҳаларидан бири ҳисобланади. Зарур миқдор ва ассортиментдаги азотли, фосфорли ва калийли ўғитлар нафақат республика қишлоқ хўжалиги эҳтиёжларини қондиради, балки экспортга ҳам йўналтирилади. 3.7-жадвал маълумотларига кўра, 2017 йилда минерал ўғитлар жами 1141,89 минг тонна, яъни ўтган йилга нисбатан 93,2% га камайган бўлсада, бироқ сўнгги ўн йил ичида эса 1,2 мартага ошган. Минерал ўғитлар ичида азотли ўғитларнинг ишлаб чиқариш ҳажмидаги салмоғи уларга бўлган талабнинг ошиб бориши билан тобора ўсиши кузатилсада, лекин 2017 йилда 2016 йилга нисбатан уни ишлаб чиқариш 90,5% га камайган.

Таҳлиллар кўрсатмоқдаки, тармоқда айрим кимё маҳсулотларини ишлаб чиқаришда пасайиш тенденцияси кузатилади. Бунга турли омиллар, жумладан, харидорлар буюртмаларининг камайиши (ДАЎ учун), жаҳон бозори конъюнктурасининг нобарқарорлиги (кимёвий толалар учун), таъминотчи томонидан хом ашёнинг етарлича таъминламаганлиги (полимер материаллари учун), фосфорит концентратининг вақтида етказиб берилмаганлиги (фосфорли ўғитлар учун), хом ашё ва материалларни

⁵¹ “Ўзкимёсаноат” АЖ материаллари асосида мултиф томонидан тузилган.

харид қилишга маблағларнинг етишмаслиги ва ҳ.к. сабаб бўлган.

Молиявий кўрсаткичлар. Кимё саноатида корпоратив бошқарувни баҳолаш учун тармоқнинг молиявий натижаларини таҳлил қилиш жуда муҳим. Бунда кимё саноатининг молиявий ҳолати тенденцияларини яхшироқ баҳолашга имкон берадиган энг асосий 8 та кўрсаткичлар бўйича сўнгги 5 йиллик динамика танлаб олинди (3.8-жадвалга қаранг).

3.8-жадвал

“Ўзкимёсаноат” АЖ молиявий кўрсаткичларининг ўзгариши⁵²

№	Молиявий кўрсаткичлар	Йиллар					2017 йилда	
		2013	2014	2015	2016	2017	2016 йилга	%
							нисб.	
(+,-)								
Молиявий натижаларининг асосий кўрсаткичлари, млрд. сўм								
1.	Махсулот сотишдан даромад – жами тармоқ бўйича, ш.ж.	2664,7	3195,5	3559,6	2597,8	2697,1	+99,3	103,8
1.1	кимё корхоналари бўйича	2664,7	3195,5	3559,6	2597,8	2697,1	+99,3	103,8
1.2	ижроия аппарати бўйича ⁵³	-	-	-	-	-	-	-
2.	Соф фойда – жами тармоқ бўйича, ш.ж.	9,5	31,4	-38,9	-21,3	14,5	+35,8	68,1
2.1	кимё корхоналари бўйича	6,4	29,7	-40,2	-25,0	13,1	+38,1	52,4
2.2	ижроия аппарати бўйича	3,1	1,7	1,3	3,7	1,4	-2,3	37,8
Баланс молиявий кўрсаткичлари, млрд. сўм								
3.	Узоқ муддатли активлар	219,2	234,7	237,3	492,7	519,7	+27,0	105,5
4.	Жорий активлар, ш.ж.	31,0	20,9	18,4	46,2	18,4	-27,8	39,8
5.	Дебиторлик қарзлари	10,9	9,6	10,0	38,4	14,4	-24,0	37,5
6.	Хусусий капитал	217,6	217,9	219,4	502,6	505,1	+2,5	100,5
7.	Мажбуриятлар, ш.ж.	32,6	37,9	36,3	36,3	33,0	-3,3	90,9
8.	Кредиторлик қарзлари	3,0	1,6	1,4	1,4	0,6	-0,8	42,9

Жадвалдан кўринишича, “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг кўпгина молиявий кўрсаткичлари сўнгги беш йил ичида ижобий бўлишига қарамадан, умуман тармоқ бўйича айрим молиявий кўрсаткичлар салбий натижани кўрсатмоқда. Фойда (даромад) кўрсаткичларини тармоқ бўйича ҳамда уларни яна иккига, яъни кимё корхоналари ва ижроия аппарати бўйича ажратган ҳолда ўрганилди. Бизнингча, ушбу кўрсаткичларни бундай тартибда ўрганиш тармоқдаги умумий самарани қандай ҳосил

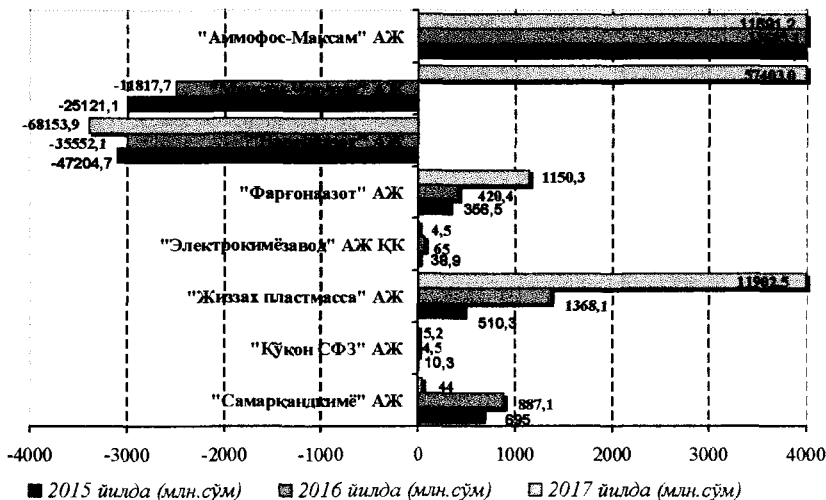
⁵² “Ўзкимёсаноат” АЖ маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.

⁵³ Махсулот сотишдан даромад ижроия аппарати бўйича ҳисобланмайди, чунки “Ўзкимёсаноат” АЖ ишлаб чиқариш фаолияти билан шугулланмайди ва унинг даромадлари асосан молиявий фаолиятдан тушган даромадлар (дивидендлар, молиявий ижара ва ҳ.к.) ҳисобидан шакллантирилади.

бўлганлигини аниқроқ баҳолашга имкон беради. Хусусан, 2015 йилгача кимё корхоналари томонидан маҳсулот сотишдан даромад йилига ўртача 113,1% га ўсиб борган. Бироқ, 2016 йилдан бошлаб тармоқ бўйича маҳсулот сотишдан даромад камайган бўлсада, лекин 2017 йилда 2016 йилга нисбатан 103,8% га ошган.

Тармоқ бўйича соф фойда кўрсаткичи 2015-2016 йилларда салбий натижани берган. Бунга асосан кимё корхоналари бўйича олинган соф фойда кўрсаткичлари, хусусан, шу йилларда “Навоийазот” АЖ ва “Максам-Чирчиқ” АЖ ларда йил якуни бўйича ҳосил бўлган катта миқдордаги зарарлар сабаб бўлган. 2017 йилга келиб тармоқ бўйича соф фойда ижобий натижага эришилган. Шунга қарамадан, ижроия аппарати бўйича соф фойда 2016 йилда энг катта миқдор 3,7 млрд. сўмни ташкил этган бўлсада, лекин 2017 йилда соф фойда 2,3 млрд. сўмга камайган. Бунга асосан “Ўзкимёсаноат” АЖ да 2017 йилда молиявий фаолият бўйича харажатлар ва давр харажатларининг муҳим даражада ошиши сабаб бўлган.

Кимё ташкилотлари бўйича соф фойданинг асосий қисми саноат акциядорлик корхоналари ҳиссасига тўғри келади. Бу уларнинг кимё тармоғи ривожига қанчалик ҳисса кўшишини кўрсатади (3.17-расмга қаранг).



3.17-расм. Тармоқ акциядорлик корхоналари бўйича соф фойда⁵⁴

⁵⁴ “Ўзкимёсаноат” АЖ маълумотлари асосида муаллиф томонидан тайёрланган.

Юқоридаги расмдан кўриниб турибдики, 2014 йилда тармоқнинг барча акциядорлик корхоналари молиявий натижаларини ижобий тугатган. Бироқ, тармоқнинг йирик корхоналари 2015-2017 йилларда “Навийазот” АЖ ва 2015-2016 йилларда “Максам-Чирчиқ” АЖ молиявий натижаларини зарар билан тугатган. Бунга асосан давр харажатлари таркибидаги бошқа операцион харажатлар ҳамда валюта курси фаркидан зарарларнинг ҳаддан ташқари ошиб кетиши сабаб бўлган. Шу билан бирга, охириги йилларда “Жиззах пластмасса” АЖ ва “Фағонаазот” АЖ нинг соф фойда кўрсаткичларини йилдан-йилга ошаётганлигини ва уларнинг кимё тармоғи ривожига кўшаётган ҳиссаси ортиб бораётганлигини кузатиш мумкин.

Шунингдек, 3.8-жадвалдан кўринишича, “Ўзкимёсаноат” АЖ да активлар ва хусусий капитал кўрсаткичлари бўйича ижобий тенденция кузатилади. Хусусан, компания узоқ муддатли активлар таркибидаги узоқ муддатли инвестициялар ҳисобига (2013-2017 йилларда йиллик ўртача 125,8%) йилдан-йилга ошиб бориши унинг хусусий капиталининг ўсиб боришини таъминлаган. Айниқса, бунга 2016 йилда компания устав капитали миқдорининг 280,7% га оширилиши катта таъсир этган. Жорий активлар, 2017 йилда дебиторлик қарзлари, бошқа пул воситалри ва эквивалентларнинг муҳим даражада камайиши ҳисобига, пасайган. Компания мажбуриятлари узоқ муддатли ва жорий мажбуриятларнинг камайиши ҳисобига 2017 йилда 90,9% га пасайган. 2017 йилда кредиторлик қарзлари охириги беш йил ичида қарийб беш бараварга камайтиришга эришилган.

Дивиденд кўрсаткичлари. Акциядорлик жамиятининг корпоратив бошқарув самарадорлигини белгиловчи кўрсаткичлардан бири дивиденд ҳисобланади. “Ўзкимёсаноат” АЖ ва унинг таркибидаги саноат акциядорлик корхоналари бўйича дивиденд кўрсаткичлари таҳлили ўтказилди. Бунда дастлабки маълумотлардан фойдаланиб (12-илова), молия йили якунига кўра бир акцияга ҳисобланган дивиденд кўрсаткичи бўйича охириги 3 йиллик динамика таҳлил этилди (3.9-жадвалга қараң).

Жадвал маълумотларидан кўринишича, охириги йилларда турли корхоналарда дивидендлар бўйича ижобий натижаларга эришилган бўлсада, лекин аксарият тармоқ корхоналарида дивидендлар ҳисобланмаган. Бундай ҳолат ижобий ва салбий омилларнинг таъсири натижасида юзага келган. Ижобий омилларга, масалан, “Ўзкимёсаноат” АЖ да 2015-2016 йиллар якуни бўйича дивидендларга мўлжалланган соф фойда ягона акциядорнинг қарори билан устав фондига капитализация

қилинган ҳолда инвестиция лойиҳасини⁵⁵ амалга ошириш учун йўналтирилиши, “Электрокимё завод” АЖ ҚҚ да 2014-2015 йиллар якуни бўйича соф фойда ишлаб чиқаришни ривожлантиришга йўналтирилишини қиритиш мумкин. Салбий омиллар эса, масалан, “Навоийазот” АЖ да 2015-2017 йиллар ва “Максам-Чирчик” АЖ да 2015-2016 йиллар якуни бўйича ишлаб чиқариш-хўжалик фаолиятининг салбий молиявий натижаси туфайли дивидендлар ҳисобланмаганлиги, “Фарғонаазот” АЖ да 2014-2017 йилларда олинган соф фойда 2013 йилда ҳосил бўлган зарарларни қоплаш учун йўналтирилганлиги туфайли, дивидендлар ҳисобланмаганлиги билан боғлиқ.

3.9-жадвал

Кимё саноати корхоналарида дивиденд ўзгариши динамикаси⁵⁶

Акциядорлик жамиятлари	Йил якуни бўйича бир акцияга ҳисобланган дивиденд, сўм			2016 й.да 2015 й.га нисбат. ўзгар. +/-	2017 й.да 2016 й.га нисбат. ўзгар. +/-
	2015 й.	2016 й.	2017 й.		
“Ўзкимёсаноат” АЖ	0	0	3,6	0	+3,6
“Навоийазот” АЖ	0	0	0	0	0
“Фарғонаазот” АЖ	0	0	0	0	0
(имтиёзли акциялар бўйича)	(632,0)	(632,0)	(632,0)	(ўзгармаган)	(ўзгармаган)
“Максам-Чирчик” АЖ	0	0	8611,77	0	+8611,77
“Аммофос-Максам” АЖ	11080,1	10374,68	8876,04	-705,42	-1498,65
“Самарқандкимё” АЖ	221,3	282,45	0	+61,15	-282,45
“Электрокимё завод” АЖ ҚҚ	0	0	0	0	0
“Жиззах пластмасса” АЖ	1107,44	2969,0	25830,33	+1861,56	+22861,33
“Қўқон СФЗ” АЖ	4,8	0	0	-4,8	0
(имтиёзли акциялар бўйича)	(600,0)	(600,0)	(600,0)	(ўзгармаган)	(ўзгармаган)

Шуларга қарамасдан, айрим тармоқ акциядорлик корхоналарида йил якуни бўйича дивидендларнинг ҳисобланиши кузатилади. Айниқса, дивиденд кўрсаткичлари хорижий инвесторнинг улуши муҳим бўлган “Аммофос-Максам” АЖ да жуда юқори даражада кузатишмоқда (дивиденд чиқиши 2015 йил якуни бўйича – 50%, 2016 йил якуни бўйича – 75%, 2017 йил якуни бўйича – 75%). Худди шундай хорижий инвесторнинг улуши муҳим бўлган “Максам-Чирчик” АЖ да 2017 йил якуни бўйича соф фойданинг 75% миқдориди дивиденд чиқиши таъминланган.

“Самарқандкимё” АЖ да 2015-2016 йилларда дивиденд чиқиши йиллик 50% кўрсаткич билан бир акция тўғри келган дивидендлар

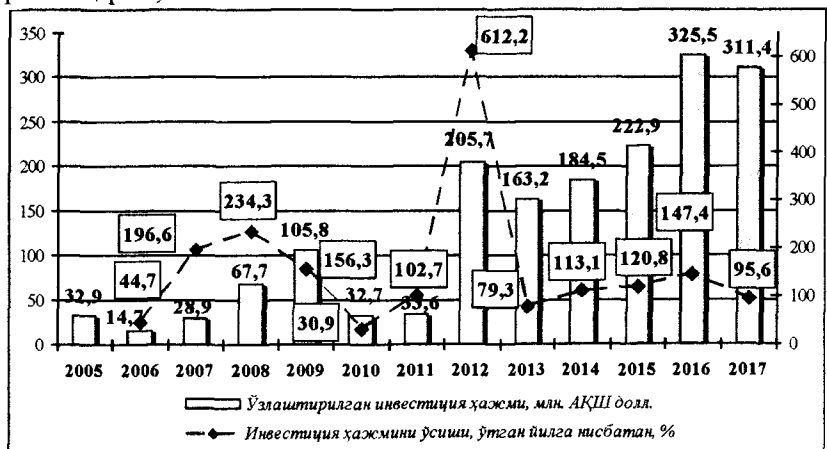
⁵⁵ Маблағлар “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг “Резинотехника маҳсулотлари заводини қуриш дирекцияси” МЧЖ устав фондига қўшимча ҳиссаси кўринишида “Ангрен” МИЗ ҳудудда конвейер ленталари, қишлоқ хўжалик ва автомобиль шиналарини ишлаб чиқаришни ташкил этиш” лойиҳасини амалга ошириш учун йўналтирилган.

⁵⁶ “Ўзкимёсаноат” ДАК маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.

ҳисобланган бўлсада, лекин 2017 йил якуни бўйича соф фойда ўтган даврга нисбатан 5% гача тушганлиги туфайли, дивидендлар ҳисобланмаган. “Жиззах пластмасса” АЖ да 2016 йилда 2015 йилга нисбатан соф фойданинг 268% га ошиши, бир акцияга дивиденднинг 1861,56 сўмга ошишини таъминлаган. 2017 йилда эса соф фойданинг муҳим даражада ўсиши ҳисобидан бир акцияга дивиденд 870% га ошган. “Қўқон СФЗ” АЖ да 2015 йил якуни бўйича бир оддий акцияга 4,8 сўм дивиденд ҳисобланган, аммо 2016-2017 йиллар якунлари бўйича, соф фойда миқдорининг салкам икки бараварга камайиши ҳамда унинг асосий қисми имтиёзли акцияларга дивидендларни тўлашга йўналтирилганлиги туфайли, оддий акцияларга дивидендлар ҳисобланмаган.

“Ўзкимёсаноат” АЖ ва таркибидаги акциядорлик корхоналарининг акциялари фонд бозорида оммавий сотувда бўлмаганлиги туфайли акцияларнинг бозор қиймати билан боғлиқ айрим кўрсаткичларнинг (мас. акциянинг кадрлилиги, акциянинг дивиденд даромадлилиги ва ҳ.к.) таҳлили ушбу тадқиқот доирасида ўтказилмади.

Инвестиция кўрсаткичлари. Кимё саноати йирик, хусусан, чет эл инвестицияси жалб қилинишида катта имкониятларга эга бўлган истиқболли соҳа ҳисобланади. Инвестиция ҳам корпоратив бошқарув самарадорлигига тўғридан-тўғри таъсир қилишини инobatга олиб, тармоқда инвестиция ўзлаштириш кўрсаткичлари таҳлил этилди (3.18-расмга қаранг).



3.18-расм. Кимё тармоғи бўйича инвестиция ўзлаштириш динамикаси⁵⁷

⁵⁷ “Ўзкимёсаноат” АЖ маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.

Юқоридаги расмдан кўриниб турибдики, кимё тармоғида инвестиция ўзлаштириш динамикаси ўзгарувчан характерга эга. Динамикада энг кўп инвестиция ўзлаштирилиши 2016 йилга тўғри келган. Хусусан, бу даврда “Ўзкимёсаноат” АЖ томонидан инвестиция лойиҳалари амалга оширилиши натижасида тармоқ корхоналарига турли манбалар ҳисобидан 325,5 млн. АҚШ долл., яъни сўнгги 12 йил ичида 9,8 марта кўп инвестиция жалб қилиниб ўзлаштирилган. 2010 йилда инвестиция даражасининг 2009 йилга нисбатан тушиб кетганлиги тасдиқланган инвестиция дастурларидаги лойиҳаларни бажариш бўйича капитал қўйилмаларни ўзлаштиришнинг асосий қисми 2009 йилга тўғри келганлиги билан изоҳланади. Шундай бўлсада, шу даврда хорижий инвестиция ва кредитларнинг умумий ўзлаштирилган инвестиция миқдоридаги ҳиссаси 52% ни ташкил этган. 2012 йилда тармоқда инвестиция ўзлаштириш ҳажмининг 2011 йилга нисбатан 612,2% га кескин ўсиши кузатилган. Сўнгги 5 йил ичида (2013-2017 йиллар) инвестиция лойиҳаларини жадал амалга оширилиши тармоқда инвестиция ҳажмини йилига ўртача 118,8% суръат билан ошириб боришга имкон берди.

Умуман олганда, “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг инвестиция сиёсати икки асосий йўналиш бўйича амалга оширилади:

1) замонавий кимё маҳсулотларини ишлаб чиқаришни ташкил этиш ҳамда мавжуд технологияни модернизация ва реконструкция қилиш бўйича инвестиция лойиҳаларини хорижий ва маҳаллий инвесторларни жалб этган ҳолда амалга ошириш;

2) кимё корхоналарини хусусийлаштириш жараёнида хорижий инвесторларни жалб қилиш.

Охириги йилларда кимё саноатига инвестиция жалб қилиш ҳукумат қарорлари билан тасдиқланган инвестиция ва маҳаллийлаштириш дастурларини амалга ошириш асосида жадаллашди. Жумладан, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 27.07.2007 йилдаги ПҚ-677 сонли қарори билан тасдиқланган “2007-2011 йиллар мобайнида Кимё саноати корхоналарини модернизация қилиш, техник ва технологик қайта жиҳозлаш Дастури” доирасида соҳага 2007-2011 йиллар мобайнида янги маҳсулот турлари ишлаб чиқаришни ташкил қилиш, энергия ресурслари сарфини камайтириш ва улардан оқилона фойдаланиш, ишлаб чиқариш мустаҳкамлиги ошириш ва барқарорлаштиришга қаратилган 22 та инвестиция лойиҳалари амалга оширилиб, уларга умумий қиймати 188,05

млн. АҚШ долл. инвестиция жалб қилишга эришилган.⁵⁸

Шунингдек, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 15.11.2010 йилдаги ПҚ-1442-сонли қарори билан тасдиқланган “2011-2015 йилларда Ўзбекистон Республикаси саноатини ривожлантиришнинг устувор йўналишлари тўғрисидаги Дастур”и асосида 2011-2015 йиллар мобайнида янги қурилиш, модернизация ва реконструкция қилиш бўйича умумий қиймати 2,8 млрд. АҚШ долл. бўлган 30 та инвестиция лойиҳаларини (ш.ж. 7 таси амалдаги лойиҳалар, 9 таси ишлаб чиқиш босқичида бўлган янги лойиҳалар ва 14 таси истиқболли лойиҳалар) амалга ошириш режалаштирилди. Натижада, 2015 йилга келиб барча манбалар ҳисобидан 809,9 млн. долл. инвестиция ўзлаштирилди, кимё саноати маҳсулотларини ишлаб чиқариш ҳажми 2010 йилга нисбатан 2,2 бараварга ошди.

Бугунги кунда Ўзбекистон Республикаси Президентининг 25.10.2018 йилдаги ПҚ-3983-сонли “Ўзбекистон Республикасида кимё саноатини жадал ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ҳамда 03.04.2019 йилдаги ПҚ-4265-сонли “Кимё саноатини янада ислоҳ қилиш ва унинг инвестициявий жозибadorлигини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарорлари асосида 2019-2030 йилларда кимё саноатини ривожлантириш дастури амалга оширилмоқда. Ушбу дастурга мувофиқ, умумий қиймати 12,1 млрд. АҚШ долл.га тенг, шу жумладан 1,7 млрд. АҚШ доллари миқдорида тўғридан-тўғри хорижий инвестициялар ва кредитлар ҳисобига 31 та инвестиция лойиҳасини амалга ошириш назарда тутилган.

Тадқиқот объектида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини таҳлил этиш қўйидаги хулосаларни чиқаришга имкон берди.

Ўзбекистон кимё саноатида корпоратив мулкчиликнинг консолидация қилиниши, яъни кимё саноати корхоналарининг активлари ягона корпоратив тизимга бирлаштирилиши ўзини тўла оқлади. “Ўзкимёсаноат” АЖ сингари йирик интеграциялашган корпоратив тизимнинг шаклланиши мамлакат иқтисодиётини тубдан ўзгартиришнинг асосий тенденцияларидан бири ҳисобланади ва кимё корхоналарининг бундай тизимга бирлашуви, авваламбор, ҳар жиҳатдан синергик самарани бера олди.

Тадқиқотлардан шу аниқландики, кимё корхоналари акциядорлик капиталида хорижий инвесторларнинг қатнашиши жуда катта самара бермоқда, шунинг учун ҳукумат қарорлари асосида хусусийлаштирилиши белгиланган корхоналардаги давлат активларини фақатгина салоҳиятли

⁵⁸ “Ўзкимёсаноат” АЖ маълумотлари

хорижий инвесторларга корхоналарни модернизациялаш, техник ва технологик қайта жиҳозлаш йўлида инвестиция мажбуриятлари асосида сотилиши мақсадга мувофиқ.

Давлат улushi мавжуд ва Корпоратив бошқарув кодексини қабул қилган кимё акциядорлик корхоналарининг кузатув кенгашлари таркибида юқори турувчи орган ва давлат вакиллари устунлик қилмоқда. Бирок, таҳлиллар кўрсатишича, уларда Кодекснинг АЖ кузатув кенгаши таркибига мустақил аъзоларни киритиш борасидаги тавсияси амалда суcт қўлланилмоқда. Шунинг учун мазкур акциядорлик корхоналарида кузатув кенгашининг мустақил аъзоларини сайлаш амалиётини кенгайтириш ва давлат вакилларини ушбу мустақил аъзолар билан алмаштириш, шунингдек кузатув кенгашлари қошида махсус қўмиталар фаолиятини йўлга қўйиш мақсадга мувофиқ. Халқаро амалиётта мувофиқ бунинг афзаллиги шундаки, агар давлат вакиллари давлат бошқарув органларининг манфаатларини ифода этишса, кузатув кенгашининг мустақил аъзолари акциядорлик жамиятининг ривожини йўлида барча акциядорларнинг манфаатларини ифода этишади.

Тармоқда маҳсулот ишлаб чиқариш самарадорлигини таҳлил этиш куйидагиларни хулоса қилишга имкон берди: тармоқдаги корхоналарнинг маҳсулот ишлаб чиқариш диверсификацияси нисбатан катта; минерал ўғитлар тармоқдаги маҳсулот турларининг умумий ишлаб чиқариш ҳажмида катта салмоққа эга; органик кимё маҳсулотларидан кўра кўпроқ ноорганик кимё маҳсулотларни ишлаб чиқариш самара бермоқда; бир кимё маҳсулотига бўлган талабнинг, ва натижада, ишлаб чиқариш ҳажмининг пасайиши, бошқа кимё маҳсулотлари суръатининг ҳам тушиб кетишига таъсир этади.

Кимё саноатида корпоратив бошқарув даражасида инвестиция лойиҳалари асосида тармоқ корхоналарнинг техник ва технологик ҳолатини яхшилашга, уларни модернизация қилиш ва самарадорлигини ҳамда рақобатбардошлигини янада оширишга ҳам катта аҳамият берилмоқда. Бу, албатта, корхоналар иқтисодий самарадорлигини оширишга имкон беради.

Корпоратив бошқарувнинг асосий талабларидан бири, бу ахборот ошкорлиги ва шаффофлигини юқори даражада таъминлаш ҳисобланади. Шунини инобатга олиб, барча кимё корхоналари ушбу талабга қатъий риоя этишлари, шунингдек, бу борада фаолликни оширишлари талаб этилади.

Республика кимё маҳсулотлари ишлаб чиқарувчи асосий корхоналар мулкчилик асосида бошқарилади. Бирок, “Ўзкимёсаноат” АЖ кимё маҳсулотлари ишлаб чиқарувчи бошқа корхоналар билан билан, мулкий асосда бўлмаса ҳам, лекин кооперацион алоқаларни ўрнатиши орқали фаолиятни ривожлантириши лозим.

Кимё саноати корхоналарининг молия-хўжалик фойлатини таҳлил қилиш натижасида қуйидаги муаммоларнинг ҳам мавжудлиги аниқланди:

- 2015-2016 йилларда “Навоийазот” АЖ ва “Максам-Чирчиқ” АЖ да давр харажатлари ҳамда валюта курси фарқидан зарарларнинг ҳаддан ташқари ошиб кетиши туфайли молиявий натижалар зарар билан яқунланган. Шунинг учун ушбу корхоналарда давр харажатларини асоссиз ошиб кетмаслиги ҳамда валюта курси фарқидан зарарларни камайтириш бўйича чораларни кўриш яқин йилларда биринчи галдаги вазифалардан бири бўлиши лозим;
- тармоқда соф фойда даражаси жуда паст бўлган корхоналар мавжуд (мас. “Электрокимё завод” АЖ КК, “Кўкон СФЗ” АЖ). Шунинг учун ушбу корхоналарда, уларнинг кимё тармоғи ривожига кўшадиган ҳиссасини ошириш мақсадида, келгусида ишлаб чиқаришни модернизация ва диверсификация қилиш, уларнинг қувватни ошириш, инвестицияларни кўпроқ жалб этиш каби устувор вазифаларни белгилаб олиш зарур;
- корхоналардаги асосий технологик жиҳозларнинг юқори даражада эскирганлиги, маънавий эскирган технологиянинг ишлатилиши, ишлаб чиқаришнинг энергия ва материал сиғими юқорилиги ишлаб чиқариш корхоналарининг жорий ҳолатига салбий таъсир этмоқда.⁵⁹
- саноат корхоналарида ишлаб чиқарилган ва сотилган минерал ўғитлар бўйича пул тушумларининг кечиктирилиши корхоналар молиявий ҳолатига салбий таъсир этмоқда. Шунинг учун минерал ўғитларни сотиш бўйича ўзаро ҳисоб-китобларнинг янада таъсирчан механизмини ишлаб чиқиш талаб этилади.

⁵⁹ Маълумотларга кўра [51], 2015 йилда кимё саноати корхоналари бўйича асосий фондларнинг эскириши тармоқ бўйича ўртача 47,1% ни ташкил этган. Бунда юқори даражадаги эскириш “Максам-Чирчиқ” АЖ да (64%), “Навоийазот” АЖ (78%) кузатилмоқда.

IV БОБ. АКЦИЯДОРЛИК КОРХОНАЛАРИДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ МЕХАНИЗМИ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ ВА ТАКОМИЛЛАШТИРИШ

4.1. Акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини баҳолаш

Акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми қай даражада ишлашни аниқлаш, унинг самарадорлигини миқдор жиҳатдан баҳолаш учун мазкур тадқиқот доирасида *корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини баҳолаш методикаси* ишлаб чиқилди.

Мазкур методикани ишлаб чиқишда, дастлаб, корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолашнинг илмий ва амалий асослари, хорижий ва миллий тажриба ўрганилди (**13-илова**). Тадқиқот давомида шу аниқландики, корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолашнинг энг мақбул ёндашувини ишлаб чиқиш билан бир неча олимлар ва мутахассислар шуғулланиб келишган ва ҳозирда ҳам бу йўналишдаги ёндашувларни ишлаб чиқиш давом этмоқда. Жаҳон амалиётида компанияларда корпоратив бошқарув даражаси ва амалиётини баҳолашнинг бир қанча усуллари, жумладан рейтинглаш (S&P GAMMA рейтинг, GMI рейтинг тизими, TCL нинг Board Analyst рейтинг, Deminor рейтинг, “РИД-Эксперт РА” миллий рейтинг, ИКПУ CORE-рейтинг ва ҳ.к.), корпоратив бошқарув коэффицентини аниқлаш (ISS нинг CGQ коэффиценти, DGA корпоратив бошқарув индикатори ва ҳ.к.) усуллари қўлланилади. Ўзбекистонда ҳам корпоратив бошқарув сифати ва даражасини рейтинг асосида баҳолаш бўйича ёндашувларни ишлаб чиқишга уринишлар бўлган. Амалда эса, акциядорлик жамиятининг корпоратив бошқарув тизимини саволнома асосида баҳолаш усули қўлланилмоқда.

Ўрганилган корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолаш бўйича ёндашув ва усуллар, фикримизча, у ёки бу даражада корпоратив бошқарув амалиётини стандартлар ва тамойилларга нисбатан баҳолашга, айримлари эса мулкдорлар манфаатларини ҳимоялаш механизминини ишлаш самарадорлигини солиштиришга асосланган.

Тақлиф этилаётган корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини баҳолаш методикасининг устунлиги шундаки, унда нафақат корпоратив бошқарувнинг халқаро стандартларини

қўллашни баҳолаш инobatта олинган, балки корпоратив бошқарувнинг ҳам ташкилий, ҳам иқтисодий механизмлари самарадорлиги мезонларини баҳолашга асосланган. Ушбу методикани ишлаб чиқишда рейтинглаш усули танланди, ва бунда, рейтинг шкаласида корпоратив бошқарувнинг ҳам ташкилий, ҳам иқтисодий механизмлари самарадорлиги мезонларини, уларнинг салмоқ ўлчовини ҳисобга олган ҳолда, баллар бўйича баҳолашга асосланган ёндашув қўлланилди (4.10-жадвалга қаранг).

Рейтинг шкаласидаги баҳолаш мезонлари ва улар таркибидаги кўрсаткичлар (жами 100 та) хорижий амалиётда мавжуд корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолашга оид усуллар ва ёндашувларда қўлланиладиган кўрсаткичлар асосида танланган. Баҳолаш мезонининг максимал бали улар таркибидаги кўрсаткичлар максимал балллари йиғиндисига тенг. Ҳар бир баҳолаш мезонининг фоизларда ифодаланган салмоқ ўлчови, уларнинг компания корпоратив бошқарув тизими учун аҳамиятини ҳисобга олган ҳамда хорижий амалиётда қўлланиладиган салмоқ ўлчовлари билан мослаштирилган ҳолда, белгиланган. Рейтинг шкаласи шундай тузилганки, корпоратив бошқарувнинг ташкилий ҳамда иқтисодий механизмлари самарадорлиги мезонлари ва улар таркибидаги кўрсаткичлар бир-бирини тўлдиради ва ўзаро боғлиқдир.

Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини баҳолаш беш босқичда амалга оширилади.

1-босқич. *Баҳолаш учун дастлабки маълумотларни шакллантириш.* Бунда корпоратив бошқарувнинг ташкилий ва иқтисодий механизмлари самарадорлигини компанияда баҳолашга имкон берадиган ахборот ва маълумотлар тўпланади. Қуйидаги ҳужжатлар ва маълумотлар баҳолашда қўлланилиши мумкин:

- компания устави ва таъсис ҳужжатлари, Акциядорлар умумий йиғилиш тўғрисидаги, Кузатув кенгаши тўғрисидаги, Ижроия органи тўғрисидаги низомлар ва бошқа корпоратив ички меъёрий ҳужжатлар;
- қимматли қоғозларни чиқариш ёки жойлаштириш билан боғлиқ бўлган ҳужжатлар (эмиссия рисоласи);
- компания ижроия органининг ҳамда кузатув кенгашининг чорақлик ва йиллик ҳисоботлари, бизнес режалар;
- охирги икки йиллик миллий ва халқаро стандартлар асосида тайёрланган молиявий ҳисоботлар (йиллик баланс, молиявий натижалар бўйича ҳисобот), қимматли қоғозлар бозорини тартибга солиш бўйича ваколатли органга тақдим этилган ҳисоботлар;

**Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми
самарадорлигини рейтинг асосида баҳолаш шкаласи⁶⁰**

№	Баҳолаш мезонлари	Макс. балл	Салмоқ ўлчови	Баҳолаш балли	Рейтинг
		Q_{max}	γ	Q_{fact}	$R = \frac{Q_{fact}}{Q_{max}} \cdot \gamma$
I	КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ ТАШКИЛИЙ МЕХАНИЗМИ САМАРАДОРЛИГИ МЕЗОНЛАРИ				
1	Бошқарув ва ташкилий тузилма	2	5%		
2	Мулкчилик (капитал) тузилмаси	4	5%		
3	Корпоратив ички меъёрий ҳужжатлар	5	15%		
4	Акциядорларнинг умумий йиғилиши ва уларнинг ҳуқуқлари	6	20%		
5	Кузатув кенгаши ва унинг фаолияти самарадорлиги	7	10%		
6	Ижроия органи ва унинг фаолияти самарадорлиги	6	10%		
7	Корпоратив ички назорат тизими, аудит ва унинг самарадорлиги	6	15%		
8	Бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш амалиёти	7	5%		
9	Ахборот ошкорлиги ва шаффофлик	5	10%		
10	Дивиденд сиёсати	2	5%		
	Жами:	50	100%		
II	КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИ САМАРАДОРЛИГИ МЕЗОНЛАРИ				
1	Иқтисодий фаолиятни режалаштириш	3	5%		
2	Маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш	5	5%		
3	Молиявий-ҳўжалик фаолиятининг натижаси	4	15%		
4	Таннарх ва харажатларни пасайтириш самарадорлиги	3	5%		
5	Инвестицион ва инновацион фаолият	4	5%		
6	Дивиденд сиёсатининг самарадорлиги	5	10%		
7	Қимматли қозғалар бозоридаги фаоллик	7	20%		
8	Капитал ва активлардан фойдаланиш самарадорлиги	4	15%		
9	Дебиторлик ва кредиторлик қарздорлик	4	5%		
10	Молиявий ҳисобот ва нарх белгилаш	4	5%		
11	Иқтисодий санкциялар ва жарималар	3	5%		
12	Компаниянинг молиявий-иқтисодий ҳолати	4	5%		
	Жами:	50	100%		

- оммавий ахборот воситалари (газета, журналлар)да йил давомида мажбурий ва ихтиёрий ошкор этилган ахборот ва уларнинг нусхалари;

- компания акциядорлари реестри, аффилиланган шахслари рўйхати ва улар тўғрисидаги маълумотлар;

⁶⁰ Муаллиф ишланмаси.

- ички аудит хизматининг чорақлик ва йиллик ҳисоботлари, ташқи аудитор ва тафтиш комиссиясининг йиллик хулосалари;

- охириги икки йил ичида барча акциялар турлари бўйича дивиденд тўловлари, муддатлари ва миқдори тўғрисидаги маълумотлар, компаниянинг дивиденд сиёсати;

- акциядорларнинг йиллик ва навбатдан ташқари умумий йиғилиши, кузатув кенгаши мажлислари баённомалари;

- компаниянинг молиявий-ҳўжалик фаолияти ва корпоратив бошқарувга тегишли бўлган бошқа маълумотлар ва ҳужжатлар.

Бундан ташқари ушбу босқичда айрим маълумотларни ҳам йиғиш учун компаниянинг раҳбарияти (кузатув кенгаши ва ижроия органи аъзолари) ва бошқа шахслар (асосий акциядорлар, аудиторлар ва тафтишчилар, корпоратив маслаҳатчи) билан суҳбат ва интервьюлар ҳам ўтказилади.

2-босқич. *Кўрсаткичлар тизими бўйича балларни аниқлаш.* Бунда 4.10-жадвалда берилган корпоратив бошқарув ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини рейтинг асосида баҳолаш шкаласида белгиланган ҳар бир мезон ва кўрсаткичлар ҳолати аниқланиб, улар бўйича баллар қўйиб чиқилади. Шкала икки поғонали кўрсаткичлар тизимидан иборат. Биринчи поғонада корпоратив бошқарувнинг ташкилий ва иқтисодий механизми самарадорлиги мезонлари аниқланган бўлиб, улар бўйича максимал баллар белгиланган. Иккинчи поғона кўрсаткичлар тизими бўлиб, ҳар бир мезондаги баллни шакллантириш учун асос бўлиб хизмат қилади. Рейтинг шкаласига корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми самарадорлиги бўйича 50 та кўрсаткичлардан иборат бўлган 10 та мезон ва иқтисодий механизми самарадорлиги бўйича 50 та кўрсаткичлардан иборат бўлган 12 та мезон киритилган бўлиб, жами 100 та кўрсаткич бўйича баҳолаш амалга оширилади.

Иккинчи поғонадаги ҳар бир кўрсаткичларни баҳолаш улар бўйича 0, 0,5 ёки 1 баллни қўйиш билан амалга оширилади. Рейтинглаш шкаласидаги ҳар бир кўрсаткич бўйича балларни аниқлаш тартиби **(14-иллова)** тадқиқот муаллифи томонидан абстракт-манتيқий усул асосида ишлаб чиқилган: агар кўрсаткич бўйича баҳо ижобий ёки юқори бўлса “1 балл”, ўртача ёки қисман бўлса “0,5 балл”, салбий ёки паст бўлса “0 балл” берилиши белгиланди. Рейтинглаш шкаласида корпоратив бошқарувнинг ташкилий ва иқтисодий механизмлари самарадорлиги мезонлари бўйича миқдор ва сифат ва кўрсаткичлари танланган. Миқдор кўрсаткичлари

арифметик ҳисоблашлар ҳамда статистик усуллар асосида аниқланса, сифат кўрсаткичлари эса кузатувлар ва таҳлиллар асосида эксперт усулида аниқланади.

3-босқич. *Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги рейтингини ҳисоблаб чиқиш.* Рейтинглаш шакаласидаги кўрсаткичлар ва мезонлар баҳоланиб, улар бўйича тегишли баллар аниқлангандан кейин, корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги рейтингини ҳисоблаб чиқилади. Рейтинг баҳо ҳар бир мезон ва кўрсаткичларга берилган баллар ва салмоқ ўлчови асосида шакллантирилади.

Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги рейтингини корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми самарадорлиги мезонлари ҳамда иқтисодий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича ҳисобланган рейтинг баҳоларининг ўрта арифметик киймати кўринишида ифодаланади. Шу боис, уни ҳисоблаш қуйидаги формула асосида амалга оширилади:

$$CGR_{OEM} = (R_{OM} + R_{EM}) / 2 \quad (4.3)$$

бу ерда:

R_{OM} - корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича рейтинг баҳо;

R_{EM} - корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича рейтинг баҳо.

Корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича рейтинг баҳо R_{OM} қуйидагича аниқланади:

$$R_{OM} = \sum_{i=1}^{10} \left(\frac{Q_{ifact}}{Q_{i\max}} \times \gamma_i \right) \quad (4.4)$$

бу ерда:

Q_{ifact} - корпоратив бошқарув ташкилий механизми самарадорлигининг i мезони бўйича ҳақиқатда ҳисобланган балл;

$Q_{i\max}$ - корпоратив бошқарув ташкилий механизми самарадорлигининг i мезони бўйича максимал балл;

γ_i - корпоратив бошқарув ташкилий механизми самарадорлигининг i мезонининг салмоқ ўлчови (фоизда).

Корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича рейтинг баҳо R_{EM} қуйидагича аниқланади:

$$R_{EM} = \sum_{j=1}^{12} \left(\frac{Q_{jfact}}{Q_{jmax}} \times \gamma_j \right) \quad (4.5)$$

бу ерда:

Q_{jfact} - корпоратив бошқарув иқтисодий механизми самарадорлигининг j мезони бўйича ҳақиқатда ҳисобланган балл;

Q_{jmax} - корпоратив бошқарув иқтисодий механизми самарадорлигининг j мезони бўйича максимал балл;

γ_j - корпоратив бошқарув иқтисодий механизми самарадорлигининг j мезонининг салмоқ ўлчови (фоизда).

Юқоридаги формулаларга мувофиқ, аввал корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича ҳисобланган баллар, сўнгра иқтисодий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича ҳисобланган баллар умумлаштирилади ва уларнинг йиғиндиси аниқланади. Ҳисоблашлар охирида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги рейтинги (4.3) формуладан фойдаланган ҳолда коэффицент кўринишида аниқланади.

4-босқич. *Баҳолаш натижаларини умумлаштириш.* Рейтинг баҳоси ҳисоблаб чиқилгандан сўнг, компанияда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги қай даражада эканлиги аниқланади. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги рейтинги коэффицент кўринишидаги кўрсаткич бўлиб, унинг энг юқори миқдори 1 га тенг. Тадқиқот давомида эксперт усулида шу аниқландики, агар рейтинг кўрсаткичи:

- 0,81 дан 1 гача бўлса, компанияда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги юқори;

- 0,6 дан 0,8 гача бўлса, компанияда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги яхши;

- 0,5 дан 0,59 гача бўлса, компанияда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги қониқарли;

- 0,49 дан кам бўлса, компанияда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги паст эканлигидан далолат беради.

5-босқич. Баҳолаш натижалари бўйича хулосалар чиқариш ва қарорлар қабул қилиш. Якунловчи босқичда рейтинг баҳолаш натижалари компанияда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги ҳолати бўйича хулосалар чиқарилади ҳамда уни такомиллаштириш ва ошириш мақсадида компания раҳбарияти томонидан қарорлар қабул қилинади. Шунингдек, ушбу методика корпоратив бошқарувнинг ташкилий ва иқтисодий механизмлари самарадорлиги мезонлари бўйича алоҳида ҳисобланган рейтинг баҳоларнинг ҳолати асосида ҳам хулосалар чиқаришга имкон беради. Бунда қуйидаги шартлар бажарилиши мумкин:

$R_{EM} < R_{OM} \leq 1$ шарт бажарилса, яъни корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича ҳисобланган рейтинг баҳо иқтисодий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича ҳисобланган рейтинг баҳодан устун бўлса, демак компанияда бошқарув қарорлари компаниянинг иқтисодий ҳолатини, иқтисодий кўрсаткичларини яхшилашга қаратилган бўлиши лозим.

$R_{OM} < R_{EM} \leq 1$ шарт бажарилса, яъни корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича ҳисобланган рейтинг баҳо ташкилий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича ҳисобланган рейтинг баҳодан устун бўлса, демак компанияда бошқарув қарорлари компанияда корпоратив бошқарув ҳолатини ва амалиётини яхшилашга қаратилган бўлмоғи лозим.

$R_{OM} = R_{EM} < 1$ шарт бажарилса, яъни корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми ва иқтисодий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича ҳисобланган рейтинг баҳолар тенг бўлса, лекин 1 дан паст бўлса, демак компанияда корпоратив бошқарув амалиёти компания иқтисодий ҳолати ва кўрсаткичларига эришиш йўлида ўзаро уйғунликда олиб борилмоқда, лекин улар янада яхшиланиши талаб этилади.

$R_{OM} = R_{EM} = 1$ шарт бажарилса, яъни корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми ва иқтисодий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича ҳисобланган рейтинг баҳолар 1 га тенг бўлса, демак компаниянинг корпоратив бошқарув амалиёти ва иқтисодий ҳолати ўзаро уйғунликда олиб борилмоқда ва юқори даражада ривожланмоқда.

Мазкур методика кимё саноати корхоналарида синондан ўтказилди. Бу учун “Ўзкимёсаноат” АЖ, “Аммофос-Максам” АЖ ва “Қўқон СФЗ” АЖ танлаб олинди, уларда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-

иктисодий механизми самарадорлиги баҳоланди, ва баҳолаш натижалари бўйича тегишли хулосалар шакллантирилди (**15-илова**).

Баҳолаш натижаларига кўра, корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлиги рейтинги «Ўзкимёсаноат» АЖ да 0,68 (яхши), «Аммофос-Максам» АЖ да 0,59 (қониқарли), «Кўқон СФЗ» АЖ да 0,65 (яхши) ни ташкил қилди. Бироқ, «Ўзкимёсаноат» АЖ ва «Аммофос-Максам» АЖ да корпоратив бошқарув амалиёти уларнинг иктисодий ҳолати билан уйғун эмас. «Кўқон СФЗ» АЖ да эса корпоратив бошқарув амалиёти корхона иқтисодий кўрсаткичларига эришиш йўлида ўзаро уйғунликда олиб борилмоқда, лекин улар янада яхшиланиши талаб этилади.

Шундай қилиб, биз ишлаб чиққан корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлигини баҳолаш методикаси компанияда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлигини аниқлашга, ушбу механизмнинг муаммоли элементларини юзага чиқаришга имкон беради. Мазкур методика компанияда корпоратив бошқарувнинг ҳам ташкилий, ҳам иқтисодий механизмлари самарадорлиги ҳолатини мунтазам мониторинг қилишда асос бўлиб хизмат қилиши, шунингдек бошқа компаниялар натижалари билан таққослаш учун база сифатида қўлланилиши мумкин.

4.2. Кимё саноати акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизмини такомиллаштириш йўналишлари

Монографиянинг 1.3-параграфида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми саккизта асосий функцияларни бажариши аниқланиб, акциядорлик жамиятида бу механизм мазкур функциялар таъсири остида такомиллаштирилиши ва бу функциялар амалда ишлаши учун акциядорлик жамиятида ҳар бир корпоратив бошқарув органи тегишли ташкилий-иктисодий вазифаларни бажариши лозим, деган ғоя илгари сурилган эди.

Мазкур гояннинг иккита амалий импликацияси аниқланди. Биринчиси шундан иборатки, акциядорлик жамиятида корпоратив бошқарувнинг ҳар бир органи корпоратив бошқарув ташкилий-иктисодий механизмини ишга тушиши учун унинг функциялари доирасида муайян ташкилий-иктисодий вазифаларни бажариши лозим. Шундай экан, корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизмини акциядорлик жамиятида

такомиллаштириш учун миллий корпоратив қонунчилик ва халқаро илғор амалиёт асосида ҳар бир корпоратив бошқарув органи бажариши лозим бўлган ташкилий-иқтисодий вазифалар белгиланди (16-илова).

Иккинчи амалий импликация шундан иборатки, акциядорлик жамиятида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш йўналишлари ушбу механизмнинг асосий функциялари таъсири остида белгиланиши лозим. Шунини инобатга олиб, “Ўзбекиёаноат” АЖ ва унинг таркибидаги кимё саноати акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштиришга қаратилган қуйидаги саккизта йўналишлар бўйича комплекс таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқилди. Мазкур таклиф ва тавсиялар илмий таҳлилларни ўтказиш, фактологик материалларни ўрганиш, шунингдек, корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини баҳолаш натижаларига кўра аниқланган муаммоларни ҳал этишга, корхоналарда корпоратив бошқарувнинг “тор” жойларини бартараф этишга, уларнинг иқтисодий самарадорлик кўрсаткичларини оширишга қаратилган дедуктив хулосалар чиқариш асосида ҳамда халқаро амалиётдаги аналогияга мувофиқ шакллантирилди.

Бошқарув ва назорат органлари ишини ташкил этиш ва мувофиқлаштириш. Акциядорлик корхонасида корпоратив бошқарув механизмлари лозим даражада ишлаши учун, авваламбор, унда корпоратив бошқарув ва назорат органлари фаолияти самарали ташкил этилиши ва мувофиқлаштирилиши зарур. Жумладан, корпоратив бошқарув органлари ишини самарали ташкил этиш учун қуйидагиларни амалга ошириш муҳим:

- акциядорлик жамиятларида давлат активлари ва улущлари мавжуд бўлган ва сотилиши белгиланган акциялар пакетлари биржа савдолари ёки тўғридан-тўғри инвестиция мажбуриятлари асосида сотилиб, уларда кенг акциядорлар гуруҳларини шакллантириш ва уларнинг акциядорлар умумий йиғилишида фаол иштирокини таъминлаш;

- акциядорларнинг умумий йиғилишини ўтказиш, унда овоз бериш, акциядорларни умумий йиғилиш тўғрисида хабардор қилиш тартиботларини акциядорлар ҳуқуқлари бузилмаслигини таъминлаган ҳолда аниқ белгилаш;

- кузатув кенгашини фаолият самарадорлигига эришиш мақсадида унинг таркибини кенгаш иш шароитига мувофиқ келадиган зарурий билим, малака ва шахсий характеристикаларга эгаллигини кўзда тутадиган муайян талаблар асосида шакллантириш;

- кузатув кенгашининг корхонани мониторинг ва назорат қилиш борасидаги фаолияти самарадорлигини баҳолаш амалиётини жорий этиш. Бунда ҳар йили нафақат бутун кузатув кенгашининг фаолият самарадорлиги, балки унинг қўмиталари, ҳар бир аъзоси, шу жумладан раисининг фаолият самарадорлиги баҳоланиши лозим;

- акциядорлар ва бошқа манфаатдор гуруҳлар томонидан корхонани фаол назорат қилишини таъминлаш ҳамда кузатув кенгашлари фаоллигини ошириш мақсадида кузатув кенгашлари қошида қуйидаги махсус қўмиталарни ташкил этиш ва уларнинг фаолиятини таъминлаш зарур: аудит бўйича қўмита, мукофотлаш бўйича қўмита, кадрлар бўйича қўмита, корпоратив бошқарув бўйича қўмита, стратегик режалаштириш бўйича қўмита, одоб-ахлоқ бўйича қўмита, йирик битимларни назорат қилиш бўйича қўмита, давлат ва маҳаллий ҳокимият органлари билан муносабатлар бўйича қўмита, акциядорлар билан ишлаш бўйича қўмита;

- акциядорлик корхоналари кузатув кенгашлари таркибида давлат ёки хўжалик бирлашмасининг вакиллари сонини камайтириш, уларнинг ўрнига кузатув кенгаши қарорларига самарали таъсир этадиган кўпроқ кузатув кенгашининг мустақил аъзоларини жорий этиш;

- кузатув кенгаши мажлисларини қуруқ расмиётчилик учун ўтказилишини чеклаш, кузатув кенгаши иштини аниқ мақсадга йўналганлигини ва пухта ўйланганлигини таъминлаш учун кузатув кенгаши мажлисларини ўтказиш графигини тузиш ва унда йил мобайнида кўриб чиқилиши лозим бўлган масалалар рўйхатини белгилаш;

- акциядорлик корхонаси ижроия органи фаолиятини коллегиял тартибда, яъни бошқарув кенгаши ёки раҳбарлар дирекцияси кўринишида ташкил этилиши мақсадга мувофиқ.

Корпоратив назорат органлари иштини самарали ташкил этиш ва мувофиқлаштириш учун қуйидагилар тавсия этилади:

- тафтиш комиссияси томонидан текшириш ўтказилишини тартиблаштириш мақсадида компаниядаги *“Тафтиш комиссияси тўғрисидаги Низом”* да тафтиш тартибини аниқлаштириш ёки бундай тартибни *“Тафтиш комиссияси томонидан корхона молиявий-хўжалик фаолиятини текшириш ўтказиш Тартиби”* ни ишлаб чиққан ҳолда белгилаш;

- инвесторлар ва акциядорларнинг корхонага ва унинг бошқарув органларига бўлган тўла ишончини таъминлайдиган таъсирчан ички назорат механизми, шу жумладан молиявий-хўжалик фаолиятни назорат

қилишнинг самарали тизимини яратиш;

- ички аудит хизматини такомиллаштириш, унинг фаолиятини самарали йўлга қўйилишини таъминлаш мақсадида қуйидагилар муҳим:

- ички аудит натижаларига асосан ёзиладиган ҳисоботларда аниқ ва ишончли маълумотларни, корхона таркибий бўлинмаларидаги мавжуд хато ва камчиликларни қўрсатган ҳолда келтириш;
- ички аудит хизмати ходимларини малакасини ошириш учун уларни ўқитилишини ва ҳар йилги аттестациясидан ўтказилишини таъминлаш;
- ички аудит ҳисоботларида корпоратив қарорлар самарадорлигини баҳолаш, бошқарув органларининг корпоратив бошқарув халқаро тамойилларига ва шу соҳадаги миллий қонунчиликка риоя этиш ҳолатларини атрофлича таҳлил қилиш юзасидан маълумотлар киритиш;
- ички аудит хизмати ходимлари самарали фаолият натижаларига кўра уларни кузатув кенгаши томонидан ҳар йили соф фойда ҳисобидан рағбатлантириб туриш амалиётини йўлга қўйиш.

Корпоратив муносабатларни тартибга солишни расмийлаштириш. Корпоратив муносабатларни тартибга солишни расмийлаштириш корхонада корпоратив ички меъёрий ва бошқа ҳуқуқий ҳужжатларни ишлаб чиқиш ва тасдиқлашни кўзда тутаяди. Бунинг учун ушбу тавсияларни амалга ошириш мақсадга мувофиқ:

- акциядорлик корхонасининг устави ва ташкилий-ҳуқуқий ҳужжатлари акциядорлар, менежерлар ва корхона ишловчилари манфаатлари уйғунлигини таъминлашни қатъий белгилаб қўйиши лозим. Бунда корхона бошқарув органлари фаолияти акциядорлар умумий йиғилишининг назорати остида бўлиши, акциядорларнинг умумий йиғилиши, кузатув кенгаши ва ижроия органи ваколатлари аниқ белгилаб қўйилиши, корхона ишловчилари қабул қилинаётган бошқарув қарорлари тўғрисида кенг хабардор бўлиб туриши мақсадга мувофиқ;

- акциядорлик корхонаси ижроия органи жавобгарлиги ва уларга ҳақ тўлаш тизимини такомиллаштириш учун алоҳида низомда ҳамда ёллаш шартномасида ижроия органи аъзоларини мукофотлаш корхона фаолияти натижаларидан тўғридан-тўғри боғлиқ бўлиши шартларини ўрнатиш;

- акциядорлик жамияти уставида корпоратив маслаҳатчи лавозими киритилишини инobatга олиш ҳамда унинг фаолиятини *“Корпоратив маслаҳатчи тўғрисидаги Низом”* ни ишлаб чиқиб тасдиқлаган ҳолда

ташқил этиш, низомда корпоратив маслаҳатчини тайинлаш тартиби ва унинг функционал вазифаларини белгилаш;

- “Ўзкимёсаноат” АЖ таркибидаги шўба ва тобе жамиятларни компания томонидан корпоратив бошқаришнинг самарадорлигини ошириш мақсадида “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг капиталда иштирок этаётган ташкилотлар билан корпоратив ўзаро муносабат қилиш тартиби тўғрисидаги Низом” ни ишлаб чиқиш ва тасдиқлаш лозим. Бунда мазкур низомда компаниянинг шўба ва тобе жамиятлари билан корпоратив асосда ўзаро муносабат қилишнинг умумий шартлари ва принципларини аниқлаш, компания вакилларини шўба ва тобе жамиятларига нисбатан акциядор сифатидаги ҳуқуқини амалга ошириш тартибини белгилаш талаб этилади;

- “Ўзкимёсаноат” АЖ да бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш борасида турли ҳужжатлар, хусусан, “Бошқарув органларини мукофотлаш тўғрисидаги Низом” (2010), “Кенгаш ва тафтиш комиссияси аъзоларини мукофотлаш тўғрисидаги Низом” (2016), “Бошқарув аъзоларини мукофотлаш тўғрисидаги Низом” (2016) тасдиқланган бўлиб, бироқ улардаги қоидалар бир-бирини такрорлаши, АЖ органи ҳисобланмайдиган меҳнат жамоасига ҳам татбиқ этилиши каби камчиликлари мавжуд. Шунинг учун АЖ да бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш тартибини белгилайдиган ягона ҳужжат кўринишида “Бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш тўғрисидаги Низом” ни ишлаб чиқиш ва тасдиқлаш мақсадга мувофиқ. Ушбу Низомда кузатув кенгаши аъзоларининг мукофот пули миқдорини АЖ молиявий натижалари ва корпоратив бошқарув тизимининг мустақил баҳоланиши натижалари билан боғлиқлигини назарда тутиш лозим;

- кимё саноати акциядорлик корхоналари ҳаммаси ҳам Ўзбекистон Корпоратив бошқарув кодексини қабул қилмаганлигини, шунингдек, таҳлилларнинг кўрсатишича, қабул қилинган ушбу Кодексда корпоратив муносабатларни самарали олиб боришнинг аниқ механизмлари ёритилмаганлигини инобатга олиб, кимё тармоғи учун хос бўлган алоҳида корпоратив бошқарув кодекси ишлаб чиқилиши зарур. Ушбу таклифни қўллаб-қувватлаган ҳолда, биз томондан мазкур тадқиқот доирасида корпоратив бошқарувни энг илгор амалиёт асосида олиб боришга ҳамда ташқи инвесторларнинг корхонага бўлган ишончини оширишга имкон берадиган, шунингдек корхоналарда корпоратив муносабатларни шакллантириш ва ривожлантириш бўйича батафсил тавсияларни

берадиган “*Кимё саноати акциядорлик жамиятларининг тармоқ корпоратив бошқарув Кодекси*” ишлаб чиқилди ва фойдаланишга тавсия этилди (17-илова).

Корпоратив маданиятни шакллантириш. Корпоратив бошқарув тушунчасига чамбарчас боғлиқ бўлган корхона корпоратив маданиятини шакллантиришга алоҳида эътибор қаратилиши лозим. Корпоратив руҳият ёки корпоратив ахлоқ ўз ичига ҳуқ-атвор нормаларини олиб, бундай нормалар муайян компанияда қабул қилинган бўлади ва уларга ҳам оддий ишловчилар ва ҳам менежерлар қатъий риоя қилинади. Корпоратив маданиятни шакллантириш корхонани стратегик ривожлантиришнинг муҳим йўналиши бўлмоғи лозим. Бу учун корхоналарда корпоратив маданият бўйича ҳуқ меъёрлари ва юқори одоб-ахлоқ стандартларини белгилайдиган Корпоратив ҳуқ ва одоб-ахлоқ кодекси кўринишидаги аниқ меъёрий база ишлаб чиқилиши ва тасдиқланиши лозим.

Шунингдек, корпоратив маданиятни замонавий ахборот-коммуникация технологиялардан фойдаланиш асосида ошириш мумкин, хусусан, бунда қуйидаги тадбирларни амалга ошириш тақлиф этилади:

- АЖ кузатув кенгаши ва ижроия органи аъзолари ўртасидаги ўзаро ҳамкорликни, АЖ нинг ҳозирги ҳолати ва фаолияти тўғрисидаги объектив ҳисоботларни шакллантиришни ҳамда уларни АЖ нинг раҳбарлари томонидан доимий равишда олиб туришларини таъминлайдиган корпоратив IT-тизимни жорий қилиш;

- АЖ қимматли қоғозларини эмиссия қилиш олдидан интерактив Интернет-форумларини ўтказиш. Мазкур кўринишидаги виртуал учрашувлар корхона истиқболдаги фаолияти тўғрисидаги маълумотларни бериш орқали потенциал акциядорларни ва инвесторларни жалб қилишга ёрдам беради;

- узок масофаларда жойлашган кузатув кенгашлари ва бошқарув аъзолари ўртасида онлайн йиғилишларни ва видеоконференцияларни ўтказиш амалиётини йўлга қўйиш. Бундай онлайн тадбирлар корхона молиявий ресурсларидан самарали фойдаланишга имкон беради;

- акциядорларнинг умумий йиғилишда иштирок этишига сунъий тўсиқларни олиб ташлаш учун сиртдан электрон тарзда овоз бериш, шу жумладан умумий йиғилиш материалларини электрон тарзда тарқатиш ва овозларни электрон ҳисоблаш ва тасдиқлаш тизимларидан фойдаланишни жорий қилиш. Бундай тизимни жорий қилиш корхоналар учун қоғоз сарфини иқтисод қилишга ҳамда акциядорлар учун кун тартиби бўйича тез

овоз бериб, натижаларни тезда билиб олишга имкон беради;

- АЖ веб-сайтида корхонанинг йиллик ҳисоботларини интерактив тарзда жойлаштириш. Бундай тадбир электрон ҳужжатлар фойдаланувчилари (инвесторлар, акциядорлар ва х.к.) га молиявий ҳисоботларни Excel-жадвалига ўтказиб, таҳлил қилишга ҳамда гиперматнли ҳаволалар орқали корпоратив веб-сайтнинг бошқа саҳифаларига ўтишга имкон беради.

Бошқарув тузилмасини такомиллаштириш. Корхона бошқарув тузилмасини замон талабларига мос равишда такомиллаштириб туриш оптимал корпоратив қарорларни қабул қилишга имкон беради. Хусусан, бошқарув тузилмасини такомиллаштириш бўйича қуйидаги таклифларни амалга ошириш мақсадга мувофиқдир:

- корхоналарда барча акциядорлар (ҳам миноритар, ҳам мажоритар) билан ўзаро алоқа қилиш бўйича ташкилий шарт-шароитлар яратилиши лозим. Бу учун корхонада акциядорларнинг умумий йиғилишини ўтказиш, акциядорлар реестри сақловчиси билан ўзаро алоқа қилиш, дивидендлар тўланишини ва акциядорлар билан бошқа ҳисоб-китобларни назорат қилиш, акциядор сифатида давлат вакиллари билан ўзаро алоқа қилиш каби асосий вазифаларни бажарадиган махсус бўлинма фаолиятини ташкил этиш;

- акциядорлик жамиятларида коллегиял тарзда ташкил этилган ва кўп ҳолларда “Бошқарув” деб номланадиган ижроия органини бундай номда эмас, балки *“Бошқарув кенгаши”* деб номлаш ва буни ички меъёрий ҳужжатларда белгилаш ўринли бўлади, чунки бундай ижроия органи фаолияти икки поғонали корпоратив бошқарув тузилмаси нуқтаи-назаридан ҳақиқатда кенгаш характерини ифодалайди;

- “Ўзкимёсаноат” АЖ Бошқарув раиси ўринбосарларини аниқ фаолият ва масъулият йўналишлари бўйича ажратган ҳолда уларга нисбатан замонавий директорлик лавозимларни жорий этиш (мас., раиснинг биринчи ўринбосари ўрнига – *“Ишлаб чиқариш бўйича директор”*, раис ўринбосари ўрнига – *“Истиқболли ривожланиш ва инвестициялар бўйича директор”*, раис ўринбосари ўрнига – *“Иқтисод ва молия бўйича директор”*);

- “Ўзкимёсаноат” АЖ холдинг типигади корпоратив тузилма эканлигини инобатга олиб, уни келажакда холдинг компаниясига айланттириш, бунда унинг таркибига кимё маҳсулотларини ишлаб чиқарувчи хусусий корхоналарни уюшган аъзо мақомида ихтиёрй асосда

киритиш, улар билан кооперацион алоқаларни ўрнатиш орқали фаолиятни ривожлантириш мақсадга мувофиқ;

- корхона молия-хўжалик фаолиятини амалга ошириш жараёнида юзага келадиган эҳтимолий салбий оқибатларни юмшатиш ва бартараф этиш, рўй бериши мумкин бўлган зарарларни минималлаштириш мақсадида тармоқ акциядорлик корхоналарида рискларни бошқаришнинг самарали тизимини яратиш, рискларни бошқариш тизимини назорат қилиш функциясини АЖ кузатув кенгаши зиммасига топшириш;

- “Ўзкимёсаноат” АЖ ва бошқа тармоқ акциядорлик корхоналари бошқарув структурасига функционал жиҳатдан АЖ кузатув кенгашига, маъмурий жиҳатдан ижроия органига бўйсунадиган корпоратив маслаҳатчи (ёки корпоратив котиб) лавозимини жорий этиш.

Бизнесни шаффофлигини ва жамият билан унумли алоқасини таъминлаш. Кимё корхоналарининг бизнес фаолияти шаффофлигини янада таъминлаш учун қуйидагиларга алоҳида эътибор бериш тавсия этилади:

- ахборот ошкорлиги ва шаффофлик механизми лозим даражада ишлаши учун ахборотни ошкор этишнинг доимийлиги ва оперативлиги, ахборотни олишни қулайлиги, ахборотни ишончлиги ва тўлиқлиги каби тамойилларни кўзда тутадиган “*Ахборотни ошкор этиш сиёсати тўғрисидаги Низом*” ни ишлаб чиқиш ва тасдиқлаш;

- акциядорлик жамиятининг йиллик ҳисоботларини тайёрлаш сифатини ошириш, улардаги молиявий ҳисоботларни нафақат Бухгалтерия ҳисобининг миллий стандартлари, балки Халқаро молиявий ҳисобот стандартлари асосида тайёрлаш ва эълон қилиш, шунингдек йиллик ҳисоботлар таркибига “*Корпоратив бошқарувга оид ҳисобот*” деб номланган алоҳида бўлимни киритиш ва унда акциядорлик жамиятида корпоратив бошқарувнинг ҳолати тўғрисидаги маълумотларни эълон қилиш амалиётини йўлга қўйиш;

- акциядорлик жамияти томонидан чоп этиладиган йиллик ҳисоботларида, шунингдек корпоратив веб-сайтларида ижроия органи ва кузатув кенгаши аъзоларига тўланадиган мукофот ва компенсациялари миқдорини акциядорлар эътиборига ошкор этиш амалиётини жорий этиш;

- корхонанинг молиявий ва номолиявий ахборотлари ошкорлигини таъминлаш учун корпоратив веб-сайт имкониятларидан кенг фойдаланиш, тармоқнинг барча корхоналари учун корпоратив веб-сайтларни расмийлаштириш бўйича, Вазирлар Маҳкамасининг 02.07.2014 йилдаги

176-сонли қарори билан тасдиқланган *“Акциядорлик жамиятларининг корпоратив веб-сайтларига қўйиладиган талаблар тўғрисидаги Низом”* қоидаларидан ташқари, ягона стандарт талабларни ҳам ўрнатиш лозим.

Тармоқ акциядорлик корхоналари веб-сайтларида мавжуд камчиликларни инобатга олиб, корпоратив веб-сайтларни расмийлаштириш бўйича ягона стандарт талабларни таъминлаш мақсадида тармоқ корхоналари корпоратив веб-сайтларида *“Корпоратив бошқарув”* деб номланган алоҳида саҳифа очилиши ва тадқиқот доирасида ишлаб чиқилган унинг намунавий харитасидан фойдаланиш тавсия этилади (**18-илова**).

Ахборотни доимий тарзда, ишончли ва олишга қулай тарзда тақдим этиш асосида компания ва унинг молиявий-хўжалик фаолияти бўйича ахборот ошкоралиги ва шаффофлигини таъминлаш акциядорлар ва инвесторларнинг компанияга бўлган ишончини қозонишга имкон беради.

Бизнеснинг жамият билан унумли алоқасини таъминлаш орқали корхоналарнинг корпоратив ижтимоий масъулиятини ошириш учун:

- жамият фаровонлигига қаратилган ижтимоий масъулият ва унинг тамойилларини белгилайдиган *“Корпоратив ижтимоий масъулиятга оид сиёсат тўғрисидаги Низом”* ни тасдиқлаш ва уни кенг жамоатчиликка ошкор этиш. Корпоратив ижтимоий масъулиятни жорий қилиш асосида корхона хулқий тамойилларини қадрлаш, инсонларни, жамиятни ва табиий муҳитни ҳурмат қилиш орқали иқтисодий фаолият самарадорлигига эришиш мумкин;

- ижтимоий лойиҳаларни амалга ошириш асосида ўз ресурсларининг маълум қисмини ижтимоий соҳага, хусусан атроф-муҳитни сақлаш, соғлиқни сақлаш, хавфсизлик, истеъмолчи ҳуқуқларини ҳимоялаш, инсон ҳуқуқларини қадрлаш ва бошқа соҳаларга хайрия қилиш амалиётини жорий қилиш;

Акциядорлик капитали самарадорлигини ошириш. Акциядорлик капитали самарадорлигини ошириш учун қўйидагилар тавсия этилади:

- кимё корхоналари акциядорлик капиталида хорижий инвесторларнинг қатнашиши жуда катта самара беришини инобатга олган ҳолда ҳукумат қарорлари асосида хусусийлаштирилиши белгиланган давлат активларини фақатгина хорижий инвесторларга корхоналарни модернизациялаш, техник ва технологик қайта жиҳозлашга инвестиция мажбуриятлари асосида сотиш;

- акциядорлик капиталининг самарадорлиги корхонанинг қимматли қоғозлар бозори билан унумли ва фаол ўзаро алоқада бўлишидан боғлиқ бўлади, шунинг учун акциядорлик корхоналарига қимматли қоғозлар бозори иштирокчилари билан узок муддатли шартномавий алоқаларни ўрнатишлари, корхоналарда қимматли қоғозлар бозори билан алоқа қилиш функциясини бажарадиган малакали мутахассисларни жалб этиш;

- корхона молиявий барқарорлигини таъминлаш мақсадида акциядорлик жамиятининг капитализацияси даражасини ошириш, бунда АЖ капитализацияси даражасини кўшимча акцияларни чиқариш, акцияларни фонд биржасида бирламчи (IPO) ва иккиламчи (SPO) оммавий жойлаштириш орқали аҳолига ва тадбиркорлик субъектларига сотиш йўли билан ошиб боришини таъминлаш;

- ҳар бир акциядорлик корхонасида инвесторларнинг капитал қўйилмаларини самарали қайтариш, кафолатланган ўсиб борувчи ва барқарор дивидендларни тўлаш шароитларини таъминлаш имконини берадиган аниқ белгиланган дивиденд сиёсатини ишлаб чиқиш;

- давлат активлари сотилмаган ёки сақланган тармоқ акциядорлик корхоналарида меҳнат жамоасининг корпоратив бошқарувда фаол иштирокини таъминлаш учун халқаро амалиётда қўлланиладиган *“Ходимларни акцияларга эгаллик қилиш режаси” (ESOP - Employee Stock Ownership Plan)* ни амалга ошириш орқали давлатга тегишли акцияларни мазкур корхона ходимларига сотиш амалиётини йўлга қўйиш. Ушбу режага мувофиқ, корхона фойдадан ажратмалар ҳисобидан ёки қарз маблағлари ҳисобидан махсус фондни ташкил этади, бу фонд маблағлари ҳисобидан эса корхонанинг давлатга тегишли акциялари тўлиқ ёки бир қисми сотиб олинади, ва кейинчалик, улар мазкур корхона ходимлари орасида аста-секин (бир неча йил мобайнида) тақсимланиб борилади. Ушбу усулнинг афзаллиги шундаки, янги акциялар чиқарилмайди ва шунинг учун капиталнинг тарқалиб кетиши содир бўлмайди.

Инвестицион ва инновацион фаолиятни ривожлантириш.

Корхона инвестицион ва инновацион фаолиятини ривожлантиришга қаратилган қуйидаги таклиф ва тавсиялар берилади:

- интеграциялашган корпоратив тузилма сифатида “Ўзкимёсаноат” АЖ таркибидаги корхоналарда ишлаб чиқарилаётган маҳсулотларнинг рақобатбардошлигини таъминлайдиган корхоналар учун ишлаб чиқаришни техник ва технологик янгилаш, уни модернизациялаш бўйича истиқболли инвестицион лойиҳаларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш.

Истиқболли инвестицион лойиҳалар сифатида куйидагилар бўлиши мумкин:

- Косметика саноати учун ароматик углеводородларни ишлаб чиқаришни ташкил этиш;
- Фосфор унини ишлаб чиқаришни ташкил этиш;
- Синтетик ювувчи воситалар (детергентлар) ни ишлаб чиқаришни кенгайтириш;
- Республика фармацевтика ва озиқ-овқат саноатлари учун полиэтиленгликоль ишлаб чиқаришни ташкил этиш;
- Қурилиш саноати учун суперпластификаторларни ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва х.к.

- кимё саноати акциядорлик корхоналарининг келгусида ташқи инвестициялар жалб этиш салоҳиятини ўсишини инобатга олиб, уларнинг инвестицион жозибadorлигини ошириб бориш бўйича аниқ чоратadbирларни амалга ошириш, хусусан, кимё саноати корхоналарининг инвестицион жозибadorлигини диагностика қилиш бўйича тармоқ хусусиятларини инобатга оладиган методикани ишлаб чиқиш, ушбу методика асосида корхоналарнинг инвестицион жозибadorлигини баҳолаш, алоҳида корхоналарнинг инвестицион жозибadorлигини ошириш бўйича тармоқ дастурини қабул қилиш ва амалга оширилишини таъминлаш;

- “Ўзкимёсаноат” АЖ да инновацион ривожланишнинг мақсади, вазифалари, устувор йўналишлари, амалга оширилиши лозим бўлган инновацион лойиҳаларни қамраб олган узоқ истиқболли муддатга мўлжалланган *“Кимё тармоғини инновацион ривожлантириш Дастури”* ни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш;

- акциядорлик корхоналарида инновацион фаолиятни кенгайтириш омили сифатида инновацион менежмент усулларидан фойдаланишни амалиётга жорий этиш, бунинг учун янги технологиялар, янги маҳсулот ва хизмат турлари, ишлаб чиқариш, молиявий, тижорат, маъмурий ва бошқа характердаги ташкилий-техник ва ижтимоий-иқтисодий ишланмалар кўринишидаги инновацияларни яратишга кенг эътибор қаратиш;

- инновацион лойиҳаларни ишлаб чиқиш фаолиятини жонлаштириш учун уларга корхона ўз маблағлари ёки жалб қилинган маблағлар ҳисобига инвестицияларни йўналтириш, инновацион жараёнга ички ва ташқи мутахассислар жалб этилишини таъминлаш, инновацион лойиҳаларнинг нафақат иқтисодий ва технологик, балки жамият эҳтиёжларини

кондиришни таъминлайдиган ижтимоий самарадорлигини инобатга олган ҳолда инновацияларни татбиқ этишдан ижобий натижалар олишга имкон берадиган энг мақбул инновацион қарорларни қабул қилиш.

Иқтисодий ривожланиш стратегияси ва фаолият барқарорлигини таъминлаш. Корхонани иқтисодий ривожланиш стратегияси ва фаолият барқарорлиги корпоратив бошқарув иқтисодий механизмини муҳим функцияларидан бири ҳисобланиб, уни таъминлаш учун қуйидаги тавсияларга эътибор қаратилиши лозим:

- кимё саноатида ишлаб чиқаришни диверсификациялаш, инвестицион салоҳиятли корхоналарни техник ва технологик жиҳозлашга йўналтириш, маркетинг тадқиқотлари, янги маҳсулот турларини ўзлаштиришни кўзда тутадиган узоқ муддатли стратегик режаларни ишлаб чиқиш амалиётини йўлга қўйиш. Бу борада ҳар бир кимё саноати акциядорлик корхонасида алоҳида ҳужжат сифатида *“Корхонани ривожлантириш стратегик режаси”* ишлаб чиқилиши ва тасдиқланиши лозим. Чунки аниқ ифодаланган корпоратив стратегияни шакллантириш ва амалга ошириш корхонанинг бозордаги ҳаракати изчиллигини ва шаффофлигини белгилаб беради, уни бозорда ишончли бизнес ҳамкор ёки олдинни кўра биладиган замонавий рақобатчи бўлишига имкон беради;

- бутун кимё тармоғини стратегик ривожланишини ва фаолият барқарорлигини таъминлаш учун *“Ўзкимёсаноат”* АЖ томонидан 2030 йилга мўлжалланган *“Кимё тармоғини барқарор ривожлантириш стратегияси”* каби ҳужжатни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш тавсия этилади;

- энергия ва ресурсларни тежовчи технологияларни жорий этиш ҳисобига ишлаб чиқарилаётган маҳсулот таннархини пасайтириш йўли билан унинг рақобатбардошлигини ошириш, рақобатбардош маҳсулотлар ишлаб чиқариш ҳажмини ошириш, тармоқнинг экспорт салоҳиятини ва кимё соҳасига хорижий инвестиция жалб этиш имкониятларини кенгайтириш;

- жаҳондаги йирик кимё корпорациялари (МАХАМ Corp S.A.U, International Petroleum Investment Co, ISU Corp ва ҳ.к.) билан кимё соҳасидаги узоқ муддатли ҳамкорликни давом эттириш ва кучайтириш;

- *“Ўзкимёсаноат”* АЖ йиллик бизнес-режасида кимё саноати корхоналаридаги ишлаб чиқариш харажатлари ва маҳсулот таннархини пасайтириш бўйича чора-тадбирларни, шунингдек, унда ишлаб чиқариш режаси, маркетинг фаолияти режаси, инвестиция лойиҳалари режаларини

акс эттириш ва уларни самарали бошқарилишини таъминлаш;

- акциялари фонд бозорида кейинчалик муомалада бўлиши кутилаётган акциядорлик корхоналарининг йиллик бизнес-режаларида ишлаб чиқаришни ўстириш, фойдани ошириш ва дивидендларни тўлаш каби энг муҳим кўрсаткичлар қаторига, тўртинчи муҳим кўрсаткич сифатида “*акция бозор нархининг ўсиши*” кўрсаткичини киритиш таклиф этилади.

Молия йилини зарар билан якунлаётган корхоналарда валюта курси фарқидан зарарларни камайтириш чоралари кўрилиши лозим. Валюта курси фарқидан зарарлар валюта билан операциялар бўйича ҳамда балансни тузиш санасида баланснинг валюта моддаларини қайта баҳолаш нагижасида юзага келадиган салбий курс тафовутларидан ҳосил бўлади. Шу боис, валюта курси фарқидан зарарларнинг ошиб кетишига йўл қўймаслик учун қуйидагиларга эътиборни қаратиш лозим:

- хорижий валютадаги пул маблағлари қолдиқларини қайта баҳолашдан юзага келадиган курс фарқларининг салбий сальдосини камайтириш мақсадида корхона чел эл валютасидаги пул маблағларини узоқ муддатга ушлаб туриш эмас, балки уларни вақти-вақти билан сўмга конвертация қилиб туриш;

- хорижий ҳамкорлар билан тузиладиган шартномада товар нархи чет эл валютасида (мас., доллар, евро) ифодаланган бўлсада, лекин ўзаро ҳисоб-китобларни томонлар билан ўзаро келишилган ва шартномада аниқ кўрсатилган валюта курси бўйича амалга оширишни инобатга олиш;

- хорижий ҳамкорлар билан тузиладиган шартномада 100-фоизлик олдиндан тўлов (аванс) ни кўзда тутиш ва етказиб берилган товарни сотиб олиш санасидаги валюта курси бўйича кирим қилиш амалиётини жорий этиш.

4.3. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштиришнинг иқтисодий самарадорлиги

Амалиёт шуни кўрсатмоқдаки, компанияда корпоратив бошқарувнинг механизмларини, шу жумладан ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш, корпоратив бошқарув тизимини ривожлантириш муайян даражада иқтисодий самарадорликка таъсир этади. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштиришнинг иқтисодий самарадорлиги ҳам микроиқтисодий даражада, ҳам макроиқтисодий даражада намоён бўлиши мумкин. Чунки,

муайян амалий тадбирларни амалга ошириш асосида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш орқали нафақат компаниянинг иқтисодий самарадорлигига, балки бутун мамлакатнинг ҳам иқтисодий ривожланишига эришилади.

Хўш, корпоратив бошқарувни такомиллаштиришнинг иқтисодий самарадорлиги қандай ва унга қай тарзда эришилади? Авваламбор, иқтисодий самарадорлик ҳақида сўз юритамиз. Моҳиятига кўра, иқтисодий самарадорлик фойдали натижанинг ишлаб чиқариш жараёни омиллари сарф-харажатларига ўзаро нисбати сифатида талқин қилинади. Иқтисодий самарадорликни миқдор жиҳатдан аниқлаш учун самарадорлик кўрсаткичларидан фойдаланилади. Шунингдек, самарадорлик бу иқтисодий тизимнинг натижадорлиги бўлиб, у ушбу иқтисодий тизим фаолият юритишидан олинadиган фойдали натижаларининг сарфланган ресурсларга нисбати кўринишида ифодаланади.

Корпоратив бошқарувнинг иқтисодий самарадорлиги кўрсаткичлари сифатида компания бозор қийматининг ўсиши, унинг қимматли коғозлари даромадлиги ошиши, юқори даражадаги кредитга лаёқатлиги ва бошқа кўрсаткичлар бўлиши мумкин.

Микроиқтисодий даражада компанияда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш натижасида самарали корпоратив бошқарувга эришилади. Корпоратив бошқарув тизими самарали бўлган компания қуйидаги афзалликларга эга бўлади:

1. Капитал бозорларига киришнинг енгиллиги. Компанияда корпоратив бошқарув амалиётининг тўғри йўлга қўйилганлиги унинг ички ва ташқи капитал бозорларига кириш имкониятини, бу бозорларга тўғридан-тўғри чиқишда муваффақияти ёки муваффақиятсизлигини белгилаб берадиган энг муҳим омиллардан бири ҳисобланади. Самарали корпоратив бошқарув компаниянинг капитал бозорларига кириш имкониятларини енгиллаштиради, чунки корпоратив бошқарув тизими самарали бўлган компанияларга нисбатан инвесторларнинг ишончи юқори бўлади. Инвесторлар самарали бошқарилаётган компанияларга нисбатан дўстона муносабатда бўлиб, бундай компаниялар акциядорларга улар томонидан қўйилган инвестициялари учун мақбул даромадни таъминлаб беришга қодир бўлишади.

Капитал бозорларига киришнинг енгиллиги компания фаолияти шаффоф бўлишига ҳам боғлиқ. Агар компания ишончли ахборотни ўз вақтида ошкор қилса, компания фаолияти ва истикболларини ўз

эҳтиёжлари ва манфаатларига мос равишда баҳолаш учун инвесторларда кўпроқ имконият бўлади.

Хорижий мамлакатларда инвесторлар инвестиция қарорларини қабул қилишда корпоратив бошқарув амалиёти кўрсаткичларини асосий мезонлардан бири сифатида қўлланишади. Корпоратив бошқарув даражаси қанчалик юқори бўлса, демак, компанияда активлар менежерлар томонидан суиистеъмол қилинмасдан, акциядорлар манфаатлари йўлида ишлатилмоқда, деган фикрнинг пайдо бўлиш эҳтимоли шунчалик катта бўлади.

2. Капитални жалб этиш харажатлари (капитал қиймати)нинг пасайиши ва компания активлари қийматининг ошиши. Капитални жалб этиш харажатлари (капитал қиймати – cost of capital) компаниянинг капитални, яъни молиявий маблағларни турли манбалардан (кредитлар, инвестициялар ва ҳ.к.) жалб қилишга сарфланадиган харажатлари ҳисобланади. Капитал қиймати инвестор томонидан компанияга инвестиция киритиш риск даражасидан тўғридан-тўғри боғлиқ бўлади, шунинг учун риск қанчалик юқори бўлса, капитал қиймати ҳам шунчалик катта бўлади. Риск турларидан бири инвесторлар ҳуқуқларини бузиш rischi ҳисобланиб, агар инвесторларнинг ҳуқуқлари яхши ҳимояланган бўлса, бундай компанияда акциядорлик ва қарз капиталининг қиймати пасаяди.

Қайд этиб ўтиш лозимки, охириги пайтларда хорижий мамлакатларда қарз капиталини берувчи инвесторлар (яъни кредиторлар) инвестиция қарорларини қабул қилиш жараёнида компания корпоратив бошқарув амалиётини (молиявий ҳисоботларни тайёрлаш, мулкчилик тузилмасининг шаффофлиги) ҳам инобатга олиш тенденцияси кучаймоқда. Шунинг учун самарали корпоратив бошқарувни жорий этиш натижасида компаниялар қарз капиталини энг мақбул шартларда (яъни паст фоиз ставкаларида ва узокроқ муддатларда) жалб қилиши мумкин.

3. Компания фаолияти самарадорлигининг ошиши. Самарали корпоратив бошқарув тизими компания томонидан юқори натижаларга эришишга ва унинг фаолият самарадорлигининг ошишига қўмаклашиши мумкин. Натижада, компанияда ҳисобдорлик тизими яхши йўлга қўйилади, рискларни бошқариш ва ички назорат механизмларининг самарадорлиги ошади, бошқарувчилар ишини назорат қилиш яхшиланади ва уларни компания фаолияти натижалари билан боғлиқ ҳолда мукофотлаш тизими мустаҳкамланади.

Бундан ташқари, самарали корпоратив бошқарув натижасида компания бошқарув органлари томонидан қарорларни қабул қилиш жараёни яхшиланади. Бу самара бошқарув органлари ўртасидаги ваколатларни аниқ тақсимлаш ва ўзаро ҳамкорлик жараёнини тартибга солиш ҳисобига эришилади. Самарали корпоратив бошқарув тизими раҳбарлар ворислигини режалаштириш ҳамда компания узоқ муддатли барқарор ривожланиши учун қулай шарт-шароитларни яратади.

4. Компания обрў-эътиборининг яхшилланиши. Адолатлилик, жавобгарлик, шаффофлик ва ҳисобдорлик тамойиллари асосида қурилган самарали корпоратив бошқарув тизими компания обрў-эътиборининг бевосита ташкил этувчилари бўлиб ҳисобланади. Компания обрў-эътибори унинг капиталлашуви ва кредитга лаёқатлигига тўғри пропорционал, ва унинг рискларига тескари пропорционалдир. Юқори ахлоқ-одоб стандартларига амал қилувчи, акциядорлар ва кредиторлар ҳуқуқларига риоя қилувчи ҳамда молиявий шаффофлик ва ҳисобдорликни таъминловчи компанияларда юқори обрў-эътибор шаклланади. Натижада бундай компаниялар муносиб “корпоратив фуқаролар”га айланиши ҳамда жамият ишончига сазовор бўлиши мумкин.

5. Компания акцияси қийматининг ошиши. Самарали корпоратив бошқарув компания акцияси қийматига ҳам таъсир этади. Фонд бозорида акция нархи биринчи навбатда компания молиявий натижаларидан ва унга инвестиция қилиш рискларидан, яъни фойдадан ва дисконтлаш ставкаси қийматидан боғлиқ. Корпоратив бошқарув даражаси ушбу икки омилларга таъсир этиши мумкин. Самарали корпоратив бошқарув даражаси дисконтлаш ставкасига⁶¹ бевосита таъсир кўрсатади. Корпоратив бошқарув самарадорлиги қанчалик юқори бўлса, дисконтлаш ставкаси ҳам шунчалик паст бўлади, компания акция қиймати ҳам шунчалик юқори бўлади.

Ҳадқиқот давомида шу нарса аниқландики, компанияда самарали корпоратив бошқарув тизимини ташкил этиш муайян сарф-харажатларни амалга оширишни талаб этади. Бундай харажатлар ушбу соҳа ишини таъминлаш учун зарур бўлган мутахассисларни (масалан, корпоратив котиб ва бошқа профессионал мутахассислар) жалб қилиш харажатлари, ташқи ҳуқуқшунослар, аудиторлар ва бошқа консультантларга мукофотлар тўлаш харажатлари, ахборотни ошкор этиш билан боғлиқ харажатлар ҳам бўлиши мумкин. Жаҳон амалиётида шундай нуқтаи-назар ҳам мавжудки,

⁶¹ Дисконтлаш ставкаси – муайян компания акцияларига инвестиция қилишда инвестор олишни хоҳлаган минимал даромадлилик даражаси.

	жойлаштириш харажатлари - облигациялар чиқариш харажатлари	акцияларни қонунда назарда тутилган ҳолларда қайта сотиб олишга сарфлар.
4.	Ахборотни ошкор этиш билан боғлиқ харажатлар: - ахборотни ОАВ ларда чоп этиш - ахборотни махсус Интернет порталларида чоп этиш - ҳисоботларни нашр этиш	Компания томонидан молиявий ва номолиявий ахборотларни ОАВ ларда ва махсус Интернет порталларда чоп этиш; йиллик ҳисоботларни инвесторлар учун нашр этиш учун сарфлар.
5.	Кузатув кенгаши фаолияти ва унга бошқа мутахассисларни жалб қилиш билан боғлиқ харажатлар - кузатув кенгашига хизмат сафари харажатларини қоллаш - кузатув кенгаши аъзоларига мукофот тўловлари - кузатув кенгаши ишига малакали экспертларни жалб қилиш - корпоратив котиб (маслаҳатчи) иш хақи ва мукофотлар	Кузатув кенгашини саъй-ҳаракатларини рағбатлантириш, улар фаолияти самарадорлигини ошириш учун мукофотлаш, уларни хизмат сафари харажатларини компенсация қилиш; кузатув кенгаши ишига малакали экспертларни жалб қилиш учун тўловлар; корпоратив котибга корпоратив бошқаруви муайян даражада таъминлаш учун ҳақ ва мукофотлар бериш.
6.	Агентлик харажатлари - менежерларга қўшимча устама ва ҳақлар - менежерларни рағбатлантириш ва мукофот тўловлари - менежерларга опцион акциялари	Менежерлар ишини самарали бажариши учун уларга қўшимча ҳақ тўлаш, уларни мукофотлаш, компанияни келгусидаги даромадини таъминлаш учун уларга опцион акциялари бўйича сарфлар.
7.	Аудит ва тафтиш харажатлари - ташқи аудиторга ажратилган ҳақ - ички аудит хизмати иш хақи - тафтиш юмиссиясининг йиллик хақи	Ишончли аудит жараёнини таъминлаш учун ички аудиторлар ва компанияни ташқи аудиторига тўловлар ажратиш; тафтиш комиссияси ишига тўловлар.
8.	Корпоратив бошқарувда электрон воситалардан фойдаланиш билан боғлиқ харажатлар - корпоратив вебсайтни яратиш ва ундан фойдаланиш - корпоратив бошқарув бўйича махсус амалий дастурлар - электрон овоз бериш жихозларидан фойдаланиш	Корпоратив вебсайтни яратиш, ишлаганини таъминлаш ва янгиланиб туриш; корпоратив бошқарув даражасини таъминлаб турадиган компьютер дастурларидан фойдаланиш; умумий йиғилишда тезкор овоз бериш натижаларини таъминлайдиган жихозларни сотиб олиш ёки ижарага олиш бўйича сарфлар.
9.	Компания корпоратив бошқарув даражасини баҳолаш харажатлари	Компания учун рейтинг агентлиги томонидан корпоратив бошқарув даражасини рейтинглашга тўловлар.
10.	Корпоратив низолар билан боғлиқ харажатлар	Акциядорлар ва бошқа манфаатдор томонлар билан корпоратив низоларни суд орқали ҳал этишга сарфлар.

Тадқиқотлар натижасида шундай хулосага келиндики, корпоратив бошқарувга харажатлар турли даврларда амалга оширилади. Айрим харажатлар корхонани маълум муддат ичидаги бевосита оператив фаолияти даврида қилинса, бошқа харажатлар корхона якуний натижаси ҳосил қилингандан сўнг амалга оширилади. Шунини инобатга олган ҳолда

корпоратив бошқарув харажатларидан иқтисодий самарани қуйидаги формула орқали аниқлаш мумкин:

$$C_{КБХ} = \frac{(ЖХ - КБХ_1) - КБХ_2}{CФ} \quad (4.6)$$

бунда

$КБХ$ – корпоратив бошқарув харажатларидан иқтисодий самара;

$ЖХ$ – маълум муддат ичидаги корхонанинг жами оператив харажатлари;

$КБХ_1$ – корхонани оператив фаолият ичида амалга оширилган корпоратив бошқарув харажатлари;

$КБХ_2$ – корхонани якуний натижасидан сўнг амалга оширилган корпоратив бошқарув харажатлари;

$CФ$ – корхонани якуний самараси, соф фойдаси.

Бизга маълумки, корхонада харажатлар қанчалик кам бўлса, корхона самарадорлиги учун шунчалик яхши. Лекин, бизнингча, айнан корпоратив бошқарув харажатларини корхона самарадорлигини ошириш мақсадида атайлаб пасайтириш ёки корпоратив бошқарув самарадорлигини лозим даражада ушлаб туриш учун талаб этиладиган харажатларни амалга оширмаслик ярамайди. Яъни бу ерда, фаразимизга кўра, корпоратив бошқарув харажатларидан иқтисодий самаранинг қандайдир пастки меъёр бўлиши ҳам керакки, буни аниқлаш учун турли корпоратив бошқарув амалиётлари ва самарадорлигига оид маълумотлар асосида қўшимча эмпирик тадқиқотларни амалга ошириш талаб этилади.

Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш нафақат микроиқтисодий даражада, шунингдек самарага, балки макроиқтисодий даражадаги самарага ҳам олиб келади. Самарали корпоратив бошқарув тизимига эга бўлган компаниялар миллий иқтисодиёт ва жамият ривожланишига муҳим ҳисса қўшади. Улар молиявий нуқтаи-назардан барқарор бўлишади, акциядорлар, ишловчилар, жамият ва бутун мамлакат учун қиймат яратишда кўпроқ иштирок этишади.

Бизнингча, мамлакат реал сектор корхоналарида корпоратив бошқарувни ривожлантириш миллий иқтисодиёт ривожланиши учун катта аҳамиятга эга. Чунки корхоналарда амалга оширилган самарали корпоратив бошқарувнинг натижаси ҳам миллий, ҳам глобал миқёсда кўринади. Чунончи, корхона миқёсида – самарали корпоратив бошқарув корхона учун акциядорлар ва барча манфаатдор шахслар манфаатларини ҳимоя қилишда юқори фойда олишни таъминлайди. Мамлакат миқёсида –

самарали корпоратив бошқарув хусусий сектор, фонд бозори ва бутун иқтисодиётнинг ривожланишига имкон беради. Глобал миқёсда – самарали корпоратив бошқарув молиявий-иқтисодий инкирознинг юзага келиш ва ривожланиб бориш хавфини камайтиришга имкон беради.

Фикримизча, компанияда корпоратив бошқарувнинг ташқилий-иқтисодий механизмини лозим даражада юритиш натижасида эришилган самарали корпоратив бошқарув мамлакат иқтисодий-ижтимоий ривожланиши билан ўзаро боғлиқдир. Ушбу фаразимизни куйидаги расмдаги схемада тасвирлаш мумкин (4.19-расмга қаранг).



4.19-расм. Корпоратив бошқарувнинг мамлакат ижтимоий-иқтисодий ривожланиши билан ўзаро боғлиқлиги

Юқоридаги схемадан шунга ишонч ҳосил қилиш мумкинки, корхоналарда самарали корпоратив бошқарув, пировардида, мамлакатнинг баҳқарор ижтимоий-иқтисодий ривожланишига олиб келади.

Биринчидан, самарали корпоратив бошқарув туфайли корхона фаолияти самарадорлиги ошади, бу эса ишлаб чиқаришнинг ўсишига ва даромадларнинг кўпайишига олиб келади. Корхоналарда ишлаб чиқариш ўсиб борса, мамлакат ЯИМ ҳажми ошади, шунингдек, корхона даромадлари кўпайса, солиқлардан давлат бюджетига тушумлар кўпаяди, бу эса пировардида мамлакат иқтисодий ривожланишига таъсир этади.

Иккинчидан, самарали корпоратив бошқарув тизими корхоналарга ва шу билан бирга миллий иқтисодиётга инвестицияларни жалб қилиш,

узок муддатли иқтисодий ривожланиш ва турли соҳаларда рақобатбардошликни таъминлаш асосини мустаҳкамлашга ёрдам беради. Инвестиция имкониятлари кенгайган корхонада хорижий инвестицияларни жалб қилиш имкониятлари ошади. Хорижий инвестициялар ҳажми кўпайса, мамлакат асосий капиталига инвестиция кўрсаткичи ҳам ошади, бу эса, мамлакат барқарор иқтисодий ўсишининг асосий шартларидан бири ҳисобланади. Акциядорлар компаниянинг инвестиция жозибадорлиги ошиши ва акциялар қийматини ўсиши ҳисобига ўз даромадларини кўмайтириш имкониятига эга бўлишади.

Шунингдек, самарали корпоратив бошқарув тизими ошкоралик ва шаффофликни амалиётга киритиш, бухгалтерия ҳисоби ва аудит тамойилларидан тўлиқ фойдаланиш, шартномаларни жойлаштириш тартиботини ва корхонанинг бошқа фаолият турларини олиб бориш ҳисобига корхонада коррупция муносабатларини йўқ қилиб ташлайди. Чунки коррупция корхона ресурсларини оздириб қўяди, унинг рақобатбардошлигини йўқотади ва инвесторларни корхонага инвестиция киритиш йўлидан қайтаради.

Учинчидан, самарали корпоратив бошқарув тизими доирасида корхона ишловчилари манфаатлари инobatга олинган ҳолда корхонадаги ижтимоий меҳнат муносабатлари тўғри йўлга қўйилилади. Корпоратив бошқарув тизими корхона раҳбарларининг ишловчилар билан ўзаро муносабатларни олиб бориш тамойилларига (меҳнат қонунчилигига, шу жумладан меҳнатни муҳофаза қилиш ва гигиена нормаларига риоя қилиш, ишга қабул қилиш, меҳнатга ҳақ тўлаш, ходимларни хизмат бўйича кўтариш бўйича аниқ тартибнинг мавжудлиги, касаба уюшмаси фаолиятида иштирок этишда ишловчилар ҳуқуқларини ҳурмат қилиш кабилар) риоя қилишга ундайди. Самарали корпоратив бошқарув тизимида ижтимоий меҳнат муносабатларининг инobatга олишнинг миллий иқтисодиётда бандлик муаммоларини ҳал қилишда ёрдам беради, бу эса мамлакатнинг барқарор ижтимоий ривожланишига хизмат қилади.

Тўртинчидан, акциядорлар, шу жумладан, миноритар акциядорлар ҳуқуқлари ва манфаатларини кучли ҳимоя қилиш воситаларини йўлга қўйган корхоналарда унинг акциялари кўпроқ сотиб олинади ва унга ишонч ортади. Бу эса хусусий мулкдорларнинг кўпайишига олиб келади, натижада, мамлакат капитал бозорининг ликвидлиги ошади. Мамлакатда анча ликвидли капитал бозорининг мавжуд бўлиши салоҳиятли инвесторлар маблағларини жалб қилишга катта роль ўйнаши мумкин.

Акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини баҳолаш ва такомиллаштириш йўналишларини тадқиқ этиш асосида қўйидаги хулосалар чиқарилди.

Шу пайтгача корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолашнинг энг мақбул ёндашувини ишлаб чиқиш билан бир неча олимлар ва мутахассислар шуғулланиб келишмоқда. Бирок, ҳанузгача, ҳеч бир илмий тадқиқотларда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини баҳолаш бўйича аниқ методика ишлаб чиқилмаган ва ошкор этилмаган. Корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолашнинг илмий ва амалий асослари, хорижий ва миллий тажрибани ўрганиб чиқиш, *корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини баҳолаш методикасини* ишлаб чиқишга имкон берди. Мазкур методикани ишлаб чиқиш билан корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини аниқлаш ва баҳолашга илк уриниш қилинганлиги боис, уни янада такомиллаштириш илмий муҳокамалар марказида бўлиши лозим.

Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми бўйича илгари сурилган ғоянинг амалий импликациясига мувофиқ, корпоратив бошқарувнинг ҳар бир органи корпоратив бошқарув ташкилий-иқтисодий механизмини ишга тушиши учун муайян ташкилий-иқтисодий вазифаларни бажариши, шунингдек, корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш йўналишлари ушбу механизмнинг асосий функциялари таъсири остида белгиланиши лозим.

Кимё саноати акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш бўйича ишлаб чиқилган комплекс таклиф ва тавсиялар корхоналарда молия-хўжалик фаолиятини назорат қилишнинг самарали тизимини яратишга, уларнинг инвестицион жозибадорлиги ва шаффофлигини оширишга имкон беради, ҳамда улардан қутиладиган иқтисодий самарадорлик бутун кимё саноати фаолиятининг синергиясидан эришилиши кўзда тутилади.

Корпоратив бошқарув харажатлари компания томонидан корпоратив бошқарувнинг мавжуд нормаларига мувофиқлигини таъминлашга ҳамда корпоратив бошқарув сифатини яхшилашга, унинг механизмларини такомиллаштиришга кетадиган сарфлардир. Шундай экан, бундай харажатлардан келадиган иқтисодий самара компания корпоратив бошқарув даражасини белгиловчи кўрсаткичлардани бири бўлмоғи лозим.

У БОБ. КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВДА МОДЕЛЛАШТИРИШ УСУЛЛАРИНИ РИВОЖЛАНТИРИШ

5.1. Корпоратив бошқарув моделлари асосидаги механизмларнинг қиёсий хусусиятлари

Монографиянинг 1.1-параграфида корпоратив бошқарувни тадқиқ этишда кўпроқ модели ёндашувларни ишлатиш, моделлаштириш усулларидан фойдаланиб, турли жараён ва муносабатларини акс этадиган моделлар ҳам ишлаб чиқиш лозим, деган фикрни олға сурган эдик. Ушбу параграфда ўз фикрларимизни қўллаб-қувватлаш мақсадида корпоратив бошқарувда моделлаштириш усулларини қўллаш ва ривожлантириш вазибалари олдинга қўйилган.

Менежмент асосларидан бизга маълумки, моделлаштириш – муайян тизимнинг шакли, хусусиятларини, ўзаро алоқаларини, функционал ва структуравий параметрларини акс эттирувчи моделларни қўллашга асосланадиган тадқиқот усули. Моделнинг асосий характеристикаси бўлиб қўлланадиган ҳаётий ҳолатни ёки жараённи тушунишни енгиллаштириш ҳисобланади. Корпоратив бошқарувга оид тадқиқотларда ҳам корпоратив бошқарув жараён ёки тизим сифатида тасвирланиб, у илмий тадқиқотнинг моделлаштириш усули асосида ўрганилади. Бунда турли тизимларнинг хусусиятларини ўхшаш ва ажралиб турувчи томонлари таққосланган ҳолда корпоратив бошқарувнинг специфик моделлари шакллантирилади.

Корпоратив бошқарув тизими турли хил давлатларда унинг ижтимоий-иқтисодий келиб чиқиш хусусиятлари билан боғлиқ ҳолда турланади. Ҳозирда жаҳон амалиётида турли мамлакатлар доирасидаги компанияларда корпоратив бошқарувнинг бир қанча моделлари қўлланилади. Жаҳон амалиётида корпоратив бошқарувнинг уч асосий моделини ажратишади: Англо-Америка модели, континентал Европа модели (ёки Германия модели) ва Япония модели. Алоҳида модель сифатида яна корпоратив бошқарувнинг лотин модели (ёки оилавий модели)ни ҳам киритишади.

Биз ушбу моделлар ва уларнинг характерли жиҳатлари тўғрисида кенг тўхталиб ўтмаймиз, чунки улар тадқиқот ва муҳокамалар мавзуси сифатида бир неча илмий адабиётлар ва мақолаларда кенг ёритилган [мас., 54, 122, 107 ва х.к.]. Ушбу тадқиқот доирасида корпоратив бошқарувнинг нисбатан янги модели саналадиган *“Корпоратив бошқарувнинг тадбиркорлик модели”*га хос бўлган қарашларни ривожлантиришга ҳамда

уни алоҳида модель эканлигини асослаб беришга ҳаракат қиламиз, чунки ушбу моделни ўрганишга жуда кам эътибор қаратилиб, илмий тадқиқотнинг объекти сифатида назардан четда қолган. Бунда қиёслаш (таққослаш) усулидан фойдаланиб, корпоратив бошқарувнинг тадбиркорлик модели бошқа моделлар асосидаги механизмларнинг хусусиятлари билан қиёсланди ва янгича қиёсий таҳлил жадвали ишлаб чиқилди (5.12-жадвалга қаранг).

Тадқиқот жараёнида шу аниқландики, корпоратив бошқарувнинг тадбиркорлик модели бозор муносабатларини деярли бошидан кечираётган ўтиш иқтисодиёти мамлакатларига (Марказий ва Шарқий Европа мамлакатлари, МДҲ мамлакатлари, Хитой) хос. Корпоратив бошқарувнинг ушбу модели ўтган асрнинг 90-йилларидан бошлаб давлат мулкларини жадал хусусийлаштириш ва режали иқтисодиётдан бозор иқтисодиётига ўтиш натижасида корхона фаолиятининг деярли барча жиҳатларини кескин қайта ташкил этиш жараёнлари таъсири остида ривожланиб борди.

Ушбу модель устида ўтказилган охириги тадқиқотлар шуни кўрсатдики, модель доирасида корпоратив бошқарувнинг барча зарурий элементлари номигагига мавжуд, лекин амалда энг асосий тамойил ҳисобланган эгаллик ва назорат ҳуқуқлари тақсимоли бузилган. Масалан, мулкдор корпорациядаги барча жараёнларни бошқаради, уни оператив фаолиятига аралашади. Ёинки аксинча, самарали фаолият юритадиган мулкдор бўлмаса, назорат механизмлари ривожланмайди, ва шундан фойдаланган раҳбар бошқарув ваколатларини ҳаддан ортиқ зўрлик билан тортиб олади.

Ўтиш иқтисодиёти мамлакатларининг ҳеч бирида корпоратив бошқарув модели ҳеч қандай барқарор хусусиятларга эга бўлмади, уларда классик моделларнинг шаклланиш аломатлари кўрингани йўқ. Бирок кўпгина Марказий ва Шарқий Европа мамлакатларида даставвал корпоратив бошқарувнинг континентал модели қабул қилинган. Бу вазият ушбу мамлакатларда стратегик хорижий инвесторларни жалб қилиш зарурияти билан изоҳланган.

Биз моделнинг қуйидаги умумий характерли хусусиятларини ажратдик:

- мамлакатнинг миллий корпоратив маданиятининг етарлича шаклланмаганлиги;

5.12-жадвал
Корпоратив бошқарув моделлари ва улардаги механизмлар хусусиятларининг қиссий таҳлили⁶³

Англо-Америка модели	Континентал Европа модели (Германия модели)	Япония модели	Лотин модели (оилавий модель)	Таъбирдорлик модели
АҚШ, Буюк Британия, Канада, Австралия, Янги Зеландия	Германия, Австрия, Нидерландия, Скандинавия мамлакатлари	Тарқалган Худуд Япония	Италия, Франция, Лотин Америкаси мамлакатлари	Марказий ва Шарқий Европа, МДХ мамлакатлари, Хитой
Мультиинг асосий хусусиятлари				
Бозорга йўналтирилган молиявий тизим, ривожланган капитал бозори, корпорацияларнинг юқори даражаси	Барқарор саноат ва молиявий ҳолидинларнинг ривожланиши, ижтимоий ўзаро ҳамкорлик тамойилининг юқаслиги	Иктисодиётда жамият аънавлари, маданияти ва урф-одатлари, ижтимоий бирдамлик ва ўзаро ҳамкорлик тамойилларига риоя қилиши	Капитални ўзаро эгаллик қилиш асосиди мураккаб иктисодиётдан бозор бизнесни бир оила аъзолари томонидан бошқарилиши	Фоспатияни тубдан қайта ташкил этиш, режалли иктисодиётдан бозор иктисодиётига ўтиш, ҳожори даражадаги воқоқликлар
Корпорациялар	Бизнесдаги асосий иктисодий бирлик Компаниялар, ҳолидинлар	Молия-саноат гуруҳлари ("кейрцу")	Оилавий корпорациялари Ўзюда қамраган ҳолидинлар	Акциядорлик жамиятлари, давлат бирламчелари
Акциядорлик капитални структураси				
Дисперс (тарқок) кўринишда	Концентрациялашган (жамланган)	Концентрациялашган (жамланган)	Оилавий каналлар бўйлаб муҳассазиланган	Юқори концентрациялашган (айниқса давлат қўлида)
Корпоратив бошқарув асосий нишгирокчилари				
Акциядорлар, институтчионал инвесторлар, директорлар кенгаши, менежерлар	Акциядорлар (ёки улар нечидан банклар), кузату кенгаши, бошқарув кенгаши, корпоратива ҳолидилари (кузату кенгаши ва аҳолилик асосида)	Банк томонидан аффилиланган корпоратив акциядорлар (кейрцу аъзолари), директорлар кенгаши, ҳукумат	Банк, акциядорлар, директорлар кенгаши, менежер-директорлар	Акциядорлар, хорражий инвесторлар, директорлар кенгаши (ёки кузату кенгаши), ёқорюя органи
Бошқарув структураси ва таркиби				
Бир поғонали (унитар); директорлар кенгаши – ички (инсайдерлар) ва ташқи директорлардан (аутсайдерлар) таркиб тошган	Икки поғонали: кузату кенгаши – аффилиланган мустанкил акциядорлар ва ҳолидилар; ҳамда бошқарув кенгаши – компания раҳбариятидан таркиб тошган	Бир поғонали (унитар): яқорюя директорлар кенгаши – аффилиланган шакиллар ва нақадимга рақобарлардан таркиб тошган (компания кенгашасэ бўлиши ҳам мумкин)	Бир поғ онали (унитар): директорлар кенгаши – директорлар сифатида йирик акциядор бўлган оила аъзоларидан таркиб тошган	Икки поғонали (маълум шарҳлар асосида бир поғонали бўлиши ҳам мумкин); директорлар кенгаши ва бошқарув
Корпоратив қалмаган қозғалар ва корпоратив назорат бозори				
Юқори ликвидли, акцияларини фонд бозорига чиқариш орқали молиялаштириш	Ликвидли, узоқ муддатли кредитлаш орқали банклар томонидан молиялаштириш	Нисбатан ликвидли, узоқ муддатли инновацион кредитлаш орқали банклар томонидан молиялаштириш	Нисбатан ликвидли, банклар орқали молиялаштириш	Паст ликвидли, ёқска муддатли кредитлаш орқали банклар томонидан молиялаштириш

⁶³ Муаллиф томонидан тузилган.

Юқори ривожланган катъий ва баъзафасли ишланган қонунчилик, молиявий ахборот ҳар чорада тақдим этилади, муқофотлар тўғрисидаги шаксий ахборот, 5% дан кўп акцияларга эга бўлган кўп акцияларга эга бўлган бarchа акциядорлар тўғрисидаги маълумотлар, кузатув кенгаши аъзолари ва уларнинг акцияларга эга бўлиши тўғрисидаги маълумотлар ёритилмайдди	Ахборотни ошқор этиш талаблари Нисбатан катъий талаблар, молиявий ахборот эриш тақдим этилади, муқофотлар тўғрисидаги ахборот, 25% дан кўп акцияларга эга бўлган бarchа акциядорлар тўғрисидаги маълумотлар, кузатув кенгаши аъзолари ва уларнинг акцияларга эга бўлиши тўғрисидаги маълумотлар ёритилмайдди	Нисбатан катъий талаблар, лексия уларга риоя қилиш даражаси паст, ҳисоботларни тақдим этиш даври турли ўтиш иқтисодийётчи мамлакатларда турлича, акциядорлар умумий йиғилиш натижалари, аффилиланган шахслар тўғрисидаги ва бошқа маълумотлар	Оилавий гуруҳ бизнесининг ахборот шаффофлиги одада паст бўлади	Нисбатан катъий талаблар, лексия уларга риоя қилиш даражаси паст, ҳисоботларни тақдим этиш даври турли ўтиш иқтисодийётчи мамлакатларда турлича, акциядорлар умумий йиғилиш натижалари, аффилиланган шахслар тўғрисидаги ва бошқа маълумотлар
Юқори ривожланган катъий ва баъзафасли ишланган қонунчилик, молиявий ахборот ҳар чорада тақдим этилади, муқофотлар тўғрисидаги шаксий ахборот, 5% дан кўп акцияларга эга бўлган кўп акцияларга эга бўлган бarchа акциядорлар тўғрисидаги маълумотлар, кузатув кенгаши аъзолари ва уларнинг акцияларга эга бўлиши тўғрисидаги маълумотлар ёритилмайдди	Иштирокчилар ўртақликни ўзаро муносабатлар Кўпгина акциялар номи ёзилмаган акциялар бўлиб, банклар акциядорлар розилиги билан овозларга ўз хомшига биноан этилик қилишди. Сўртдан овоз беришнинг мумкин бўлмаслиги умумий йиғилишга шахсан қатнашил ёки бу ҳужужни банкка ишониб топширишни талаб этади	Корпорациялар кўпроқ узоқ муددатли ва аффилиланган акциядорлар билан муносабатда бўлишди. Ҳар йил ўтказилган акциядорлар умумий йиғилиши расмий характерга эга миноритар акциядорлар ҳуқуқлари кам эътибор қаратилган	Фажат оилавий бизнес-гуруҳи ва бошқа чекланган акциядорлар гуруҳи компанияни бошқариш ва назорат қилишда фазл иштирок этади. Миноритар акциядорлар ҳуқуқларига кам эътибор берилди	Инсайдерлар (раҳбарлар, ишловчилар)нинг бошқарувдаги иштироки юқори. Компания муқдорлари ижроия органи фазлигини назорат қилишга, уни оператив фазлигини бошқаришга интиллишди.
Тартибга солиш қонунчилиги ривожланган. Назорат қилувчи давлат органлари жавабгарлик қатта. Давлатнинг иштироки бозор иштирокчилари учун умумий қондаларни ўрнатил билан чекланган	Давлат томонидан тартибга солиш Тартибга солиш қонунчилиги ривожланган. Давлат алоҳида тармоқлар дорасида корпорациялар ўртақлиги мувофиқлиги рағбатлантиради ва қўллаб-қувватлайди	Тартибга солиш қонунчилиги ривожланган. Иқтисодийётчи ривожланганлигида давлат томонидан узоқ муددатли прогностлар ва ўрта муددатли дастурларни ишлаб чиқаш тизими ривожланган	Тартибга солиш қонунчилиги ривожланган, уларни яқро этиш интисоло паст. Давлат томондан самарали тартибга солиш бўйича иқтисодий сиебат носистематик ривашида ташкил этилган.	Тартибга солиш қонунчилиги ривожланган, уларни яқро этиш интисоло паст. Давлат томондан самарали тартибга солиш бўйича иқтисодий сиебат носистематик ривашида ташкил этилган.
Корпорация инвестия жозибдорлигини ошириш мақсадда ички меъёрий ҳужжатлар фазлиги билан ишлаб чиқилади	Ички меъёрий тартибга солиш Корпорация манфаатдор томонлари ўртақлиги ўзаро муносабатларни тартибга солиш мақсадда ички меъёрий ҳужжатлар фазлиги билан ишлаб чиқилади ва қўлланялади	Фазилат тартибга солиш қонунчилиги ривожланган, уларни яқро этиш интисоло паст. Давлат томондан самарали тартибга солиш бўйича иқтисодий сиебат носистематик ривашида ташкил этилган.	Ички меъёрий тартибга солиш ҳужжатлари оилавий бизнес гуруҳ интисололарини белгилайди ва улар манфаатларини қўллашга қаратилган	Ташки бозорда қиймат зуратиш ту фазли ички меъёрий ҳужжатлар расмий қўришда ишлаб чиқилади ва қўлланялади

- хусусий мулкчиликнинг хусусийлаштириш даврида ривожланиши, иқтисодиётнинг жузъий монополлиги, йирик давлат бирлашмаларининг кўпайиши, иқтисодий ўсишнинг паст суръатлари;

- корпоратив ва тижорат қонунчилигининг ривожланиш босқичида бўлиши, улардаги муаммолар (меъёрий-ҳуқуқий ҳужжатларнинг йўқлиги ёки ноаниқлиги, уларнинг ишламаслиги);

- фонд бозорларининг паст ривожланганлиги, қимматли қоғозлар бозори компанияларнинг реал қийматини акс эттириш қобиятига эга бўлмаслиги;

- иқтисодиётни давлат томонидан тартибга солиш воситалари ҳамда пухта ўйланган ва бизнес билан келишилган иқтисодий сиёсатнинг йўқлиги, унинг тизимсиз тарзда ташкил қилинганлиги (иқтисодий сиёсат кўп ҳолларда турли ҳокимият органлари, сиёсий партиялар ҳамда нуфузли ижтимоий гуруҳларнинг сиёсий манфаатларидан боғлиқ);

- инсайдерлар (раҳбарлар, ишловчилар)нинг бошқарувдаги иштироки юқорилиги, инвестиция фондларининг ривожланмаганлиги;

- корпорациялар фаолиятини таъминлашда банкларнинг роли кўримсиз.

Юқоридаги хусусиятларнинг барчаси юқори даражадаги ноаниқликни вужудга келтиради ва корпоратив бошқарув ички жараёнларининг тартибсиз бўлишига таъсир кўрсатади. Одатда ушбу модель ҳукмрон бўлган мамлакатнинг молиявий бозорлари султ ривожланган ва самарасиз бўлиши туфайли дисконтлаш ставкасини аниқлашда даромадлиликни таянч кўрсаткич сифатида олиш мумкин бўлган молиявий инструментлар мавжуд бўлмайди. Натижада бозорни тартибга солувчи муҳим кўрсаткичлардан бири бўлган компаниянинг бозор қиймати кўрсаткичи амалиётда деярли ишлатилмайди. Товар бозорларида рақобат шароитлари тенг эмас. Натижада товар бозорлари компанияларга ногўри хабарларни бериб, уларни стратегик хато ҳаракатларни амалга оширишга сабабчи бўлишади.

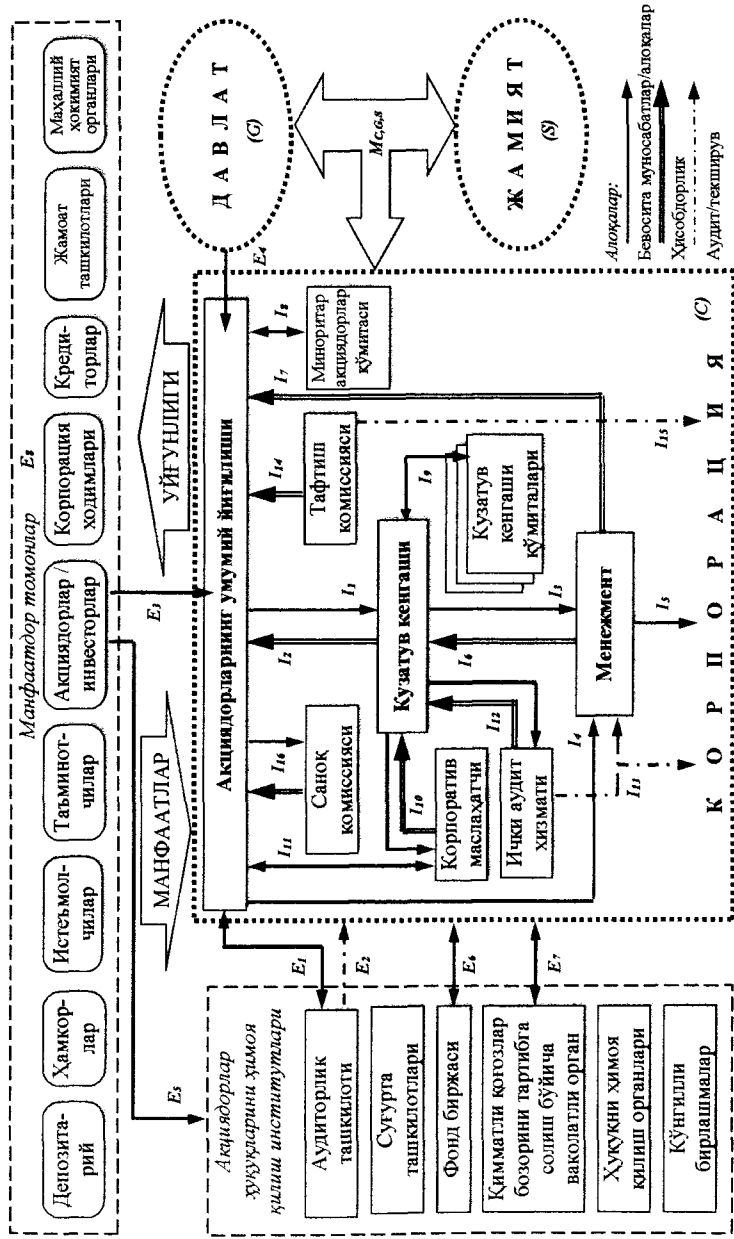
Корпоратив бошқарувнинг тадбиркорлик модели учун мулкчилик тузилмаси ва унинг зичлашуви даражасини доимий равишда ўзгартириб турилиши тенденцияси кузатилмоқда. Одатда, компания мулкдорлари ижроия органи фаолиятини назорат қилишга интилишади, бу эса такрорий бошқарув тузилмасини ифодалайли. “Мулкдор – директорлар кенгаши – менежерлар” занжиридаги бошқарув “ўзаги” норасмий йўллар билан шаклланган ва корпоратив бошқарувнинг юзаки механизмларини ўз ичига

олган ўзига хос ички ёпиқ акциядорлик жамиятини ифодалайди. Натижада, ўтиш иқтисодиёти мамлакатларида қуйидаги мангикқа зид вазият юзага келган: корпоратив бошқарувнинг расмий жиҳатдан барча механизмлари амалда мавжуд, лекин улар самарали ишламаяпти, чунки корпоратив бошқарувнинг ташқи механизмлари барча ишгирокчилар (акциядорлар, менежерлар, ходимлар) ҳатти-ҳаракатини тартибга солмаяпти.

Шундай қилиб, корпоратив бошқарувнинг тадбиркорлик модели бошқа классик моделлардан тарихий ҳолат ва вазият нагижасида шаклланган ўз хусусиятлари билан фарқ қилади ва уни алоҳида модель сифатида ажратиб кўрсатишга тўла асослар бор. Ўзбекистон корпоратив бошқарув тизими характерли хусусияти жиҳатидан корпоратив бошқарувнинг тадбиркорлик моделига хос эканини инobatта олсак, демак фикримизча, келгусидаги тадқиқотларда асосий эътибор мамлакатимизда самарали корпоратив бошқарув жараёнини таъминлайдиган моделни яратишга ва ривожлантиришга қаратилиши лозим.

5.2. Самарали корпоратив бошқарувни ташкил этиш жараёнини моделлаштириш

Самарали корпоратив бошқарув жараёни тўғрисида гапирадиган бўлсак, бу тўғрисида, яъни бошқарув жараёни қандай компонентлардан ташкил топган, унга қандай таъсир этувчи омиллар мавжуд, у қандай асосий ишгирокчилардан иборат эканлиги ҳақида ягона фикр мавжуд эмас. Шунинг учун тадқиқот муаллифи томонидан корпоратив бошқарув жараёнини имитацион моделлаштиришга уриниш қилиниб, корпоратив бошқарув механизмларини ўз ичига олган **“Самарали корпоратив бошқарувни ташкил этиш жараёнининг комплекс модели”** ишлаб чиқилди (5.20-расмга қаранг). Ушбу моделнинг асосий вазифаси бўлиб корпорация ички ва ташқи муҳитининг ҳолати билан белгиладиган корпоратив бошқарув жараёнини тушунишни энгиллаштириш ва уни визуал кўринишда тасвирлаш ҳисобланади. Модель миллий корпоратив қонунчилик нормаларига мослаштирилган ҳолда, шунингдек самарали корпоратив бошқарувга етаклайдиган корпоратив бошқарувнинг халқаро илгор амалиёти инobatта олинган ҳолда ишлаб чиқилди.



5.20-расм. Самарали корпоратив бошқарувни ташқил этиш жараёнининг комплекс модели⁶⁴

⁶⁴ Муаллиф ишланмаси.

5.20-расмда акс эттирилган моделга кўра, самарали корпоратив бошқарув корпорациядаги корпоратив бошқарувнинг ҳам ички жараёнлари, ҳам ташқи жараёнларини самарали ташкил этиш ва амалга ошириш билан боғлиқ. Шундай экан, самарали корпоратив бошқарувнинг ($Y_{КБ}$) математик моделини корпоратив бошқарув ички жараёнлари (I_j), корпоратив бошқарув ташқи жараёнлари (E_j) ва “корпорация-давлат-жамият” ўзаро масъулияти ($M_{C,G,S}$) функцияларининг мажмуаси сифатида ифодалаш мумкин:

$$Y_{КБ} = \left\{ \begin{array}{l} f(I_1, I_2 \dots I_{16}) \\ f(E_1, E_2 \dots E_8) \\ f(M_{C,G,S}) \end{array} \right\} \quad (5.6)$$

бу ерда:

$I_1, I_2 \dots I_{15}$ – корпорациянинг ички муҳитидаги корпоратив бошқарув жараёнларини характерловчи ўзгарувчилар (ички жараёнлар);

$E_1, E_2 \dots E_8$ – корпорациянинг ташқи муҳитидаги корпоратив бошқарув жараёнларини характерловчи ўзгарувчилар (ташқи жараёнлар);

$M_{C,G,S}$ – “корпорация-давлат-жамият” ўзаро масъулиятини характерловчи ўзгарувчи.

Функцияда ўз аксини тошган ҳар бир жараён ўзига хос хусусиятларга, вақт бирлигида ҳар хил катталиққа эга бўлган динамик ҳолатдаги ўзгарувчилардир. Бу жараёнлар тўғри ташкил этилса ва амалга оширилса, $Y_{КБ}$ нинг самарадорлиги юқори бўлади, корпоратив бошқарувнинг сифати яхшиланади. Мазкур моделнинг тавсифини қуйидагича келтириш мумкин.

Корпорацияда корпоратив бошқарувнинг ички жараёни бошқарув ва назорат органлари орасида кечади. Уларнинг бир-бири билан муносабатда бўлиши ва алоқа қилиши ўзаро жавобгарлик, ҳисобдорлик, адолатлилик ва шаффофлик тамойиллари асосида амалга оширилади. Акциядорлар умумий йиғилиши корпорацияни бошқаришнинг олий органи бўлиб, у корпорацияни мулкдорлар институти сифатида бошқаради. Унинг компания фаолиятини мониторинг ва назорат қилиш ваколатлари кузатув кенгаши деб номланган вакиллик институтига топширилган. Акциядорлар умумий йиғилиши кузатув кенгаши аъзоларини сайлайди (I_1), кузатув кенгаши эса ўз навбатида акциядорлар манфаатларини ифодалайди ва уларга корпорация фаолиятини мониторинг ва назорат қилиш юзасидан ҳисобот (I_2) бериб туради.

Вақиллик институти бўлмиш кузатув кенгаши менежментни шартнома асосида ёллади ва унинг фаолияти устидан назоратни (*I₃*) амалга оширади. Менежмент корпорацияни бошқаришнинг ижроия органи бўлиб, у акциядорлар умумий йиғилиши томонидан (*I₄*) сайланади ва мулкдорлар агенти сифатида акциядорлар номидан корпорацияни кунлик оператив фаолиятини яққаболчилик ёки коллегиал асосида бошқаради (*I₅*). Менежмент кузатув кенгашига (*I₆*) ва акциядорлар умумий йиғилишга (*I₇*) ҳисобдор бўлиб, уларга ўз фаолияти ва корпорация бизнес-режасини бажариш юзасидан чораклик ва йиллик ҳисоботларни бериб боради. Акциядорлик жамиятида миноритар акциядорларнинг ҳуқуқлари ва қонуний манфаатларини ҳимоя қилиш мақсадида, жамиятда улар орасидан миноритар акциядорлар қўмитаси ташкил этилади (*I₈*) ва у акциядорларнинг умумий йиғилиши билан доимий равишда алоқа қилиб туради.

Кузатув кенгашининг асосий вазифаси корпорация фаолиятининг устувор йўналишларини белгилашдан иборат, шу боис корпорация фаолиятига боғлиқ энг муҳим масалаларни кўриб чиқиш учун уни таркибда махсус қўмиталар (*I₉*) ташкил этилади. Ушбу қўмиталар ишига кузатув кенгаши аъзолари ва маълум соҳада зарур профессионал билимларга эга бўлган бошқа экспертлар жалб қилинади, ўз навбатида, қўмиталар кузатув кенгашига муҳим масалалар бўйича қарорлар қабул қилиш учун таклиф ва тавсияларни ишлаб чиқиб тақдим этишади. Корпоратив бошқарув жарёнида корпоратив маслаҳатчи кузатув кенгаши томонидан тайинланади ва унга ҳисобдор (*I₁₀*) бўлади. У ўз фаолияти доирасида умумий йиғилишни тайёрлаш ва ўтказилишини, шунингдек акциядорлар ҳуқуқларига риоя қилинишини назорат қилиш орқали акциядорлар билан корпорация ўртасидаги унумли алоқани (*I₁₁*) таъминлайди.

Корпорацияда ички аудит хизмати, тафтиш комиссияси ва аудиторлик ташкилотидан иборат бўлган самарали корпоратив назорат тизими ташкил этилиши лозим. Ички аудит хизмати кузатув кенгаши томонидан тасдиқланади (*I₁₂*) ва корпорацияни молиявий-хўжалик фаолиятини ҳамда менежментни қонун ҳужжатларга риоя қилинишини назорат қилиш (*I₁₃*) натижалари юзасидан кузатув кенгашига ҳар чоракда ва йиллик ҳисобот бериб боради. Тафтиш комиссияси акциядорлар умумий йиғилиши томонидан сайланади ва унга ҳисобдор (*I₁₄*) бўлади. Унинг асосий вазифаси корпорацияни молиявий-хўжалик фаолиятини йилида

камида бир марта текширишдан (I_{15}) иборат. Акциядорлар умумий йиғилиши, шунингдек, аудиторлик ташкилотини тайинлайди (E_1), у эса ўз навбатида корпорациянинг йиллик молиявий ҳисоботларини текширади (E_2) ва аудиторлик хулосасини тақдим этади.

Акциядорлар умумий йиғилиши йилида камида бир марта ўтказилади ва унинг таркибига асосан корпорациянинг акциядорлари/инвесторлари (E_3) киради. Корпорация акциядори сифатида давлат (E_4) ҳам унда ваколат берилган шахслари орқали иштирок этиши мумкин. Акциядорлар умумий йиғилиши ўтказилишини қонуний ҳуқуққа эга эканлигини саноқ комиссияси аниқлайди. Саноқ комиссияси таркиби акциядорлар қарори билан тасдиқланади (I_{16}) ва у умумий йиғилишда қворум, овоз бериш натижалари юзасидан ҳисобот беради, шунингдек, акциядорларнинг овоз беришда иштирок этиш ҳуқуқларини таъминлайди. Агар акциядорларнинг қонуний ҳуқуқлари ва манфаатлари корпорация томонидан бузилиши ҳоллари юз берганда, улар ўз ҳуқуқларини тикланиши учун акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш институтларига (E_5) мурожаат этишади. Акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш институтлари, ўз навбатида, акциядорларнинг бузилган қонуний ҳуқуқ ва манфаатларини тикланишини таъминлаши лозим.

Корпоратив бошқарувнинг ташқи жараёнида корпорация фонд биржаси, қимматли қоғозлар бозорини тартибга солувчи ваколатли орган ва бошқа ташкилотлар билан ўзаро алоқада бўлади. Корпорация фонд биржасига ўз қимматли қоғозларини чиқаради (E_6) ва шу тарика, у орқали янги мулкдорлар ва инвесторларни жалб қилади. Корпорация қимматли қоғозлар бозорини тартибга солувчи ваколатли орган билан доимий муносабатда (E_7) бўлиб, ваколатли орган корпорацияни фонд бозори иштирокчиси сифатидаги фаолиятини назорат қилиб борса, корпорация унга ҳисоботлар кўринишида ахборот билан таъминлаб боради.

Корпорация фаолияти унинг ҳам ички, ҳам ташқи муҳитига катта ижтимоий-иқтисодий таъсир кўрсатади. Шунинг учун корпоратив бошқарув жараёнида корпорация “манфаатдор томонлар” (E_8) деб аталмиш жамиятнинг турли иқтисодий ва ижтимоий субъектлари билан ўзаро муносабатда бўлади ва корпорация менежменти қарорлар қабул қилишда ана шу субъектларнинг манфаатларини инобатга олиши лозим бўлади. Жумладан, акциядорлар/инвесторлар корпорациядан юқори фойда олишга, корпорация ходимлари меҳнат ҳақининг оширилиши ва иш ўринларнинг сақланиб қолишига, кредиторлар ўз қарз маблағларининг фойдаси билан

кайтарилишига, ҳамкорлар корпорация билан ҳамкорлик муносабат узайтиришга, таъминотчилар адолатли савдо муносабатларини юртимизда тўловларни ўз вақтида тўланишига, истеъмолчилар сифатли маҳсулотлар ва хизматларни мақбул нархларда сотиб олишга, жамоат ташкалотлари корпорацияни ижтимоий соҳалардаги муаммоларни ҳал этишда кўмак беришига, реестр сақловчилар эмиссия ҳажмларининг ошиб боришига, маҳаллий ҳокимият органлари ҳудудни иқтисодий ва ижтимоий ривожлантиришга манфаатдор бўлишади. Манфаатлар турлича бўлсада, лекин манфаатларнинг умумийлик томони пундан иборатки, манфаатдор томонларнинг барчаси, энг аввало, корпорациянинг барқарор фаолиятдан ва фойдалилигидан манфаатдор бўлади. Шунинг учун корпоратив бошқарувнинг ҳам асосий мақсади турли манфаатдор томонларнинг манфаатлари уйғунлигини таъминлашдан иборатдир.

Корпоратив бошқарув жараёнида корпорация, давлат ва жамият бир-бирига нисбатан ўзаро масъул бўлиб, улар ўртасидаги масъулиятлик ўзига хос “масъулиятлар учбурчаги” (*M.C.G.S*) ни ташкил этади. Давлат корпорациянинг умумиқтисодий ва ижтимоий функцияларини бажариши учун қонунларни қабул қилади, корпорацияни рағбатлантиради, ўз навбатида, корпорация ҳам ушбу қонунларларга амал қилишга, солиқ ва бошқа тўловларни бюджетга ўз вақтида амалга оширишга масъул ҳисобланади. Шу билан бирга, корпорациянинг жамият олдидagi масъулияти бўлиб товар ва хизматларни ишлаб чиқариш, иш ўринларини яратиш ва аҳолини иш билан таъминлаш, ишлаб чиқаришни экологик хавфсизлигини таъминлаш орқали жамиятни иқтисодий ва ижтимоий ҳаётини қўллаб-қувватлаш ҳисобланади. Демак, корпорацияда давлатга нисбатан ҳуқуқий масъулият бўлса, жамиятга нисбатан ижтимоий масъулият бўлиши лозим.

Шундай қилиб, бизнинг фикримизча, ушбу комплекс модель самарали корпоратив бошқарув жараёнини тўла ақс этади ва уни корпоратив бошқарув жараёнини англашда, унинг ички ва ташқи механизмларини тушунишда, шунингдек ҳар қандай компанияда самарали корпоратив бошқарувни амалга оширишда имкон беради.

ХУЛОСА

Монографияда тадқиқот натижаларига кўра қуйидаги хулосаларга келинди.

1. Корпоратив бошқарувни тадқиқ этиш методологияси асосида умумилмий тадқиқот усулларидан фойдаланиб, корпоратив бошқарувни тадқиқ этишда аниқ тадқиқот йўналишларини белгилашга, корпоратив бошқарувга оид муайян фактлар ва жараёнлар устидан олиб борилган изланишлар асосида тўғри иқтисодий хулосалар чиқаришга, натижада, фаннинг назарий-услубий асосларини ривожлантиришга имкон беради.

2. Корпоратив бошқарув концепцияси ва моҳиятини акс эттирувчи илмий-назарий ёндашувларни ўрганиш асосида шундай хулоса қилиш мумкинки, корпоратив бошқарувга бир хил ёндашув мавжуд эмас ва у қўп қирралидир. Бундай хулоса тадқиқот муаллифига “корпоратив бошқарув” тушунчасини иқтисодий, молиявий, ҳуқуқий, сиёсий, социологик ва психологик нуқтаи-назарлар асосида таърифлашга, корпоратив бошқарувни дастлабки классификация қилишга, корпоратив тузилмаларнинг турларини аниқ белгилашга, корпоратив бошқарув соҳасининг категорияларини корпорацияга таъсир доиралари бўйича тартиблашга имкон берди.

3. Тадқиқот муаллифининг фикрича, корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми – бу корпорацияни бошқариш тизимида иштирок этувчи бошқарув субъектлари (корпоратив бошқарув органлари) нинг самарали корпоратив қарорларини қабул қилишда ўзаро таъсирини белгилувчи ташкилий омиллар ҳамда бошқарув субъектлари томонидан ушбу корпорациянинг самарали фаолиятига иқтисодий таъсир этиш усуллари, дастаклари ва шакллари мажмуидир.

4. Тадқиқотда ишлаб чиқилган ва таклиф этилган корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми (концептуал модель), бизнингча, корпорация томонидан самарали ва рақобатбардош хўжалик фаолиятини амалга ошириш учун етарли шароитларни яратишга, бошқарувнинг дастак ва усуллари ёрдамида корпорацияни иқтисодий самарадорликка етаклайдиган яхши корпоратив бошқарувни амалга оширишга, корпорация бошқарув ва назорат органлари ўртасидаги самарали алоқани таъминлашга, шунингдек корпоратив бошқарув жараёнидаги заиф бўгинларни аниқлаб, уларни бартараф этишга имкон беради.

5. Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизими шаклланган ва у ҳозирда ривожланиб бормоқда, деган хулосага келинди. Бироқ, миллий корпоратив бошқарув тизимида аниқланган муаммоларни ҳал этиш, уни халқаро стандартлар асосида ривожлантириш учун куйидагилар таклиф этилади:

- узоқ муддатга мўлжалланган “Корпоратив бошқарув тизимини ривожлантириш концепцияси” ни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш;

- корпоратив бошқарувни ривожланишини тарғиб қилувчи ва кўмаклашувчи жамоат ташкилотларини яратилишига шароитлар яратиш;

- корпоратив бошқарув ва республика фонд бозори ўртасидаги узвий алоқани фонд биржасининг листинг механизми орқали таъминлаш;

- корпоратив қонунчиликка миноритар акциядорлар ҳуқуқларини самарали ҳимоялаш, корпоратив бошқарув органлари фаолиятини самарали ташкил этишга қаратилган нормаларни киритиш;

- акциядорлик жамиятларининг инвестицион жозибadorлигини ошириш бўйича тадбирларни амалга ошириш;

- ходимларнинг акцияларга эғалик қилиш режаси (ESOP) орқали уларни корпоратив бошқарувда иштирок этиши механизмни ривожлантириш.

6. Ўзбекистон кимё саноати миллий иқтисодиётнинг устувор тармоқларидан бири ҳисобланади, шунинг учун “Ўзкимёсаноат” АЖ ва тармоқ акциядорлик корхоналарида самарали корпоратив бошқарув тизимини ташкил этиш муҳим аҳамият касб этади. Чунки тармоқда самарали корпоратив бошқарув мамлакатни ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг устувор вазифаларидан бири сифатида маҳсулот ишлаб чиқаришини кенгайтириш, хорижий инвестициялар жалб этиш, экспорт ҳажмини ошириш, тармоқ корхоналарини модернизациялаш, техник ва технологик янгилаш орқали белгилаб берувчи энг муҳим омили бўлиб ҳисобланади.

7. Кимё тармоғи бўйича ўтказилган таҳлиллар натижасида шундай хулосага келиндикки, тармоқда маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш, инвестицияларни ўзлаштириш бўйича олдинги йилларга нисбатан ўсиб бориш тенденцияси кузатилди. Бироқ, охириги йилларда айрим корхоналарда молиявий кўрсаткичлар ва дивидендлар бўйича салбий тенденция мавжуд. Шунинг учун уларда ишлаб чиқаришни модернизация ва диверсификация қилиш, инвестицияларни кўпроқ жалб этиш, харажатларнинг асоссиз ошиб кетмаслик ва зарарларни камайтиришга

доир чораларни кўриш, ўзаро ҳисоб-китобларнинг янада таъсирчан механизмини ишлаб чиқиш яқин йилларда амалга оширилиши лозим бўлган вазифалардан бири бўлиши лозим.

8. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини илмий жиҳатдан аниқлаш мақсадида уни рейтинг асосида баҳолаш методикасини ишлаб чиқишга илк уриниш қилинди. Таклиф этилган методикани “Ўзкимёсаноат” АЖ тизимидаги учта акциядорлик жамиятлари мисолида синовдан ўтказиш асосида, унинг қуйидаги афзалликлари аниқланди:

- рейтинг шкаласи бўйича ҳисоб-китобларни амалга ошириш жуда осон ва бунда мураккаб арифметик амалларни бажариш талаб этилмайди;

- рейтинг шкаласида нафақат миллий корпоратив қонунчилик асосидаги, балки халқаро амалиётда қўлланиладиган корпоратив бошқарувни баҳолаш мезонлари ва кўрсаткичлари ҳам инобатга олинган;

- АЖ ушбу методикадан фойдаланиб, ташқи рейтинг агентликлари хизматидан фойдаланмасдан ва катта харажатларни амалга оширмасдан, ўз корпоратив бошқарув ҳолатини ўзи баҳолаб чиқиши мумкин;

- методика АЖ да корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмининг муаммоли элементларини юзага чиқаришга имкон беради.

9. Тадқиқот доирасида ишлаб чиқилган корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмининг амалий импликацияси шундан иборатки, акциядорлик корхонасида ҳар бир корпоратив бошқарув органи, яхши корпоратив бошқарув амалиётига содиқ бўлган ва муайян иқтисодий кўрсаткичларнинг ижобий ўзгаришига таъсир этган ҳолда, компанияни самарали фаолиятини таъминлашга ўз ҳиссасини қўшиши учун тегишли ташкилий-иқтисодий вазифаларни бажариши, шунингдек, ушбу механизм унинг асосий функциялари таъсири остида такомиллаштирилиши лозим.

10. “Ўзкимёсаноат” АЖ ва таркибидаги тармоқ акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш учун қуйидаги муҳим таклиф ва тавсиялар берилди:

- кимё корхоналаридаги давлат активларини салоҳиятли хорижий инвесторларга корхоналарни модернизациялаш, техник ва технологик қайта жиҳозлаш йўлида инвестиция мажбуриятлари асосида сотиш;

- кимё акциядорлик корхоналари кузатув кенгашларида мустақил аъзоларни сайлаш ва махсус қўмиталарни тузиш амалиётини йўлга қўйиш;

- кимё тармоғи учун хос бўлган алоҳида “Кимё саноати акциядорлик

- жамиятларининг тармоқ корпоратив бошқарув Кодекси” ни ишлаб чиқиш;
- корпоратив бошқарувни амалга оширишда замонавий ахборот-коммуникация технологияларидан кенг фойдаланиш;
 - тармоқ акциядорлик корхоналарининг ахборот опкорлиги ва шаффофлигини юқори даражада таъминлаш;
 - акциядорлик корхоналарда ички корпоратив назоратнинг ҳамда рискларни бошқаришнинг самарали тизимини ташкил этиш;
 - “Ўзкимёсаноат” АЖ да узоқ муддатли Кимё тармогини барқарор ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш;
 - корхоналарда инновацион фаолиятни кенгайтириш омили сифатида инновацион менежмент усулларидан фойдаланишни амалиётга жорий этиш;
 - корхоналарда ўсиб боровчи ва барқарор дивидендларни тўлаш имконини берадиган аниқ дивиденд сиёсатини ишлаб чиқиш;
 - корхоналарнинг жамият билан унумли алоқасини таъминлаш учун уларда корпоратив ижтимоий масъулият тизимини жорий этиш.

11. Монография тадқиқотлари якунида муаллиф томонидан қуйидаги назарий ва амалий аҳамиятга молик илмий натижалар олинган бўлиб, улар бир қатор ташкилотлар томонидан амалиётга жорий этилган. Жумладан:

Монографиянинг назарий аҳамиятга молик илмий натижалари қуйидагилардан иборат:

- корпоратив бошқарувни тадқиқ этишнинг умумилмий методологияси ишлаб чиқилган;
- “корпоратив бошқарув” тушунчасининг икгисодий, молиявий, ҳуқуқий, сиёсий, социологик ва психологик нуқтаи-назарлар асосидаги таърифлари шакллантирилган;
- “корпоратив бошқарув” ва “корпоратив менежмент” тушунчаларнинг моҳияти услубий жиҳатдан янгича очиб берилган ва улар бир-биридан фарқловчи алоҳида тушунчалар эканлиги исботланган;
- корпоратив бошқарувнинг турли туркумлаш аломатлари аниқланиб, корпоратив бошқарув илмий жиҳатдан дастлабки классификация қилинган;
- корпоратив тузилмалар ичида ўзининг алоҳида жиҳатлари билан фарқланадиган “акциядорлик корхонаси” тушунчаси аниқлаштирилган;
- корпоратив бошқарув соҳасининг кенг қўлланиладиган категориялари (корпоратив назорат, корпоратив маданият, корпоратив ишончли бошқарув, корпоратив ижтимоий масъулият, корпоратив

фуқаролик) уларнинг корпорацияга таъсир доиралари бўйича тартиблаштирилган ва бутун корпоратив тизимдаги ўрни ва моҳияти аниқлаштирилган;

- корпоратив бошқарув ташкилий-иқтисодий механизмининг мазмун-моҳияти илмий жиҳатдан очиқ берилган, унинг концептуал модели ишлаб чиқилган ва амалий импликацияси тақлиф этилган.

Мазкур назарий аҳамиятга молик илмий натижалар Ўзбекистон Республикаси Иқтисодиёт вазирлиги ҳузуридаги Корпоратив бошқарув илмий-таълим Маркази ҳамда Ўзбекистон Республикаси Давлат активларини бошқариш агентлиги ҳузуридаги Хусусийлаштириш, рақобат ва корпоратив бошқарувни ривожлантириш муаммоларини тадқиқ этиш Маркази томонидан ижобий эътироф этилган.

Монографиянинг амалий аҳамиятга молик илмий натижалари қуйидагилардан иборат:

- Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимининг ҳуқуқий ва иқтисодий ривожланиш хусусиятлари янгича тадқиқ этилган, корпоратив бошқарувдаги мавжуд муаммолар аниқланиб, уларни ҳал этиш учун корпоратив бошқарув тизимининг меъёрий-ҳуқуқий базасини «G20/OECD Corporate Governance Principles» халқаро стандарти асосида такомиллаштириш бўйича тақлифлар ишлаб чиқилган (мазкур тақлифлар Ўзбекистон Республикасининг 2015 йил 6 майдаги янги таҳрирдаги «Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида»ги Қонунининг 12-, 23-, 57-, 59-, 62-, 65-, 68-, 75-, 83-, 107-моддаларига киритилган);

- Корпоратив бошқарув кодексини такомиллаштириш юзасидан, жумладан, акциядорлик жамиятлари фаолиятида узоқ муддатли стратегик режалаштиришни қўллаш, кузатув кенгаши таркибига мустақил аъзони киритиш, кузатув кенгаши аъзоларига тўланадиган мукофотларни акциядорлик жамияти самарадорлигига боғлиқ ҳолда белгилаш, кузатув кенгашининг қўмиталарини ташкил этиш бўйича тақлифлар ишлаб чиқилган (мазкур тақлифлар 2015 йил 31 декабрда қабул қилинган Корпоратив бошқарув кодексининг 5-боби, 18-, 19-, 25-бандларига киритилган);

- акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувнинг «comply or explain» халқаро тамойилига, узоқ муддатли истиқболга мўлжалланган ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқиш ёндашувларига, ички назорат механизмларига ва акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш қоидаларига

самарали риюя этишни ўз ичига олган “Корпоратив бошқарув кодексининг айрим қоидаларига риюя этиш бўйича методик тавсиялар” ишлаб чиқилган (мазкур методик тавсиялар Ўзбекистон Республикаси Интеллектуал мулк агентлигида 17.08.2018 йил 000886-сон билан рўйхатга олинган ва Давлат рақобат қўмитаси томонидан акциядорлик жамиятлари бошқарув фаолиятига жорий этилган);

- кимё саноати акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш бўйича комплекс таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқилган (мазкур таклиф ва тавсиялар «Ўзкимёсаноат» АЖ ва «Навоийазот» АЖ нинг бошқарув фаолиятига жорий этилган, натижада, давлат акция пакетларини салоҳиятли хорижий инвесторларга сотиш бўйича ҳукумат қарорини қабул қилишга, самарали дивиденд сиёсатини ишлаб чиқишга, корхоналарнинг корпоратив бошқарув тизими самарадорлиги ошишига имкон берган).

- корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини рейтинг асосида баҳолаш методикаси ишлаб чиқилган (мазкур методика Ўзбекистон Республикаси Интеллектуал мулк агентлигида 27.08.2018 йилда 000890-сон билан рўйхатга олинган);

- “Акциядорлик жамиятининг корпоратив бошқарув тизимини мустақил баҳолаш тартиботини ўтказиш бўйича методик тавсиялар” ишлаб чиқилган (мазкур методик тавсиялар Ўзбекистон Республикаси Интеллектуал мулк агентлигида 22.08.2017 йилда 000539-сон билан рўйхатга олинган);

- акциядорлик жамиятларини бошқариш тузилмасини замонавий халқаро стандартларга мослаштириш учун корпоратив бошқарув бўйича директор, стратегик режалаштириш бўйича директор, рискларни бошқариш бўйича директор каби янги директор лавозимлари таклиф қилинган (мазкур лавозимлар Вазирлар Маҳкамасининг 04.10.2017 йилдаги 795-сон қарори билан тасдиқланган “Хизматчиларнинг асосий лавозимлари ва ишчи касблари Классификатори” га киритилган).

Мазкур амалий аҳамиятга молик илмий натижаларни амалиётга жорий этиш юзасидан Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлис Қонунчилик палатаси, Ўзбекистон Республикаси Давлат рақобат қўмитаси, Бандлик ва меҳнат муносабатлари вазирлиги, “Ўзкимёсаноат” АЖ, “Навоийазот” АЖ ҳамда Янги бозорлар бўйича мутахассислар тайёрловчи миллий марказдан амалиётга жорий этиш тўғрисида тегишли маълумотномалар олинган.

ФЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎХАТИ

1. Норматив-хукукий ҳужжатлар ва методологик аҳамиятга молик нашрлар

а) Ўзбекистон Республикасининг қонуллари

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. - Т.; 2012. // www.lex.uz
2. Ўзбекистон Республикасининг Фуқаролик Кодекси. – Т.; 1995. // www.lex.uz
3. “Хўжалик жамиятлари ва ширкатлари тўғрисида”ги Қонун. 09.12.1992 й. (ўз кучини йўқотган). // www.lex.uz
4. “Қимматли қоғозлар ва фонд биржаси тўғрисида”ги Қонун. 02.09.1993 й. (ўз кучини йўқотган). // www.lex.uz
5. “Қимматли қоғозлар бозорида инвесторларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонун. 30.08.2001 й. (ўз кучини йўқотган). // www.lex.uz
6. “Масъулияти чекланган ва қўшимча масъулиятли жамиятлар тўғрисида”ги Қонун. 06.12.2001 й. // www.lex.uz
7. “Хўжалик ширкатлари тўғрисида”ги Қонун. 06.12.2001 й. // www.lex.uz
8. “Банкротлик тўғрисида”ги Қонун. 24.04.2003 й. (янги таҳрирда). // www.lex.uz
9. “Рақобат тўғрисида”ги Қонун. 06.01.2012 й. // www.lex.uz
10. “Хусусий мулкни ҳимоя қилиш ва мулкдорлар ҳуқуқларининг кафолатлари тўғрисида”ги Қонун. 24.09.2012 й. // www.lex.uz
11. “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонун. 06.05.2014 й. (янги таҳрирда). // www.lex.uz
12. “Инвестиция фаолияти тўғрисида”ги Қонун. 09.12.2014 й. (янги таҳрирда). // www.lex.uz
13. “Қимматли қоғозлар бозори тўғрисида”ги Қонун. 03.06.2015 й. (янги таҳрирда). // www.lex.uz

б) Ўзбекистон Республикаси Президентининг фармонлари ва қарорлари

14. “Давлат мулки бўлган корхоналарни акциялаштиришни жадаллаштириш ва қимматли қоғозлар бозорини такомиллаштириш чоратадбирлари тўғрисида”ги Фармон. №ПФ-1164, 12.06.1995 й. // www.lex.uz
15. “Қимматли қоғозлар бозорини ривожлантириш ва республиканинг фонд бозорида хорижий инвесторлар иштирокини

кенгайтириш борасидаги қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги Фармон. №ПФ-1740, 31.03.1997 й. // www.lex.uz

16.“Фонд бозорини янада ривожлантириш ҳамда давлат мулки негизда ташкил этилган акциядорлик жамиятларини қўллаб-қувватлаш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармон. №ПФ-1939, 04.03.1998 й. // www.lex.uz

17.“Ўзбекистон иқтисодиётида хусусий секторнинг улуши ва аҳамиятини тубдан ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармон. №ПФ-3202, 24.01.2003 й. // www.lex.uz

18.“Хўжалик бошқарув органлари тизимини такомиллаштириш тўғрисида”ги Фармон. №ПФ-3366, 22.12.2003 й. // www.lex.uz

19.“Давлат активларига эга айрим йирик акциядорлик компаниялари кенгашларининг таркибини тасдиқлаш тўғрисида”ги Қарор. №ПҚ-424, 24.07.2006 й. // www.lex.uz

20.“Қимматли қоғозлар бозорини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарор. №ПҚ-475, 27.09.2006 й. // www.lex.uz

21.“Иқтисодиётнинг стратегик тармоқлари корхоналарини хусусийлаштириш жараёнларини чуқурлаштиришга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги Фармон. №ПФ-3897, 20.07.2007 й. // www.lex.uz

22.“Иқтисодиёт реал сектори корхоналарининг молиявий барқарорлигини янада ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармон. №ПФ-4053, 18.11.2008 й. // www.lex.uz

23.“Иқтисодиётнинг реал сектори корхоналарини қўллаб-қувватлаш, уларнинг барқарор ишлашINI таъминлаш ва экспорт салоҳиятини ошириш чора-тадбирлари дастури тўғрисида”ги Фармон. №ПФ-4058, 28.11.2008 й. // www.lex.uz

24.“Ишбилармонлик муҳитини янада тубдан яхшилаш ва тадбиркорликка янада кенг эркинлик бериш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармон. №ПФ-4455, 18.07.2012 й. // www.lex.uz

25.“Ўзбекистон Республикасида инвестиция иқлими ва ишбилармонлик муҳитини янада такомиллаштиришга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги Фармон. №ПФ-4609, 07.04.2014 й. // www.lex.uz

26.“Акциядорлик жамиятлари фаолияти самарадорлигини ошириш ва корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштириш комиссиясини тузиш тўғрисида”ги Қарор. №ПҚ-2327, 31.03.2015 й. // www.lex.uz

27.“Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармон. №ПФ-

4720, 24.04.2015 й. // www.lex.uz

28. “Ўқтисодиётда хусусий мулкнинг улуши ва аҳамиятини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарор. №ПҚ-2340, 28.04.2015 й. // www.lex.uz

29. “Акциядорлик жамиятларига хорижий инвесторларни жалб қилиш борасидаги қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги Қарор. №ПҚ-2454, 21.12.2015 й. // www.lex.uz

30. “Давлат улуши устувор бўлган акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувни янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарор. №ПҚ-2635, 17.10.2016 й. // www.lex.uz

31. “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги Фармон. №ПФ-4947, 07.02.2017 й. // www.lex.uz

в) Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси қарорлари

32. “Холдинглар тўғрисидаги Низомни тасдиқлаш ҳақида”ги Қарор. 398-сон, 12.10.1995 й. // www.lex.uz

33. “Акциялар пакетларини жойлаштиришни такомиллаштириш ҳамда давлат мулки негизда ташкил этилган акциядорлик жамиятларини бошқаришда акциядорлар ролини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарор. №404, 18.08.1997 й. // www.lex.uz

34. “Акциядорлик жамиятларини бошқариш тизимини такомиллаштиришга доир чора-тадбирлар тўғрисида”ги Қарор. №361, 22.08.1998 й. // www.lex.uz

35. “Кимё саноатини бошқариш тузилмасини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарор. №124, 13.03.2001 й. // www.lex.uz

36. “Хусусийлаштирилган корхоналарни корпоратив бошқаришни такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” Қарор. №189, 19.04.2003 й.

37. “Акциядорлик бирлашмалари ва компанияларидаги акциялар давлат улушидан самарали фойдаланилиши устидан мониторинг олиб бориш комиссияси фаолиятини ташкил этиш тўғрисида” Қарор. №295, 25.06.2004 й. // www.lex.uz

38. “Кимё саноати корхоналарини бошқариш тузилмасини такомиллаштириш ва қишлоқ хўжалигига агрокимё хизмати кўрсатишни яхшилаш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарор. №33, 23.01.2004 й. // www.lex.uz

39. “Устав фондида давлат улуши бўлган корхоналарнинг самарали бошқарилишини ва давлат мулкнинг зарур даражада ҳисобга олиншини

таъминлаш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарор. №215, 16.10.2006 й. // www.lex.uz

40. “Давлат томонидан акциядорлик жамияталарини бошқаришда ишгирик этиш махсус ҳуқуқи (“олгин акция”) дан фойдаланиш тартиби тўғрисида”ги Қарор. №151, 24.07.2007 й. // www.lex.uz

41. “Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарор. №176, 02.07.2014 й. // www.lex.uz

42. “Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиш тўғрисида”ги Қарор. №207, 28.07.2015 й. // www.lex.uz

43. “Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Акциядорлик жамиятларига хорижий инвесторларни жалб этишга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида” 2015 йил 21 декабрдаги ПҚ-2454-сонли қарорининг бажарилиши ҳақида”ги Қарор. №252, 05.08.2016 й. // www.lex.uz

г) Идоравий ҳуқуқий-меъёрий ҳужжатлар

44. “Тижорат банкларда корпоратив бошқарув тўғрисидаги Низом” (Адлия вазирлигида 05.07.2000 й. 943-сон билан рўйхатга олинган). // www.lex.uz

45. “Қимматли қоғозлар бозорида ахборот тақдим этиш ва эълон қилиш Қоидалари” (Адлия вазирлигида 31.07.2012 й. 2383-сон билан рўйхатга олинган). // www.lex.uz

46. “Акциядорлик жамиятида миноритар акциядорлар қўмитасининг фаолият кўрсатиши тартиби тўғрисидаги Низом (Адлия вазирлигида 27.08.2015 й. 2712-сон билан рўйхатга олинган). // www.lex.uz

д) Ўзбекистон Республикаси Президенти асарлари ва маърузалари

47. Каримов И.А. Янгиланиш ва барқарор тараққиёт йўлидан янада изчил ҳаракат қилиш, халқимиз учун фаровон турмуш шароити яратиш – асосий вазифамиздир - Т.: “Ўзбекистон”, 2007. – 11 б.

48. Каримов И.А. Мамлакатимизда демократик ислоҳотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш концепцияси. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг қўшма мажлисидаги маърузаси. 2010 йил 12 ноябрь. - Т.: “Ўзбекистон”, 2010. – 56 б.

49. Каримов И.А. 2015 йилда иқтисодийимизда туб таркибий

Ўзгаришларни амалга ошириш, модернизация ва диверсификация жараёнларини изчил давом эттириш ҳисобидан хусусий мулк ва хусусий тадбиркорликка кенг йўл очиб бериш – устувор вазифамиздир // Ўзбекистон Республикаси Президентининг мамлакатимизни 2014 йилда ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш яқунлари ва 2015 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси. // Халқ сўзи. 2015 йил 17 январь.

2. Монография, илмий мақола, патент, илмий тўпламлар

а) Монографиялар

50. Гулямов С.С. Правовые проблемы корпоративного управления: теория и практика. Монография. – Т.: ТГЮИ, 2004. – 271 с.

51. Карлибаева Р.Х. Акциядорлик жамиятларида молиявий менежмент тизимини самарали ташкил этиш йўллари. Монография. – Т.: ТДИУ, 2018. – 252 б.

52. Мансуров О.Б. Бозор иқтисодиёти шароитида корпоратив бошқаруви. – Т.: “Молия”, 2008. – 196 б.

53. Масютин С.А. Корпоративное управление: опыт и проблемы. Монография. – М.: ООО “Финстатинформ”, 2003. – 280 с.

54. Суёнов Д.Х. Корпоратив бошқарув механизми: муаммо ва ечимлар. Монография. – Т.: Академия, 2006. – 116 б.

55. Хамидулин М.Б. Развитие финансового механизма корпоративного управления. Монография. – Т.: Молия, 2008. – 204 с.

56. Хошимов А.А. Ўзбекистонда интеграциялашган корпорацияларни бошқариш. Монография. – Т.: Фан, 2007. – 299 б.

б) Илмий мақолалар

57. Ашуров З.А. Корпоратив бошқарув механизми ва унинг Ўзбекистонда ривожланиши. // “Ижтимоий фикр. Инсон ҳуқуқлари” журнали. – Тошкент, 2016. – №1. – Б. 60-68.

58. Белликов И., Вербицкий В. Корпоративное управление, его стандарты и их внедрение // Общество и экономика. - 2005. - №10-11. - С. 117.

59. Бутиков И.Л. Корпоративное управление и рынок ценных бумаг. // Журнал налогоплательщика. – 2007. - №30. – С. 34-35.

60. Бухвалов А.В. Корпоративное управление как объект научных исследований // Российский журнал менеджмента. – Санкт-Петербург, 2005. - Том 3, №3. - С. 81-96.

61. Карнаухов С. Эффективность корпоративных структур // Риск. – 2000. - №12. - С. 4.
62. Килячков А. Корпоративное управление как фактор привлечения и защиты инвестиций // Рынок ценных бумаг. - 2003. - №4. - С. 51-53.
63. Курбаниязов Ш. Корпоратив бошқарув самарадорлигини аниқлашнинг ўзига хос хусусиятлари. // “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журналы, 2016. - №6. - ноябрь-декабр.
64. Паффер Ш., МакКарти Д. Корпоративное управление: поиск модели // Экономические стратегии. - 2004. - №2. – С. 48-52.
65. Расулов Н.М. Корпоратив бошқарув амалиёти: миллий ва халқаро тажриба. // “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журналы, 2015. - №2. - март-апрель.
66. Ринг М.П. Проблемное управление в науке: правовые аспекты // Вестник РАН. – 1976. - №8. - С. 27-35.
67. Хамидулин М.Б. Замонавий корпорацияларнинг “икки ёқламали табиати” // Корхонани бошқариш. – Тошкент, 2007. - №2. – Б. 4-13.
68. Шаститко А.Е. Проблемы корпоративного управления и пути их решения в корпоративном законодательстве. // Российский журнал менеджмента. – 2006. - Том 4, №2. - С. 3-24.
69. Шейн В. Выбор стратегии развития предприятий требует согласования интересов // Журнал для акционеров. – Москва, 1997. - №5. - С. 3-6.
70. Яушев Р. Сущность и задачи формирования корпоративного управления. // Рынок ценных бумаг. – Ташкент, 2001. - №5. – С. 2-4.
71. Babic V. The Key Aspects of the Corporate Governance Restructuring in the Transition Process // Economist. - 2001. - Vol.33 No.2. – P. 133-143.
72. Bebchuk L.A., Cohen A., Ferrel A. What Matters in Corporate Governance? // Discussion Paper No.491, Harvard Law School. – Sept. 2004. – 59 p.
73. Becht M., Bolton P., Roell A. Corporate Governance and Control // ECGI Finance Working Paper. – Bruxelles: European Corporate Governance Institute, 2002. – No.02/2002. - 122 p.
74. Coase R.H. The Nature of the Firm // Economica. - November 1937. - Vol. 4, No.16. - P. 386-405.
75. Corporate Governance – The New Focus of Interest. Editorial by Tricker R.I. // Corporate Governance: An International Review. – 1993. – No.1. – P. 1-4.

76. Detler F. Vagts. Reforming the Modern Corporation: Perspectives from the German // Harvard Law Review. – 1966. – 80:23. – P. 49.

77. Dodd E.M.Jr. For Whom Are Corporate Managers Trustees? // Harvard Law Review. – 1932. – Vol.45, No.7. – P. 1145-1163.

78. La Porta, R., Lopez-de-Silanes F., Shleifer A. 1999. Corporate Ownership Around the World. // Journal of Finance. – 1999. – Vol.54. – P. 471-517.

79. Manning B. Book Review: The American Stockholder, by J.A. Livingston // Yale Law Journal. – 1958. – Vol. 67, No.8. – P. 1477-1496.

80. Morck R.K., Steier L. The Global History of Corporate Governance – An Introduction. // NBER Working Paper. – Jan 2005. – No.11062. – 47 p.

81. O'Donovan G. A Board Culture of Corporate Governance // Corporate Governance: The International Journal. - 2003. - Vol. 6, Issue 3. – P. 3-26.

82. O'Sullivan M. Corporate Governance and Globalization // The ANNALS of the American Academy of Political Science. - July 2000. - Vol. 570, No.1. - P. 153-172.

83. Jensen M.C., Meckling W.H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure // Journal of Financial Economics. - 1976. - Vol. 3, No. 4. – P. 305-360.

84. John K. and Senbet L.W. Corporate Governance and Board Effectiveness // Journal of Banking and Finance. - 1998 – No.22 (4). - P. 371-403.

85. Porter M.E. Capital Choices: Changing the Way America Invests in Industry // Journal of Applied Corporate Finance. - 1992. – No.4. – P. 4-16.

86. Shleifer A. and Vishny R.W. A Survey of Corporate Governance // Journal of Finance. – 1997. - No.52. - P. 737-783.

87. Turnbull S. Corporate Governance: Its Scope, Concerns and Theories. // Corporate Governance: An International Review. - Oxford: Blackwood. – Oct. 1997. - vol.5, No.4. - P.180-205.

88. Veasey E.N. The Emergence of Corporate Governance as a New Legal Discipline // The Business Lawyer. – August 1993. – Vol.48, Issue 4. - P. 1267-1271.

в) Илмий тўпламлар

89. Корпоративное управление: формирование и развитие в условиях монополизации. Материалы научно-практической конференции и семинаров обучения. - Т.; 2004. – 159 с.

90. Проблемы внедрения лучшей практики корпоративного

управления в Узбекистане. Материалы международной научно-практической конференции. – Т.: “Академия”, 2007. – 170 с.

91. Иқтисодий ва модернизациялаш шароитида Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизими такомиллаштириш истиқболлари. Республика илмий-амалий анжумани маъруза тезислари тўплами. – Т.: ТДИУ, 2011. – 284 б.

92. Мустақиллик йилларида Ўзбекистон иқтисодийнинг барқарор ижтимоий-иқтисодий ривожланиш тенденцияси ва истиқболлари. Илмий-оммабоп мақолалар тўплами. – Т.: ТДИУ, 2011. – 180 б.

93. Корпоратив бошқарув: самарадорлик ва ривожланиш истиқболлари. Республика илмий-амалий анжумани маъруза тезислари тўплами. – Т.: ТДИУ, 2015. – 432 б.

94. Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувни ҳуқуқий тартибга солиш: миллий ва хорижий тажриба. Республика илмий-амалий конференция материаллари тўплами. – Т.: ТДЮУ, 2016. – 414 б.

95. Ўзбекистон Республикасида корпоратив бошқарув ва рақобат муҳитини ривожлантиришнинг долзарб масалалари. Республика илмий-амалий анжумани мақола ва тезислар тўплами. – Т.: ТДИУ, 2017. – 244 б.

3. Фойдаланилган бошқа адабиётлар

а) Китоб ва туркум нашрлари

96. Ансоф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб: Питер Ком, 1999. – 416 с.

97. Антонов В.Г., Крылов В.В., Кузьмичев А.Ю. и др. Корпоративное управление: учебное пособие / под. Ред. В.Г.Антонова. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2010. – 288 с.

98. Башкин В.Ю., Дедов Д.И., Карелина С.А. Правовое регулирование деятельности акционерных обществ. – М.: 1999. – 241 с.

99. Бегматов А.С., Хамидулин М.Б., Бўтабоев М.Ш. Корпоратив маданият ва корпоратив бошқарув. – Т.: “Академия”, 2007. – 224 б.

100. Беликов И.В. и др. Корпоративное управление и экономический рост в России. – М., 2004. – 120 с.

101. Беркинов Б.Б. Корпоративные структуры (Основы создания и управления). – Т.: Изд-во Нац. б-ки Узбекистана им. А.Наваи, 2005. – 132 с.

102. Бурков В.Н., Агеев И.А., Баранчикова Е.А., Крюков С.В., Семенов П.И. Механизмы корпоративного управления. – М.: ИПУ РАН, 2004. – 109 с.

103. Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации. – М.: “Дело”,

2008. – 288 с.

104. Дементьева А.Г. Основы корпоративного управления: Учебное пособие. – М.: “Магистр”, 2009. – 575 с.

105. Долинская В.В. Акционерное право: основные положения и тенденции. Монография. – М.: Волтерс Клувер, 2006. – 736 с.

106. Дойль П. Стратегический менеджмент. Пер. с англ. - СПб.: Питер, 2000. – 216 с.

107. Зайнутдинов Ш.Н., Ашуров З.А. Корпоратив бошқарув. Ўқув кўлланма. –Т.: ТДИУ, 2010. -112 бет.

108. Зайнутдинов Ш.Н., Рахимова Д.Н. Корпоратив бошқарув асослари. – Т.: Академия, 2007. – 48 б.

109. Исаев Д.В. Корпоративное управление и стратегический менеджмент: информационный аспект. - М.: Изд. дом Гос. ун-та. – Высшей школы экономики, 2010. – 219 с.

110. Коротков Э.М. Концепция менеджмента. - М.: Дека, 1996.- 304 с.

111. Корпоративный менеджмент: Учебное пособие /И.И.Мазур, В.Д.Шапиро, Э.М.Коротков, Н.Г.Ольдерогге. - М.: ОМЕГА-Л, 2008.– 781 с.

112. Кравченко Р.С. Корпоративное управление. -М.: СПАРК, 2002. – 109 с.

113. Кукура С.П. Теория корпоративного управления. - М.: ЗАО Издательство “Экономика”, 2004. – 121 с.

114. Макарова О.А. Корпоративное право: учебник. – М.: Волтерс Клувер, 2005. – 432 с.

115. Мейер К. Корпоративное управление в условиях рыночной экономики и экономики переходного периода. – М.: 1996.

116. Михайлов Д.М. Эффективное корпоративное управление (на современном этапе развития экономики РФ). Учебно-практическое пособие. - М.: КНОРУС, 2010. – 448 с.

117. Радыгин А.Д., Энтов Р.М. Корпоративное управление и права собственности: актуальные направления реформ. – М.: ИЭПП, 2001. – 85 с.

118. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 4-ое издание. - М.: ИНФРА-М, 2005. – 480 с.

119. Рахманкулов Х.Р., Гулямов С.С. Корпоративное право: Учебник. – Т.: ТГЮИ, 2004. – 707 с.

120. Селезнев В.А., Орехов С.А. Основы корпоративно управления. - М.: Маркет DG, 2006. – 408 с.

121. Хессель М. Корпоративное управление: владельцы, директора и наемные работники акционерного общества / Пер. с англ. - М.: Джон Уайли энд Санз, 1996. – 237 с.

122. Ходиев Б.Ю., Беркинов Б.Б. Корпоратив бошқарув: ўқув қўлланма. – Т.: “ADIB”, 2010. – 190 б.

123. Храброва И.А. Корпоративное управление: вопросы интеграции. - М.: Изд. Альпина, 2000. – 198 с.

124. Цуглевич В.Н. Корпоративный менеджмент в условиях нестабильного рынка. – М.: Издательство «Экзамен», 2003 – 320 с.

125. Шейн В.Ч., Жуплиева А.В., Володин А.А. Корпоративный менеджмент: опыт России и США. – М.: Новости, 2000. – 280 с.

126. Шиткина И.С. Корпоративное право: учебник. – М.: Волтерс Клувер, 2008. – 648 с.

127. Юлдашев Ш.Ғ., Суюнов Д.Х., Хамидулин М.Б. Акционерлик жамиятларида корпоратив бошқарув. Ўқув қўлланма. – Т.: Академия, 2005. – 138 б.

128. Berle A., Means G. The modern Corporation and Private Property – New York: Macmillan, 1932. – 478 p.

129. Cadbury A. The Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (Cadbury Report). – London: Gee Publishing Ltd., 1992. – 90 p.

130. Cadbury A. Global Corporate Governance Forum, World Bank, 2000. – 15 p.

131. Cochran P.L. and Wartick S.L. Corporate Governance: A Review of the Literature. – Morristown, NJ: Financial Executives Research Foundation, 1988. – 74 p.

132. Corporate Governance: A Framework for Implementation – Overview. World Bank, Global Corporate Governance Forum, Secretariat, 1999. – 222 p.

133. Daniels J.D., Radebaugh L.H., Sullivan D.P. International Business: Environments and Operations. - Prentice Hall, 1998. - 792 p.

134. Eells R.S.F. The Meaning of Modern Business: An Introduction to the Philosophy of Large Corporate Enterprise. – New York: Columbia University Press, 1960. – 427 p.

135. European Central Bank, Annual Report, ECB, Frankfurt, 2004. -228 p.

136. Fox M.B., Heller M.A. Corporate Governance Lessons from Transition Economy Reforms. – Princeton University Press, 2008. – 416 p.

137. Freeman R. Edward. Strategic Management: A stakeholder approach. – Boston: Pitman, 1984. – 292 p.

138. Gregory H.J. 2000. International Comparison of Corporate Governance: Guidelines and Codes of Best Practices in Developing and Emerging Markets (Weil, Gotshal and Manges LLP, New York). – 63 p.

139. Hopt K.J. et al. Comparative Corporate Governance: The State of the Art and Emerging Research. – Oxford: Clarendon Press, 1998. – 1238 p.

140. Monks R. and Minow N. Corporate Governance. – Cambridge, MA: Blackwell Publishers, 1995. – 576 p.

141. Organization of Economic Cooperation and Development. OECD Principles of Corporate Governance. – Paris: OECD, 1999 (revised in 2004).

142. Rostow E.V. To Whom and For What Ends is Corporate Management Responsible? / Mason E.S. ed. The Corporation in Modern Society. – Cambridge, MA: Harvard University Press, 1958. – 335 p.

143. Tricker R.I. Corporate Governance: Practices, Procedures and Powers in British Companies and Their Boards of Directors. – Aldershot, UK: Gower Publishing, & Oxford: Nuffield College, 1984. – 319 p.

144. Williamson O.E. The Mechanism of Governance. – New York: Oxford University Press, 1996. – 429 p.

б) Кўп томлик китоблар

145. Ўзбекистон Миллий Энциклопедияси. – Т.: “Ўзбекистон миллий энциклопедияси” Давлат илмий нашриёти, 2003. – 5-том.

146. Ўзбекистон Миллий Энциклопедияси. – Т.: “Ўзбекистон миллий энциклопедияси” Давлат илмий нашриёти, 2003. – 10-том.

в) Диссертация ва диссертация авторефератлари

147. Бегматова Д.Б. Совершенствование методов оценки эффективности корпоративного управления в акционерных обществах: Дис.... док. филос. (PhD) по экон. наукам. – Т.: ТГЭУ, 2017. – 156 с.

148. Вохидов М.М. Ўзбекистон акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизимининг ҳуқуқий муаммолари ва такомиллаштириш йўллари: Юрид. фан. номз.... дисс. иши. – Т.: ТДҚОЙ, 2007. – 171 б.

149. Гулямов С.С. Развитие законодательства об акционерных обществах в системе корпоративных отношений и проблемы его совершенствования: Дис.... док. юрид. наук. – Т.: ТГЮИ, 2005. – 342 с.

150. Зоҳидов А.А. Повышение эффективности управления акционерными компаниями в условиях переходной экономики: Дис....

канд. экон. наук. – Т.: ТГТУ, 2004. – 154 с.

151. Кавыршина О.А. Экономический механизм корпоративного управления: Автореф. дис.... канд. экон. наук. – Воронеж: ВГТУ, 2006. – 20 с.

152. Каримов А.А. Корпоратив бошқарув тизимида бухгалтерия ҳисоби ва аудитни такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари: Иқт. фан. док. ... дисс. автореф. – Т.: ЎзР БМА, 2008. – 34 б.

153. Мадидёров Т.К. Дехқончилик-саноат мажмуида ижтимоий-иқтисодий ислохотлар тизими ва корпоратив бошқарувни жорий этиш хусусиятлари: Иқт. фан. док. ... дисс. иши. – Т.: 1993. – 260 с.

154. Михайлов В.В. Формирование и развитие организационно-экономического механизма корпоративного управления в промышленности: Автореф. дис.... канд. экон. наук. – Саратов: СГСЭУ, 2004. – 23 с.

155. Почекайло Т.Н. Формирование организационно-экономического механизма корпоративного управления: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. – Тюмень: Тюм.ГУ, 2006. – 22 с.

156. Расулов Н. Корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизмларини такомиллаштириш негизда корхоналар ривожланиш самарадорлигини ошириш: Иқт. фан. номз. ... дисс. иши – Т.: ТДИУ, 2010. – 155 б.

157. Суюнов Д.Х. Бизнес муҳитнинг ривожланишига корпоратив бошқарув механизмининг жорий этишни такомиллаштириш: Иқт. фан. док.... дисс. иши. – Т.: ЎзР През. ҳуз. ДЖҚА, 2008. – 337 б.

158. Гапходжаев М.М. Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш йўналишлари: Иқт. фан. номз.... дисс. иши. – Т.: ТДИУ, 2012. – 132 б.

159. Хамидуллин М.Б. Развитие финансового механизма корпоративного управления: Дис.... док. экон. наук. – Т.: БФА РУз, 2008. – 256 с.

160. Хошимов А.А. Ўзбекистонда интеграциялашган корпоратив тузилмаларни бошқариш методологиясини такомиллаштириш: Иқт. фан. док.... дисс. иши. – Т.: ТДИУ, 2007. – 338 б.

в) Интернет сайтлари

161. <http://elitelub.ru> – Элитарный Клуб корпоративного поведения

162. <http://korpuprav.ru> – веб-сайт корпоративного управления

163. <http://www.c-culture.ru> – веб-сайт корпоративной культуры

164. <http://www.deponet.uz> – Қимматли қозғалар марказий депозитарийси
165. <http://www.ecgi.org> – European Corporate Governance Institute
166. <http://www.gazetabirja.uz> – “Биржа” газетаси
167. <http://www.gkk.uz> – Ўзбекистон Республикаси Давлат рақобат қўмитаси
168. <http://www.icgn.org> – International Corporate Governance Network
169. <http://www.nccg.ru> – Национальный совет по корпоративному управлению
170. <http://www.oecd.org> – Organization of Economic Cooperation and Development
171. <http://www.ssm.com> – Social Science Reseach Network
172. <http://www.stat.uz> – Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси
173. <http://www.uzkimosanoat.uz> – “Ўзкимёсаноат” АЖ веб-сайти

Корпоратив бошқарув асосий назарияларининг қиёсий жадвали ⁶⁵

Назариянинг номи	Назариянинг асосий ғояси	Таҳлил даражаси	Назариянинг асосчилари ва намойёндalари
Фирма шартномаси назарияси (Transaction theory of the firm)	Акциядорлар ҳамда менежерлар ўртасида шартнома тузилиши керак.	Фирмалар	R.Coase (1937)
Корпорациянинг ижтимоий масъулияти назарияси (Theory of corporate social responsibility)	Корпорацияда қабул қилинадиган қарорлар жамиятга ҳам тегишлидир, корпорация бутун жамиятга зийн етказадиган қарорларни қабул қила олмайди.	Жисмоний шахслар, фирмалар	E.Dodd (1932)
Корпоратив конституционализм назарияси (Corporate constitutionalism theory)	Корпорация ижрочи органлар томонидан эмас, балки акциядорлар вакилларида таркиб топган кенгаш томонидан бошқарилиши лозим.	Жисмоний шахслар ва гуруҳлар	K.Bruster, E.Lazan, A.Chayer (1950)
Агентлик назарияси (Agency theory)	Самарадорлик, манфаатлар уйғунлиги, рискларни ўзаро тақсимлаш, муваффақиятли шартномаларни тузиш.	Жисмоний шахслар ва гуруҳлар	A.Alchian ва H.Demsetz (1972); K.Eisenhardt (1989); M.Jensen ва W.Meckling (1976)
Ишончли бошқарув назарияси (Stewardship theory)	Корпорация директорлар томонидан бошқарилади, директорлар эса акциядорлар томонидан тайинланади (сайланади) ва уларга ҳисобдор бўлади.	Жисмоний шахслар ва гуруҳлар	Hoste Kission ва б. (2000); M.Blair (1995); C.Petrow (1986)
Манфаатдор томонлар назарияси (Stakeholder theory)	Ташкилотни бошқаришдаги ахлоқ қондалари ва кадриятларга эътиборни қаратади, манфаатдор томонлар деб номланган гуруҳларни аниқлайди ва ташкил этади. ушбу гуруҳларнинг манфаатларини раҳбарият томонидан инобатга олишнинг усулларни тавсифлайди ва улар бўйича тавсиялар беради.	Фирмалар	R.Freeman (1984)

⁶⁵ Муаллиф томонидан тизимлаштирилган.

Институционал назария (Institutional theory)	Институтлар, уларнинг тақдор ишлаб чиқариш механизмлари ва улардаги ўзгаришларни олға сурувчи кучлар бўйича ягона назарияни ишлаб чиқишга ҳарakat қилади.	Фирмалар, саноят тармоқлари, жамият	М. Доки (2001)
Эволюция назарияси (Evolutionary theory)	Ташкилотнинг шакли ва функциялари, ташкилотий ўсиш ва яшаб қолиш.	Жисмоний шахслар, гуруҳлар, фирмалар, саноят тармоқлари, жамият	R. Dawkins (1989); N. Eldredge ва S. J. Gould (1972); E. Mayr (1982); R. Nelson ва S. Winter (1982); E. Reinherker (2007)
Ресурсларга боғинкилик назарияси (Resource-dependence Theory)	Ташкилотнинг ташқи ресурслари қандай қилиб ташкилотнинг ҳатти-ҳаракатига таъсир этишини таъкиқ этади.	Фирмалар, саноят тармоқлари, жамият	J. Pfeffer (1972); A. Hillman ва б. (2000); G. Davis ва J. Cobb (2010)
Ресурсларга асосланган назария (Resource-based Theory)	Устуқлиги асосида дастлаб фирма иқтиёрида бўлган қийматга эга бир қанча моқддий ва номоқддий ресурслардан фойдаланиш ётади.	Фирмалар	E. Penrose (1959); J. Barney ва б. (2001); B. Wernerfelt. (1984).
Ташкилот назарияси (Organizational theory)	Кўпгина ташкилотий тузилмалар юқори поғона раҳбарият томонидан сувақтирилишини таъкиқлаб ётади.	Гуруҳлар, фирмалар	R. Cyert, J. March ва H. Simon (1963)
Давлат асосий бошқарувчи ва янги давлат бошқаруви назарияси (Public as Principal and New Public Management theory)	Шуни таъкиқлайдики, давлат секторидида бозорга мўлжалланган бошқарувни олиб ёриш ҳуқуқлар уқун юқори самардорликка олиб келади, оунди давлатнинг бошқа максаллари ва сазий-ҳаракатлариға ҳеч қандай қўшимча сазибий таъсир ётказилмайди.	Фирмалар, саноят тармоқлари, жамият	J. Lane (2003); Scheller in Noetzli (2004); C. Hood (1991); D. Osborne ва T. Gaebler (1992); O. Hughes (1998); V. Fey (2003).
Янги корпоратив бошқаруви назарияси (New corporate governance theory)	Корпоратив бошқарувининг танқидий жиҳатларини қамраб олган ҳолда ва барча манфаатдор томонларнинг олирган ҳолда корпоратив бошқарувиға комплекс ёндашуви тартиб ётади.	Жисмоний шахслар, гуруҳлар, фирмалар, саноят тармоқлари, жамият	M. Hilt (2008)

Корпоратив бошқарув тушунчасига берилган таърифларнинг таснифланиши ⁶⁶

2-илова

№	Муаллиф ва манба	Таъриф
Хорижий муаллифларнинг таърифлари (Ўзбек тилидаги таржимаси)		
1.	Eells R.S.F. The Meaning of Modern Business: An Introduction to the Philosophy of Large Corporate Enterprise. – New York: Columbia University Press, 1960. – 427 p.	Корпоратив тузумнинг тузилиши ва фаолияти.
2.	Cochran P.L. and Wartick S.L. Corporate Governance: A Review of the Literature. – Morristown, NJ: Financial Executives Research Foundation, 1988.	Корпоратив бошқарув – бу шундай ҳимоялаш механизмики, у директорлар кенгашлари концепцияси, назарияси ва амалиёти билан боғлиқ бўлган кўпгина жиҳатларни қамраб олади. Бу директорлар кенгаши, акциядорлар, юқори поғона раҳбарият, тартибга солувчилар, аудиторлар ва бошқа манфаатдор томонлар ўртасидаги ўзаро муносабатларига қаратилган йўналишдир.
3.	Corporate Governance – The New Focus of Interest. Editorial by Tricker R.I. // Corporate Governance: An International Review. – 1993. – No.1. – P.1-4.	Корпоратив бошқарув – бу компанияларни ташкил этиш, бошқариш ва самарали ўзаро фаолият юритиш асосида ётган ҳуқуқий концепциялар ва тартиботларнинг умумий номланиши.
4.	Sir Adrian Cadbury. The Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (Cadbury Report), 1992.	Корпоратив бошқарув – бу компанияларни бошқариш ва улар фаолиятини назорат қилиш тизими.
5.	Ada Demb and Franz-Freidrich Neubauer, The Corporate Board: Confronting the Paradoxes, Oxford University Press, New York, 1992.	Корпоратив бошқарув – бу шундай жараёнки, унинг ёрдамида корпорациялар акциядорлар ҳуқуқлари ва истакларига ҳозиржавоб қилиб қўйилади.
6.	Keasey, K. and Wright, M. Issues in corporate accountability and governance // Accounting and Business Research, 1993, P.291–303.	Корпоратив бошқарув – бу ташкилотнинг муваффақиятли фаолият юритишга ундирадиган тузилмалар, жараёнлар, маданиятлар ва тизимлардир.
7.	Parkinson J.E. Corporate Power and Responsibility, Oxford University Press, Oxford, 1994.	Корпоратив бошқарув – бу компания раҳбарияти акциядорлар манфаатлари йўлида фаолият кўрсатишини таъминлаш учун мўлжалланган кузатув ва назорат жараёнидир.

⁶⁶ Тадқиқотлар доирасида ўтказилган адабиётлар шарҳи натижасида муаллиф томонидан аниқланган ва тизимлаштирилган.

8.	Cannon T. Corporate Responsibility. A Textbook on Business Ethics, Governance, Environment: Roles and Responsibilities. Pitman, London, 1994.	Корпоратив бошқарув – бу бизнеснинг ички низомларини қонунчилик, мулкчилик ва назорат томонидан фирмалар учун ўрнатилган мажбуриятларга мувофиқ ташкил этишга қаратилган фаолият турлари мажмуи. У активлар устидан ишончли эгалликни, уларни бошқаришни ва ишлатишни ўз ичига олади.
9.	Blair M. Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty-First Century. - Brookings Institution Press, 1995. – P.388.	Корпоратив бошқарув – бу корпорациялар нима қилиши, уларни қим назорат қилиши, бу назорат қандай амалга оширилиши ҳамда улар фаолиятдан фойда ва хавф-хатарлар қандай тақсимланиши мумкинлигини белгилаб берадиган ҳуқуқий, маданий ва институционал тадбирлар мажмуи.
10.	Monks R. and Minow N. Corporate Governance. – Cambridge, MA: Blackwell Publishers, 1995. – 576 p.	Корпоратив бошқарув – бу корпорация ривожланиш йўналиши ва фаолият кўрсаткичларини белгилаш жараёнида турли иштирокчилар (бош ижрочи директор, раҳбарият, акциядорлар, ходимлар) ўртасидаги муносабат.
11.	Хессель М. Корпоративное управление: владельцы, директора и наемные работники акционерного общества / Пер. с англ. - М.: Джон Уайли энд Санз, 1996.	Корпоратив бошқарув – бу мулкдорлар ва бошқа манфаатдор шахсларнинг корхона фаолиятини баҳолаш ва назорат қилиш билан боғлиқ ўзаро муносабатларидир.
12.	Williamson O.E. The Mechanism of Governance. - New York: Oxford University Press, 1996. – 429 p.	Корпоратив бошқарув – бу транзакциялар бирдамлиги масаласи ҳал қилинадиган институционал тармоқ.
13.	The Corporate Governance Handbook, Gee Professional Publishing, London, 1996.	Корпоратив бошқарув – бу акциядорлар ва уларнинг компаниялари ўртасидаги ўзаро муносабат, ҳамда акциядорлар энг илғор амалиётни рағбатлантириш (мас. акциядорларнинг умумий йиғилишида овоз бериш орқали, компанияларнинг юқори раҳбарияти билан мунтазам учрашувларни ютказиш орқали) учун ҳаракат қилиш усулидир. Кўпгина ҳолларда, бу акциядорлар ёки акциядорлар гуруҳи томонидан компанияларда ўзгаришларга эришиш учун турли тадбирларни ўтказишга қаратилган акциядорлар фаолиятини ўз ичига олади.
14.	Porter M.E. Capital Choices: Changing the way America Invests in Industry / D.Chew/ Studies in International Corporate finance and governance systems – A comparison of the US, Japan and Europe – Oxford: Oxford University Press, 1997, p.48.	Корпоратив бошқарув – бу корпорацияни бошқариш ва назорат қилишни, корпорациянинг бирламчи иштирокчилари орасидаги муносабатларни белгилаб берадиган қоидалар ва институтлар тизимидир.
15.	Shleifer A. and Vishny R.W. A Survey of	Корпоратив бошқарув – бу корпорация учун молия таъминотчиларининг ўзлари

	Corporate Governance // Journal of Finance. – 1997. – No.52. – P. 737-783.	қўйган инвестициялар қайтими ёрдамида ўзларини таъминлаш воситаси.
16.	US Business Round Table White Paper on Corporate Governance, September 1997.	Корпоратив бошқарув – бу маъхум мақсад эмас, балки у акциядорлар, директорлар ва раҳбарият томонидан корпорация мақсадларини самарали йўллар билан кўзлайдиган тизимни таъминлаш орқали корпорация мақсадларига хизмат қилиш учун мавжуддир.
17.	Corporate Governance Forum of Japan, 1997	Таърифига кўра, корпоратив бошқарув асосида акциядорлар номидан таянган директорлар кенгаши ҳатти-ҳаракатлари ётади.
18.	Sarah Teslik, former Executive Director of the Council of Institutional Investors, International Fund Strategies, June 1997.	Корпоратив бошқарув сиз бирон-бир нарсага эга бўлганингиздан кейин у билан нима қилишингиз мумкинлигини билдиради. Буни тушуниш жуда осон. Кўпгина сут эмизувчилар ўз захираларига эга бўлишгандан кейин шундай қилишади (яъни ўз мулкни асраб-авайлашади). Корпоратив бошқарувни янги ёки мураккаб ёки ваҳимали тушунча деб айтиш сал қўлғили туюлади. Инсонлар мулкка эга бўлишгач, улар бу мулкни асраб авайлашади, шундай экан, корпоратив бошқарув том маънода корпоратив шароитда мулкка эҳтиёткорлик билан муомала қилишни билдиради.
19.	Turnbull S. Corporate Governance: Its Scope, Concerns and Theories. // Corporate Governance: An International Review. - Oxford: Blackwood. – Oct. 1997. - vol.5, No.4. - P.180-205.	Корпоратив бошқарув товар ва хизматларни ишлаб чиқариш ва сотишни ташкил қилишга жалб қилинган назоратчиларни ва ёки тартибга солувчиларни тайинлаш каби институционал жараёнларга дахлдор бўладиган барча соҳаларни характерлайди. Мазкур йўл билан характерланган корпоратив бошқарув фуқаролик қонунчилиги асосида акциядорлик жамияти шаклига эга ёки эга бўлмаган барча турдаги фирмаларни бошқаришни ўз ичига олади.
20.	Financial Times, 1997.	Корпоратив бошқарувни тор маънода, компаниянинг ўз акциядорларига муносабати, ёки кенгрок маънода унинг жамиятга бўлган муносабати сифатида таърифлаш мумкин.
21.	John K. and Senbet L.W. Corporate Governance and Board Effectiveness // Journal of banking and finance. - 1998 – No.22 (4). - P.371-403.	Корпоратив бошқарув шундай механизмлардан ташкил топганки, улар ёрдамида корпорация фаолияти иштирокчилари корпоратив инсайдерлар ва менежерлар устидан уларнинг манфаатлари бузилишига қарши назоратни олиб боришади.
22.	Report of OECD Business Section of Corporate Governance Consulting Group, 1998 (http://www.legn.org)	Корпоратив бошқарув ички восита сифатида характерланиб, унинг ёрдамида корпорация ўз фаолиятини ҳамда акциядорлар, директорлар кенгаши ва менежерлар ўртасидаги ички муносабатларни давлат томонидан тартибга солиш, жамият томонидан ихтиёрий хусусий ташаббусларни идроклаш натижаси сифатида амалга оширади.
23.	Daniels J.D., Radebaugh L.H., Sullivan D.P.	Корпоратив бошқарув бу бизнесни ташкилий, ҳуқуқий ҳужжатлаштирилиши,

	International Business: Environments and Operations. - Prentice Hall, 1998. - 792 p.	ташкилий таркибининг оптималлаштирилиши, ички ва фирмалар ўртасидаги муносабатларнинг қабул қилинган мақсадлар асосида мувофиқлигидир.
24.	Sternberg E. (1998). The Stakeholder Concept: a Mistaken Doctrine. Working Paper. University of Leeds & Analytical Solutions, UK.	Корпоратив бошқарув шундай усулки, у орқали корпорация акциядорлари томонидан ўрнатилган корпоратив мақсадларга эришиш йўлида корпоратив ҳаракатлар, активлар ва агентларни бошқариш таъминланади.
25.	Corporate Governance: A Framework for Implementation – Overview. World Bank, Global Corporate Governance Forum, Secretariat, 1999.	Корпоратив бошқарув – ҳўжалик жамиятларига инвестицияларни жалб қилиш ва самарали ишлаб чиқариш фаолиятини амалга оширишга имкон берадиган қонунчилик ҳужжатлари мажмуига тегишлидир. Акционерлик жамиятларини бошқариш тузилмаси (акционерларнинг умумий йиғилиши, кузатув кенгаши, ижроия органи, тафтиш комиссияси, ички ва ташқи аудит) корпоратив бошқарув тизимидаги элементларидан бири ҳисобланади.
26.	James McRitchie, 8/1999 (http://corppo.fatecow.com)	Корпоратив бошқарув кўпинча корпорация йўналиши ва фаолиятини белгилайдиган ҳам тузилма, ҳам муносабатлар сифатида қаралади. Директорлар кенгаши одатда корпоратив бошқарувнинг марказида туради. Унинг бошқа асосий ишгирокчилар билан, айниқса акциядорлар ва раҳбарият билан муносабати жуда муҳим ҳисобланади. Бошқа ишгирокчиларга ходимлар, истеъмолчилар ва кредиторлар киради.
27.	Wolfensohn J., President of the World bank // Financial Times. - June 21, 1999.	Корпоратив бошқарув корпоратив адолатлилик, шаффофлик ва жавобгарликни тарғиб қилишни билдиради.
28.	Organization of Economic Co-operation and Development. OECD Principles of Corporate Governance. – Paris: OECD, 1999.	Корпоратив бошқарув иқтисодий самарадорликни оширишнинг асосий элементларидан бири бўлиб, у ўз ичига компания раҳбарияти, унинг директорлар кенгаши, акциядорлари ҳамда бошқа манфаатдор шахслари ўртасидаги ўзаро муносабатлар мажмуини олади. Шунингдек, корпоратив бошқарув шундай тизимни яратадик, унда компания мақсадлари ўрнатилади, ушбу мақсадларга эришиш ва компаниянинг фаолият самарадорлигини назорат қилиш воситалари белгиланади. Яхши корпоратив бошқарув директорлар кенгаши ва компания раҳбариятига компания ҳамда акциядорлар манфаатларига жавоб берадиган мақсадларни кўзлашлари учун зарур рағбатлантириш воситаларини таъминлаб бериши ҳамда самарали назоратни олиб боришга кўмаклаши лозим, ва шу тариқа фирмаларни ресурслардан самарали фойдаланишга етаклаши лозим.
29.	Maher M. and Anderson T. Corporate governance: effects on firm performance and economic growth, Paris: OECD, 1999.	Корпоратив бошқарув макроиқтисодий самарадорликни оширишнинг асосий омилларидан биридир. Бошқа томондан, у капитал бозорларининг ривожланиши ва фаолият юритишига таъсир этади ҳамда ресурслар тақсимотига катта таъсир кучига

		эга.
30.	Sir Adrian Cadbury in "Global Corporate Governance Forum", World Bank, 2000.	Корпоратив бошқарув – бу иқтисодий ва ижтимоий мақсадлар ўртасидаги ҳамда шахсий ва жамият мақсадлари ўртасидаги мувозанатни сақлаш воситаси. Шунинг учун корпоратив бошқарув тизими ресурслардан самарали фойдаланишни таъминлаши ва шу билан бирга ушбу ресурсларни бошқариш учун ҳисобдорликни талаб қилиши лозим. Мақсад инсонлар, корпорациялар ва жамият манфаатларини мўлким қадар уйғулаштиришдан иборат.
31.	O'Sullivan M. Corporate Governance and Globalization. // The ANNALS of the American Academy of Political Science. July 2000. - Vol. 570, No.1. - P.153-172.	Корпоратив бошқарув – бу бизнес корпорациялар ўз ресурслари ва фойдасини қандай тақсимлашига таъсир кўрсатадиган институт.
32.	Дойль П. Стратегический менеджмент. Пер. с англ. - СПб.: Питер, 2000. – 216 с.	Корпоратив бошқарув – кўшлаб таркибий, ўзаро боғлиқ қисмларни ўз ичига олувчи мураккаб, динамик ривожланадиган механизмдир. Бундай қисмлар жумласига қопуш ҳужжатлари, қонуности ҳужжатлар ва корпорациялар фаолиятини таъминлаш ҳамда мулкдорлар, бошқарувчилар ва кредиторлар томонидан уларни назорат қилишнинг ички механизми ҳисобланган корпорацияларнинг ички меъёрий ҳужжатлари ёрдамида қонунчилик ва қонуности ҳужжатларини амалга оширишдир.
33.	Babic V. The Key Aspects of the Corporate Governance Restructuring in the Transition Process // Economist. - 2001. - Vol.33 No.2. – P. 133-143.	Корпоратив бошқарув – бу корпорация фаолиятига ўз хиссасини қўшувчи ҳам молиявий, ҳам номолиявий инвесторлар манфаатларини ҳисобга олиш ва ҳимоя қилишдир. Номолиявий инвесторларга ходимлар (корпорация учун махсус кўникмаларга эга ходимлар), товар етказиб бераувчилар (корпорация учун махсус жиҳозлар етказиб бераувчилар), маҳаллий ҳокимият (корпорация манфаатларидаги инфратузилма ва солиқлар) кабилар кириши мўлким.
34.	Mathiesen, "Definition of Corporate Governance", 2002 (http://www.encycogov.com)	Корпоратив бошқарув – бу корпорацияларни шартномалар, ташкилий режалар ва қонуналар каби рағбатлантириш механизлари ёрдамида қандай қилиб самарали бошқаришни таъминлаш ёки рағбатлантириш масалаларини ўрғанадиган иқтисодиёт соҳасидир. Ушбу тушунча кўп ҳолларда корпорациянинг молиявий ҳолатини яхшилаш масаласига тегишли, масалан, қандай қилиб корпорация мулкдорлари корпорация менежерларининг рақобат бардош даромадлиқ даражасига эга бўлишини таъминлаши ёки рағбатлантириши мўлким.
35.	World Bank. Building Institutions For Markets: World Bank Development Report.- 2002. – 68 p.	Қоидалар ва ташкилий жиҳатлар бўлиб, улар компаниялар ресурслари устидан назорат қилиш истагини ифодалайди.

36.	Becht M., Bolton P., Roell A. Corporate Governance and Control // ECGI Finance Working Paper. – Bruxelles: European Corporate Governance Institute, 2002. – No.02/2002. – 122 p.	Корпоратив бошқарув – бу ижрочи (компания юқори мансабдор шахси) ҳатти-ҳаракатини бошқариш саналиб, унинг принципаллари (қафил шахслари) бўлиб акциядорлар, кредиторлар, таъминотчилар, мижозлар, ходимлар, шунингдек корпорация номидан иш қўрадиган юқори мансабдор шахс билан бизнес муносабатларини олиб борадиган бошқа томонлар ҳисобланади.
37.	Gillan, S.L., and Starks L.T. (2003), "Institutional investors, corporate ownership and corporate governance: global perspectives". Ownership and Governance of Enterprises: Recent Innovative Development, edited by Laixiang, Sun, Palgrave/MacMillan.	Корпоратив бошқарув – бу компанияни қўшиб олиш, мулкчиликнинг зичлашуви ва инвесторларнинг табиати (банк молияси, пенсия фондлари ва бошқа фирмалар) га муфофиқ инвесторларни ҳуқуқий муҳофаза қилиш, миноритар акциядорлар ва кредиторларнинг ҳуқуқларини ҳимоялаш, бошқарувчи ҳатти-ҳаракатларига қарши ҳуқуқий таъқиқлар ўрнатиш жараёнларни назорат қиладиган қонунлар, қоидалар ва омиллар тизими.
38.	O'Donovan G. A Board Culture of Corporate Governance // Corporate Governance: The International Journal. 2003. - Vol. 6, Issue 3.	Корпоратив бошқарув – бу меъёрлар, жараёнлар ва одамларни ўз ичига олган ички тизим бўлиб, у соғлом ишбилармонлик сезиши, объективлик, масъулиятлик ва виждонлилик билан бошқарув фаолиятини олиб бориш ва назорат қилиш орқали акциядорлар ва бошқа манфаатдор томонлар эҳтиёжларига хизмат кўрсатади. Сифатли корпоратив бошқарув ташқи бозор мажбуриятлари ва қонунарига, шунингдек меъёрлар ва жараёнларни ҳимоя қиладиган директорлар кенгашининг соғлом маданиятига боғлиқ.
39.	ASX Principles of Good Corporate Governance and Best Practices Recommendations, 2003 (www.asx.com.au)	Корпоратив бошқарув – бу шундай тизимки, унинг ёрдамида компаниялар фаолияти олиб борилади ва бошқарилади. Корпоратив бошқарув компания мақсадлари қандай қилиб ўрнатилади ва эришилади, хавф-хатарлар қандай қилиб назорат қилинади ва баҳоланади ҳамда компания фаолияти қандай қилиб мақбуллаштирилади каби масалаларга таъсир этади. Яхши корпоратив бошқарув тизими компанияларни (шарҳдорлик, инновация, ривожланиш ва тадқиқотларни амалга ошириш орқали) фирма қийматини ҳосил қилишга етаклайди ҳамда мавжуд хавф-хатарларга жавоб берадиган ҳисобдорлик ва назорат тизимларини таъминлайди.
40.	Ira Millstein, Senior Partner, Weil, Gotshal & Manges LLP, 2003.	Корпоратив бошқарув – бу қонун, меъёрий тартибга солувчи ҳужжатлар ва хусусий секторнинг муносиб илтифрий амалиёти мажмуи бўлиб, бу амалиёт компанияга молиявий ва инсон капиталини жалб қилишга, самарали фаолият юритишга ва шу тарзда ўз акциядорлари учун узоқ муддатли иқтисодий қийматни яратиб, бошқа манфаатдор иштирокчилар ҳамда бутун жамият манфаатларини эътиборга олган ҳолда ўз фаолиятини амалга оширишни давом эттиришга имкон беради.

176

41.	Denis D. and McConnell J. International Corporate Governance, ECGI Finance Working Paper, No.05/2003, Bruxelles: European Corporate Governance Institute.	Корпоратив бошқарув – бу институционал ҳамда бозорга асосланган механизмлар мажмуи бўлиб, бу механизмлар компаниянинг манфаатлараст назоратчилари (компания қандай бошқарилиши хусусидаги қарорларни қабул қиладиган кишилар) ни компания қийматини унинг эгалари (капитал таъминотчилари) учун оширишга қаратилган қарорларни қабул қилишга ундайди
42.	Organization of Economic Co-operation and Development. OECD Principles of Corporate Governance (revised). – Paris: OECD, 2004.	Корпоратив бошқарув иқтисодий самарадорлик ва ўсишнинг ҳамда инвесторлар ишончини кучайтиришнинг асосий элементларидан бири бўлиб ҳисобланади. Корпоратив бошқарув ўз ичига компания раҳбарияти, унинг директорлар кенгаши, акциядорлари ҳамда бошқа манфаатдор шахслари ўртасидаги ўзаро муносабатлар мажмуини олади. Шунингдек, корпоратив бошқарув шундай тизимни яратадики, унда компания мақсадлари ўрнатилади, ушбу мақсадларга эришиш ва компаниянинг фаолият натижаларини назорат қилиш воситалари белгиланади. Яхши корпоратив бошқарув директорлар кенгаши ва компания раҳбариятига компания ҳамда унинг акциядорлари манфаатларига жавоб берадиган мақсадларни қўзғашлари учун зарур рағбатлантириш воситаларини таъминлаб бериши ҳамда самарали назоратни олиб боришга қўмаклаши лозим.
43.	Паффер Ш., МакКарти Д. Корпоративное управление: поиск модели // Экономические стратегии. - 2004. - №2. – С. 48-52.	Корпоратив бошқарув – бу ҳамма ўзича тушунадиган шундай терминлардан бири, лекин бунда ҳамма шу фикрга қўшилишадикки, яхши корпоратив бошқарув менежерлар, директорлар кенгаши аъзолари ва акциядорлардан хушхалоқли бўлишни талаб қилади.
44.	European Central Bank, Annual Report, ECB, Frankfurt, 2004.	Корпоратив бошқарув – бу тартиботлар ва жараёнлар бўлиб, уларга мувофиқ ташкилот бошқарилади ва назорат қилинади. Корпоратив бошқарув тузилмаси кенгаш, менежерлар, акциядорлар ва бошқа манфаатдор шахслар каби ташкилотдаги турли иштирокчилар орасидаги ҳуқуқ ва мажбуриятлар тақсимотини белгилаб қўяди ҳамда қарор қабул қилиш учун қоида ва тартиботларни ўрнатади.
45.	Corporate Governance Practice in Nepal, SEBO, 2004. - P.1.	Корпоратив бошқарув – бу ташкилотдаги бошқарув менежерлари, акциядорлар ва бошқа манфаатдор шахслар каби турли иштирокчилар орасида ҳуқуқ ва мажбуриятлар тақсимотиридир. У корпорация фаолиятига боғлиқ қарорлар қабул қилиш учун қоида ва тартиботларни шакллантиради. Бу шундай қоида ва рағбатлар мажмуи сифатида тушуниладики, унинг ёрдамида компания фойдаси ва қийматини максималлаштириш учун компания бошқарув раҳбариятининг фаолияти йўналтирилади ва назорат қилинади.

177

46.	Paul J. Sobel, Auditor's Risk Management Guide: Integrating Auditing And Firm, 2005.	Корпоратив бошқарув – бу бошқарув, ваколат ва раҳбарият назоратини таъминлаш мақсадида директорлар кенгаши ва унинг тегишли қўмиталари томонидан, компания манфаатдор томонлари номидан ва улар манфаатлари фойдасига амалга ошириладиган жараён.
47.	Gourvetich P. and Shinn J.J. Political Power and Corporate Control. - Princeton University Press, 2005. – 344 p.	Корпоратив бошқарув ҳокимият ва жавобгарликни билдиради. Бу ҳар қандай фирма ичидаги ҳокимият тизими бўлиб, унда ким маблағларни тақсимлаши, ким молиявий оқимларни таъминлаши, ким иш ўринларини тақсимлаши, ким тадқиқот ва ривожлатириш, бирлашиш ва қўшиб олиш, бош ижрочи директорларни ишга олиш ва уни бўшатиш, таъминотчилар билан пудрат шартномаларини тузиш, дивидендларни тарқатиш ва ҳ.к. масалалари бўйича қарор қабул қилишини белгиланади.
48.	Solomon, J. and Solomon A. Corporate Governance and Accountability, Wiley and Sons Ltd. England, 2004.	Корпоратив бошқарув – бу компаниялар учун ўзаро тийиб туриш ва манфаатлар мувозанатини таъминлайдиган ҳам ички, ҳам ташқи тизими бўлиб, бу тизим шуни кафолатлайдики, компаниялар ўзининг барча манфаатдор томонларига ўз ҳисобдорлигини намоён қилишади ва ўз бизнес фаолиятининг барча соҳаларида ижтимоий масъул тарзда фаолият юритишади.
49.	Hilb M. New Corporate Governance: Successful Board Management Tools. Springer, 3-edition, Berlin, 2008.	Корпоратив бошқарув – бу компанияларни тadbirkorлик ва одоб-ахлоқ қондалари асосида страгик жиҳатдан йўналтириш, интеграция жиҳатдан бошқариш ва яхлитлик жиҳатдан назорат қилиш тизими.
50.	Mary L. Schapiro, Chairperson, Securities and Exchange Commission, USA. Address to Transatlantic Corporate Governance Dialogue. September 17, 2009.	Корпоратив бошқарув уч асосий томонлар, яъни корпорация мулкдорлари, мулкдорлар томонидан сайланадиган директорлар ҳамда директорлар томонидан тайинланадиган менежерлар ўртасидаги ҳисобдорликнинг мос мувозанатини сақлаб туришни билдиради. Ҳисобдорлик нафақат яхши шаффофликни, балки заиф ижрочилик ёки ёмон қарорлар бўйича чоралар кўриш учун самарали воситаларни ҳам талаб қилади.
51.	Narayana N.R. Murthy, Chief Mentor, Infosys Technologies Limited, Corporate Governance Congress India, 2009.	Корпоратив бошқарув – бу мулкдорлар ҳамда менежерларнинг ишонч билдирилган вакил сифатида ҳар бир йirik ёки майда акциядор номидан иш кўриши.
52.	www.Applied-Corporate-Governance.com , 2009	Яхши корпоратив бошқарув компанияни ташкил этиш, фаолиятини юритиш ва назорат қилиш тизимини ўз ичига олади ва қўйидагиларга эришишни таъминлайди: соғлом бизнес этикасини ҳосил қилишга асосланган маданият; мулкдорларнинг узок муддатли стратегик мақсадни амалга ошириш ва бунда барча асосий манфаатдор томонларининг кутган натижаларини инобатга олиш, ҳуёусан, ишловчиларнинг ўтган,

		ҳозирги ва келгусидаги манфаатларини назарда тутиш ва уларга илтифот қилиш, миждозлар ва таъминотчилар билан аъло муносабатларни сақлаш учун фаолият юритиш, атроф муҳит ва маҳаллий жамият эҳтиёжларини эътиборга олиш; компания ўз фаолиятини барча зарур ҳуқуқий ва тартибга солувчи талабларга мувофиқликни таъминлаган ҳолда олиб бориш.
53.	H. Kent Baker and Ronald Anderson. Corporate Governance: A Synthesis of Theory, Research, and Practice. - 2010.	Корпоратив бошқарув – бу шундай усулки, унда корпорациялар бошқарилади, фаолияти олиб борилади ва назорат қилинади. Корпоратив бошқарув шунингдек турли жалб этилган ички ва ташқи манфаатдор томонлар ўртасидаги муносабатларга ҳамда корпорация ўз мақсадларига эришишга қўмаклашиш учун ишлаб чиқилган бошқарув жараёнларига ҳам дахлдор. Принципал-агент муаммосини камайтириш ва баргараф этиш учун ишлаб чиқилган механизмлар ва бошқарув элементлари низоҳатда муҳим аҳамият касб этади.
54.	American Institutional Investor TIAA-CREF	Корпоратив бошқарув – бу компанияни бошқариш жараёнида акциядорлар ҳуқуқлари ҳамда директорлар кенгаши ва раҳбарият эҳтиёжлари ўртасидаги бир хил мувозанатни таъминлаш учун қўлланиладиган механизмлар мажмуи.
55.	Simon Deakin, Robert Monks Professor of Corporate Governance (http://www.ragm.com)	Корпоратив бошқарув компанияларни қандай бошқариш ва назорат қилиш борасидаги тушунчадир. Яхши бошқарув корпорация муваффақияти ва барқарор иқтисодий ўсиш учун энг муҳим таркибий қисм бўлиб ҳисобланади.
56.	International Chamber of Commerce (http://www.iccwbo.org)	Корпоратив бошқарув – бу корпорация менежерлари, директорлари ва капитал таъминотчилари, фойда олиш мақсадида ўз капиталини жамғарадиган ва инвестиция қиладиган одамлар ва муассасалар ўртасидаги муносабат. У директорлар кенгаши корпорация мақсадларига эришиш учун ҳисобдор бўлишларини ҳамда корпорациянинг ўзи қонунлар ва низоомларга риоя қилишини таъминлаб туради.
57.	American Management Association (http://www.amanet.org)	Корпоратив бошқарув, мазмун жиҳатдан, қандай қилиб капитал таъминотчилари фойда олиш мақсадида менежерларни ишлатиши мумкин, уларнинг капитали менежерлар томонидан муваффақиятсиз лойиҳаларга нотўғри ишлатилмаслигига қандай қилиб ишонч ҳосил қилиш мумкин ҳамда қандай қилиб акциядорлар ва кредиторлар менежерларни назорат қилиши мумкинлиги тўғрисидаги тушунча.
58.	The Corporate Library (http://www.thecorporatelibrary.com)	Корпоратив бошқарув – бу компания акциядорлари, директорлари ва раҳбарияти ўртасидаги корпорация устави, низоомлари, расмий меъёрлари ва қонун талаблари билан белгилаб қўйилган муносабатидир.

59.	CalPERS (http://www.calpers-governance.org)	Корпоратив бошқарув – бу корпорациялар ривожланиш йўналиши ва фаолият натижасини белгилашда турли иштирокчилар ўртасидаги муносабатдир. Асосий иштирокчилар: акциядорлар, компания (бош ижрочи директор раҳбарлигидаги) раҳбарияти ва директорлар кенгаши.
60.	Wikipedia (http://en.wikipedia.org)	Корпоратив бошқарув – бу корпорация (ёки компания)ни бошқариш ёки назорат қилиш усулига таъсир этадиган жараёнлар, анъаналар, қонулар ва институтлар мажмуи. Шунингдек, корпоратив бошқарув ўз ичига қўшгина жалб қилинган манфаатдор шахслар ўртасидаги муносабатларни ҳамда корпорация бошқарилуви амалга ошириладиган мақсадни олади. Асосий манфаатдор шахслар бўлиб акциядорлар, раҳбарит ва директорлар кенгаши аъзолари ҳисобланади. Бошқа манфаатдор шахсларга ходимлар, истеъмолчилар, кредиторлар, таъминотчилар, тартибга солувчилар ҳамда бутун жамият кирди.
61.	Report of SEBI committee on Corporate Governance, India (www.sebi.gov.in)	Корпоратив бошқарув – бу раҳбарият томонидан корпорациянинг ҳақиқий эгалари ҳисобланган акциядорларнинг дахлсиз ҳуқуқларини ҳамда акциядорлар номидан ишончли вакил сифатидаги ўз ролини тан олинади. Корпоратив бошқарув кадрларга содиқ бўлишни, бизнесни ахлоқ нормаларига мос равишда олиб боришни ҳамда компанияни бошқаришда шахсий ва корпорация маблағлари ўртасидаги фарқни ажрата билишни билдиради.
62.	Stijn Claessens (www.worldbank.org)	Корпоратив бошқарув – бу муайян мажбуриятлар ва қарор қабул қилиш тизимлари мажмуи бўлиб, улар фирма даромадларини белгилайдиган чекловчи омиллар комплекс тизимини шакллантиради ҳамда ушбу даромадлар устидан ҳақиқий савдон и юзага келтиради.
63.	Institute for Good Corporate Governance, Club of Florence (www.cof-eg)	Корпоратив бошқарув – бу ижтимоий аҳамиятга эга бўлган динамик ва доимий янгилашиб турадиган жараён бўлиб, ушбу жараён фақатгина ўз тасаввурини, ақлий қобилиятини ва охир-оқибат ўз шахсий бойликларини бизнесни ахлоқан мақбул тарзда юритилиши учун тақдим қиладиган одамлар томонидан белгиланади.
64.	Oxford Business Dictionary	Корпоратив бошқарув – бу шундай фаолият тарзики, унда ташкилотлар, хусусан масъулияти чекланган компаниялар бошқарилади. Шунингдек, бу менежерларнинг мулкдорларга бўлган жавобгарлик хусусияти.
65.	Plessis J., Hargovan A., Bagaric M. Principles of Contemporary Corporate Governance. 2nd Ed. Cambridge University Press, 2011.	Корпоратив бошқарув – бу корпоратив раҳбарликни тартибга солиш ва назорат қилиш, ҳамда барча ички манфаатдор шахслар ва корпорациянинг фаолияти таъсири остига тушадиган бошқа томонлар (ташқи манфаатдор шахслар, ҳукуматлар ва

180

		маҳаллий жамиятлар) нинг манфаатларини уйғунлаштириш тизими бўлиб, у корпорациянинг масъулиятли ҳатти-ҳаракатини таъминлашга ҳамда корпорация учун максимал даражадаги самардорлик ва унумдорликка эришишга қаратилган.
66.	International Finance Corporation, 2015 (www.ifc.org).	Корпоратив бошқарув – бу компанияларни бошқариш ва назорат қилиш учун мавжуд тузилмалар ва жараёнлардир. Корпоратив бошқарув раҳбарият, директорлар кенгаши, назорат қилувчи акциядорлар, миноритар акциядорлар ва бошқа манфаатдор шахслар ўртасидаги ўзаро муносабатларни билдиради. Яхли корпоратив бошқарув компанияларнинг фаолият самардорлигини ошиши ва уларнинг ташқи капиталга эришиши орқали барқарор иқтисодий ривожланишга қўмаклашади.
67.	Organization of Economic Co-operation and Development. G20/ OECD Principles of Corporate Governance. OECD Publishing, Paris, 2015.	Корпоратив бошқарув ўз ичига компания раҳбарияти, унинг директорлар кенгаши, акциядорлари ҳамда бошқа манфаатдор шахслари ўртасидаги ўзаро муносабатлар тизимини олади. Шунингдек, корпоратив бошқарув шундай тизимни яратадиги, унда компания мақсадлари ўрнатилади, ҳамда ушбу мақсадларга эришиш ва компаниянинг фаолият натижаларини назорат қилиш воситалари белгиланади.
Россия муаллифларининг таърифлари (Ўзбек тилидаги таржимаси)		
68.	Коротков Э.М. Концепция менеджмента. - М.: Дека, 1996. - 304 с.	Корпоратив бошқарув акциядорларнинг бирламчи манфаатларига қаратилган бошқариш ва уни корпорациянинг ривожланишидаги роли.
69.	Шейн В. Выбор стратегии развития предприятий требует согласования интересов. // Журнал для акционеров. – Москва, 1997. - №5. – С. 3-6.	Корпоратив бошқарув тизими ўзида қўллаб тарқаб, ўзаро боғлиқ қисмларни бирлаштирувчи мураккаб, динамик ривожланувчи механизмдир. Булар қонулар, қонун асосидан келиб чиқадиган корпорациянинг ички меъёрий ҳужжатлари мажмуи ҳисобланади. Бу ҳужжатлар корпорацияни мулкдорлар, бошқарувчилар ва кредиторлар томонидан назорат қилишни таъминловчи ички механизм ҳисобланади.
70.	Башкинсас В.Ю., Дедов Д.И., Карелина С.А. Правовое регулирование деятельности акционерных обществ. - М.: 1999.	Корпоратив бошқарув – бу компания эгалари томонидан қўйилган капиталларнинг қайтарилишини кафолатлайдиган усуллар тизими.
71.	Карнаухов С. Эффективность корпоративных структур // Риск. – 2000. - №12. - С.4	Корпоратив бошқарув - бу муайян доирадаги синергетик самарани бошқариш.
72.	Шейн В. Ч., Жулиева А.В., Володин А.А. Корпоративный менеджмент: опыт России и США. – М.: Новости, 2000. – 280 с.	Корпоратив бошқарув деганда, акциядор ҳуқуқларига тааллуқли ёки корпорацияларни бошқаришдаги ҳуқуқий қонулар, шартнома, қоидалар тушунилади.
73.	Ильин М.С., Тихонов А.Г. Финансово-промышленная интеграция и корпоративные	Корпоратив бошқарув – бу бизнеснинг ташкилий-ҳуқуқий жиҳатини бошқариш, ташкилий тузилмалар оптималлашувини таъминлаш, белгиланган мақсадларга

181

	структуры: мировой опыт и реалии России. - М.: 2000. - С.25.	мувофиқ компаниянинг ички ва бошқа компаниялар билан бўладиган муносабатларини ташкил этишдир. Бошқача айтганда, бу акциядорлар, кредиторлар, менежерлар ва ёлланма ходимларнинг иқтисодий ва бошқа манфаатлари уйғунлига риоя қилиш, тартибга солиш ва уларга эришиш механизми ҳисобланади.
74.	Лянунов С.О. О некоторых вопросах корпоративного управления в России // Проблемы теории и практики управления. – Москва, 2001. - №6. – С.24.	Корпоратив бошқарув – бу муносабатлар тизими бўлиб, унинг бевосита иштирокчилари бизнес эгалари, ёлланма бошқарувчилар ва давлат вакиллари ҳисобланади. Бу тизим улар орасидаги ҳуқуқ ва мажбуриятларни тақсимлашни тартибга солиши ва жамиятда устунлик қилувчи кадрлар натижаси бўлиб ҳисобланади. Мазкур тизим ҳуқ-атворнинг қонуний моделлари тўғрисидаги тасавурлар асосида шаклланади ва бутун жамият ҳолатини белгилайди.
75.	Старовойтов М.К. Современная Российская корпоратив-организация, опыт и проблемы. - М: Наука, 2001 - С. 5.	Корпоратив бошқарув оддий тушунча эмас, маълум аниқловчи механизмлар йиғиндиси ва таркиби ҳам эмас, балки тармоқ бошқарув фани ва амалиёти, ҳозирги замон менежменти.
76.	Масютин С.А. Корпоративное управление: опыт и проблемы. Монография. – М.: ООО «Финстатинформ». 2003 – 33 с.	Корпоратив бошқарув – бу корхона менежерлари ва эгалари ўртасида корхона фаолияти самарадорлигини таъминлаш ҳамда мулкдорлар ва бошқа иштирокчилар манфаатларини ҳимоя қилишга оид муносабатлар тизимидир.
77.	Киличков А. Корпоративное управление как фактор привлечения и защиты инвестиций // Рынок ценных бумаг. - 2003. - №4. - С.51-53.	Корпоратив бошқарув – бу шундай чора-тадбирлар мажмуи, улар ҳам хорижий, ҳам россиялик компаниялар томонидан мулкдорлар манфаатларини ҳимоялаш ва натижада компания қийматини ошириш ва инвестицияларни жалб этиш учун амалга оширилади.
78.	Храброва И.А. Корпоративное управление: вопросы интеграции. – М.: Изд. Альпина, 2000. – 198 с.	Корпоратив бошқарув – бу бизнеснинг ташкилий-ҳуқуқий жиҳатларини, энг мақбул ташкилий тузилмаларни бошқариш, қабул қилинган мақсадлар асосида компаниянинг ички ва фирмалараро муносабатларини йўлга қўйишдир.
79.	Кукуча С.П. Теория корпоративного управления. - М.: ЗАО Издательство «Экономика», 2004. – 121 с.	Корпоратив бошқарув тушунчаси илмий ва амалий билимлар соҳаси ҳамда корпорация кўринишидаги йирик корхоналар фаолиятини тизимли ташкил этиш ва тартибга солиш муаммоларини ҳал қилиш билан боғлиқ амалий фаолият соҳасини ўз ичига олади. Замонавий корпорация хусусияти мулкни бошқарув функциясида, ишлаб чиқариш воситалари ва капитал эгасини бошқарув тизимидан ажратиш бўлиб ҳисобланади.
80.	Винслав Ю.Б. Президент международной академии корпоративного управления. "Мировой опыт и реалии корпоративного	Корпоратив бошқарув бир гуруҳ юридик шахслар таркибида бўлган (координацион ёки маълум даражада қатъий, иерархик-субординация асосида ташкил этилган) ўзаро ҳамкорлик қилувчи ҳўжалик субъектлари ўртасидаги бошқарув муносабатлари

	управления" // Материалы научно-практической конференции «Корпоративное управление в Узбекистане: формирование и развитие в условиях демонополизации», Т.; 2004. С.6.	тизими сифатида гавдаланиб, бу муносабатлар ушбу субъектлар манфаатларини уйғунлаштириш, уларнинг умумий мақсадларга эришиш ва улар ҳамкорликдаги фаолияти ҳамда ташқи контрагентлар (шу жумладан давлат органлари) билан ўзаро муносабатлари синергиясини таъминлаш хусусида бўлади.
81.	Михайлов В.В. Формирование и развитие организационно-экономического механизма корпоративного управления в промышленности: Автореф. дис... канд. экон. наук. – Саратов: СГСЭУ, 2004. – 23 с.	Корпоратив бошқарув, биринчидан, корпорация доирасида бирлашган ҳўжалик субъектлари ўртасидаги бошқарув муносабатлари тизими бўлиб, бу муносабатлар ушбу субъектлар манфаатларини уйғунлаштириш, уларнинг умумий мақсадларига эришиш ва уларнинг биргаликдаги фаолияти ҳамда ташқи контрагентлари билан ўзаро муносабатлари синергиясини таъминлаш хусусида бўлади; иккинчидан, корпорация иштирокчи-ташқилотларининг бўлиналари ўртасидаги бошқарув муносабатлари тизими.
82.	Белликов И., Вербицкий В. Корпоративное управление, его стандарты и их внедрение // Общество и экономика. - 2005. - №10-11. - С.117. (Специалисты Российского института директоров).	Корпоратив бошқарув – бу компания мулкдорлари (акциядорлар) ва унинг раҳбарияти ўртасидаги, турли гуруҳдаги (тоифадаги) акциядорлар ўртасидаги ҳамда бутун компания ва бошқа манфаатдор гуруҳлар ўртасидаги ўзаро муносабатлар тизими бўлиб, бундай муносабатлар кўрсатиб ўтилган корпоратив муносабатлар иштирокчилари манфаатларини таъминлаш ҳамда компанияни самарали фаолиятини, унинг ижтимоий мақсадларга ва жамият манфаатларига мувофиқлигини таъминлаш масалаларини ўз ичига олади.
83.	Кавыршина О.А. Экономический механизм корпоративного управления: Автореф. дис... канд. экон. наук. – Воронеж: ВГТУ, 2006. – 20 с.	Корпоратив бошқарув – компания мулкдорлари, директорлар кенгаши ва менежерлари, шунингдек бошқа манфаатдор шахслар ўртасидаги ўзаро муносабатлар тизими бўлиб, у манфаатлар мувозанатини таъминлайди ва амалдаги қонунийликка мувофиқ ҳамда халқаро стандартларни инобатга олган ҳолда ҳўжалик фаолиятини самарали олиб боришга имкон беради.
84.	Шаститко А.Е. Проблемы корпоративного управления и пути их решения в корпоративном законодательстве. // Российский журнал менеджмента. – 2006. - Том 4, №2. - С.3-24.	Корпоратив бошқарув – бу алоҳида одамлар ёки одамлар гуруҳлари ўртасидаги муносабатлар мажмуи бўлиб, бу муносабатлар эгаллик қилиш ҳуқуқини бошқариш ҳуқуқи (назорат қилиш ҳуқуқи)дан ажратиш тамойилига асосланган.
85.	Почекайло Т.Н. Формирование организационно-экономического механизма корпоративного управления: Автореф. дис....	Иқтисодий нуқтаи-назардан, корпоратив бошқарув корпорациянинг инвестицион жозибадорлигини ошириш, махсус ёлланган профессионал тайёрланган бошқарувчилар ёрдамида акциядорлик капиталидан самарали фойдаланиш мақсадида

	канд. экон. наук. – Тюмень: Тюм.ГУ, 2006. – 22 с.	(бир юридик шахс ёки уларнинг бирлашмаси шаклидан яратилган) корпорацияни бошқаришнинг алоҳида тамойиллари, усуллари, воситалари ва шакллари амалга ошириш жараёнидан иборат; Юридик нуқтаи-назаридан, корпоратив бошқарув корпорация ва ташқи муҳит ўртасидаги ҳамда корпорация ичида корпоратив муносабатлар асосий иштирокчилари (авваломбор акциядорлар ва раҳбарият) ўртасидаги ўзаро муносабатларни қатъий белгилайдиган ҳатти-ҳаракат нормалари, чекловлар ва стандартлар тизимига риоя қилишни уларнинг қонуний ҳуқуқлари ва манфаатларини ҳимоя қилиш, назорат (мулкчилик) функциясини бошқарувдан ажратиш муаммосини энг мақбул тарзда ечиш мақсадида таъминлаш жараёнидан иборат.
86.	Корпоративный менеджмент: Учебное пособие /И.И.Мазур, В.Д.Шапиро, Э.М.Коротков, Н.Г.Ольдерогге. - М.: ОМЕГА-Л, 2008. – 781 с.	Корпоратив бошқарув акциядорлар ҳамда ходимлар, яқин жойлашган аҳоли пунктларида яшайдиган одамлар, мижозлар ва таъминотчилар каби бошқа манфаатдор томонлар манфаатлари йўлида қатъий фаолият юритадиган корпорацияни бошқариш ва уни назорат қилишни таъминлайдиган қоидалар мажмуи, маданиятни билдиради.
87.	Дементьева А.Г. Основы корпоративного управления: Учебное пособие. – М.: Магистр, 2009. – 575 с.	Корпоратив бошқарув – бу бошқарувнинг юқори поғонаси томонидан акция эгалари ва фаолият корпорация билан боглиқ бўлган бошқа шахслар манфаатларини инобатга олган ҳолда амалга ошириладиган менежментнинг таркибий қисми. Директорлар кенгаши ёрдамида корпоратив раҳбарлик қилишнинг самарали тизими корпоратив бошқарув самарадорлигини, шунингдек компанияни турғун ва барқарор ишлашини белгилаб беради.
88.	Исаев Д.В. Корпоративное управление и стратегический менеджмент: информационный аспект. - М.: Изд. дом Гос. ун-та. – Высшей школы экономики, 2010. – 219 с.	Корпоратив бошқарув – бу компания мулкдорлари (акциядорлар), юқори поғона раҳбарлари (директорлари), қўйи поғона менежерлари, шунингдек бошқа манфаатдор шахслар (стейкхолдерлар) ўртасидаги муносабатлар тизими бўлиб, бу тизим стратегияларни шакллантириш ва амалга ошириш жараёнида юзага келади ҳамда компанияни барқарор ривожлантиришга ва барча манфаатдор шахслар манфаатларини имкон қадар тўла қондиришга қаратилган бўлади.
89.	Михайлов Д.М. Эффективное корпоративное управление (на современном этапе развития экономики РФ). Учебно-практическое пособие. - М.: КНОРУС, 2010. – 448 с.	Корпоратив бошқарув – бу компания менежерлари ва унинг эгалари (акциядорлар (инвесторлар)) ўртасидаги ўзаро муносабатлар ва ўзаро ҳамкорлик тизими бўлиб, у компанияни самарали фаолиятини таъминлаш ҳамда унинг эгалари (акциядорлар (инвесторлар)), шунингдек бошқа манфаатдор томонлар (кредиторлар, ҳамкорлар, компания ходимлари, маҳаллий ҳокимият вакиллари ва ҳ.к.), яъни шериклари

		манфаатларини ҳимоялаш масалаларини ўз ичига олади.
90.	Бушев А.Ю., Серяков А.В. О механизмах влияния корпоративного управления на репутацию компании, 2010.	Корпоратив бошқарув – бу компания фаолиятида самарали қарор қабул қилишнинг умумий тамойилларини жорий этишга имкон берадиган ўзига хос механизм, методологиядир. Мазкур механизм муайян элементлар, воситалар, тартиботлар ва ҳ.к. тўпламидан иборат бўлиб, улар компанияга қарор қабул қилиш учун зарур бўлган “манфаатлар мувозанати ва ўзаро тийиб туриш” тизимини яратиш ва сақлаб туришни таъминлайди, бундай қарор билан эса барча манфаатдор томонларнинг манфаатлари кўпроқ инобатга олинади, барча учун умумий бўлган ресурсларни яратиш ва улардан фойдаланиш жараёнида суниестемол ҳолларига йўл қўйилмайди.
Ўзбекистон муаллифларининг таърифлари		
91.	Мадиев Т.К. Деҳқончилик-саноат мажмуида ижтимоий-иқтисодий ислохотлар тизими ва корпоратив бошқарувни жорий этиш хусусиятлари: Иқт. фан. док... дисс. иши. - Т.: 1993.	Корпоратив бошқарув ишлаб чиқаришни ривожлантириш фаолияти, мавжуд моддий, молиявий ва меҳнат ресурсларидан оқилона фойдаланишни капитал маблағларнинг янги техника ва технологияларни кўплаб жалб этилиши билан уйғунлиқда олиб борилади.
92.	“Тижорат банкларида корпоратив бошқарув тўғрисида”ги Низом (ЎЗР МБ 24.06.2000 й. даги 472-сонли буйруғи билан тасдиқланган ва ЎЗР АВ да 05.07.2000 й.да 943-рақам билан рўйхатга олинган).	Корпоратив бошқарув тушунчаси тижорат банки фаолиятини бошқаришда Кснгаш аъзолари ва бошқа раҳбар ходимлар томонидан амалга ошириладиган асосий фаолият ҳамда қоидалар мажмуаси тушунилади. Шу билан бирга корпоратив бошқарув концепцияси бизнес юритиш этикасининг андозалари ва акциядорларга бўлган муносабатларда масъулият ҳисси ҳамда банк фаолият кўрсатаётган жамият талабларини эътиборга олишни ўз ичига олади.
93.	Ханкельдиева Г.Ш. Совершенствование организационной структуры и стратегии в корпоративном управлении (на примере машиностроительных предприятий РУз): Автореф. дис... канд. экон. наук. - Т.: ТГТУ, 2002. – 26 с.	Корпоратив бошқарув нафақат бирлашмани бошқаришда қатнашадиган шахсларнинг ҳуқуқлари, бурчлари ва жавобгарликларини қатъий белгилаб берувчи ҳамда компания самарали фаолиятини таъминлашга ва уни эгалари манфаатларини ҳимоя қилишга боглиқ бўлган принцип ва нормалар мажмуидан иборат, балки корпорациянинг юқори обрў-эътиборини сақлашга қаратилган маънавий ва шахсий афзалликлари тизимидан ҳам иборат.
94.	Зоҳидов А.А. Повышение эффективности управления акционерными компаниями в условиях переходной экономики: Дис... канд. экон. наук. - Т.: ТГТУ, 2004. – 154 с.	Корпоратив бошқарув – бу акциядорлар манфаатлари устуворлигини компания самарадорлиги билан биргаликда таъминлаб берадиган бошқарув тизимидир.
95.	Беркинов Б.Б. Корпоративные структуры	Корпоратив бошқарув тизими – бу мураккаб, тез ўзгарувчан механизм бўлиб, у бир-

	(Основы создания и управления) - Т.: Изд-во Нац. б-ки Узбекистана им. А.Наваи, 2005. – 132 с.	бирига боғлиқ қўлаб ташкил этувчилар, жумладан, қонунчилик, қонуности ҳужжатлар ҳамда корпорацияни мулкдорлар, бошқарувчилар ва кредиторлар томонидан назорат қилишнинг ички механизми ҳисобланувчи ички меъерий ҳужжатлар мажмуини ўз ичига олади.
96.	Воҳидов М.М. Ўзбекистон акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизимининг ҳуқуқий муаммолари ва такомиллаштириш йўллари: Юрид. фан. номз. ... дисс. иши. - Т.: ТДЮИ, 2007. – 171 б.	Корпоратив бошқарув компания бошқарувчиларнинг акциялари юзасидан акциядорларнинг даромад олиш манфаатлари йўлида ва компанияни бошқаришда кафолатланган иштроқ этишини таъминлашга қаратилган бошқарув фаолияти.
97.	Зайнутдинов Ш.Н., Раҳимова Д.Н. Корпоратив бошқарув асослари. – Т.: Академия, 2007. - 48 б.	Корпоратив бошқарув – манфаатдор шахсларнинг даромад олиш мақсадида биргаликдаги ҳаракатларидир.
98.	Ҳамидулин М.Б. Замоновий корпорацияларнинг “икки ёқламали табиати” // Корхона бошқариш журнали. – Тошкент, 2007 - №2. – Б.4-13.	Корпоратив бошқарув – бу корпорация мулкдорларининг корпорация капиталини шакллантиришга, ундан фойда олиш мақсадида янада самарали фойдаланишга ҳамда олинган даромадларни корпоратив муносабатларнинг барча иштирокчилари ўртасида адолатли тақсимлашга қаратилган стратегик муҳим қарорларни белгилаш, таърифлаш ва қабул қилишга доимий ва реал таъсирни таъминлашдаги онгли, бевосита иштирокидир.
99.	Суюнов Д.Х. Бизнес муҳитининг ривожланишига корпоратив бошқарув механизмини жорий этишни такомиллаштириш: Иқт. фан. док. ... дисс. иши. - Т.: ЎзР През. ҳуз. ДЖҚА, 2008. – 337 б.	Корпоратив бошқарув – бу корпоратив мулк шаклига кирувчи субъектларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилувчи амалдаги меъёрлар ҳамда бошқарувнинг маълум бир тамойиллари асосида корхона мақсадида эришиш учун амалга ошириладиган ҳаракатлар мажмуидир.
100.	Каримов А.А. Корпоратив бошқарув тизимида бухгалтерия ҳисоби ва аудитни такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари: Иқт. фан. док. ... дисс. автореф. - Т.: ЎзР БМА, 2008. – 34 б.	Корпоратив бошқарув – бу шундай тизимки, у орқали ҳўжалик юритувчи субъектга раҳбарлик қилиш, ривожланишнинг иқтисодий ва ижтимоий ресурсларини бошқариш, мулкдорлар ҳамда инвесторлар сармояларини бошқаришнинг самарали ва хавфсиз бўлишини таъминлаш, манфаатдор томонларнинг қизиқишларини аниқлаш, бир-бирига мослаштириш, олинadиган даромадларни уларнинг ҳиссасига монанд тақсимлаш учун мўлжалланган ташкилий, ҳуқуқий ва иқтисодий тадбирлар амалга оширилади.
101.	Расулов Н.М. Корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизмларини	Корпоратив бошқарув – бу корпорацияларни бошқарув қонунлари, механизмлари ва тамойилларига хос, унинг асосида ётувчи мақсад, вазифалар ва муносабатлар асосида

	такомиллаштириш негизида корхоналар ривожланиш самарадорлигини ошириш: Иқт. фан. номз. ... дисс. иши. - Т.: ТДИУ, 2010.-155 б.	фаолият кўрсатувчи тизимдир.
102.	Курбаниязов Ш. Корпоратив бошқарув самарадорлигини аниқлашнинг ўзига хос хусусиятлари // “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. №6, ноябрь-декабр, 2016 йил.	Корпоратив бошқарув – бу барча манфаатдор томонлар манфаатларнинг мувозанатига риоя қилган ҳолда имкон қадар юқорироқ фойда олишга қаратилган тизимдир.
103.	Ўзбекистон Корпоратив бошқарув кодекси, 2015.	Корпоратив бошқарув деганда, акциядорлик жамияти фаолиятини самарали ташкил этиш, ишлаб чиқариш қувватларини модернизация қилиш, техник ва технологик қайта жиҳозлаш, рақобатдош маҳсулот ишлаб чиқариш ва уни ташқи бозорга экспорт қилиш мақсадида акциядорлик жамиятлари ижроия органи, қузатув кенгаши, акциядорлар, меҳнат жамоаси вакиллари ва бошқа манфаатдор томонлар, шў жумладан, кредиторлар ўртасида мазкур шахслар манфаати уйғунлигига эришиш тизими тушунилади.

Халқаро миқёсда қабул қилинган ва эътироф этилган корпоратив бошқарув стандартлари

№	Халқаро стандарт номи	Стандартнинг қисқача тавсифи
1.	G20/OECD Principles of Corporate Governance	<p>G20/ИХТТ нинг корпоратив бошқарув тамойиллари. Иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт ташкилоти (ИХТТ) томонидан дастлаб 1999 йилда ишлаб чиқилган. 2004 йилда ўзгартириш киритилган, ва кейинчалик 2015 йилда G20 (катта йигирматалик давлатлари) билан ҳамкорликда янги таҳрирда қабул қилинган бўлиб, у корпоратив бошқарув соҳасидаги асосий халқаро стандарт сифатида эътироф этилади. Ушбу халқаро стандарт нафақат ИХТТ ва G20 га аъзо давлатларга, балки бошқа давлатлар, шунингдек, фонд биржалари, инвесторлар, компаниялар ва корпоратив бошқарувни такомиллаштиришда муҳим аҳамият касб этадиган бошқа шахсларга ҳам мўлжалланган.</p> <p>Мазкур ҳужжатга мувофиқ корпоратив бошқарувнинг асосий тамойиллари ва тавсиялари қуйидаги 6 бўлимларда келтирилган: 1) Самарали корпоратив бошқарув тизими учун асосни таъминлаш; 2) Акциядорларнинг ҳуқуқлари. улар билан тенг ҳуқуқли муносабатда бўлиш ҳамда мулкчиликнинг асосий функциялари; 3) Институционал инвесторлар. фонд бозорлари ва бошқа воситачилар; 4) Манфаатдор шахсларнинг корпоратив бошқарувдаги роли; 5) Ахборот ошқорлиги ва шаффофлик; 6) Кенгашнинг мажбуриятлари.</p>
2.	OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises	<p>ИХТТ нинг давлат иштирокидаги корхоналарни корпоратив бошқариш бўйича етакчи тамойиллари. Иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт ташкилоти (ИХТТ) томонидан дастлаб 2005 йилда ишлаб чиқилган, ва кейинчалик 2015 йилда янги таҳрирда қабул қилинган бўлиб, у давлат улуши мавжуд компанияларда корпоратив бошқарувни амалга ошириш борасидаги асосий халқаро стандарт бўлиб ҳисобланади.</p> <p>Мазкур ҳужжатга мувофиқ давлат иштирокидаги корхоналарни корпоратив бошқариш бўйича етакчи тамойиллари ва тавсиялари қуйидаги 7 бўлимларда келтирилган: 1) Давлатнинг мулкка эгаллик қилиш асослари; 2) Давлатнинг мулкдор сифатидаги роли; 3) Давлат иштирокидаги корхоналарнинг бозордаги роли; 4) Акциядорлар ва бошқа инвесторлар билан тенг ҳуқуқли муносабатда бўлиш; 5) Манфаатдор шахслар билан муносабатлар ва масъулиятли бизнес фаолияти; 6) Ахборот ошқорлиги ва шаффофлик;</p>

		7) Давлат иштирокидаги корхоналар кенгашларининг мажбуриятлари.
3.	ICGN Global Governance Principles	<p>ХКБТ нинг глобал бошқарув тамойиллари. Халқаро корпоратив бошқарув тармоғи (ХКБТ) томонидан дастлаб 2005 йилда ишлаб чиқилган, кейинчалик 2009 ва 2014 йилларда қайта кўрилиб, қайта тасдиқланган, ҳамда 2017 йилда янги таҳрирда қабул қилинган. Ушбу халқаро стандарт ИХТТ тамойилларини тан олиб маъқуллаган ҳолда, уларни жаҳонда компания ва инвесторлар учун корпоратив бошқарувнинг минимал стандартлари сифатида қабул қилинган.</p> <p>Мазкур ҳужжатга мувофиқ глобал корпоратив бошқарув тамойиллари қўйидаги 8 бўлимларда келтирилган: 1) Кенгашнинг роли ва мажбуриятлари; 2) Кенгашда раҳбарлик ва унинг мустақиллиги; 3) Кенгаш таркиби ва унинг аъзоларини сайлаш; 4) Корпоратив маданият; 5) Рискларни назорат қилиш; 6) Мукофотлаш; 7) Ҳисобот ва аудит; 8) Акциядорларнинг ҳуқуқлари.</p>
4.	Basel Committee on Banking Supervision Guidelines on Corporate Governance Principles for banks	<p>Банк назорати бўйича Базель кўмитасининг банklar учун корпоратив бошқарув тамойиллари. Банк назорати бўйича Базель кўмитаси томонидан дастлаб 1999 йилда ишлаб чиқилган, кейинчалик 2006 йилда “Банк ташкилотларида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш” номда қайта кўриб чиқилган, ва 2015 йилда янги таҳрирда қабул қилинган.</p> <p>Мазкур ҳужжатга мувофиқ банklar учун корпоратив бошқарув тамойиллари ва тавсиялар қўйидаги 13 бўлимларда келтирилган: 1) Кенгашнинг умумий мажбуриятлари; 2) Кенгашнинг малакаси ва таркиби; 3) Кенгашнинг шахсий таркиби ва амалиёти; 4) Юқори раҳбарият; 5) Гуруҳий тузилмаларни корпоратив бошқариш; 6) Рискни бошқариш функцияси; 7) Рискни аниқлаш, мониторинг ва назорат қилиш; 8) Рискга оид ахборотлар билан алмашишиш; 9) Мувофиқлик; 10) Ички аудит; 11) Мукофотлаш; 12) Ахборот ошкорлиги ва шаффофлик; 13) Назорат қилувчи органларнинг роли.</p>
5.	UNCTAD Guidance on Good Practices in Corporate Governance Disclosure	<p>ЮНКТАД нинг корпоратив бошқарувга оид ахборотни ошкор этишнинг яхши амалиёти бўйича қўлланмаси. БМТ нинг Савдо ва тараққиёт бўйича конференцияси (ЮНКТАД) томонидан 2006 йилда қабул қилинган.</p> <p>Мазкур ҳужжатга мувофиқ корпоратив бошқарувга оид ахборотни ошкор этишнинг яхши амалиёти бўйича тавсиялар қўйидаги 5 бўлимларда келтирилган: 1) Молиявий ахборотни ошкор этиш; 2) Номолиявий ахборотни ошкор этиш; 3) Умумий</p>

6.	EBRD Core Principles of a Corporate Governance Framework	Ингилишлар; 4) Анборотни ошқор этиш мулкдадари ва воситалари; 5) Риога кириш учун яхши амалиёт.
7.	Epistatsholders Corporate Governance Guidelines	ЕТБ нинг корпоратив бошқарув тизими бўйича асосий тамойиллари. Еврола тикланиш ва тараққият банки (ЕТБ) томонидан 2010 йилда қабул қилинган бўлиб, у ЕТБ нинг таъсирчан корпоратив бошқарув тизимини жорий этишга қаратилган корпоратив бошқарув стандартлари бўлиб ҳисобланади. Мазкур ҳужжат корпоратив бошқарув тизими бўйича 10 та асосий тамойиллардан иборат.
8.	EASD Corporate Governance Principles and Recommendations	Европа кимматли қозғалар дилерлари уюшмасининг корпоратив бошқарув тамойиллари ва тавсиялари. Европа кимматли қозғалар дилерлари уюшмаси (European Association of Securities Dealers, EASD) томонидан 2000 йилда қабул қилинган. Мазкур ҳужжат ўз ичига корпоратив бошқарувнинг 10 та тамойил ва 50 та тавсияларини қамраб олади.
9.	SASG Guidelines: Principles for Corporate Governance in the Commonwealth	Ҳамдўстлик мамлакатларида корпоратив бошқарув тамойиллари. Миллиятлар ҳамдўстлигининг корпоратив бошқарув бўйича уюшмаси (Commonwealth Association for Corporate Governance, SASG) томонидан 1999 йилда қабул қилинган. Мазкур ҳужжат ўз ичига Ҳамдўстлик мамлакатларида корпоратив бошқарувнинг 15 та тамойилларини қамраб олади.
10.	PECC Guidelines for Good Corporate Governance Practice	Тинч океани иқтисодий ҳамкорлик кенгашининг яхши корпоратив бошқарув амалиёти бўйича етакчи тамойиллари. Тинч океани иқтисодий ҳамкорлик кенгаши (Pacific Economic Cooperation Council, PECC) томонидан 2001 йилда қабул қилинган. Мазкур ҳужжатда ёрилган корпоратив бошқарувнинг етакчи тамойиллари ва тавсиялари қуйидаги элементларга мўҳасамалаштирилган: 1) Кенгаш; 2) Кенгаш раиси; 3) Кенгаш аъзолари; 4) Муваққил, ноижрочин директорлар; 5) Ижрочи директорлар; 6) Кенгаш мажлислари; 7) Кенгаш қўмиталари; 8) Кенгаш фаолиятининг бошқа масалалари; 9) Манфаатдор шахслар; 10) Одоб-ахлоқ.

4-илова

Корпоратив бошқарув механизмига онд қарашлар ва ёндашувларнинг таснифланиши ⁶⁷

№	Муаллиф ва манба	Ёндашувларнинг мазмуни
Хорижий муаллифларнинг ёндашувлари (Ўзбек тилидаги таржимаси)		
1.	Agrawal A. and Knoeber C.R. Firm performance and mechanism to control agency problem between managers and shareholders, Journal of Financial and Quantitative Analysis, 31(3), 1996, pp. 377-397.	Корпоратив бошқарувнинг етти та механизми таклиф этилади: инсайдерлар томонидан акцияларга эгаллик қилиш, институционал инвесторлар томонидан акцияларга эгаллик қилиш, йирик акциядорлар томонидан акцияларга эгаллик қилиш, директорлар кенгашида аутсайдерларнинг улуши, қарздорликни молиялаштириш, менежерлар учун ташқи меҳнат бозори ва корпоратив назорат бозори.
2.	Corporate Governance: A Framework for Implementation – Overview. World Bank, Global Corporate Governance Forum, Secretariat, 1999.	Корпоратив бошқарув икки механизми ўз ичига олади. Бири ички корпоратив бошқарув ва иккинчиси ташқи корпоратив бошқарув. Ички механизм асосий эътиборни акциядорларнинг манфаатларига устуворлик беришга қаратади ҳамда директорлар кенгашини юқори раҳбариятни мониторинг қилишга чорлайди. Ташқи корпоратив бошқарув дебиторлар, таъминотчилар, бухгалтерлар, юристлар ва профессионал институтлар каби ташқи тартибга солувчи органлар ёрдамида менежерлар ҳатти-ҳаракатларини мониторинг қилади ва улар устидан назорат олиб боради.
3.	Romano R. Less is More: Making Shareholder Activism a Valued Mechanism of Corporate Governance. Yale Law and Economics Research Paper No.241, 2000.	Корпоратив бошқарувнинг акциядорлар фаоллиги (shareholder activism) механизми ва унинг компания самарадорлигига таъсири эмпирик тадқиқотлар асосида ўрганилган.
4.	Gomes A. and Novaes W. Sharing Control as a Corporate Governance Mechanism. University of Pennsylvania Law School, Institute for Law and Economics Research Paper No.01-12, 2001.	Корпоратив бошқарувнинг “биргаликдаги назорат” (sharing control) деб номланган янги механизми таклиф этилиб, ушбу механизм кўшгина йирик акциядорлар томонидан муҳокамалар асосида компанияни бошқаришни назарда тутайди ва миноритар акциядорларни ҳимоялашни таъминлайди, деган гоя илгари сурилган.
5.	Kuervo A. Corporate Governance Mechanisms: a plea for less code of good governance and more market control. Corporate Governance: An International Review, Volume 10, Number 2, April	Корпоратив бошқарув муаммоларини ҳал этишга ёрдам берувчи бир қанча корпоратив бошқарув механизмлари. жумладан, менежерларни муқофотлаш, директорлар кенгаши, йирик акциядорлар томонидан назорат каби ички ҳамда корпоратив назорат бозори, менежерлар бозори, маҳсулот ва хизматлар бозори каби

⁶⁷ Тадқиқотлар доирасида ўтказилган адабиётлар шарҳи натижасида муаллиф томонидан аниқланган ва тизимлаштирилган.

	2002, pp. 84-93.	ташки механизмлар кўрсатиб ўтилади.
6.	Becht, M. Bolton P. and Roell A. Corporate Governance and Control, ECGI Working Paper Series in Finance, No. 002/2002, Bruxelles: European Corporate Governance Institute.	Корпоратив бошқарувнинг бешта альтернатив механизми белгиланади: мулкдорларнинг зичлашуви, бадхона қўшиб олиш ва ишончнома асосида овоз бериш, директорлар кенгашида ваколатларни тошпириш ва назоратнинг зичлашуви, раҳбариятни мукофотлаш шартномалари орқали уларнинг манфаатларини инвесторлар манфаатлари билан уйғунлаштириш, бош ижрочи директорнинг аниқ белгиланган фидуциар мажбурияти.
7.	Denis D. and McConnell J. International Corporate Governance, ECGI Finance Working Paper, No.05/2003, Bruxelles: European Corporate Governance Institute.	Корпоратив бошқарув механизмлари ички ва ташқиға бўлинади. Корпоратив бошқарувнинг ички механизмлари директорлар кенгаши ва мулкчилик тузилмаси орқали ишлайди, унинг ташқи механизмлари эса корпоратив назоратнинг ташқи бозори (қўшилиш ва бирлашишлар бозори) ва мамлакат ҳуқуқий тизими билан боғлиқ.
8.	Nandelstadh A.V. and Rosenberg M. Corporate Governance Mechanisms and Firm Performance: Evidence from Finland, working papers No.497, Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki, May 2003.	Корпоратив бошқарувнинг ички механизмлари акциядорларнинг умумий йиғилиши, директорлар кенгаши, ижрочи раҳбариятдан, шунингдек ташқи механизмлари капитал бозори, давлат сектори, қонунчилик ва меҳнат бозоридан иборат.
9.	Abu-Tapanjeh D. M. Good Corporate Governance Mechanism and Firm's Operating and Financial Performance: Insight from the Perspective of Jordanian Industrial Companies. Journal of King Saud University, Administrative Sciences, Vol. 19 (2), 2006, pp. 101-121.	Корпоратив бошқарувнинг директорлар кенгаши, аудит қўмитаси каби механизмларнинг компанияларни оператив ва молиявий самарадорлигига таъсири баҳоланган.
10.	Florackis C. Agency costs and corporate governance mechanisms: Evidence for UK firms. International Journal of Managerial Finance, 2008, vol. 4, issue 1, pp. 37-59.	Ички корпоратив бошқарув механизмлари (қарздорликни молиялаштириш, менежерларнинг акцияларга эгаллик қилиши, мулкчиликнинг зичлашуви, директорлар кенгаши, менежерларни мукофотлаш) агентлик харажатлари билан ўзаро алоқадорлиги нуқтаи-назаридан компания самарадорлигига таъсири ўрганилган.
11.	Achleitner A.K., Betzer A. and Hinterramskogler B. Private Equity Investors as Corporate Governance Mechanism in Continental Europe. Working paper, January 2009.	Хусусий капитал инвесторлари (private equity investors)ни континентал Европада корпоратив бошқарувнинг ёрдамчи механизми сифатида ўрганишган.

12.	Chen Y. and Wang W. Independent Director System: An Assistant Mechanism of Corporate Governance. International Journal of Business and Management, Vol.4, No.12, December 2009, pp. 176-179.	Мустақил директорлар тизими (independent director system) ни Хитойда корпоратив бошқарувнинг ёрдамчи механизми сифатида ўрганишган.
13.	Россия муаллифларининг ёндашувлари (Ўзбек тилидаги таржимаси)	
14.	Долгопятова Т. Модели и механизмы корпоративного контроля в российской промышленности (опыт эмпирического исследования). // Вопросы экономики, 2001. - №5. - С.46-60	Бозор иқтисодиётида корпоратив бошқарув механизмлари мулкчилик ҳуқуқини рўёбга чиқаришни таъминлашга ҳамда корпоратив назоратнинг муайян тузилмаларини шакллантиришга йўналтирилган. Моҳиятига кўра, механизмлар бозор иқтисодиётига ўтиш шароитида корхона раҳбариятини унинг мулкдорлари томонидан назорат қилиш усуллари сифатида, шунингдек етакчи менежерларни ўз-ўзини ҳимоялаш ва қарши таъсир кўрсатиш усуллари сифатида ишлайди. Амалиётда корпоратив назорат жараёнида бошқа таъсир этувчи кучлар (турли даражадаги ҳокимият органлари, йирик меҳнат жамоаси) ҳам иштирок этади. Улар акциядорлар ва менежерлар билан иттифоқда киришган ҳолда ўз шахсий манфаатларини амалга оширадilar.
15.	Бурков В.Н., Агеев И.А., Баранчикова Е.А., Крюков С.В., Семенов П.И. Механизмы корпоративного управления. – М.: ИПУ РАН, 2004. – 109 с.	Корпоратив бошқарув механизмларининг етти синфи ажратилади: корпоратив буюртмаларни тақсимлаш механизми, корпоратив молияни тақсимлаш механизми, корпоратив нархни шакллантириш механизми, корпоратив солиққа тортиш механизми, корпоратив стратегияни шакллантириш механизми, корпоратив сўғурталаш механизми, корпоратив ресурслар алмашинуви механизми.
16.	Бушев А.Ю., Серяков А.В. О механизмах влияния корпоративного управления на репутацию компании. // «Корпоративное управление и инновационное развитие Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета», 2005. - №3.	Корпоратив бошқарув механизми муайян элементлар, воситалар, тартиботлар ва ҳ.к. тўпламидан иборат бўлиб, улар компанияга қарор қабул қилиш учун зарур бўлган “манфаатлар мувозанати ва ўзаро тийиб туриш” тизимини яратиш ва сақлаб туришни таъминлайди, бундай қарор билан эса барча манфаатдор томонларнинг манфаатлари кўпроқ инobatга олинади, барча учун умумий бўлган ресурсларни яратиш ва улардан фойдаланиш жараёнида сунистеъмом ҳолларига йўл қўйилмайди.
17.	Почкайло Т.Н. Формирование организационно-экономического механизма корпоративного управления. Автореф. дис. ... канд. экон. наук. –	Иқтисодий жihatдан, корпоратив бошқарув механизми - бошқарув тамойиллари, усуллари ва шакллари мажмуи бўлиб, унинг ёрдамида корпорация раҳбарияти унинг инвестиция жозибadorлигини ошириш, қийматини капитализация қилиш,

	Тюмень: Тюм.ГУ, 2006. – 22 с.	акциядорлик капитални самарали ишлатиш мақсадида иктисодий қонулардан фойдаланади. Хуқуқий жиҳатдан, корпоратив бошқарув механизми - меъёрлар, чекловлар ва стандартлар мажмуи бўлиб, улар корпоратив бошқарув мақсадларига эришиш, чунончи корпоратив муносабатлар иштирокчилари (авваламбор, акциядорлар ва раҳбарият)нинг қонуний ҳуқуқлари ва манфаатларини ҳимоялаш, назорат (эғалик қилиш) функциясини бошқариш функциясидан ажратиш муаммосини мақбул ҳал этиш имкониятини олдиндан белгилаб беради.
18	Радыгин А.Д. и др. Внешние механизмы корпоративного управления: некоторые прикладные проблемы. – М.: Институт экономики переходного периода, 2006. – 188 с.	Корпоратив бошқарувнинг ташқи механизмлари сифатида молиявий бозорлар, корпоратив назорат бозори, банкротлик ўрганилган.
19	Радыгин А.Д. и др. Внутренние механизмы корпоративного управления: некоторые прикладные проблемы. – М.: Институт экономики переходного периода, 2007. – 176 с.	Корпоратив бошқарувнинг ички механизмлари сифатида директорлар кенгаши, дивиденд сисмати, давлатнинг корпоратив бошқарувда иштироки бўйича баъзи амалий муаммолар ўрганилган.
20	Ружанская Л.С. Развитие совета директоров как внутреннего механизма корпоративного управления. // Электронный журнал «Корпоративные финансы», 2007. - №4. – С. 14-33	Ички механизм сифатида директорлар кенгаши ўрганилиб, эмпирик тадқиқотлари асосида улар фаолиятининг умумий тавсифларини ёритиб берилди.
21	Шиткина И.С. Корпоративное право: учебник. – М.: Волтерс Клувер, 2008. – 648 с.	Корпоратив бошқарув механизмлари, моҳиятига кўра, корпоратив назоратни ўрнатиш воситаларидир.
22	Веснин В.Р. Модели корпоративного управления: механизмы внешнего и внутреннего контроля фирмы, 2011.	Корпоратив бошқарувнинг ташқи назорат механизми элементларига корпоратив қонунчилик, молия бозори томонидан назорат, қарздорлар томонидан назорат, ишончнома асосида овоз бериш механизми, мустақил директорлар томонидан назорат, юқори раҳбарият томонидан мулкдорларни тўлиқ хабардор қилиб туриш, бошқарувчиларни самарали баҳолаш ва муҳофазатлаш тизими киритилса, ички назорат механизми элементларига акциядорларнинг йиллик умумий йиғилиши, раҳбарият фаолиятини доимий тарзда мониторинг ва аудит қилиб туриш, компанияни бошқариш жараёнига кўпроқ шахсларни жалб қилиш, кодексларга риоя қилиш қабиладир киритилади.

Ўзбекистон муаллифларининг ёндашувлари		
23		
24	Суянов Д.Х. Корпоратив бошқарув механизми: муаммо ва ечимлар. Монография. – Т.: Академия, 2006. – 116 б.	Корпоратив бошқарув механизми – бу корпоратив мулк шаклига кирувчи субъектларнинг белгиланган мақсадига эришиш учун зарур бўлган ижтимоий-иқтисодий, ҳуқуқий ва ташкилий муносабатларни ҳаракатга келтирувчи элементлар мажмуидир. Корпоратив бошқарув механизми мулкни мулкдорларнинг бевосита назоратидан узоқлаштирилиши оқибатида юзага келган муаммоларни ҳал қилишга қаратилган барча қонулар, меъёрлар, низомлар, тадбир ва тартибларни ўз ичига олувчи, корхона фаолияти самарадорлигини таъминлаш ва мулкдорлар ҳамда бошқа манфаатдор шахслар (ҳодимлар, кредиторлар, ҳамкор корхоналар) манфаатларини ҳимоя қилиш масалалари бўйича корхона менежерлари ва эгалари (акциядорлар) ўртасидаги ўзаро муносабатларни белгилаб берувчи тизимни ўз ичига олади
25	Мансуров О.Б. Бозор иқтисодиёти шароитида корпоратив бошқаруви. – Т.: “Молия”, 2008. – 196 б.	Ички корпоратив бошқаришни ташкил этиш механизмлари қуйидагилардан иборат бўлиши керак: режалаштириш, молиялаштириш, истиқболлаштириш, меҳнат ва ишлаб чиқариш ресурслари билан таъминлаш, ички корпоратив субъектларни ривожлантириш, субъектлар ўртасида иқтисодий муносабатларни ташкил этиш, фойда олишни таъминлаш, моддий рағбатлантириш. Корпоратив бошқарув самарадорлигини таъминлаш механизмларига қуйидагилар кирди: акционерлар назорати, акционерларни овоз бериш ҳуқуқи, бошқарув кенгашида корпорация вакилини бўлиши, корпорацияга қарши салбий ҳолатларни тугатиш механизмларини мавжудлиги, носамарадор корпорацияларни банкрот қилиш, режалаштириш, бошқариш, трансферт баҳолари асосида олинаётган корпоратив фойдалар тақсимотини таъминлаш, ички субъектлар фаолиятларини режалаштириш.
26	Курбаниязов Ш. Корпоратив бошқарув самарадорлигини аниқлашнинг ўзига хос хусусиятлари // “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. №6, ноябрь-декабр, 2016 йил.	Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми комплекс элементлардан таркиб топиб, бошқарув муносабатлар самарадорлигини оширишга қаратилган фаолиятдир.

Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимини ривожлантиришга оид ислохотларнинг бошқичлари ⁶⁸

Бошқич-лар	Корпоратив бошқарувни ривожлантириш ислохотларининг асосий ҳусусиятлари	Корпоратив бошқарувдаги муаммолар ва камчиликлар
(1991-1995 йиллар)	Ўзбекистонда давлат тасарруфидан чиқариш ва хусусийлаштириш жараёнлари билан боғлиқ бўлган мулкый муносабатларни шакллантириш даври, яъни "корпоратив бошқарувга асосни тайёрлаш даври" бўлди.	
Биринчи бошқич (1996-2002 йиллар)	Акциядорлик корхоналарини бошқариш ва ички назорат механизмларини ўрнатадиган қонунийлик базаси яратилди, яъни "Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида"ги Қонуни қабул қилинди; АЖ бошқарув ва ижроия органларини аниқ тартибга солувчи меъёрий ҳужжатлар қабул қилинди; АЖ раҳбарини шарнома асосида ёллаш механизми ишга туширилди; давлатнинг ишончли вакиллари, давлатнинг ишончли бошқарувчиси ва компаниялари каби институтлар жорий қилинди; қимматли қоғозлар бозорини фаолият юритиши ҳамда республика фонд бозорида хорижий инвесторлар иштирокини кенгайтириш асослари шакллантирилди; корпоратив бошқарувда шаффофлик ҳамда ахборот ошқорлигини таъминлаш меъёрлари ўрнатилди; тижорат банкларида корпоратив бошқарув меъёрлари ўрнатилди.	Одамларда АЖларни бошқаришнинг самарали механизми ҳисобланган корпоратив бошқарув тўғрисидаги тасаввур камроқ бўлган; бир қанча АЖ ларда ва холдинг компанияларида маъмурий-буғруқбозлик принципларига асосланган эски бошқарув усуллари ҳамон сақланиб қолган; акциядорларнинг умумий йиғилишлари ва кузатув кенгашларининг раҳбарлик ўрни зарур даражада таъминланмаган; акциядорлик жамиятлари раҳбарларини ёллашнинг шартнома тизими механизми тўлиқ ишга туширилмаган; жамият акцияларини сотиш орқали қўшимча инвестиция жалб қилиш истиқболлари мавжуд эмас эди.
Иккинчи бошқич (2003-2008 йиллар)	Ўзбекистон Республикаси Президентининг "Ўзбекистон иқтисодиетида хусусий секторнинг улуши ва аҳамиятини тубдан ошириш чоратадбирлари тўғрисида"ги Фармонининг қабул қилиниши билан бошланди; АЖ ларнинг капиталлашуви даражаси оширилди; АЖ ларни бошқаришнинг янги даражаси – "корпоратив бошқарув"га ўтиш билан характерланади; қимматли қоғозлар бирламчи ва иккиламчи бозорларини янада ривожлантириш. АЖ ларда корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштириш, акциядорлар ҳуқуқларини мустаҳкамлашга доир чоратадбирлар амалга оширилди. АЖ ларда	Қўшлаб холдинг ва акционерлик компанияларнинг устав фондларида акцияларнинг давлат пакетлари улуши асоссиз равишда юқорилигича сақланиб қолди; давлатнинг ишончли вакиллари ва бошқарувчиларнинг ишлари юзаки ташкил қилинди; "директорлар корпуси" АЖ ларини бошқариш тизгинини ўз қўлларидан ушлаб турган эди; кузатув кенгашлари ишларини баҳолашни тартибга солувчи меъёрий базанинг йўқлиги АЖ ларда корпоратив бошқарув

⁶⁸ Тадқиқотлар натижасида муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

	<p>корпоратив маслаҳатчи ва ички аудит хизмати органлари жорий қилинди; бошқарув, кузатув кенгаши ва тафтиш комиссияси ўртасидаги ваколатлар ва функциялар тақсимотини аниқлаштириб қўйилди; АЖ ларини бошқаришда иштирок этишида махсус чекловчи ҳуқуқ “олтин акция” жорий қилинди.</p>	<p>тизимини фаол ривожлантиришга тўс қилди; акциядорлар ҳуқуқ химоя қилиниши с таъминланди; қимм қоғозларнинг бирлаш иккиламчи бозори ривожланишига тўс қилувчи муаммолар ма</p>
<p>Учинчи босқич (2009-2014)</p>	<p>АЖ ларнинг капиталлашув даражасини ошириш ва инвестицияларни жалб қилишнинг кўзда тутадиган Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Иқтисодийёт реал сектори корхоналарининг молиявий барқарорлигини янада ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармони белгилаб берди; иқтисодий ночор ва банкрот бўлган реал сектор корхоналарини тижорат банклари томонидан молиявий соғломлаштиришнинг ўзига хос механизми ишга туширилди; янги тахрирдаги “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини химоя қилиш тўғрисида”ги Қонуни қабул қилинди; қимматли қоғозлар бозорига ахборот тақдим этиш ва эълон қилиш қоидалари тасдиқланди; АЖ ларнинг корпоратив вебсайтларига талаблар ўрнатилди.</p>	<p>Акциядорлик жамиятл капиталлашув даражаси талаблари асосида ош тўсқинлик қилувчи муаммоларни акциядорлик компаниялари ўзларининг бозор муносабатларига мос муаммоларни мувофиқ фаолият юритиш механизмларини харақат келтириш бўйича масъулият миноритар акциядорларнинг ҳуқуқлари ва қонуний манфаатларини химоя қилиш соҳасида суд амалиётини такомиллашмаган; миноритар акциядорларни химоя қилиш механизмлари йўқ эди; фаолият юритаётган аксарият АЖ ларнинг ушбу ташкилий-ҳуқуқ шакlining бозор макомини талабларига мувофиқ эмас</p>
<p>Тўртинчи босқич (2015 – hozirgacha)</p>	<p>Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармонининг қабул қилиниши билан бошланди; АЖ ларнинг намунавий ташкилий тузилмаси жорий этилди; миноритар акциядорлар ҳуқуқларини самарали химоя қилиш механизмлари яратилди; халқаро молиявий ҳисобот стандартларига ўтиш амалга оширилди; Корпоратив бошқарув кодекси ишлаб чиқилди ва тасдиқланди; АЖ ларга хорижий капитални жалб қилиш бўйича чоралар амалга оширилди; АЖ ижроия органи фаолияти самарадорлигини баҳолаш механизми жорий этилди; Корпоратив бошқарув илмий-таълим Маркази ташкил этилди.</p>	<p>АЖ фаолиятида корпоратив бошқарув шартларини бажаришга ҳанузгача расмий таълим билан ташкил АЖ кузатув кенгашининг фаолияти (айниқасб давлат иштирокидаги АЖ ларда) уларнинг корхона истратегия ривожлантиришдаги роли деяр сезилмайди; АЖ ушбу капитал ва ҳажмига нисбатан тўртқача самарасиз талаб қилишнинг мавжудлиги; АЖ акция пакетларини хорижий инвесторларга сўлашда қийинчиликлар; Корпоратив бошқарув кодекси талабларини янада яхшироқ риоя этишнинг зарурияти одик жиҳатлари ишлаб чиқарилмаган</p>

Корпоратив бошқарув кодексининг айрим қоидаларига риоя этиш бўйича МЕТОДИК ТАВСИЯЛАР

Мазкур методик тавсиялар Акциядорлик жамиятлари фаолияти самарадорлигини ошириш ва корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштириш Комиссияси йиғилишининг 31.12.2015 йилдаги 9-сон баённомаси билан тасдиқланган Корпоратив бошқарув кодекси (кейинги ўринларда – Кодекс) тавсияларини амалда қўллаш механизмлари ва тартиб-таомилларини очиқ бериш ва ривожлантириш мақсадида ҳамда Кодекс тавсияларига риоя этиш мажбуриятини олган акциядорлик жамиятлари (кейинги ўринларда – АЖ) га унинг айрим тавсияларига сифатли ва самарали риоя этишга кўмаклашиш учун корпоратив бошқарувнинг энг илғор халқаро амалиёти асосида ишлаб чиқилган.

Методик тавсиялар қуйидаги тарзда тузилган: дастлаб Кодекснинг муайян қоидаси/тавсияси матн блоки ичида қалин ҳарфларда келтирилади, кейин Кодекснинг кўриб чиқилаётган қоида­сига риоя этиш бўйича методик тавсиялар берилади.

1. Кодекснинг умумий қоидаларига риоя этиш бўйича методик тавсиялар

11. Кодекснинг муайян тавсияларига риоя этиш имкони мавжуд бўлмаганда, АЖ “comply or explain” (риоя қил ёки тушунтир) халқаро тамойилига риоя қилган ҳолда унинг сабабларини тўлиқ ошкор этади.

“Риоя қил ёки тушунтир” тамойили корпоратив бошқарув ва молиявий назорат соҳасида “юмшқ” тартибга солувчи ёндашув ҳисобланади. У Европанинг корпоратив бошқарув тизими ривожланган айрим мамлакатларида қўлланилади (мас., Буюк Британия, Германия, Нидерландия ва б.) ва “G20/ИХТТ нинг корпоратив бошқарув тамойиллари” га мувофиқ тан олинган. Ушбу мамлакатларда давлат тартибга солувчи органлари барча компаниялар учун мажбурий бўлган қонуний талабларни ўрнатиш ўрнига лозим даражадаги корпоратив бошқарув учун кодексни қабул қилишади, унинг тавсияларига эса оммавий компаниялар ёки риоя қилиши (яъни “comply”), ёки риоя қилмаслиги мумкин. Агарда кодекснинг бирор қоидаларига риоя этилмаса, у ҳолда компаниялар бундай риоя қилмаслик сабабини тегишли ахборотни ошқор этиш орқали оммавий тарзда тушунтириб бериши (яъни “explain”) лозим.

“Риоя қил ёки тушунтир” тамойилининг мақсади – компанияларга муайян мослашувчанлик даражасини бериш бўлиб, бунда (Корпоратив бошқарув кодексида баён этилган) стандартлар ва тавсиялар тўплами алоҳида олинган компаниялар учун мос келиши ёки келмаслиги

масаласини ҳал қилиш учун молия бозорига имкон туғилади ҳамда номувофиқлик муайян вазиятлар учун ўринли ёки ўринли эмаслигини асосланган тарзда баҳолаш учун инвесторларга имконият берилади. Бундан барча компаниялар Кодекснинг барча тавсияларига риоя этишлари кераклиги кўзланмайди. Аксинча, Кодекснинг тавсиялари ва қоидалари аниқ бир ташкилий шароитларга (мас., компания кўлами, мулкчилик таркиби, халқаро инвесторларнинг мавжуддиги, бошқа мамлакатлардаги капитал бозорларининг талаблари) мос келмаса, компаниялар бундай қоидалардан чекинишга йўл қўйишлари мумкин.

“Риоя қил ёки тушунтир” тамойили компания тўғрисидаги ахборотни ошкор этишни ҳамда инвесторлар учун тегишли тушунтиришларни беришни қатъий белгилаб қўяди. Шунинг учун, агарда инвесторлар компаниянинг корпоратив бошқарув стандартларига риоя қилмаслик сабаблари тўғрисидаги тушунтиришларини етарли сифатда қабул қилишмаса, у ҳолда, эҳтимол, улар ўзларига тегишли компания акцияларини сотишни бошлашади, бу эса уларнинг бозор қийматини пасайишига олиб келади. Шу тариқа, ҳуқуқий эмас, балки “бозор жаримаси” юзага келади. Шунинг учун корпоратив бошқарув тамойилларига риоя қилишни молиявий бозорлар даражасида тартибга солиш акциядорлар ва инвесторларнинг компанияларга бўлган ишончига путур етказиши, ёки аксинча, уни ошириши мумкин.

Қоидага кўра, “риоя қил ёки тушунтир” тамойили компаниялар томонидан “Риоя қилиш ҳақида хабарнома”ни (ингл. “Comply-or-explain Statement”) ёинки “Мувофиқлик ҳақида хабарнома”ни (ингл. “compliance statement”) эълон қилиш орқали амалга оширилади. Мазкур хабарномаларда корпоратив бошқарув тамойилларини қўллаш ва корпоратив бошқарув кодекси нормаларига мувофиқликни таъминлаш борасидаги ахборот ошкор этилади. Мувофиқлик таъминланмаган тақдирда, АЖ лар қабул қилинган Кодекс тавсияларидан ҳар қандай чекиниш ҳолатларини тушунтиришади. Хабарнома одатда даврий нашрларда, АЖ нинг Интернет тармоғидаги веб-сайтида ёки бошқа манбаларда чоп этилади. АЖ лар бундай тушунтиришларни оғзаки тарзда акциядорларнинг йиллик умумий йиғилишида ёки акциядорлар иштирокидаги ёпиқ учрашувларда беришлари ҳам мумкин.

Бундай хабарномалар кўпгина ҳолларда йиллик ҳисобот таркибига, ёки АЖ ижроия органи ёки кузатув кенгаши томонидан акциядорларнинг умумий йиғилишида тақдим этиладиган “Корпоратив бошқарувга оид ҳисобот” деб номланган ҳужжатга киритилади. Бу ҳолда АЖ ижроия органи ёки кузатув кенгаши Кодекс нормаларига мувофиқлик тўғрисидаги ахборотни ва/ёки Кодекс тавсияларидан йўл қўйилиши мумкин бўлган чекинишлар бўйича тушунтиришни ўз ичига олган йиллик ҳисобот (корпоратив бошқарувга оид ҳисобот)да корпоратив бошқарувнинг ҳолати тўғрисида ҳар йили ҳисобот беради. Бошқа ҳолларда АЖ лар кўшимча равишда алоҳида хабарнома (“мувофиқлик ҳақида хабарнома”)ни эълон қилишлари ва унда Кодексдан чекинишлар ҳақида хабар беришлари

мумкин.

Кодексга рию қилиш тўғрисидаги ахборотни ошкор этиш пайтида мамлакатимиз АЖ лари бундай ахборотни “Риоя қилиш ҳақида хабарнома” шаклида эълон қилинса ҳамда уни АЖ йиллик ҳисоботида алоҳида бўлим сифатида киритилса, мақсадга мувофиқ бўлар эди. Кодекс тавсияларига рию қилиш ҳақида хабарнома матн кўринишида ихтиёрий шаклда тузилиши мумкин, бунда унинг мазмунини АЖ мустақил равишда ўзи белгилайди. Эки ушбу хабарномани жадвал шаклида ҳам ифодалаш мумкин, бунда унда Кодекснинг барча тавсиялари ҳамда рию қилиш тўғрисидаги ахборот ёки рию қилмаслик сабаблари келтирилади. Бундай хабарномани тўғри ва тегишли тарзда расмийлаштириш жу да муҳимдир.

Намуна сифатида, қуйидаги матн кўринишидаги хабарнома шаклидан ва уни тўлдиришга мисолдан фойдаланиш тавсия этилади:

АЖнинг фирма бланкида

**Корпоратив бошқарув кодекси тавсияларига рию қилиш ҳақида
ХАБАРНОМА**

“_____” АЖ Акциядорлик жамиятлари фаолияти самарадорлигини ошириш ва корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштириш Комиссияси йиғилишининг 2015 йил 31 декабрдаги 9-сон баённомаси билан тасдиқланган Корпоратив бошқарув кодексига «_____» _____ 20 й. дан бошлаб ўзининг ҳаққоний ва очик бизнес юритиш тарафдори эканлигини намоён қилган ҳолда ихтиёрий равишда амал қилмоқда.

«_____» 20 й. дан «_____» 20 й. гача давр мобайнида “_____” АЖ ўз фаолиятини Корпоратив бошқарув кодексининг барча тавсияларига рию қилган ҳолда олиб борди, ва келгусида ҳам унинг барча тавсияларига рию қилишни кўзлайди.

Шу билан бирга, ҳисобот даврида Корпоратив бошқарув кодексининг тавсиялари қуйидаги истиснолар билан амалга оширилди (*Кодекснинг муайян тавсияларига рию қилинмаган тақдирда кўрсатилади*).

1. Корпоратив бошқарув кодекси II бўлими 12-банди тўртинчи хатбошисининг тавсиясига кўра, АЖ акциядорларнинг умумий йиғилишида ижроия органининг мукофот ва компенсациялари миқдорини ошкор этади. Акциядорларнинг «_____» _____ 20 й. да бўлиб ўтган умумий йиғилиши қарори билан тасдиқланган “АЖ нинг бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш тўғрисидаги Низом”га мувофиқ, АЖ томонидан прогноз кўрсаткичларига эришиш бўйича тегишли чора-тадбирларни бажариш натижасида бизнес-режада белгиланган ҳажмдан ортиқча олинган фойданинг бир қисми ижроия органини мукофотлаш манбаси бўлиб ҳисобланади. Ҳисобот даврида прогноз кўрсаткичлари эришилмаганлиги боис, соф фойдани тақсимлаш пайтида ижроия органини мукофотламаслик ҳақида кузатув кенгаши томонидан қарор қабул қилинди, ва тегишинча, ижроия органининг мукофот ва компенсациялари миқдори акциядорларнинг умумий йиғилишида ошкор этилмади.

2. Корпоратив бошқарув кодекси III бўлими 15-банди саккизинчи хатбошисининг тавсиясига кўра, АЖ таркибига кирувчи ташкилотларнинг бошқарув органлари йиғилишларида ўзининг вакилларини АЖ номидан овоз бериш тартибини белгилайди. АЖ ўзининг таркибиде ҳеч қандай шўъба ва тобе хўжалик жамиятлари мавжуд бўлмаганлиги боис, АЖ вакилларининг шўъба ва тобе хўжалик жамиятларидаги бошқарув органларида овоз беришнинг катъий белгиловчи тартиб тасдиқланмаган. Бироқ АЖда ўз шўъба ва тобе хўжалик жамиятлари пайдо бўлиши билан ушбу тавсия ўз вақтида амалга оширилади.

“_____” АЖнинг кузатув кенгаши ва ижроия органи Корпоратив бошқарув кодекси тавсияларига тўлиқ рию қилишни таъминлаш учун келгусида ҳам зарурий ички корпоратив ҳатти-ҳаракатларни амалга оширади.

_____ “_____” _____ 20 й.
(имзо) (сана)

Бош директор _____ Ф.И.Ш.

Кузатув кенгашининг раиси _____ (имзо) Ф.И.Ш.

Матн кўринишидаги риюя қилиш ҳақида хабарнома ўрнига, АЖ бундай хабарномани жадвал кўринишида тузиши мумкин, унда Кодекснинг ҳар бир алоҳида олинган тавсиясини АЖ риюя қилгани ёки риюя қилмагани тўғрисида ахборот кўрсатилади. Кодекснинг муайян тавсияларига риюя этиш имкони мавжуд бўлмаганда, АЖ риюя қилмасликнинг объектив сабабларини кўрсатилиши лозим.

Намуна сифатида, қуйидаги жадвал кўринишидаги хабарнома шаклидан ва уни тўлдиришга мисолдан фойдаланиш тавсия этилади:

Кодекснинг тавсиялари		Риюя этилди	Риюя этилмади	Риюя этилмаган тақдирда, сабабнинг тушунтириши
II бўлим	Фаолият очикилигини таъминлаш			
	...			
12-б.	<i>Фаолият очикилигини таъминлаш мақсадида АЖ:</i>			
	<ul style="list-style-type: none"> • ахборотларни махфий ахборотлар, тижорат сирлари ва акциялар нархининг ўзгаришига таъсир этиши мумкин бўлган бошқа маълумотлар тоифасига киритишнинг аниқ мезонларини белгилайди 	Ҳа		
	<ul style="list-style-type: none"> • акциядорларнинг умумий йиғилишида ижроия органининг мукофот ва компенсациялари миқдорини ошқор этади 		Йўқ	Акциядорларнинг «...» 20_й. да бўлиб ўтган умумий йиғилиши қарори билан тасдиқланган "АЖ"нинг бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш тўғрисидаги Низом"га мувофиқ, АЖ томонидан прогноз кўрсаткичларига эришиш бўйича тегишли чора-тадбирларни бажариш натижасида бизнес-режада белгиланган ҳажмдан ортиқча олинган фойданинг бир қисми ижроия органини мукофотлаш манбаси бўлиб ҳисобланади. Ҳисобот даврида прогноз кўрсаткичлари эришилмаганлиги боис, соф фойдани тақсимлаш пайтида ижроия органини мукофотламаслик ҳақида кузатув кенгаши томонидан қарор қабул қилинди, ва тегишинча, ижроия органининг мукофот ва компенсациялари миқдори акциядорларнинг умумий йиғилишида ошқор этилмади.
	...			
13-б.	<i>Ўз фаолиятининг очикилигини таъминлаш мақсадида АЖ кузатув кенгаши ўз ичига қуйидагиларни олган "Ахборот сисемати тўғрисида Низом"ни</i>			

		<i>тасдиқлайди:</i>			
		• АЖ томонидан очик ахборотларни ошкор қилиш мақсад ва принциплари	Ҳа		
		• АЖ тўғрисидаги ошкор этилиши шарт бўлган ахборотларни эълон қилиш бўйича ижроия органининг мажбуриятлари	Ҳа		
		...			
III бўлим		Самарали ички назорат механизмларини жорий қилиш			
	15-б.	Самарали ички назорат механизмларини энсорий қилиш мақсадида АЖ:	Ҳа		
		• Кузатув кенгаши тўғрисидаги низомада унинг таркибига мустақил аъзоларни киритиш талабларини акс эттиради	Ҳа		
		• АЖ таркибига кирувчи ташкилотларнинг бошқарув органлари йиғилишларида ўзининг вакилларини АЖ номидан овоз бериш тартибини белгилайди		Йўқ	АЖ ўзининг таркибиде ҳеч қандай шўъба ва тобе хўжалик жамиятлари мавжуд бўлмаганлиги боис, АЖ вакилларининг шўъба ва тобе хўжалик жамиятларидаги бошқарув органларида овоз беришини қатъий белгиловчи тартиб тасдиқланмаган. Бироқ, АЖда ўз шўъба ва тобе хўжалик жамиятлари пайдо бўлиши билан ушбу тавсия ўз вақтида амалга оширилади.
	

Риоя қилмаслик сабаблари тўғрисида ошкор этиладиган ахборот юзаки бўлмаслиги лозим, бунинг ўрнига АЖ қандай муқобил чоралар билан Кодекснинг тегишли тавсиясига риоя қилишни таъминлаб туриши борасида етарлича тушунтиришдан иборат бўлиши лозим. Сабаблар мужмал ва умумий бўлмаслиги, қолиплаган ифодаларга ҳамда бир неча йил давомида такрорланган жумлаларга йўл қўйилмаслиги лозим. Яъни риоя қилмаслик ҳақидаги тушунтиришлар пухта ифодаланган бўлиши, оддий тилда, аниқ ва тўғри иборалар билан ёзилган бўлиши лозимки, натижада акциядорлар ва бошқа манфаатдор томонлар АЖ нинг корпоратив бошқарув тузилмасини баҳолашга қодир бўлишсин. Бир ҳолатда риоя қилмаслик бир неча сабабларга эга бўлиши мумкин. АЖ нинг Кодексдаги бир ёки бир неча тавсияларини принципиал тарзда рад қилиши уларга риоя қилмасликнинг муносиб сабаби бўлиб хизмат қилмайди.

Агарда АЖ Кодекснинг муайян тавсияларини ўринсиз ёки алоҳида ҳолатлар туфайли уларга риоя этиш имкони мавжуд эмас, деб ҳисобласа, у Кодексдан ташқари бўлган бошқа ечимни танлаши мумкин. Бироқ, АЖ қайси тавсияга риоя қилмаслигини аниқ тарзда билдириши, ўзи учун

маъқул бўлган ечимни кўрсатиши ва бунинг сабабларини тушунтириб бериши лозим. Риоя қилмаслик сабабларини кўрсатиш билан биргаликда, АЖ Кодекснинг муайян тавсиясини қачон қўллаши мумкинлигини кўрсатиб бериши ҳамда риоя қилмасликнинг ҳар қандай масалалари борасида тартибга солувчи органлар ва акциядорлар билан мулоқот қилишга тайёр бўлиб туриши лозим. АЖ ларга ўз йиллик ҳисоботларида улар Корпоратив бошқарув кодексини қандай қўллаётгани, шу билан бирга ҳар қандай муқобил ечимларни ва уларни қабул қилиш сабабларини кўрсатиб бериши тавсия этилади.

2. Кодекснинг самарали ички назорат механизмларини жорий қилиш борасидаги қоидаларига риоя этиш бўйича методик тавсиялар

15. Самарали ички назорат механизмларини жорий қилиш мақсадида АЖ:

кузатув кенгаши тўғрисидаги низомда унинг таркибига мустақил аъзоларни киритиш талабларини акс эттиради;

Кодексда кузатув кенгашининг мустақил аъзоларини жорий этилиши хорижий мамлакатларда қўлланилгани каби мамлакатимиз АЖларида “мустақил директорлар” деб аталувчи институтни шакллантириш ва унинг фаолиятини йўлга қўйиш мақсадида тавсия қилинмоқда. Мустақил директорлар деганда, ўз нуқтаи-назарини шакллантириш учун етарли мустақилликка эга ҳамда АЖ ижроия органи, алоҳида акциядорлар гуруҳлари ёки бошқа манфаатдор томонлар таъсиридан мустақил равишда ўз ҳолис ва виждонли фикрларини айтишга қодир бўлган, шунингдек етарли даражадаги профессионализм ва тажрибага эга бўлган шахслар тушунилади.

Корпоратив бошқарувда кузатув кенгаши мустақил аъзоларининг етарли миқдорда мавжуд бўлиши самарали кузатув кенгаши тузилмасини шакллантиришда энг муҳим тавсиялардан бири бўлиб ҳисобланади. Кодекснинг 18-бандида тавсия этилаётгани каби, Кузатув кенгаши таркибига биттадан кўп, аммо унинг умумий сонининг 15 фоизидан кам бўлмаган миқдорда мустақил аъзони киритиш бўйича талабни нафақат “Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низом” да, балки АЖ уставида ҳам кўзда тутиш тавсия этилади (пастда Кодекснинг 18-банди бўйича методик тавсияларга қаранг).

15. Самарали ички назорат механизмларини жорий қилиш мақсадида АЖ:

...
кузатув кенгашига ҳомийлик (хайрия) ёки беғараз ёрдам кўрсатиш (олиш) тартиби ва шартларини белгилаш ҳамда бу борада қарор қабул қилиш ҳуқуқини фақат акциядорларнинг умумий йиғилиши ва қонун ҳужжатларида белгиланган доирада, бу ҳақда барча акциядорлар учун маълумотларни ошкор этган тарзда беради;

Кодекснинг 15-бандини амалга ошириш учун АЖ га қуйидагилар тавсия этилади:

- бундай ҳуқуқни “Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низом” да акс эттириш йўли билан уни кузатув кенгаши ваколатига бериш;
- “Ҳомийлик ва хайрия ёрдамини кўрсатиш сиёсати” деб номланган ҳужжатни ишлаб чиқиш ва кузатув кенгашининг мажлисида тасдиқлаш;
- мазкур ҳужжатга аниқ ва тўлиқ риоя этилишини таъминлаш.

Ишлаб чиқиладиган ва тасдиқланадиган “Ҳомийлик ва хайрия ёрдамини кўрсатиш сиёсати” да қуйидагилар белгиланиши лозим:

- АЖ да ҳомийлик (хайрия) ёки беғараз ёрдам кўрсатиш (олиш) нинг ҳамда бу тўғрида қарорлар қабул қилишнинг асосий йўналишлари;
- АЖ бюджетининг ҳомийлик ва хайрия ёрдами бўйича харажатлар қисмини шакллантириш тартиби;
- ҳомийлик ва хайрия ёрдамини кўрсатиш бўйича маблағларни мақсадли сарфланиши устидан назорат ва мониторингни таъминлаш тартиби.

Бунда шуни назарда тутиш муҳимки, устав фондида давлат улуши 50 фоиздан юқори бўлган хўжалик жамиятлари ва давлат унитар корхоналарининг ҳомийликка сарфланадиган ҳар йилги харажатлари ўтган йилда олинган соф фойданинг 10 фоиздан ошмаслиги керак ҳамда бу харажатлар улар бизнес-режасининг ўтган ҳисобот давридаги соф фойдага тааллуқли қисми кўрсаткичлари бажарилганда амалга оширилади (“Ҳомийлик тўғрисида” ги ЎзР Қонуни, 02.05.2007 й. ЎРҚ-96-сон, 5-модда).

18. АЖ “Кузатув кенгаши тўғрисидаги низом” талабларига мувофиқ, кузатув кенгаши таркибига биттадан кам бўлмаган (аммо уставда кўзда тутилган кузатув кенгаши аъзолари сонининг 15 фоизидан кам бўлмаган) мустақил аъзо киритади.

АЖ нинг самарали корпоратив бошқарув тузилмасини таъминлаш учун, корпоратив бошқарувнинг энг илғор хорижий амалиётига мувофиқ кузатув кенгаши таркибига биттадан кўп мустақил аъзони, кузатув

кенгаши умумий сонининг камида 1/3 қисми миқдорида киритиш тавсия этилади. АЖ да кузатув кенгаши мустақил аъзоларининг мавжуд бўлиши расман юзаки бўлмаслиги учун “Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низом” да уларнинг ваколатларини ҳам аниқ белгилаб қўйиш лозим.

Масалан, кузатув кенгашининг мустақил аъзоси ваколат доирасига қуйдагилар кириши мумкин:

- акциядорларнинг умумий йиғилиши, кузатув кенгашининг мажлисларига тайёргарлик кўриш ва уларни ўтказишда иштирок этиш;
- мустақил аудитни ўтказиш, АЖ фаолияти тўғрисидаги ишончли ахборотни ўз вақтида ошкор этилишини назорат қилиш;
- АЖ ресурсларини, юқори раҳбариятни тайинлаш ва мукофотлаш тартиботларини, АЖ одоб-ахлоқ стандартларини мустақил баҳоланишини таъминлаш;
- АЖ фаолиятини унинг ривожланиш стратегияси билан мувофиқлигини, ижроия органи ишининг сифатини, АЖ фаолиятини барча акциядорлар манфаатларига мувофиқлигини баҳолаш;
- корпоратив низоларни олдини олиш ва ҳал қилиш;
- Корпоратив бошқарув кодексининг тамойиллари ва тавсияларига риоя қилинишини, кузатув кенгашининг мажлисларида ҳолис қарорлар қабул қилинишини таъминлаш ва ҳ.к.

19. Қуйдагилар АЖ кузатув кенгашининг мустақил аъзоси бўлиши мумкин:

(I) сўнгги беш йил мобайнида АЖ, унинг шўба ва аффилиланган корхоналарида ишламаган шахслар;

(II) АЖ, унинг шўба ва аффилиланган корхоналари акциядори бўлмаган шахслар;

(III) АЖ, унинг шўба ва аффилиланган корхоналари билан қонун ҳужжатларида белгиланган энг кам иш ҳақининг беш минг баравари миқдоридан юқори суммага тегишли шартномага эга бўлган йирик мижозлари ёки мол етказиб берувчилари билан боғлиқ бўлмаган шахслар;

(IV) АЖ, унинг шўба ва аффилиланган корхоналари билан хизмат кўрсатиш юзасидан шартномага эга бўлмаган шахслар;

(V) АЖ, унинг шўба ва аффилиланган корхоналари раҳбарлари бўлган ёки сўнгги беш йил мобайнида шундай лавозимларда ишлаган шахснинг оила аъзоси бўлмаган шахслар;

(VI) АЖни назорат қилувчи шахс (ёки АЖ устидан жамоа тарзида назорат олиб борувчи гуруҳ ва/ёки ташкилот аъзоси) бўлмаган шахслар;

(VII) АЖ билан фуқаролик-ҳуқуқий шартнома орқали боғлиқ бўлмаган ва АЖнинг соҳаси бўйича юқори турувчи ташкилоти (компания) ёки йирик акциядорининг ходими бўлмаган шахслар.

Кодекснинг 19-бандида АЖ кузатув кенгаши аъзоларининг мустақиллиги мезонлари белгиланган. Шу билан бирга, Кодексда кўрсатилмаган бўлсада, лекин юқорида зикр қилинганлардан ташқари АЖ корпоратив бошқарувнинг энг илғор амалиётига мувофиқ мустақилликнинг қўшимча мезонларини ҳам ўрнатиб қўйиши мумкин.

Масалан, қуйидаги шахслар ҳам АЖ кузатув кенгашининг мустақил аъзоси бўлиши мумкин:

- ушбу АЖ нинг аффилиланган шахсларига нисбатан аффилиланган бўлмаган шахслар;
- ушбу АЖ нинг ёки унга аффилиланган ташкилотларнинг бўйсунуш остида мансабдор шахслари билан боғлиқ бўлмаган ҳамда кузатув кенгашига сайланишгача сўнгги 5 йил мобайнида бўйсунуш остида мазкур шахслар билан боғлиқ бўлмаган шахслар;
- аудиторлик ташкилоти таркибида ишлаётган аудитор сифатида ушбу АЖ ни аудит ўтказишда иштирок этмаётган, кузатув кенгашига сайланишгача сўнгги 5 йил мобайнида ушбу АЖ ни аудит ўтказишда иштирок этмаган шахслар;
- давлатнинг вакили бўлмаган шахслар ва ҳ.к.

Мустақил аъзо сифатида сайланиши учун АЖ профессионал жамаиятлар ёки ташкилотларнинг аъзолари, олий таълим ва ёки илмий-тадқиқот муассасаларининг ходимлари, ушбу АЖ билан боғлиқ бўлмаган бошқа ташкилот ва корхоналарнинг раҳбарлари ҳисобланган, корпоратив қонунчилик ва корпоратив бошқарув тамойилларини биладиган шахсларни тақлиф қилиши мумкин.

Ўзбекистонда мустақил директорларнинг жамоатчилик ҳамжамятлари (хорижда кўп йиллик ижобий амалиётга эга бўлган мустақил директорлар институти, деб номланади) ҳали барпо этилмаганлиги боис, кузатув кенгашларининг мустақил аъзоларини шакллантириш жараёнига миноритар акциядорларни фаол равишда жалб этиш, шу тариқа улар томонидан АЖ кузатув кенгаши таркибига сайлашда мустақил номзодларни кўрсатиш тавсия этилади.

Бунинг учун АЖ нинг миноритар акциядорлар кўмитаси ташкил этилади. Сўнг, кўмита доирасида кузатув кенгаши аъзолигига мустақил номзодларни кўрсатишда ҳамда уларни сайлаш учун овоз беришда акциядорларнинг биргаликдаги позициясини шакллантириш учун акциядорлик битимини тузиш имкони яратилади. Миноритар акциядорлар бирлашган ҳолда кузатув кенгаши таркибига уларнинг манфаатларини ифодалайдиган мустақил аъзоларни сайлаш имконига эга бўлишади. Бунинг учун акциядорларнинг йиллик умумий йиғилишига тайёргарлик кўриш ва уни ўтказиш пайтида кузатув кенгашининг амалдаги таркиби билан фаол тарзда ўзаро ҳамкорлик қилиш тавсия этилади.

3. Кодекснинг акциядорларнинг ҳуқуқ ва қонуний манфаатларини амалга оширилишини таъминлаш борасидаги қоидаларига риоя этиш бўйича методик тавсиялар

20. Акциядорларнинг ҳуқуқ ва қонуний манфаатларини амалга оширилишини таъминлаш учун АЖ бошқарув ва назорат органлари:

кузатув кенгаши тўғрисидаги Низомда кузатув кенгаши аъзоси вазифасини бажаришдан озод этилиши шартларини, АЖ кузатув кенгаши раисининг йиғилишини ташкил этиш ва ўтказиш билан боғлиқ фаолияти тартиби ва функциясини назарда тутати;

АЖ Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низомни ишлаб чиқишда шундай тартибни кўзда тутиш тавсия этиладики, унда кузатув кенгаши мажлисларини ташкил этиш ва ўтказиш пухта ишланган режа асосида амалга оширилади. Бундай режани кузатув кенгашининг барча аъзолари, ижроия органи, тафтиш комиссияси ҳамда, зарурат тугилганда, АЖ нинг аудитори ва ички аудит хизматида келиб тушган таклифлар асосида кузатув кенгашининг раиси шакллантиради.

АЖ кузатув кенгаши раисининг кузатув кенгаши мажлисларини ташкил этиш ва ўтказиш билан боғлиқ бўлган батафсил функциялари ва фаолият тартиби шундай тузилиши лозимки, натижада кузатув кенгашининг аъзоларига унинг мажлисини лозим даражада ташкил этишга имконият таъминлансин.

АЖ Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низомнинг “Кузатув кенгашининг мажлисларини ташкил этиш ва ўтказиш тартиби” деб номланган бўлимида АЖ кузатув кенгаши раисининг мажлисдаги барча иштирокчиларга уни лозим даражада ўтказишга тайёргарлик кўриш ва унда олиб чиқилган масалаларни муҳокама қилишда фаол иштирок этиш имкониятларини яратиш бўйича роли, функциялари ва жавобгарлиги аниқ кўрсатилиши лозим.

АЖ кузатув кенгашининг аъзолари ўз ҳуқуқларини амалга оширишда ва ўз мажбуриятларини бажаришда АЖ нинг манфаатларини кўзлаб иш тутиши ҳамда белгиланган тартибда жавобгар бўлиши лозим (“Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги ЎзР Қонуни, 81-модда). Шунга мувофиқ, АЖ Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низомда кузатув кенгашининг аъзолари вазифасини бажаришдан озод этилиши мумкин бўлган шартларни назарда тутиш лозим.

Бундай шартлар, масалан, қуйидагилар бўлиши мумкин:

- ўз мавқеидан АЖ манфаатларига зарар етказган ҳолда шахсий мақсадларига фойдаланиш;
- АЖ ва унинг барча акциядорлари манфаатларига зид равишда инсофсизлик ва ақлсизлик билан иш тутиш;
- ўзига маълум бўлган АЖ фаолияти тўғрисидаги махфий ахборотни,

шу жумладан инсайдерлик ахборотини ошкор этиш, унинг бошқа шахслар томонидан ўз мақсадларида фойдаланишларига йўл қўйиш;

- кузатув кенгашининг мажлисларида, кузатув кенгаши қошидаги қўмиталарнинг мажлисларида мунгазам равишда иштирок этмаслик;
- у тузилишидан манфаатдор шахс деб эътироф этилиши мумкин бўлган битимлар тўғрисидаги маълумотларни яшириш ва ҳ.к.

4. Кодекснинг узоқ муддатли истиқболга мўлжалланган ривожланиш стратегияси ва вазифаларни белгилаш борасидаги қоидаларига риоя этиш бўйича методик тавсиялар

22. Узоқ муддатли истиқболга оид ривожланиш стратегияси ва вазифаларни белгилаш учун АЖ бошқарув органи:

...

акциядорларнинг умумий йиғилишида тармоқ хусусиятининг ўзига хослиги, рақобат муҳити таҳлили, экспортга йўналтирилганлик ва тегишли соҳа, тармоқ ва ҳудудни ривожлантириш бўйича тасдиқланган давлат дастурларидан келиб чиққан ҳолда АЖ нинг 5 йилдан ортиқ бўлган давр учун узоқ муддатли ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқади ва тасдиқлайди;

хорижий тажрибада муваффақиятли синовдан ўтган бошқарув услублари, шу жумладан, SWOT, GAP таҳлил ва бошқа ёндашувлар, махсус дастурий маҳсулотлар ва бошқаларни кенг қўллайди;

АЖ нинг ривожланиш стратегияси (ёки корпоратив стратегия) – бу компаниянинг ишбилармонлик тамойиллари ва компаниянинг бозордаги ўрнини яхшилайдиган ҳаракатлар ва ёндашувлар асосида мақсадга эришиш йўллари ва усулларини баён этувчи стратегик бошқарув режаси. Бошқача қилиб айтганда, корпоратив стратегия – бу корпоратив режа ва мақсадларга эришиш учун амалга ошириладиган узоқ муддатли ҳаракатлар дастури. Агар бизнес-режа бир йилгача бўлган муддатга ишлаб чиқилса, корпоратив стратегия, одатда, беш йилдан ортиқ муддатга ишлаб чиқилади.

АЖ нинг ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқиш учун қуйидаги ёндашувлардан бирига риоя қилиш тавсия этилади:

1-ёндашув. АЖ нинг ривожланиш стратегияси юқори поғона раҳбарлари, яъни АЖ нинг топ-менежменти (ёки ижроия органи) томонидан ишлаб чиқилади. Одатда, бундай вазиятларда менежерлар стратегияларни бевосита ўзи ишлаб чиқмайди, балки корхонанинг режалаштириш бўйича махсус бўлимларида (мас., стратегик режалаштириш бўлими) ишлайдиган малакали мутахассислар меҳнатига таянишади. Бунда қуйи поғона раҳбарлари ва мутахассислардан келиб тушадиган маълумотлар таҳлили ва тавсиялар учун юқори раҳбарият асосий жавобгар бўлади. Бундай бўлимларнинг мутахассислари, АЖ ни ҳар томонланма ўрганиш ва таҳлил қилиш натижасида, АЖ ни стратегик

режасини батафсил ишлаб чиқадилар ва тузадилар, унда бизнесни ривожлантириш учун энг зарур стратегия йўналишларини ажратиб ўтадилар, шундан сўнг, ишлаб чиқилган режани ижроия органига кўриб чиқиш ва ўзгаришлар киритиш учун йўналтирадилар.

2-ёндашув. АЖ нинг ривожланиш стратегияси АЖ кузатув кенгаши қошида махсус ташкил этилган стратегик режалаштириш бўйича кўмига томонидан ишлаб чиқилади. Кўмитанинг вазифаси – АЖ ни узоқ муддатга стратегик ривожлантириш масалалари бўйича тавсияларни тайёрлаш ва кузатув кенгашига қарор қабул қилиш учун тақим этиш. Стратегик режалаштириш бўйича кўмитанинг шахсий таркибига кузатув кенгаши аъзолари, тегишли фаолият йўналишлари бўйича юқори поғона раҳбарлари, шунингдек, зарур билим ва кўникмаларга эга бўлган АЖ нинг мутахассислари ва бошқа жалб этилган экспертлар киритилади. Ўз фаолиятини амалга ошириш чоғида мазкур кўмитанинг аъзолари АЖ нинг стратегик мақсадлари ва режаларига эришиш учун чора-тадбирларни ишлаб чиқиш масалаларини кўриб чиқишади, махфий ахборотни ошкор этмаслик шарти билан АЖ нинг ҳужжатлари ва маълумотларини эркин олиш ҳуқуқидан фойдаланган ҳолда корпоратив ривожланиш стратегиясини такомиллаштириш бўйича тавсия ва таклифларни шакллантиришади, шунингдек АЖ нинг ривожланиш стратегик режасини амалга ошириш жараёнини таҳлил ва мониторинг қилиб боришади.

3-ёндашув. АЖ ихтисослаштирилган консалтинг компанияларининг хизматларидан фойдаланиб, корпоратив стратегияни тузишга буюртма беради. Қанчалик маҳоратли мутахассис бўлмасин, маслаҳатчиларга маълумотлар тўплаш, АЖ нинг бозорда эгаллаган ўрнини таҳлил қилиш учун кўп вақт керак бўлади. Бундан ташқари, маслаҳатчиларнинг хизматлари буюртма берган компаниядан катта молиявий харажатларни талаб этади.

АЖ нинг ривожланиш стратегиясини стратегик режалаштириш жараёнини қуйидаги босқичларга бўлинган ҳолда баён этадиган ҳаммага маълум ва анъанавий ёндашув бўйича ишлаб чиқиш тавсия этилади:

1-босқич. Компаниянинг миссиясини аниқлаш. АЖ олдида қўйган мақсад, фаолият юритишнинг аниқ баён этилган сабаблари – унинг миссияси, яъни олий вазифасидир. Мақсадлар мазкур миссияни амалга ошириш учун ишлаб чиқилади. Миссияни ёрқин, лўнда, компаниянинг ҳар бир ходими ва, ҳатто, мижози учун оддий ва тушунарли шаклда, реалистик, шу билан бирга, юксак марраларга етказадиган, англаш учун қулай тарзда ифодалаш лозим. Миссия кўпгина ҳолларда шиор кўринишида ифодаланади.

2-босқич. Стратегик мақсадларни белгилаш. Стратегик мақсадлар АЖ нинг раҳбарияти амал қиладиган умумий миссия, муайян кадриятлари ва мақсадлари асосида шакллантирилади ва белгиланади. Шунинг учун улар аниқ ва ўлчаса бўладиган, муайян вақтга мўлжалланган (узоқ муддатга – 5 йил ва ундан кўп, ўрта муддатга – 1-5 йил, қисқа муддатга – 1 йилгача), реалистик ва эришса бўладиган бўлиши керак.

АЖ ҳам иқтисодий, ҳам ноиқтисодий мақсадларни белгилаши мумкин. АЖ нинг иқтисодий мақсадлари корхона хўжалик фаолияти кўрсаткичларида ифодаланади ҳамда миқдорий ва сифатий бўлиши мумкин (сотувлар ҳажмини 5% га ошиши, соф фойдани 10% га ошиши, маҳсулот сифатини яхшиланиши ва ҳ.к.). Ноиқтисодий мақсадлар АЖ нинг ижтимоий вазифалари билан боғлиқ (мас., қўшимча иш ўринларини яратиб, хайрия ёрдамини кўрсатиш, ногиронларни, ёшларни ишга қабул қилиш ва ҳ.к.).

3-босқич. Ташқи муҳитни баҳолаш ва таҳлил қилиш. Бу босқичда стратегик режани ишлаб чикувчилар АЖ га нисбатан ташқи омилларни баҳолайдилар. Бундан мақсад – АЖ нинг истиқболларини ва эҳтимолий хавфларини аниқлаб олиш. Бунда таҳлил етгита ташқи омиллар бўйича амалга оширилади: иқтисодий; технологик; рақобат; ижтимоий; бозор; сиёсий; халқаро омиллар.

4-босқич. Кучли ва заиф томонларни бошқарув нуқтаи назаридан тадқиқ этиш. Бу босқичда АЖ мутахассислари ва юқори поғона раҳбарлари АЖ нинг функционал зоналарини баҳолайдилар. Бундан мақсад – стратегия нуқтаи назаридан кучли ва заиф томонларни аниқлаш. Соддалаштириш учун тадқиқотга бешта функцияни киритиш тавсия этилади:

- маркетинг;
- молия (бухгалтерия ҳисоби);
- операциялар (ишлаб чиқариш);
- инсон ресурслари;
- маданият ва компания қиёфаси.

Стратегик режалаштиришнинг учинчи ва тўртинчи босқичлари стратегик таҳлил босқичлари деб аталади ва хорижий амалиётда кенг тарқалган ва синалган SWOT-таҳлил, GAP-таҳлил, PEST+M-таҳлил, BCG матрицаси, McKinsey матрицаси ва ҳ.к. каби стратегик таҳлил усуллари ёрдамида амалга оширилади. Улардан энг оддий ва тавсия этиладигани SWOT-таҳлил ҳисобланиб, унда компаниянинг кучли ва заиф томонлари, шунингдек, имкониятлари ва компаниянинг яқин муҳитидан (ташқи муҳит) чиқадиган хавфлари таҳлил қилинади.

5-босқич. Стратегик ривожланиш муқобилларини таҳлил қилиш. Бу босқичда АЖ олдида стратегик ривожланишнинг мумкин бўлган тўртта муқобил йўли бор:

- Чекланган ўсиш (мас., эришилган ютуқларни мустаҳкамлаш стратегияси, бозордаги ўринни кучайтириш стратегияси);
- Ўсиш (мас., диверсификация стратегияси, вертикал интеграциялаш стратегияси, бозорни ривожлантириш стратегияси);
- Қискартириш (мас., тугатиш стратегияси, ишлаб чиқаришни қискартириш стратегияси, харажатларни қискартириш стратегияси);
- Юқоридаги учта стратегияни уйғунлаштириш.

6-босқич. Стратегияни танлаш. Муайян ва энг мақбул стратегик

муқобилни танлагандан сўнг, АЖ нинг раҳбарияти муайян ривожланиш стратегиясини танлайди. Стратегия танланди дегани, мақсадларга эришиш ва бизнесни янада ривожлантириш учун АЖ мазкур стратегиянинг амалга оширилиши зарур, деб ҳисоблайди дегани.

7-босқич. Стратегияни амалга ошириш. Танланган стратегия асосида АЖ нинг раҳбарияти стратегияни ижро этиш учун батафсил чоратadbирлар режасини, тегишли стратегияларни (операцион, функционал), тактика, тартиб-таомил ва қондаларни ишлаб чиқади. Барча ходимлар АЖ нинг стратегияси ва уни амалга ошириш учун қабул қилинган ҳужжатлар билан таништирилиши лозим.

8-босқич. Стратегияни баҳолаш. АЖ фаолияти натижаларини белгиланган стратегик мақсадлар билан солишгирганда, стратегияни амалга оширишдаги ютуқлар ва унинг самарадорлиги баҳоланади. Баҳолаш самарали бўлиши учун барча ишлар ишлаб чиқилган мезонлар асосида комплексли ва узлуксиз тарзда олиб борилади. Агар АЖ олдинга қўйилган мақсадларга эришмаса, бунинг сабаблари таҳлил қилинади ва ижро жараёнига, стратегиянинг ўзига тузатишлар киритилади, корхонанинг мақсадлари ўзгартирилади.

АЖ нинг ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқиш ва тасдиқлаш жараёнини самарали ташкил қилиш учун, қўйдаги ишларни амалга ошириш мақсадга мувофиқ:

1. АЖ да стратегик режалаштириш бўлимини ташкил этиш. Бўлимнинг вазифаси – АЖ нинг стратегик режасини тузиш, ижро этиш, ишлашнинг кузатиб бориш ва ҳолатини прогност қилиш. Ёки бу вазифа корхонанинг режалаштириш билан шуғулланувчи мавжуд таркибий тузилмасига топширилади, бўлимга стратегик режалаштириш бўйича экспертлар ишга қабул қилинади.

2. Кодекснинг тавсияларини инобатга олиш. Бунинг учун кузатув кенгаши аъзолари, ижроия органи, корхонанинг ходимлари ва жалб этилган экспертлардан таркиб топган кузатув кенгаши ҳузурида Стратегик режалаштириш бўйича қўмитани ташкил этиш лозим.

3. Стратегик режани тузишнинг ҳар бир босқичи учун масъул шахсларни белгилаш. Уларнинг вазифаси – маълумот тўплаш ва уни таҳлил қилиш, омиллар ва муқобил ечимларни аниқлаш, АЖ ни ривожланиш стратегик режасини тузиш.

Кодекс тавсияларига рия этган ҳолда республикадаги АЖ лар 5 йилдан ортик даврга мўлжалланган узоқ муддатли АЖ нинг ривожланиш стратегиясини тармоқ хусусиятининг ўзига хослиги, рақобат муҳити таҳлили, экспортга йўналтирилганлик ва тегишли соҳа, тармоқ ва ҳудудни ривожлантириш бўйича тасдиқланган давлат дастурларидан келиб чиққан ҳолда ишлаб чиқишлари, шунингдек, корхонанинг асосий фаолият йўналишлари ва мақсадларидан келиб чиққан ҳолда стратегияни амалга оширишнинг аниқ муддатларини белгилашлари лозим. Стратегик таҳлилни ўтказиш учун хорижий тажрибада муваффақиятли синовдан ўтган SWOT-таҳлил усулини кенг қўллаш тавсия этилади. Чунки, мазкур

усул ёрдамида ўтказилган стратегик таҳлил АЖнинг кучли ва заиф томонлари ҳамда имкониятлари ва хавфлари тўғрисидаги яққол манзарани кўрсатадиган натижаларга олиб келади.

АЖнинг ривожланиш стратегияси қуйидаги манфаатдор томонлар гуруҳларининг манфаатлари иноватга олинган ҳолда ишлаб чиқилиши тавсия этилади:

- АЖнинг акциядорлари – уларнинг манфаатлари етарли дивидендларни олишдан, акцияларнинг уларни сотиш учун юқори қийматда бўлишдан иборат;
- АЖнинг ижроия органи аъзолари – улар қуввати корхонанинг молиявий ҳолати тўғрисида дарак берадиган молиявий оқимларни назорат қилиш ва бошқариш имкониятидан манфаатдор бўлишади;
- АЖнинг ишловчилари – улар етарли иш ҳақидан, касбий ўсиш имкониятлари ва карьерани куришдан, соғлом маънавий муҳитдан, қулай меҳнат шароитлари ва режимдан манфаатдор бўлишади;
- маҳаллий ҳокимият органларининг маъмурияти – уларнинг манфаатлари солиқ тушумлари орқали маҳаллий бюджетни тўлдириш ҳамда ҳудуднинг аҳолиси учун иш ўринларини сақлаб туриш билан боғлиқ бўлади;
- кредиторлар.

Ишлаб чиқиладиган стратегия ва стратегияга эришиш бўйича чора-тадбирлар алоҳида ҳужжат кўринишида расмийлаштирилади. Ҳужжатда АЖнинг узоқ истиқболга мўлжалланган ривожланиш стратегияси баён этилади. Ушбу ҳужжатни ҳар қандай номда аташ мумкин: “корпоратив ривожланиш стратегияси”, “стратегик ривожланиш режаси” ёки “компаниянинг стратегик режаси” ва ҳ.к. Бироқ уни тизимли тарзда расмийлаштириш ва тегишли тарзда тасдиқлаш муҳимдир. АЖнинг ривожланиш стратегияси ҳақидаги ҳужжатни расмийлаштириш учун қуйидаги режадан фойдаланиш тавсия этилади. Мазкур режа хорижий компанияларнинг стратегик режаларини ўрганган ҳолда тузилган:

Титул
Кириш
1. Жорий ҳолат таҳлили
1.1. Ташқи муҳит таҳлили
1.2. Ички муҳит таҳлили
1.3. SWOT-таҳлит
2. Миссия, қарашлар
3. Ривожланиш мақсадлари ва вазифалари
4. Ривожланишнинг стратегик йўналишлари ва стратегияга эришиш бўйича чора-тадбирлар
5. Стратегияни амалга оширишдан кутиладиган натижалар
6. Ривожланиш стратегиясини амалга оширишни мониторинг ва назорат қилиш
Иловалар

Тайёр бўлган АЖ нинг ривожланинг стратегик режаси акциядорларнинг йиллик умумий йиғилишига тасдиқлаш учун тақдим этилади. АЖ ни ривожланиш стратегик режаси акциядорларнинг умумий йиғилишида тасдиқлангандан сўнг, ижроия органи стратегияни амалга ошириш чора-тадбирларини амалга оширади, кузатув кенгаши ижроия органининг фаолиятини мувофиқлаштириб боради ва АЖ нинг ривожланиш стратегиясида белгиланган стратегик мақсадлар ва режаларга эришилишини зарурий миқдор ва сифат мезонлари асосида мониторинг қилади.

Ижроия органи ва кузатув кенгашининг АЖ ни ривожлантириш стратегияга эришиш бўйича кўрилайтган чора-тадбирлар тўғрисидаги ҳисоботлари ҳар йили акциядорларнинг умумий йиғилишида кўриб чиқилади, стратегиянинг ўзи эса тузатиш киритиш нуқтани назардан ўрганилади. Чунки АЖ ни ривожлантириш стратегияси бир жойда турғун турмаслиги керак, ва у ўзгараётган вазиятдан ҳамда ташқи муҳитда пайдо бўлган ҳолатлардан келиб чиққан ҳолда доимий тарзда тузатишлар ва аниқликлар киритилишини талаб қилади.

5. Кодекснинг ижроия органининг акциядорлар ва инвесторлар билан ўзаро самарали ҳамкорлигининг механизмларини жорий этиш борасидаги қондаларига роя этиш бўйича методик тавсиялар

25. Ижроия органининг акциядорлар ва инвесторлар билан ўзаро ҳамкорлигининг самарали механизминини жорий этиш учун АЖ бошқарув органлари:

...

кузатув кенгаши аъзолиги учун номзодларга малака талаблари, шу жумладан, устав капиталида давлат улуши бўлган АЖда Корпоратив бошқарув илмий-таълим маркази томонидан берилган корпоратив бошқарувчи малака аттестати мавжудлиги талабларини белгилайди;

Мазкур тавсиядан келиб чиқиб, кузатув кенгаши аъзолиги учун номзодларга қўйиладиган малака талаблари АЖ Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низомда белгиланиши ва ўрнатилиши мумкин. Кузатув кенгаши аъзоларига қўйиладиган малака талабларни Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низомда назарда тутиш АЖга номуносиб шахсларни бошқарувга иштирок этиши билан боғлиқ рискларни ҳамда бундай бошқарув оқибатида зарарларнинг пайдо бўлиши билан боғлиқ рискларни камайтиришга имкон беради.

Корпоратив бошқарувнинг энг илғор амалиётига мувофиқ, масалан “Кузатув кенгаши аъзолигига номзодларни танлаш сиёсати” ишлаб чиқилади ва тасдиқланади, унда номзодларни уларни кузатув кенгашининг аъзоси сифатида сайлаш учун танлаш тартиби белгиланади, кузатув кенгаши аъзолигига номзодларга қўйиладиган малака талаблари

ўрнатилади.

Кузатув кенгашининг аъзоси сифатида бенуқсон ишчанлик ва шахсий обрў-эътиборига эга бўлган ҳамда кузатув кенгаши ваколатига тегишли қарорларни қабул қилиш учун зарур бўлган ва кузатув кенгаши функцияларини самарали бажариш учун талаб этиладиган билим, кўникма ва тажрибага, шу жумладан, масалан, қуйидаги малака талабларига эга бўлган шахсни сайлаш тавсия этилади:

- АЖ фаолияти соҳасида олий таълим ёки илмий даражанинг, ённки бошқарув (менеджмент) соҳасида кўшимча таълимнинг мавжудлиги;
- муайян миқдордаги йил мобайнида АЖ фаолиятига тегишли бўлган тармоқда ишлаш тажрибасининг мавжудлиги;
- муайян миқдордан кам бўлмаган йил мобайнида раҳбар лавозимида, шу жумладан кузатув кенгашлари таркибларида ишлаш тажрибасининг мавжудлиги;
- турли коллегиал органларда иштирок этиш, шу жумладан унинг кузатув кенгаши кўмиталарида аъзолиги билан боғлиқ махсус кўникмаларга эга бўлиши (кучли коммуникативлик кўникмалари, фаолиятни шаффофлик, холислик, конструктивлик ва профессионализм тамойиллари асосида амалга ошириш учун зарур сифатлар);
- Корпоратив бошқарув илмий-таълим маркази томонидан берилган корпоратив бошқарувчи малака аттестатининг мавжудлиги (устав капиталида давлат улуши бўлган АЖ лар учун);
- профессионал ҳамжамиятлар ва ташкилотларда аъзолиги ва ҳ.к.

Муайян малака талабларига жавоб берадиган номзодларни кузатув кенгаши таркибига сайлаш АЖ кузатув кенгашининг фаолият самарадорлигини ошишига кўмаклашади.

25. Ижроня органининг акциядорлар ва инвесторлар билан ўзаро ҳамкорлигининг самарали механизмни жорий этиш учун АЖ бошқарув органлари:

...

АЖ кузатув кенгаши қошида кузатув кенгаши, ижроня органлари аъзолари, АЖ ходимлари ва жалб этилган экспертлар (тегишли соҳа мутахассислари, соҳа олий таълим муассасалари ўқитувчилари ва бошқалар)дан иборат тегишли масалалар, шу жумладан, низоли вазиятларни аниқлаш ва ҳал этиш бўйича кўмиталар (ишчи гуруҳлари) ташкил этади;

АЖ кузатув кенгаши қошида махсус кўмиталарни ташкил этиш амалиёти корпоратив бошқарувнинг энг илғор амалиёти ва стандартлари томонидан қўллаб-қувватланади ҳамда хорижий мамлакатларда кенг

қўлланилади. Миллий Кодексда ҳам АЖ кузатув кенгаши қошида бундай кўмиталарни ташкил этиш тавсия қилинган (бирок унда айнан қандай кўмиталар ташкил этилиши кераклиги айтилмаган).

Кодекснинг ушбу тавсиясини самарали амалга ошириш учун АЖ кузатув кенгаши қошида энг муҳим масалаларни дастлабки кўриб чиқиш ва кузатув кенгашига тавсияларни тайёрлаш учун доимий ёки вақтинчалик ишлайдиган, масалан, қуйидаги кўмиталарни ташкил этиш мақсадга мувофиқ:

- *Аудит бўйича кўмита* – АЖ молия-хўжалик фаолиятини назорат қилиш, самарали ички назорат тизимини яратиш ва ривожлантириш билан боғлиқ масалаларни дастлабки кўриб чиқиш учун;
- *Мукофотлаш бўйича кўмита* – АЖ кузатув кенгашининг аъзоларини, ижроия органини ва бошқа муҳим раҳбар ходимларини мукофотлашнинг самарали ва шаффоф амалиётини шакллантириш билан боғлиқ масалаларни дастлабки кўриб чиқиш учун;
- *Кадрлар бўйича кўмита* – кадрларни режалаштириш (ворисликни режалаштириш) ни амалга ошириш, АЖ бошқарув органларининг профессионал таркиби ва уларнинг самарадорлигини ошириш билан боғлиқ масалаларни дастлабки кўриб чиқиш учун;
- *Корпоратив бошқарув бўйича кўмита* – АЖ да корпоратив бошқарув тизими ва амалиётини ривожлантириш ва такомиллаштириш билан боғлиқ масалаларни дастлабки кўриб чиқиш учун;
- *Стратегик режалаштириш бўйича кўмита* – стратегик режаларни ишлаб чиқиш, уларга тузатиш киритиш, уларнинг амалга оширилишини назорат қилиш орқали узоқ муддатдаги истикболда АЖ нинг фаолият самарадорлигини ошириш билан боғлиқ масалаларни дастлабки кўриб чиқиш учун;
- *Одоб-ахлоқ бўйича кўмита* – АЖ томонидан одоб-ахлоқ меъёрларига риоя қилиниши ва унинг фаолиятини ахлоқ тамойилларига мувофиқлигини баҳолаш билан боғлиқ масалаларни дастлабки кўриб чиқиш учун;

АЖ нинг фаолият хусусияти ва кўламига боғлиқ ҳолда, кўмиталар сони уларда кўриладиган айрим масалаларни бирлаштириш ҳисобига камроқ бўлиши ҳам мумкин. Масалан, учта кўмита ўрнига битта мукофотлаш, кадрлар ва корпоратив бошқарув бўйича кўмита ташкил этилиши мумкин.

Мазкур кўмиталар тўлақонли фаолият юритиши учун АЖ ларга ҳар бир кўмитанинг вазифалари, ваколатлари, уларни шакллантириш ва иш тартибини белгилловчи ички ҳужжатларни тасдиқлаш тавсия этилади. Ички ҳужжатларга асосланган бундай кўмиталарнинг фаолияти кузатув кенгаши томонидан қабул қилинаётган қарорларнинг сифатини оширишга имкон беради, унинг аъзоларини кенгаш ишига масъулият билан қарашга йўналтиради, ва шу тарика, кузатув кенгашининг иш фаоллиги оширилади.

25. Ижроия органининг акциядорлар ва инвесторлар билан ўзаро ҳамкорлигининг самарали механизмини жорий этиш учун АЖ бошқарув органилари:

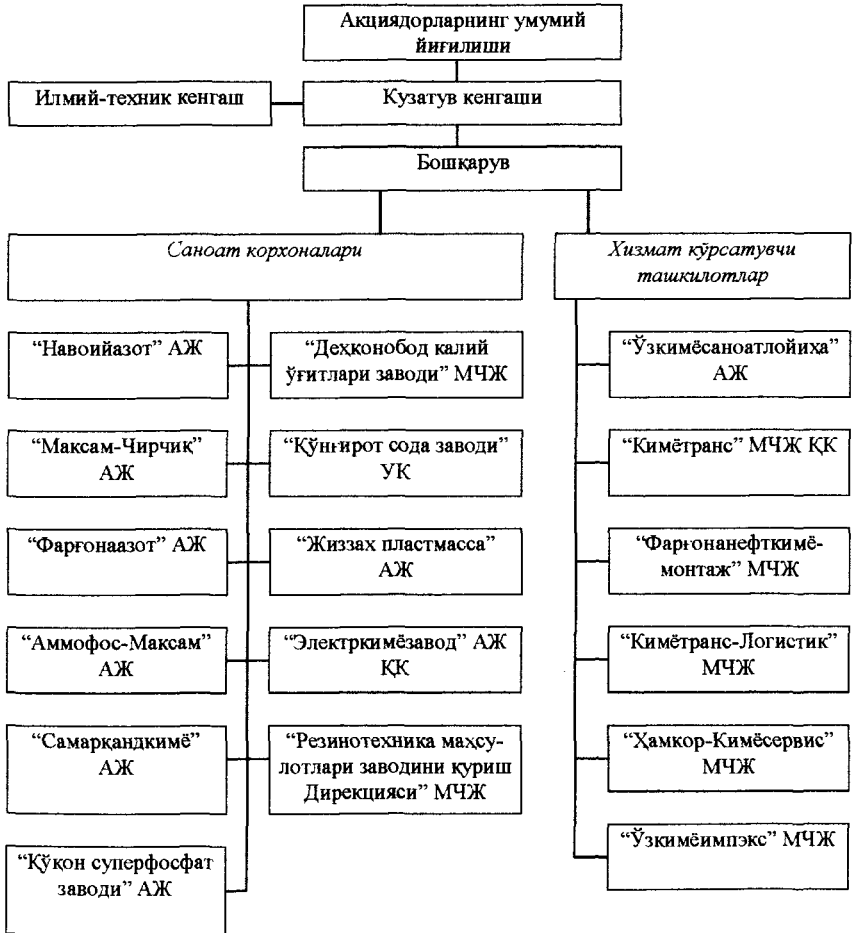
...

кузатув кенгаши йиғилишларини сўров ўтказиш йўли билан, шунингдек, видеоконференц-алоқа режимида ўтказиш ҳолатлари ва тартибини белгилайди;

Ушбу тавсия махсус ҳужжатни тасдиқлаш йўли билан амалга оширилиши мумкин, бундай ҳужжатда кузатув кенгашининг мажлисларини очиқ шаклда ўтказишда кворум борлигини ва овоз бериш натижаларини аниқлаш учун мажлисда ҳозир бўлмаган кузатув кенгаши аъзосининг мажлис кун тартибидаги масалалар бўйича ёзма тарзда берган фикри инобатга олинishi тўғрисидаги қоида қатъий белгилаб қўйилади ҳамда замонавий ахборот-коммуникация технологияларидан (телефон, электрон алоқа, ижтимоий тармоқларнинг мессенжерлари ва ҳ.к.) фойдаланган ҳолда кузатув кенгаши аъзосининг ёзма фикрини тезкор тарзда йўллаш ва олиш тартиби ўрнатилади.

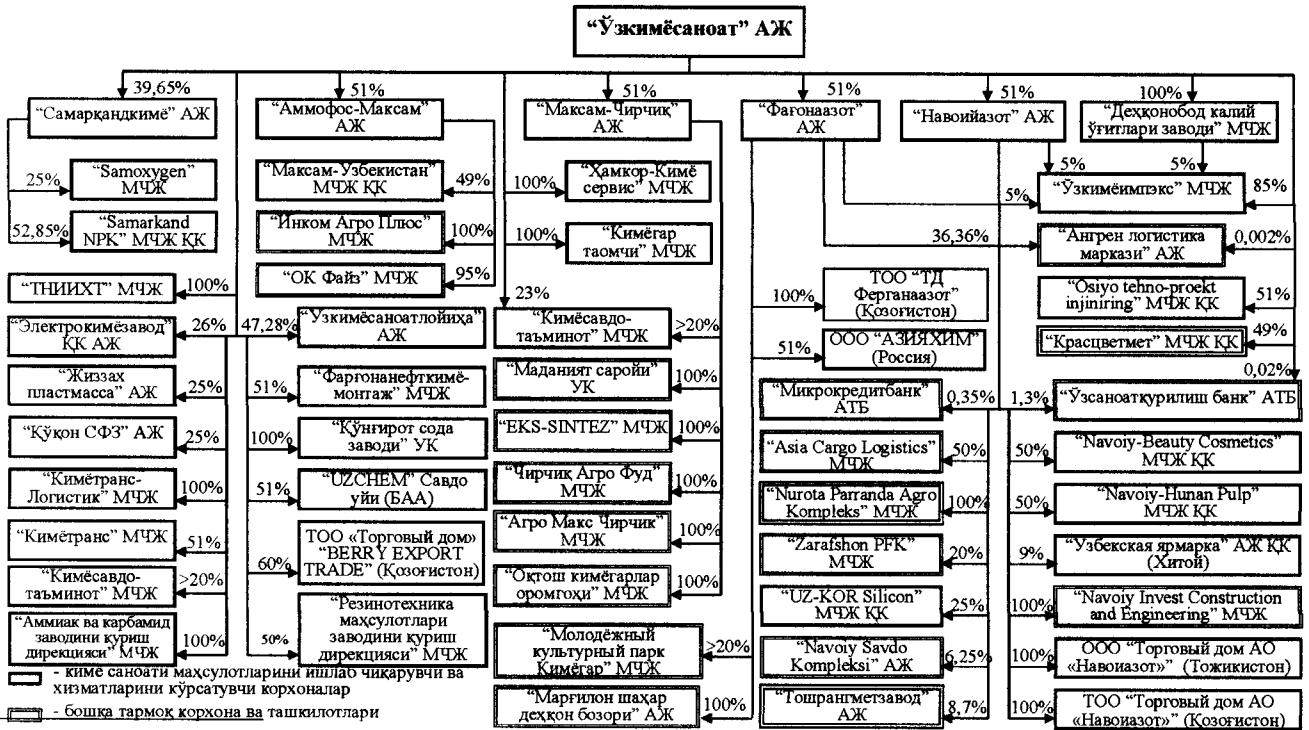
Шунингдек, мазкур ҳужжатда шуни қатъий белгилаб қўйиш мумкинки, техник имкониятлар мавжуд бўлганда АЖ кузатув кенгаши мажлисини ўтказиш жойидан ташқарида бўлган кузатув кенгашининг аъзолари, уларга АЖ кузатув кенгаши мажлисида масалаларни муҳокама қилишда иштираётган этишга имконият бериш учун, видеоконференц-алоқа тизимидан фойдаланган ҳолда масофадан туриб мажлисда иштираётган этишлари, шу жумладан масалаларни муҳокама қилишлари ва улар бўйича овоз беришлари мумкин.

“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг тармоқ ташкилий тузилмаси⁶⁹



⁶⁹ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 12.04.2017 йилдаги ПҚ-2884-сонли қарори билан тасдиқланган ҳамда 29.08.2017 йилдаги ПҚ-3246-сонли қарори билан ўзгартириш киритилган

“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг мулкчилик тузилмаси⁷²



⁷² Тадқиқотлар асосида 01.06.2018 й. ҳолатида муаллиф томонидан тузилган

“Ўзкимёсаноат” АЖ ва таркибдаги саноат акциядорлик жамиятлари корпоратив веб-сайтларининг Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2014 йил 2 июлдаги 176-сонли қарори билан тасдиқланган “Акциядорлик жамиятларининг корпоратив веб-сайтларига қўйиладиган талаблар тўғрисидаги Низом”га мувофиқлиги юзасидан ўтказилган ТАҲЛИЛ НАТИЖАЛАРИ

(01.06.2018 йил ҳолатида)

№	Корпоратив веб-сайтта мажбурий жойлаштирилиши лозим бўлган ахборот турлари	“Ўзкимёсаноат” АЖ	“Навоийазот” АЖ	“Фаргоназот” АЖ	“Максам-Чирчиқ” АЖ	“Аммофос-Максам” АЖ	“Самарқанд кимё” АЖ	“Электромеханика завод” АЖ	“Жиззах пластмасса” АЖ	“Кўкон СФЗ” АЖ
	Корпоратив вебсайт-манзили	www.uzkimyosanoat.uz	www.navoiyazot.uz	www.farganaazot.uz	www.maksamchirchiq.uz	www.ammofofmaxsam.uz	Йўқ	www.elki-myo.uz	www.lizzahplastmassa.uz	www.superphosphate.uz
1	Жамият фаолиятининг предмети ва мақсадлари	●	●	●	●	●	⊗	●	●	●
2	Жамиятнинг устави, шу жумладан унга ўзгартириш ва қўшимчалар ҳамда жамиятнинг тасдиқланган бизнес-режалари	●	●	●	●	●	⊗	●	●	●
3	Жамиятни ривожлантириш стратегияси тўғрисидаги ахборот	⊗	●	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	●	●
4	Жамиятнинг ташкилий тузилмаси, унинг таркибий бўлинмалари, филиаллари, ваколатхоналари, шўба ва тобе хўжалик жамиятларининг номи, уларнинг телефонлари	●	●	●	●	●	⊗	●	●	●

	рақамлари, манзили (почта ва электрон манзиллари), уларнинг иш тартиби тўғрисидаги маълумотлар									
5	Жамиятнинг раҳбарлари (директор ва бошқарув раиси) тўғрисидаги маълумотнома ахборот	●	●	●	●	●	⊗	●	●	●
6	Бўш иш ўринлари, ишга қабул қилиш шартлари ва номзодларга қўйиладиган талаблар тўғрисидаги маълумотлар	●	●	●	●	●	⊗	●	●	●
7	Жамият ёки унинг бошқарув органи томонидан тузилган коллегия ва маслаҳат органи (комиссиялар, кенгашлар, ҳўмиталар ва бошқалар) тўғрисидаги маълумотлар	●	●	⊗	●	⊗	⊗	●	●	⊗
8	Жамиятнинг аффилиланган шахслари рўйхати	●	●	⊗	●	●	⊗	●	●	●
9	Корпоратив бошқарув масалалари бўйича жамиятнинг ички ҳужжатлари, шу жумладан акциядорларнинг умумий йиғилиши томонидан тасдиқланган корпоратив бошқарув кодекси (у мавжуд бўлганда)	●	●	●	●	⊗	⊗	⊗	●	●
10	«Қимматли қоғозлар бозори тўғрисидаги Ўзбекистон	●	●	●	●	●	⊗	●	●	●

	Республикаси Қонунининг 44-моддасига мувофиқ ошқор қилиниши керак бўлган жамият фаолиятидаги муҳим фактлар									
11	Акциядорларнинг умумий йиғилишида қабул қилинган қарорлар бўйича овоз бериш яқунлари (ушбу қарорлар қабул қилинган санадан бошлаб ўттиз кун мобайнида эълон қилинади)	●	●	●	●	●	⊗	●	●	●
12	Акциядорларнинг умумий йиғилиши ўтказилиши, санаси, вақти, ўтказиладиган жойи, кун тартиби тўғрисидаги маълумотлар	⊗	●	⊗	●	●	⊗	●	●	●
13	Қимматли қоғозлар эмиссияси проспектилари, шунингдек қимматли қоғозлар бозори тўғрисидаги қонун ҳужжатларига мувофиқ ошқор қилиниши керак бўлган жамиятнинг чораклик ва йиллик ҳисоботлари	●	●	●	●	●	⊗	●	⊗	●
14	Жамият томонидан ўтказиладиган оммавий тадбирлар (мажлислар, кенгашлар, учрашувлар, матбуот конференциялари, семинарлар ва брифинглар.	●	●	⊗	●	●	⊗	●	●	●

	давра суҳбатлари, расмий таширлар) тўғрисидаги маълумотлар, матбуот-релизлар ва кундалик фаолият тўғрисидаги бошқа ахборот									
15	Жамият томонидан ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар (бажариладиган ишлар ва кўрсатиладиган хизматлар) рўйхати ҳамда улар тўғрисидаги маълумотлар	●	●	●	●	●	⊗	●	●	●
16	Товарларни етказиб бериш (ишларни бажариш, хизматлар кўрсатиш) бўйича жамият ва унинг ташкилотлари томонидан ўтказиладиган очиқ танловлар (тендерлар) ва кимомшди савдолари тўғрисидаги маълумотлар	●	●	●	●	●	⊗	●	●	⊗
17	Жамиятнинг молия-хўжалик ҳолатини ва уни ривожлантириш динамикасини тавсифловчи асосий кўрсаткичлар тўғрисидаги муҳим маълумотлар, жамият фаолияти тўғрисидаги ахборот тусидаги тахлилий шарҳлар	⊗	⊗	●	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗
18	Охириги уч йилда ҳисобланган ва тўланган дивидендлар, шу жумладан қарздорлик миқдори тўғрисидаги маълумотлар,	●	●	⊗	●	●	⊗	●	⊗	●

224

	акциядорлар томонидан дивидендларни олиш учун боғланиш маълумотлари ва бошқа маълумотлар									
19	Йиллик молия-хўжалик фаолиятни текшириш натижалари бўйича аудиторлик ташкилотининг хулосаси	●	●	⊗	●	●	⊗	●	⊗	⊗
20	Жамият томонидан акциялар сотиб олиниши тўғрисидаги маълумотлар	●	●	⊗	●	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗
21	Корпоратив веб-сайтдаги ахборот материалларидан бошқа шахслар фойдаланганда жамиятнинг корпоратив веб-сайтга мажбурий ҳаволалар кўрсатилиши тўғрисидаги талаб	●	●	⊗	●	⊗	⊗	●	●	●
	Вебсайтта ахборот жойлаштириш даражаси (жойлаштирилган ахборотнинг мажбурий жойлаштирилиши керак бўлган ахборот турларига нисбати, фонзда)	71%	81%	40%	71%	50%	0%	60%	60%	60%

Шартли белгилар изоҳи:

⊗ - ахборот умуман жойлаштирилмаган.

● - ахборот қисман ёки айрим хато ва камчиликлар билан жойлаштирилган.

● - ахборот тўлиқ жойлаштирилган.

225

**“Ўзкимёсаноат” АЖ ва таркибидаги акциядорлик корхоналари
бўйича дивиденд кўрсаткичлари**

Акциядорлик жамиятлари	Моллия йили якуни бўйича соф фойда, млн. сўм	Дивиденд чикими (DP)		Акциялар сони, дона	DPS, сўм (п.3 / п.5)	EPS, сўм (п.2 / п.5)
		млн. сўмда	фоиз- да			
1	2	3	4	5	6	7
2017 йил якунлари бўйича						
“Ўзкимёсаноат” АЖ	1479,1	1227,6	83%	380324406	3,6	3,89
“Навоийазот” АЖ **	-68153,9	0	0	312679285	0	217,97
“Фаргонаазот” АЖ (имтиёзли акциялар бўйича) ***	1150,3	0	0	33425629 (322764)	0 (632,0)	34,09
“Максам-Чирчиқ” АЖ	57403,0	43052,3	75%	4999236	8611,77	11482,36
“Аммофос-Максам” АЖ	11691,2	8768,4	75%	987872	8876,04	11834,72
“Самарқандкимё” АЖ	44,0	0	0	1570365	0	28,05
“Электрокимё завод” АЖ ҚК ****	4,5	0	0	145800	0	30,70
“Жиззах пластмасса” АЖ	11902,5	5951,2	50%	230398	25830,33	51660,65
“Кўкон СФЭ” АЖ (имтиёзли акциялар бўйича)	5,2	4,7	89%	964451 (7815)	0 (600,0)	5,4
2016 йил якунлари бўйича						
“Ўзкимёсаноат” АЖ *	3716,0	0	0	380324406	0	9,77
“Навоийазот” АЖ **	-35552,1	0	0	312679285	0	-113,70
“Фаргонаазот” АЖ *** (имтиёзли акциялар бўйича)	420,4	0	0	33425629 (322764)	0 (632,0)	12,46
“Максам-Чирчиқ” АЖ **	-11817,7	0	0	4999236	0	-2363,90
“Аммофос-Максам” АЖ	13665,1	10248,9	75%	987872	10374,68	13832,91
“Самарқандкимё” АЖ	887,1	443,5	50%	1570365	282,45	564,89
“Электрокимё завод” АЖ ҚК ****	65,0	0	0	145800	0	446,14
“Жиззах пластмасса” АЖ	1368,1	684,0	50%	230398	2969,0	5937,97
“Кўкон СФЭ” АЖ (имтиёзли акциялар бўйича) *****	4,4	0 (4,2)	0 (95%)	964451 (7815)	0 (600,0)	4,59
2015 йил якунлари бўйича						
“Ўзкимёсаноат” АЖ *	1273,1	0	0	135500430	0	9,40
“Навоийазот” АЖ **	-47204,7	0	0	312679285	0	-150,97
“Фаргонаазот” АЖ *** (имтиёзли акциялар бўйича)	356,5	0	0	33425629 (322764)	0 (632,0)	10,56
“Максам-Чирчиқ” АЖ **	-25121,1	0	0	4999236	0	-5024,98

“Аммофос-Максам” АЖ	21891,5	10945,7	50%	987872	11080,10	22160,21
“Самарқандкимё” АЖ	695,0	347,5	50%	1570365	221,3	442,6
“Электрокимё завод” АЖ КК ****	38,8	0	0	145800	0	266,54
“Жиззах пластмасса” АЖ	510,3	255,1	50%	230398	1107,44	2214,89
“Кўқон СФЗ” АЖ (имтиёзли акциялар бўйича)	10,3	4,6 (4,7)	45% (45%)	964451 (7815)	4,8 (600,0)	10,57

Изоҳлар: DP (dividend payout) – соф фойданинг дивидендга йўналтирилган қисми; DPS (dividend per share) - бир акцияга ҳисобланган дивиденд; EPS (earnings per share) - бир акцияга тўғри келган даромад. Охириги икки кўрсаткичлар учун кўп ҳолларда $DPS < EPS$ ифода ўринли бўлиши лозим.

* - дивидендларга мўлжалланган маблағлар устав фондига капитализация қилишга йўналтирилган.

** - ишлаб чиқариш-хўжалик фаолиятининг салбий молиявий натижаси туфайли йил якуни бўйича дивидендлар ҳисобланмаган.

*** - соф фойда олдинги даврдаги зарарларни қоплаш учун йўналтирилганлиги туфайли, оддий акцияларга дивидендлар ҳисобланмаган, имтиёзли акциялар бўйича дивидендлар заҳира фонди ҳисобидан тўланган.

**** - молия йили якуни бўйича соф фойда ишлаб чиқаришни ривожлантиришга йўналтирилган.

***** - имтиёзли акциялар бўйича дивидендлар соф фойданинг бир қисми ва заҳира фонди ҳисобидан тўланган.

Корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолаш бўйича ёндашув ва усулларнинг тавсифи⁷³

S&P's GAMMA рейтингини. Standard and Poor's халқаро рейтинг агентлигининг GAMMA корпоратив бошқарув рейтингини классик рейтинг баҳо ҳисобланади. GAMMA (ингл. governance, accountability, management metrics & analysis – корпоратив бошқарув, ҳисобдорлик ва менежмент ва таҳлил) рейтингини муайян компаниядаги корпоратив бошқарув амалиётини нисбий ижобий ва салбий томонларини намоён этади. Ушбу рейтингнинг мақсади компаниядаги корпоратив бошқарув жорий амалиётини умумэътироф этилган стандартларга нисбатан, энг аввало ИХТТ нинг корпоратив бошқарув тамойилларига мувофиқлигини қиёсий таҳлил этишдан иборат. S&P's нинг корпоратив бошқарув даражасини баҳолаш бўйича ёндашуви вазиятни молиявий нуқтаи-назардан, энг аввало, узоқ муддатли инвесторлар позициясидан кўриб чиқишга асосланган. Мазкур тизим ривожланаётган мамлакатларда компанияларнинг акцияларини сотиб олиш билан боғлиқ бўлган номолиявий рискларни баҳолашдан иборат бўлиб, у ушбу компаниялар акцияларига маблағларни инвестиция қиладиган инвесторларга мўлжалланган. S&P's GAMMA рейтингини 1 дан 10 гача бўлган балли шкала асосида берилади (10 энг катта балли ҳисобланади). Уни аниқлаш методикаси бир неча омиллар ва мезонларга ажратилган бўлиб, улар тўрт асосий компонентларга бирлаштирилган:

- 1) акциядорларнинг таъсири;
- 2) акциядорлар ҳуқуқлари;
- 3) шаффофлик, аудит ва рискни бошқариш тизими;
- 4) директорлар кенгаши, стратегик жараён ва муқофотлаш тизимининг самарадорлиги.

GAMMA методологияси бўйича корпоратив бошқарувни баҳолаш бўйича хизматларни кўрсатиш 2011 йил июндан бошлаб Standard and Poor's агентлигининг ташаббуси билан тўхтатилган.

GMI рейтинг тизими. GMI (Governance Metrics International) компаниясининг рейтинг тизими компаниялар корпоратив бошқарув характеристикаларини солиштиришга асосланади. Ушбу тизим 600 дан ортик таянч кўрсаткичлардан иборат бўлиб, улар қуйидаги етти асосий категорияларга бирлаштирилган:

- 1) директорлар кенгашининг ҳисобдорлиги;
- 2) молиявий ахборот ошқорлиги ва ички назорат тизими;
- 3) ижроия органини муқофотлаш;
- 4) корпоратив назорат бозори ва мулкчилик тузилмаси;

⁷³ Тадқиқот натижалари асосида муаллиф томонидан тўпланган.

5) обрў-эътиборли ва ижтимоий масъулиятли инвестицияларга оид масалалар;

6) корпоратив ҳатти-ҳаракатлар;

7) акциядорларнинг ҳуқуқлари.

GMI корпоратив бошқарув рейтинг модели асосида ҳисобланади ва бунда компаниялар корпоратив бошқарув даражаси I (энг пасти) дан 10 (энг юқориси) гача бўлган шкала асосида баҳоланади.

ISS нинг CGQ коэффицентини. ISS (Institutional Shareholder Services) нинг CGQ (Corporate Governance Quotient) коэффицентини аниқлаш методологияси шу билан фарқланадики, унда нафақат компаниянинг корпоратив бошқарув тузилмаси, балки унинг бозордаги позицияси ҳам инобатга олинади. Ушбу коэффицент фоиз (0 дан 100 гача) кўринишида ифодаланади ва 61 та кўрсаткичларни ўз ичига олган саккиз асосий гуруҳлар бўйича аниқланади:

1) директорлар кенгаши тузилмаси ва таркиби;

2) устав ва ички меъёрий ҳужжатлар;

3) аудит масалалари;

4) қўшиб олиш ҳаракатларига қарши амалиёт;

5) ижроия органи ва директорлар кенгаши аъзоларини мукофотлаш;

6) сифат кўрсаткичлари, масалан, кенгаш фаолиятини баҳолаш амалиёти;

7) раҳбарлар ва ходимларнинг акцияларга эгалик қилиши;

8) раҳбарларнинг маълумоти.

TCL нинг Board Analyst рейтинг тизими. TCL (The Corporate Library) нинг Board Analyst деб номланган директорлар кенгаши самарадорлигини рейтинг баҳолаш тизими компанияларнинг корпоратив бошқарувини ҳамда директорлар кенгаши ва компания менежменти, уларнинг акциядорлари ўртасидаги ўзаро муносабатларни баҳолайди. Мазкур рейтинг тизими “А” дан “F” гача баҳолаш шкаласига эга бўлиб, у умумий баллни ва қуйидаги олти асосий соҳаларнинг ҳар бирига балларни белгилайди:

1) бош ижроия директорни мукофотлаш;

2) ташқи директорнинг акцияларга эгалик қилиши;

3) директорлар кенгаши тузилмаси ва таркиби;

4) бухгалтерия ва аудит назорати;

5) директорлар кенгашининг қарор қабул қилиши;

6) мулкчилик.

Ушбу рейтинг тизими директорлар кенгаши ҳар бир аъзосининг фаолият самарадорлиги, уларнинг мажлисларда иштирок этиши, менежментнинг қарорларини кўриб чиқишга тайёргарлиги, акцияларга эгалик ва кенгашнинг бошқа ҳаракатларини баҳолашни ўз ичига олади.

Deminor рейтинг тизими. Deminor рейтинг хизматлари прокси маслаҳатчи ва корпоратив бошқарув рейтинг агентлиги сифатида фаолияти юридадиган Deminor Rating SA компанияси томонидан кўрсатилади. Ушбу тизимнинг методологияси қуйидаги тўрт категорияларга бўлинган 300 га яқин корпоратив бошқарув кўрсаткичларини баҳолашга асосланган:

- 1) акциядорларнинг ҳуқуқлари ва мажбуриятлари;
- 2) қўшиб олишга қарши ҳимоялаш воситаларининг кўлами;
- 3) корпоратив бошқарувга оид ахборотни ошкор этилиши;
- 4) директорлар кенгашининг тузилмаси ва функциялари.

“РИД-Эксперт РА” нинг корпоратив бошқарув миллий рейтинги. “РИД-Эксперт РА” корпоратив бошқарув миллий рейтинги компанияларда корпоратив бошқарув тизими сифатини баҳолашдан иборат. У Россия директорлар институти (РИД) ва Эксперт-РА рейтинг агентлиги томонидан Корпоратив бошқарув бўйича Миллий Кенгаш кўмаклигида амалга оширилади. Ушбу рейтинг ўз ичига 160 та корпоратив бошқарув амалиётини акс этадиган мезонларни олиб, улар тўрт асосий гуруҳларга бирлаштирилган:

- 1) акциядорлар ҳуқуқлари;
- 2) бошқарув ва назорат органларнинг фаолияти;
- 3) ахборотни ошкор этиш;
- 4) корпоратив ижтимоий масъулият ва барқарор ривожланиш.

Рейтинг шкаласига кўра компаниялар корпоратив бошқарув амалиётининг НРКУ 1-3 (паст амалиёт), НРКУ 4-5 (ўртача амалиёт), НРКУ 6 (яхши амалиёт), НРКУ 7 (ривожланган амалиёт), НРКУ 8 (илғор амалиёт), НРКУ 9 (зўр амалиёт), НРКУ 10 (энг яхши амалиёт) рейтинг даражаларидан бирига мансуб бўлади.

CORE-rating. Россия корпоратив ҳуқуқ ва бошқарув институти (ИКПУ) томонидан қўлланиладиган CORE-rating корпоратив бошқарув рейтингини компанияларда корпоратив бошқарув сифатини баҳолашга қаратилган бўлиб, унинг методикаси асосида ИХТТ нинг корпоратив бошқарув тамойиллари ётади. CORE-rating хусусий сонли кўрсаткич (0 дан 100% гача) бўлиб, уни ҳисоблаш методикасига мувофиқ, корпоратив бошқарув компания мажбурий тартибда ҳамда ихтиёрий равишда ошкор этадиган ахборот асосида корпоратив бошқарувнинг жиҳатларини акс этадиган олти параметрлар бўйича баҳоланади:

- 1) рискларнинг йўқлиги;
- 2) ахборотни ошкор этиш;
- 3) директорлар кенгаши тузилмаси ва ижроия бошқарув органлари;
- 4) акциядорлик капитали таркиби;
- 5) акциядорларнинг асосий ҳуқуқлари;
- 6) корпоратив бошқарув тарихи.

Ўзбекистонда корпоратив бошқарувни баҳолаш тизимлари.

Ўзбекистонда ҳам корпоратив бошқарув сифати ва даражасини аниқлайдиган илмий асосланган рейтингларни ишлаб чиқишга уринишлар бўлган. Булар сирасига Д.Суюновнинг “Корпоратив бошқарув рейтинги”, М.Хамидуллиннинг “Корпоратив бошқарув даражасини баҳолаш миллий рейтинги”, Д.Бегматованинг “Корпоратив бошқарув даражасини рейтинг баҳолаш усули” ни киритиш мумкин. Мазкур рейтинглар ўз методикасига эга, лекин улар амалиётда қўлланилмайди.

Д.Суюновнинг методикасига мувофиқ, корпоратив бошқарув рейтингини 100 балли шкала асосида аниқланади ва қуйидаги асосий гуруҳларга бўлинган бир қатор баҳолаш мезонларини ўз ичига олган:

- 1) акциядорларнинг бошқарувдаги иштироки;
- 2) акциядорлик жамияти бошқарув органларининг иш амалиёти;
- 3) бизнес муҳит билан алоқадорлик даражаси.

Методика асосан компания бизнес муҳитининг ривожланиш даражасини белгилаш нуктаи-назардан ишлаб чиқилган.

М.Хамидуллиннинг методикасига мувофиқ, корпоратив бошқарув даражасини баҳолашни миллий рейтингини 10 балли шкала асосида баҳолаш параметрларини ўз ичига олган 10 та асосий кўрсаткичлар гуруҳи бўйича аниқланади:

1) мулкчилик таркиби ва акциядорларнинг таъсири;

2) молиявий манфаатдор шахсларнинг ҳуқуқлари ва улар билан муносабатлар;

- 3) молиявий ахборотни ошкор этиш ва шаффофлик;
- 4) кузатув кенгаши тузилмаси ва иш амалиёти;
- 5) ижроия органи тузилмаси ва иш амалиёти;
- 6) тафтиш комиссия тузилмаси ва иш амалиёти;
- 7) активларни чиқариш, трансфертли нарх белгилаш;
- 8) иқтисодий фаолият устидан назорат;
- 9) бизнес-режалаштириш ва дивиденд сиёсати;
- 10) акциядорлар реестрини юритиш.

Ҳар бир баҳолаш параметрлари бўйича жарима ва бонус баллари берилади ва шундай тартибда компания -10 дан +10 балл интервалида рейтинг баҳосини олиши мумкин.

Д.Бегматованинг методикасига мувофиқ, корпоратив бошқарув даражаси 47 та кўрсаткичларни ўз ичига олган қуйидаги 7 мезонлар бўйича аниқланади:

- 1) кузатув кенгашининг фаолияти;
- 2) ижроия органларининг фаолияти;
- 3) акциядорлар ҳуқуқларини амалга ошириш даражаси;
- 4) дивиденд сиёсати;
- 5) ахборот ошкорлиги ва шаффофлик;
- 6) корпоратив бошқарув тамойилларига риоя этиш даражаси;
- 7) АЖ нинг ижтимоий масъулияти.

Бунда рейтинг шкаласига мувофиқ ҳар бир кўрсаткичга 0 (маълумотлар йўқ) дан 5 (оптималь киймат) гача балл берилади ва улар муайян формула бўйича стандартлаштирилади. Корпоратив бошқарув даражасинининг якуний рейтинг баҳоси стандартлаштирилган сифат мезонлари бўйича баҳо ҳамда стандартлаштирилган миқдор мезонлари бўйича баҳоларнинг йиғиндиси кўринишида аниқланади.

АЖ нинг корпоратив бошқарув тизимини саволнома асосида баҳолаш усули. Мазкур усул бугунги кунда Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизими самарадорлигини баҳолаш учун амалиётда қўлланилаётган ягона усул бўлиб, у Акциядорлик жамиятлари фаолияти самарадорлигини ошириш ва корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштириш Комиссияси томонидан тасдиқланган Корпоратив бошқарув кодекси тавсияларига риоя этиш мажбуриятини олган АЖ ларида Кодекс тавсияларини жорий этиш мониторингини амалга ошириш учун АЖ нинг корпоратив бошқарув тизимини баҳолаш мақсадида қўлланилади. АЖ да корпоратив бошқарув тизимини мустақил баҳолаш Ўзбекистон Республикаси Давлат рақобат қўмитаси ва Корпоратив бошқарув илмий-таълим маркази томонидан ишлаб чиқилган ва тасдиқланган саволнома асосида ўтазилади.

Ушбу саволномага мувофиқ АЖ корпоратив бошқарув тизимини мустақил баҳолаш учун саволнома 100 та саволдан иборат бўлиб, улар қуйидаги 9 та баҳолаш йўналишлари бўйича гуруҳларга жамланган:

- 1) Кодексни жорий этишга тайёрланиш таомилларини баҳолаш (13 та савол);
- 2) Кодекс тавсияларига амал қилинишини баҳолаш (37 та савол);
- 3) АЖ ташкилий тузилмаси мувофиқлигини баҳолаш (3 та савол);
- 4) Танлов ўтказилишини баҳолаш (5 та савол);
- 5) МХХС ва ХАСга мувофиқ эълон қилишга ўтишни баҳолаш (3 та савол);
- 6) Замоनावий бошқарув тизимлари жорий этилишини баҳолаш (ISO, ERP, ИТТКИ ва б.) (5 та савол);
- 7) Ахборот сиёсатини баҳолаш (5 та савол);
- 8) Молиявий натижаларни баҳолаш (4 та савол);
- 9) АЖ фаолиятининг бошқа йўналишларини баҳолаш (25 та савол).

Ҳар бир саволга жадвалга мувофиқ тегишли аниқ балл берилади, сўнг баллар жамланади. Баҳолаш натижаларига кўра, АЖ нинг корпоратив бошқарув тизими жами -1200дан +1200гача балл тўплаши мумкин. Олинган баллар – бу АЖ да корпоратив бошқарув самарадорлигига берилган баҳо. Баҳолаш натижаларига кўра АЖ корпоратив бошқарув самарадорлиги минус 600 дан паст – қониқарсиз, минус 600 баллдан 0 гача – паст, 0 дан 600 баллгача – қониқарли, 600 балл ва ундан юқори – юқори, деб эътироф этилади.

**Корпоратив бошқаруvingнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини рейтинг асосида баҳолаш учун
кўрсаткичлар бўйича баъларни аниқлаш тартиби**

№	Баҳолаш мезонлари ва кўрсаткичлари	Рейтинг баълари ва баҳолаш тартиби
1	КОРПОРАТИВ БОШҚАРУVNING TАШКИЛИЙ МЕХАНИЗМИ САМАРАДОРЛИГИ МЕЗОНЛАРИ	
1	Бошқарув ва ташкилий тузилма	
1.1	корпоратив бошқарув тизимини ташкил этиш даражаси	“1 балл” – агар корпоратив бошқарув тизимини ташкил этиш даражаси юқори бўлса; “0,5 балл” – агар корпоратив бошқарув тизимини ташкил этиш даражаси паст бўлса.
1.2	компания ташкилий тузилмасининг оптималлик даражаси	“1 балл” – агар ташкилий тузилма оптимал даражада тузилган бўлса; “0 балл” – агар ташкилий тузилма нооптимал даражада тузилган бўлса.
2	Мулкчилик (капитал) тузилмаси	
2.1	Мулкчилик тузилмасининг дисперслик (тарқоқлик) даражаси	“1 балл” – агар мулкчилик тузилмаси дисперс (тарқоқ) бўлса; “0,5 балл” – агар мулкчилик тузилмаси концентратциялашган (зич жамланган) бўлса.
2.2	мулкчилик тузилмасининг ошқорлиги	“1 балл” – агар мулкчилик тузилмасининг тўлиқ ошқорлиги таъминланса; “0,5 балл” – агар мулкчилик тузилмасининг ошқорлиги етарлича таъминланманса; “0 балл” – агар мулкчилик тузилмаси умуман ошқор этилманса.
2.3	давлатнинг акциядорлик капиталида иштирок этиши	“1 балл” – агар давлат акциядорлик капиталида иштирок этманса; “0,5 балл” – агар давлат акциядорлик капиталида иштирок этса, лекин бу назорат пакети бўлманса; “0 балл” – агар давлат акциядорлик капиталида иштирок этса ва бу назорат пакети бўлса.
2.4	хорижий инвесторларнинг акциядорлик капиталида иштирок этиши	“1 балл” – агар акциядорлик капиталида хорижий инвесторларнинг иштироки муҳим бўлса; “0,5 балл” – агар акциядорлик капиталида хорижий инвесторларнинг иштироки жузъий бўлса;

		"0 балл" – агар акциядорлик капиталида хорижий инвесторлар иштирок этмаса.
3	Корпоратив ички меъёрий ҳужжатлар	
3.1	корпоратив бошқарув ва назорат органлари фаолиятини белгилловчи ички ҳужжатларнинг мукамаллик даражаси	"1 балл" – агар корпоратив бошқарув органлари фаолиятини белгилловчи ички ҳужжатларнинг мукамаллик даражаси юқори бўлса (яъни камчиликлар бўлмаса); "0,5 балл" – агар корпоратив бошқарув органлари фаолиятини белгилловчи ички ҳужжатларнинг мукамаллик даражаси паст бўлса (яъни камчиликлар мавжуд бўлса).
3.2	корпоратив бошқарув кодексининг мавжудлиги	"1 балл" – агар корпоратив бошқарув кодекси қабул қилинган бўлса; "0 балл" – агар корпоратив бошқарув кодекси қабул қилинмаган бўлмаса.
3.3	корпоратив хулқ ва одоб-ахлоқ кодексининг мавжудлиги	"1 балл" – агар корпоратив хулқ ва одоб-ахлоқ кодекси қабул қилинган бўлса; "0 балл" – агар корпоратив хулқ ва одоб-ахлоқ кодекси қабул қилинмаган бўлмаса.
3.4	корпоратив маслаҳатчи (котиб) тўғрисидаги низомнинг мавжудлиги	"1 балл" – агар корпоратив маслаҳатчи тўғрисидаги низом мавжуд бўлса; "0 балл" – агар корпоратив маслаҳатчи тўғрисидаги низом мавжуд бўлмаса.
3.5	корпоратив ижтимоий масъулияга оид сиёсатнинг мавжудлиги	"1 балл" – агар корпоратив ижтимоий масъулиятликка оид сиёсат мавжуд бўлса; "0,5 балл" – корпоратив ижтимоий масъулиятликка оид сиёсат мавжуд бўлса, лекин компания унга амал қилмаса; "0 балл" – агар корпоратив ижтимоий масъулиятликка оид сиёсат мавжуд бўлмаса.
4	Акциядорлар умумий йиғилиши ва уларнинг ҳуқуқлари	
4.1	акциядорларнинг умумий йиғилишини ўтказиш тартиботининг ўрнатилганлиги ва унга амал қилиниши	"1 балл" – агар акциядорларнинг умумий йиғилишини ўтказиш тартиботи ўрнатилган ва унга тўлиқ амал қилинаётган бўлса; "0,5 балл" – агар акциядорларнинг умумий йиғилишини ўтказиш тартиботи ўрнатилган, лекин унга старлича амал қилинмаётган бўлса; "0 балл" – агар акциядорларнинг умумий йиғилишини ўтказиш тартиботи ўрнатилмаган бўлса.
4.2	умумий йиғилишда овоз бериш тартиботининг ўрнатилганлиги ва унга амал қилиниши	"1 балл" – агар умумий йиғилишда овоз бериш тартиботи ўрнатилган ва унга тўлиқ амал қилинаётган бўлса; "0,5 балл" – агар умумий йиғилишда овоз бериш тартиботи ўрнатилган, лекин унга старлича амал қилинмаётган бўлса;

234

		"0 балл" – агар умумий йиғилишда овоз бериш тартиботи ўрнатилмаган бўлса.
4.3	акциядорларнинг йиллик умумий йиғилишини қонунчиликка мувофиқ ўз вақтида ўтказилиши	"1 балл" – агар акциядорларнинг йиллик умумий йиғилиши қонунчиликка мувофиқ ўз вақтида ўтказилса; "0,5 балл" – агар акциядорларнинг йиллик умумий йиғилиши қонунчиликда белгиланган вақтдан кечиктирилиб ўтказилса.
4.4	акциядорларни умумий йиғилиш тўғрисида хабардор қилиш тартибининг ўрнатилганлиги ва унга амал қилиниши	"1 балл" – агар акциядорларни умумий йиғилиш тўғрисида хабардор қилиш тартиби ўрнатилган ва улар ўз вақтида хабардор қилинса; "0,5 балл" – агар акциядорларни умумий йиғилиш тўғрисида хабардор қилиш тартиби ўрнатилган, лекин уларни ўз вақтида хабардор қилиш тартиби бузилган бўлса; "0 балл" – агар акциядорларни умумий йиғилиш тўғрисида хабардор қилиш тартиби ўрнатилмаган бўлса.
4.5	акциядорлар ҳуқуқларига компания томонидан риоя қилиниши даражаси	"1 балл" – агар акциядорлар ҳуқуқларига риоя қилиниш даражаси юқори бўлса; "0,5 балл" – агар акциядорлар ҳуқуқлари старлича даражада риоя қилинмаса; "0 балл" – агар акциядорлар ҳуқуқларини бузиш ҳоллари учраб турса.
4.6	мулкчилик ҳуқуқини тан олиш ва акциядорни реестрга киритиш тартибининг самарали ташкил этилганлиги	"1 балл" – агар мулкчилик ҳуқуқини тан олиш ва акциядорни реестрга киритиш тартиби самарали ташкил этилган бўлса; "0,5 балл" – агар мулкчилик ҳуқуқини тан олиш ва акциядорни реестрга киритиш тартиби самарасиз ташкил этилган бўлса.
5	Кузатув кенгаши ва фаолият самарадорлиги	
5.1	кузатув кенгаши таркиби ва тузилмасининг қонунчилик меъёрларига мувофиқлиги	"1 балл" – агар кузатув кенгаши таркиби ва тузилмаси қонунчилик меъёрларига мувофиқ ташкил этилган бўлса; "0,5 балл" – агар кузатув кенгаши таркиби ва тузилмаси қонунчилик меъёрларига мувофиқ старлича ташкил этилган бўлмаса; "0 балл" – агар кузатув кенгаши таркиби ва тузилмаси қонунчилик меъёрларига мувофиқ ташкил этилмаган бўлса.
5.2	кузатув кенгаши томонидан назорат ва мониторинг фаолиятининг самарадорлиги даражаси	"1 балл" – агар кузатув кенгаши томонидан назорат ва мониторинг фаолиятининг самарадорлиги даражаси юқори бўлса; "0,5 балл" – агар кузатув кенгаши томонидан назорат ва мониторинг фаолиятининг

		самарадорлиги даражаси паст бўлса.
5.3	кузатув кенгаши мажлисларини ўтказиш даврийлиги	“1 балл” – агар кузатув кенгаши мажлислари чоракда бир ёки кўпроқ марта ўтказилса; “0,5 балл” – агар кузатув кенгаши мажлислари ярим йилда бир марта ўтказилса; “0 балл” – агар кузатув кенгаши мажлислари йил давомида умуман ўтказилмаган бўлса.
5.4	кузатув кенгаши таркибида мустақил аъзоларининг мавжудлиги	“1 балл” – агар кузатув кенгаши таркибида мустақил аъзолар унинг 1/3 қисмини ёки кўпроғини ташкил этса; “0,5 балл” – агар кузатув кенгаши таркибида мустақил аъзо камида битта бўлса; “0 балл” – агар кузатув кенгаши таркибида мустақил аъзолар бўлмаса.
5.5	кузатув кенгашида махсус қўмиталарнинг фаолияти ташкил этилганлиги	“1 балл” – агар кузатув кенгашида махсус қўмиталар фаолияти ташкил этилган бўлса; “0 балл” – агар кузатув кенгашида махсус қўмиталар фаолияти ташкил этилмаган бўлса.
5.6	кузатув кенгаши аъзолиги учун номзодларга малака талабларининг белгиланганлиги	“1 балл” – агар кузатув кенгаши аъзолиги учун номзодларга малака талаблари белгиланган бўлса; “0 балл” – агар кузатув кенгаши аъзолиги учун номзодларга малака талаблари белгиланмаган бўлса.
5.7	кузатув кенгашининг акциядорлар умумий йиғилишига ҳисобдорлиги даражаси	“1 балл” – агар кузатув кенгашининг акциядорлар умумий йиғилишига ҳисобдорлиги юқори бўлса; “0,5 балл” – агар кузатув кенгашининг акциядорлар умумий йиғилишига ҳисобдорлиги етарлича таъминланган бўлмаса; “0 балл” – агар кузатув кенгашининг акциядорлар умумий йиғилишига ҳисобдорлиги таъминланмаса.
6	Ижроия органи ва фаолият самарадорлиги	
6.1	ижроия органининг коллегиял тартибда ташкил этилганлиги	“1 балл” – агар ижроия органи коллегиял тартибда ташкил этилган бўлса; “0 балл” – агар коллегиял бошқарув мавжуд бўлмаса.
6.2	ижроия органининг фаолият самарадорлиги	“1 балл” – агар ижроия органининг фаолият самарадорлиги даражаси юқори бўлса;

236

	даражаси	“0,5 балл” – агар ижроия органининг фаолият самарадорлиги даражаси паст бўлса.
6.3	ижроия органининг фаолияти шартнома асосида ташкил қилинганлиги	“1 балл” – агар ижроия органининг фаолияти шартнома асосида ташкил қилинган бўлса; “0 балл” – агар ижроия органининг фаолияти шартнома асосида ташкил қилинган бўлмаса.
6.4	ижроия органи аъзоларини танлов асосида сайлаш тартибнинг ўрнатилганлиги ва унга амал қилиниши	“1 балл” – агар ижроия органи аъзоларини танлов асосида сайлаш тартиботи ўрнатилган бўлса ва унга амал қилинаётган бўлса; “0,5 балл” – агар ижроия органи аъзоларини танлов асосида сайлаш тартиботи ўрнатилган бўлса, лекин унга амал қилилмаётган бўлса; “0 балл” – агар ижроия органи аъзоларини танлов асосида сайлаш тартиботи ўрнатилмаган бўлса.
6.5	ижроия органи таркибида турли йўналишдаги директорлар лавозимларининг жорий этилганлиги	“1 балл” – агар ижроия органи таркибида турли йўналишдаги директорларнинг лавозимлари жорий этилган бўлса; “0 балл” – агар ижроия органи таркибида турли йўналишдаги директорларнинг лавозимлари жорий этилмаган бўлса.
6.6	ижроия органининг кузатув кенгаши ва акциядорлар умумий йиғилишига ҳисобдорлиги даражаси	“1 балл” – агар ижроия органининг кузатув кенгаши ва акциядорлар умумий йиғилишига ҳисобдорлиги юқори бўлса; “0,5 балл” – агар ижроия органининг кузатув кенгаши ва акциядорлар умумий йиғилишига ҳисобдорлиги етарлича таъминланган бўлмаса; “0 балл” – агар ижроия органининг кузатув кенгаши ва акциядорлар умумий йиғилишига ҳисобдорлиги таъминланмаса.
7	Корпоратив ички назорат тизими, аудит ва унинг самарадорлиги	
7.1	корпоратив ички назорат тизимининг лозим даражада ўрнатилганлиги	“1 балл” – агар корпоратив ички назорат тизими лозим даражада ўрнатилган бўлса; “0 балл” – агар корпоратив ички назорат тизими лозим даражада ўрнатилмаган бўлса.
7.2	корпоратив рискларни бошқариш тизимининг ўрнатилганлиги	“1 балл” – агар корпоратив рискларни бошқариш тизими ўрнатилган бўлса; “0 балл” – агар корпоратив рискларни бошқариш тизими ўрнатилмаган бўлса.
7.3	тафтиш комиссияси таркибининг қонунчилик	“1 балл” – агар тафтиш комиссияси таркиби қонунчилик меъёрларига мувофиқ

	меъёрларига мувофиқлиги ва фаолият самарадорлиги	ташқил этилган ва фаолият самарадорлиги юқори бўлса; “0,5 балл” – агар тафтиш комиссияси таркиби қонунчилик меъёрларига мувофиқ ташқил этилган, лекин фаолият самарадорлиги паст бўлса; “0 балл” – агар тафтиш комиссияси таркиби қонунчилик меъёрларига мувофиқ ташқил этилмаган бўлса.
7.4	ички аудит хизмати таркибининг қонунчилик меъёрларига мувофиқлиги ва фаолият самарадорлиги	“1 балл” – агар ички аудит хизмати таркиби қонунчилик меъёрларига мувофиқ ташқил этилган ва фаолият самарадорлиги юқори бўлса; “0,5 балл” – агар ички аудит хизмати таркиби қонунчилик меъёрларига мувофиқ ташқил этилган, лекин фаолият самарадорлиги паст бўлса; “0 балл” – агар ички аудит хизмати таркиби қонунчилик меъёрларига мувофиқ ташқил этилмаган бўлса.
7.5	корпоратив маслаҳатчи (қотиб) лавозимининг жорий этилганлиги ва фаолият самарадорлиги	“1 балл” – агар корпоратив маслаҳатчи (қотиб) лавозими жорий этилган ва фаолият самарадорлиги юқори бўлса; “0,5 балл” – агар корпоратив маслаҳатчи (қотиб) лавозими жорий этилган, лекин фаолият самарадорлиги паст бўлса; “0 балл” – агар корпоратив маслаҳатчи (қотиб) лавозими жорий этилмаган бўлса.
7.6	ташқи аудитор фаолиятининг ҳолислиги ва сифати	“1 балл” – агар ташқи аудиторнинг фаолияти ҳолис бўлса ва сифати юқори бўлса; “0,5 балл” – агар ташқи аудиторнинг фаолияти ҳолис бўлса, лекин сифати паст бўлса; “0 балл” – агар ташқи аудиторнинг фаолияти ҳолис бўлмаса ва/ёки компания билан аффилиланган бўлса.
8	Бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш амалиёти	
8.1	бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш бўйича сиёсатнинг ишлаб чиқилганлиги ва унга амал қилиниши	“1 балл” – агар бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш бўйича сиёсат ишлаб чиқилган ва унга амал қилинаётган бўлса; “0,5 балл” – агар бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш бўйича сиёсат ишлаб чиқилган, лекин унга амал қилинмаётган бўлса; “0 балл” – агар бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш бўйича сиёсат ишлаб чиқилмаган бўлса.
8.2	бошқарув ва назорат органларини	“1 балл” – агар бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш компания фаолияти

238

	мукофотлашнинг компания фаолияти самарадорлигини билан боғлиқлиги	самарадорлиги билан боғланган бўлса; “0,5 балл” – агар бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш компания фаолияти самарадорлигига боғланганмаган бўлса.
8.3	қузатув кенгаши аъзоларини мукофотлаш амалиётининг жорий қилинганлиги	“1 балл” – агар қузатув кенгаши аъзоларини мукофотлаш амалиёти жорий қилинган бўлса; “0 балл” – агар қузатув кенгаши аъзоларини мукофотлаш амалиёти жорий қилинмаган бўлса.
8.4	ижроия органи аъзоларини мукофотлаш амалиётининг жорий қилинганлиги	“1 балл” – агар ижроия органи аъзоларини мукофотлаш амалиёти жорий қилинган бўлса; “0 балл” – агар ижроия органи аъзоларини мукофотлаш амалиёти жорий қилинмаган бўлса.
8.5	тафтиш комиссияси аъзоларини мукофотлаш амалиётининг жорий қилинганлиги	“1 балл” – агар тафтиш комиссияси аъзоларини мукофотлаш амалиёти жорий қилинган бўлса; “0 балл” – агар тафтиш комиссияси аъзоларини мукофотлаш амалиёти жорий қилинмаган бўлса.
8.6	корпоратив маслаҳатчи (қотиб) ни мукофотлаш амалиётининг жорий қилинганлиги	“1 балл” – агар корпоратив маслаҳатчи (қотиб) ни мукофотлаш амалиёти жорий қилинган бўлса; “0 балл” – агар корпоратив маслаҳатчи (қотиб) ни мукофотлаш амалиёти жорий қилинмаган бўлса.
8.7	бошқарув ва назорат органларига тўланаётган мукофотлар ҳажмининг ошқор этилиши	“1 балл” – агар бошқарув ва назорат органларига тўланаётган мукофотлар ҳажми тўлиқ ошқор этилса; “0,5 балл” – агар бошқарув ва назорат органларига тўланаётган мукофотлар ҳажми қисман ошқор этилса; “0 балл” – агар бошқарув ва назорат органларига тўланаётган мукофотлар ҳажми умуман ошқор этилмаса.
9	Ахборот ошқорлиги ва шаффофлик	
9.1	ахборотни ошқор этиш сиёсатининг ишлаб чиқилганлиги ва унга амал қилиниши	“1 балл” – агар ахборотни ошқор этиш сиёсати ишлаб чиқилган ва унга амал қилинаётган бўлса; “0,5 балл” – агар ахборотни ошқор этиш сиёсати ишлаб чиқилган, лекин унга амал

		қилинмаётган бўлса; “0 балл” – агар ахборотни ошкор этиш сиёсати ишлаб чиқилмаган бўлса.
9.2	молиявий ҳисоботларнинг ўз вақтида ва тўлиқ чоп этилиши	“1 балл” – агар молиявий ҳисоботлар ўз вақтида ва тўлиқ чоп этилиб борилса; “0,5 балл” – агар молиявий ҳисоботлар кечиктирилиб ва/ёки тўлиқмас ҳолда чоп этилса; “0 балл” – агар молиявий ҳисоботларни чоп этилиши умуман таъминланмаса.
9.3	муҳим фактлар тўғрисидаги ахборотнинг ўз вақтида чоп этилиши	“1 балл” – агар муҳим фактлар тўғрисидаги ахборот ўз вақтида чоп этилиб борилса; “0,5 балл” – агар муҳим фактлар тўғрисидаги ахборот кечиктирилиб чоп этилса; “0 балл” – агар муҳим фактлар тўғрисидаги ахборот умуман чоп этилмаса.
9.4	аффилиланган шахслар тўғрисидаги ахборотнинг ошкор этилиши ва тўлиқлиги	“1 балл” – агар аффилиланган шахслар тўғрисидаги ахборот тўлиқ ошкор этилиб борилса; “0,5 балл” – агар аффилиланган шахслар тўғрисидаги ахборот ошкор этилса, лекин тўлиқ бўлмаса; “0 балл” – агар аффилиланган шахслар тўғрисидаги ахборот ошкор этилмаса.
9.5	корпоратив веб-сайтнинг мавжудлиги ва унда ахборот ошқорлигини таъминланиши	“1 балл” – агар корпоратив веб-сайт мавжуд бўлса ва унда ахборот ошқорлиги тўлиқ таъминланса; “0,5 балл” – агар корпоратив веб-сайт мавжуд бўлса, лекин унда ахборот ошқорлиги етарлича таъминланмаса; “0 балл” – агар корпоратив веб-сайт умуман мавжуд бўлмаса.
10	Дивиденд сиёсати	
10.1	дивиденд сиёсатининг ишлаб чиқилганлиги ва унга тўла амал қилиниши	“1 балл” – агар дивиденд сиёсати ишлаб чиқилган ва унга тўла амал қилинаётган бўлса; “0,5 балл” – агар дивиденд сиёсати ишлаб чиқилган бўлса, лекин унга тўла амал қилинмаётган бўлса; “0 балл” – агар дивиденд сиёсати сиёсати ишлаб чиқилмаган бўлса.
10.2	дивиденд миқдорининг адекватлиги ва ўз вақтида тўланиши	“1 балл” – агар дивиденд миқдори адекват бўлса ва ўз вақтида тўланиб турилса; “0,5 балл” – агар дивиденд миқдори адекват бўлса, лекин дивиденд кечиктирилиб тўланса; “0 балл” – агар дивиденд миқдори адекват бўлса ва кечикиб тўланса.

240

II КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИ САМАРАДОРЛИГИ МЕЗОНЛАРИ		
1	Иқтисодий фаолиятни режалаштириш	
1.1	стратегик режалаштиришни амалда қўлланилиши	“1 балл” – агар стратегик режалаштириш амалда қўлланилса; “0 балл” – агар стратегик режалаштириш амалда қўлланилмаса.
1.2	иқтисодий фаолиятни бизнес режалаштириш асосида олиб борилиши	“1 балл” – агар иқтисодий фаолият бизнес режалаштириш асосида олиб борилса; “0 балл” – агар иқтисодий фаолиятни олиб оришда бизнес режалаштириш қўлланилмаса.
1.3	йиллик бизнес-режа параметрларининг бажарилиш даражаси	“1 балл” – агар йиллик бизнес-режа параметрлари бажарилган бўлса; “0,5 балл” – агар йиллик бизнес-режа параметрлари қисман бажарилган бўлса; “0 балл” – агар йиллик бизнес-режа параметрлари бажарилмаган бўлса.
2	Маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш	
2.1	маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмининг ўзгариши	“1 балл” – агар маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми ўтган даврга нисбатан ижобий бўлса; “0 балл” – агар маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми ўтган даврга нисбатан салбий бўлса.
2.2	маҳсулот сотиш ҳажмини ўзгариши	“1 балл” – агар маҳсулот сотиш ҳажми ўтган даврга нисбатан ижобий бўлса; “0 балл” – агар маҳсулот сотиш ҳажми ўтган даврга нисбатан салбий бўлса.
2.3	маҳсулотнинг экспортга чиқарилиши ва сотиш ҳажмининг ўзгариши	“1 балл” – агар маҳсулот экспортга чиқарилса ва сотиш ҳажми ўтган даврга нисбатан ижобий бўлса; “0,5 балл” – агар маҳсулот экспортга чиқарилса, лекин сотиш ҳажми ўтган даврга нисбатан салбий бўлса; “0 балл” – агар маҳсулот экспорт қилинмаса.
2.4	маҳаллийлаштириш дастури асосида маҳсулот ишлаб чиқариш	“1 балл” – агар маҳаллийлаштириш дастури асосида маҳсулот ишлаб чиқарилса; “0 балл” – агар маҳаллийлаштириш дастури асосида маҳсулот ишлаб чиқарилмаса.
2.5	маҳсулот рентабеллиги (сотишдан тушган фойданинг сотишдан тушумга нисбати)	“1 балл” – агар рентабеллик даражаси ўтган даврга нисбатан ўсган бўлса; “0,5 балл” – агар рентабеллик даражаси барқарор бўлса; “0 балл” – агар рентабеллик даражаси ўтган даврга нисбатан тушган бўлса.

241

3	Молиявий-хўжалик фаолиятининг натижаси	
3.1	маҳсулот сотишдан даромад (соф тушум) нинг ўсиши	“1 балл” – агар маҳсулот сотишдан даромадни ўсиши ўтган даврга нисбатан ижобий бўлса; “0 балл” – агар маҳсулот сотишдан даромадни ўсиши ўтган даврга нисбатан салбий бўлса.
3.2	молиявий фаолиятдан даромаднинг ўсиши	“1 балл” – агар молиявий фаолиятдан даромад ўсиши ўтган даврга нисбатан ижобий бўлса; “0 балл” – агар молиявий фаолиятдан даромад ўсиши ўтган даврга нисбатан салбий бўлса.
3.3	соф фойданинг ўсиши	“1 балл” – агар соф фойданинг ўсиши ўтган даврга нисбатан ижобий бўлса; “0 балл” – агар соф фойданинг ўсиши ўтган даврга нисбатан салбий бўлса.
3.4	молиявий-хўжалик фаолият рентабеллиги (соф фойданинг маҳсулот сотишдан тушумга нисбати)	“1 балл” – агар рентабеллик даражаси ўтган даврга нисбатан ўсган бўлса; “0,5 балл” – агар рентабеллик даражаси барқарор бўлса; “0 балл” – агар рентабеллик даражаси ўтган даврга нисбатан тушган бўлса.
4	Таннарх ва харажатларни пасайтириш самарадорлиги	
4.1	маҳсулот таннархини пасайтириш бўйича чора-тадбирларни амалга ошириш	“1 балл” – агар маҳсулот таннархини пасайтириш бўйича чора-тадбирлар амалга оширилаётган бўлса; “0 балл” – агар маҳсулот таннархини пасайтириш бўйича чора-тадбирлар амалга оширилмаётган бўлса.
4.2	харажатлар сметасига риюя қилиниши	“1 балл” – агар харажатлар сметасига риюя қилинса; “0 балл” – агар харажатлар сметасига риюя қилинмаса.
4.3	харажатлар рентабеллиги (баланс фойданинг барча харажатларга нисбати)	“1 балл” – агар рентабеллик даражаси ўтган даврга нисбатан ўсган бўлса; “0,5 балл” – агар рентабеллик даражаси барқарор бўлса; “0 балл” – агар рентабеллик даражаси ўтган даврга нисбатан тушган бўлса.
5	Инвестицион ва инновацион фаолият	
5.1	инвестиция режасининг ишлаб чиқилганлиги	“1 балл” – агар инвестиция режаси узоқ истиқболга мўлжалланган ҳолда ишлаб чиқилган бўлса;

242

		“0,5 балл” – агар инвестиция режаси яқин ёки ўрта истиқболга мўлжалланган ҳолда ишлаб чиқилган бўлса; “0 балл” – агар инвестиция режаси ишлаб чиқилмаган бўлса.
5.2	компанияда барча манбалар ҳисобидан инвестиция ўзлаштирилиши даражаси	“1 балл” – агар компания асосий капиталга инвестиция ўзлаштирилиши даражаси ўтган даврга нисбатан ижобий бўлса; “0 балл” – агар компания асосий капиталга инвестиция ўзлаштирилиши даражаси ўтган йилга нисбатан салбий бўлса.
5.3	компания асосий капиталга инвестиция жалб қилиш манбалари	“1 балл” – агар асосий капиталга инвестиция ташки (ш.ж. хорижий) ва ички манбалардан жалб қилинса; “0,5 балл” – агар асосий капиталга инвестиция фақат ички манбалардан жалб қилинса; “0 балл” – агар асосий капиталга инвестиция жалб қилинмаган бўлса.
5.4	инновацион фаолиятга йўналтирилган харажатларнинг компания умумий харажатларидаги улуши	“1 балл” – агар инновацион фаолиятга йўналтирилган харажатларнинг компания умумий харажатларидаги улуши камида 20% дан кўп бўлса; “0,5 балл” – агар инновацион фаолиятга йўналтирилган харажатларнинг компания умумий харажатларидаги улуши 20% дан кам бўлса; “0 балл” – агар компания инновацион фаолиятни олиб бормаса.
6	Дивиденд сиёсатининг самарадорлиги	
6.1	дивидендлар тўланишини белгиланиши	“1 балл” – агар йил натижалари бўйича дивидендларни тўланиши белгиланган бўлса; “0 балл” – агар йил натижалари бўйича дивидендларни тўланиши белгиланмаган бўлса.
6.2	соф фойданинг дивидендга йўналтирилган қисми	“1 балл” – агар йил натижалари бўйича соф фойданинг 60% ёки ундан кўпроқ қисми дивидендга йўналтирилган бўлса; “0,5 балл” – агар йил натижалари бўйича соф фойданинг 60% дан камроқ қисми дивидендга йўналтирилган бўлса; “0 балл” – агар йил натижалари бўйича соф фойдадан дивиденд ажратилмаса.
6.3	бир акцияга тўғри келган дивиденднинг ўсиши	“1 балл” – агар бир акцияга тўғри келган дивиденд миқдори ўтган даврга нисбатан ошган (ёки барқарор) бўлса;

243

		<p>“0,5 балл” – агар бир акцияга тўғри келган дивиденд миқдори ўтган даврга нисбатан пасайган бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар бир акцияга тўғри келган дивиденд ҳисобланмаган бўлса.</p>
6.4	бир акцияга тўғри келган даромаднинг ўсиши (соф фойданинг жами акциялар сонига нисбати)	<p>“1 балл” – агар бир акцияга тўғри келган даромад миқдори ўтган даврга нисбатан ошган бўлса;</p> <p>“0,5 балл” – агар бир акцияга тўғри келган даромад барқарор бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар бир акцияга тўғри келган даромад миқдори ўтган даврга нисбатан пасайган бўлса;</p>
6.5	акциянинг дивиденд даромадлилиги (бир акцияга тўғри келган дивиденднинг акция бозор нархига нисбати)	<p>“1 балл” – агар акциянинг дивиденд даромадлилиги ўтган даврга нисбатан ошган бўлса;</p> <p>“0,5 балл” – агар акциянинг дивиденд даромадлилиги ўтган даврга нисбатан пасайган бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар акция бозор нархига эга бўлмаса (фонд бозори листингида бўлмаса).</p>
7	Қимматли қоғозлар бозоридаги фаоллик	
7.1	акцияларнинг фонд бозори листингида (биржа котировка varaғида) киритилганлиги	<p>“1 балл” – агар компания акциялари фонд бозори листингида (биржа котировка varaғида) киритилган бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар компания акциялари фонд бозори листингида (биржа котировка varaғида) киритилмаган бўлса.</p>
7.2	акцияларнинг фонд бозорида охириги йил давомида муомалада бўлиши (айланиши)	<p>“1 балл” – агар компания акциялари фонд бозорида охириги бир йил давомида муомалада бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар компания акциялари фонд бозорида охириги бир йил давомида муомалада (айланаётган) бўлмаса.</p>
7.3	акциянинг бозордаги нархнинг номиналига нисбати	<p>“1 балл” – агар акциянинг бозордаги нархи охириги давр мобайнида акция номинал қийматидан юқори бўлса;</p> <p>“0,5 балл” – агар акциянинг бозордаги нархи охириги давр мобайнида акция номинал қийматига тенг бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар акциянинг бозордаги нархи охириги давр мобайнида акция номинал қийматидан паст бўлса.</p>
7.4	акция бозор нархнинг ўзгариши	“1 балл” – агар акциянинг бозор нархи ўтган даврга нисбатан ошган бўлса;

244

		<p>“0,5 балл” – агар акциянинг бозор нархи барқарор бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар акциянинг бозор нархи ўтган даврга нисбатан пасайган бўлса;</p>
7.5	акция баланс қийматининг ўзгариши	<p>“1 балл” – агар акциянинг баланс қиймати ўтган даврга нисбатан ошган бўлса;</p> <p>“0,5 балл” – агар акциянинг баланс қиймати барқарор бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар акциянинг баланс қиймати ўтган даврга нисбатан пасайган бўлса.</p>
7.6	акциянинг қадрлилиги (акция бозор нархнинг бир акцияга тўғри келган даромадга нисбати)	<p>“1 балл” – агар акциянинг қадрлилиги кўрсаткичи ўтган даврга нисбатан ошган бўлса;</p> <p>“0,5 балл” – агар акциянинг қадрлилиги кўрсаткичи барқарор бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар акциянинг қадрлилиги кўрсаткичи ўтган даврга нисбатан пасайган бўлса.</p>
7.7	акция котировкаси коэффициентини (акция бозор нархнинг акция баланс қийматига нисбати)	<p>“1 балл” – агар акция котировкаси коэффициентини ўтган даврга нисбатан ошган бўлса;</p> <p>“0,5 балл” – агар акция котировкаси коэффициентини барқарор бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар акция котировкаси коэффициентини ўтган даврга нисбатан пасайган бўлса.</p>
8	Капитал ва активлардан фойдаланиш самарадорлиги	
8.1	акциядорлик капиталидан фойдаланиш самарадорлиги даражаси	<p>“1 балл” – агар сотилган акциялар қиймати чиқарилган акциялар қийматига нисбати 50% дан юқори бўлса;</p> <p>“0,5 балл” – агар сотилган акциялар қиймати чиқарилган акциялар қийматига нисбати 50% дан паст бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар чиқарилган акциялар умуман сотилмаган бўлса.</p>
8.2	хусусий капитал рентабеллиги (ROE, соф фойданинг хусусий капиталга нисбати)	<p>“1 балл” – агар рентабеллик даражаси ўтган даврга нисбатан ўсган бўлса;</p> <p>“0,5 балл” – агар рентабеллик даражаси барқарор бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар рентабеллик даражаси ўтган даврга нисбатан тушган бўлса.</p>
8.3	активлар рентабеллиги (ROA, соф фойданинг жами активларга нисбати)	<p>“1 балл” – агар рентабеллик даражаси ўтган даврга нисбатан ўсган бўлса;</p> <p>“0,5 балл” – агар рентабеллик даражаси барқарор бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар рентабеллик даражаси ўтган даврга нисбатан тушган бўлса.</p>
8.4	айланма активлар рентабеллиги (ROCA, соф	“1 балл” – агар рентабеллик даражаси ўтган даврга нисбатан ўсган бўлса;

245

	фойданинг жорий активларга нисбати)	“0,5 балл” – агар рентабеллик даражаси барқарор бўлса; “0 балл” – агар рентабеллик даражаси ўтган даврга нисбатан тушган бўлса.
9	Дебиторлик ва кредиторлик қарздорлик	
9.1	дебиторлик ва кредиторлик қарздорликни камайтириш бўйича чора-тадбирларни амалга ошириш	“1 балл” – агар компанияда дебиторлик ва кредиторлик қарздорликни камайтириш бўйича чора-тадбирлар амалга оширилаётган бўлса; “0 балл” – агар компанияда дебиторлик ва кредиторлик қарздорликни камайтириш бўйича чора-тадбирлар амалга оширилмаётган бўлса.
9.2	кечиктирилган дебиторлик қарздорликнинг мавжуд бўлмаслиги	“1 балл” – агар йил якуни бўйича кечиктирилган дебиторлик қарздорлик мавжуд бўлмаса; “0 балл” – агар йил якуни бўйича кечиктирилган дебиторлик қарздорлик мавжуд бўлса.
9.3	кечиктирилган кредиторлик қарздорликнинг мавжуд бўлмаслиги	“1 балл” – агар йил якуни бўйича кечиктирилган кредиторлик қарздорлик мавжуд бўлмаса; “0 балл” – агар йил якуни бўйича кечиктирилган кредиторлик қарздорлик мавжуд бўлса.
9.4	бюджетга тўловлар бўйича қарздорликнинг мавжуд бўлмаслиги	“1 балл” – агар компанияда бюджетга тўловлар бўйича қарздорлик мавжуд бўлмаса; “0 балл” – агар компанияда бюджетга тўловлар бўйича қарздорлик мавжуд бўлса.
10	Молиявий ҳисобот ва нарх белгилаш	
10.1	ҳисобот юритишда халқаро молиявий ҳисобот стандартларининг қўлланилиши	“1 балл” – агар молиявий ҳисоботлар шунингдек халқаро молиявий ҳисобот стандартлари асосида ҳам таёрланса; “0,5 балл” – агар молиявий ҳисоботлар фақат миллий бухгалтерия стандартлари асосида тайёрланса.
10.2	молиявий ҳисоботлар юритиш сифати ва интизоми даражаси	“1 балл” – агар молиявий ҳисоботлар юритиш сифати ва интизоми даражаси юқори бўлса; “0,5 балл” – агар молиявий ҳисоботлар юритиш сифати ва интизоми даражаси нисбатан ўртача бўлса; “0 балл” – агар молиявий ҳисоботлар юритиш сифатсиз бўлса ва интизомига риоя қилинмаса.

246

10.3	асосий маҳсулотга нарх бозор талаблари асосида белгиланиши	“1 балл” – агар асосий маҳсулот биржада шакланган нарх асосида сотилса; “0,5 балл” – агар асосий маҳсулот компания томонидан ўрнатилган нарх асосида сотилса.
10.4	асосий маҳсулотга трансфертли нарх белгилашни қўлланилиши	“1 балл” – агар компания трансфертли нарх белгилашдан фойдаланмаса; “0 балл” – агар компания трансфертли нарх белгилашдан фойдаланса.
11	Иқтисодий санкциялар ва жарималар	
11.1	компанияга нисбатан давлат органлари томонидан иқтисодий санкцияларнинг қўлланилмаганлиги	“1 балл” – агар компанияга нисбатан давлат органлари томонидан иқтисодий санкциялар йил давомида қўйилмаган бўлса; “0 балл” – агар компанияга нисбатан давлат органлари томонидан иқтисодий санкциялар йил давомида қўйилган бўлса.
11.2	компания мол-мулкни хатта олинмаганлиги	“1 балл” – агар компания мол-мулки йил давомида хатта олинмаган бўлса; “0 балл” – агар компания мол-мулки йил давомида хатта олинган бўлса.
11.3	қимматли қоғозлар бозорини тартибга солиш бўйича ваколатли давлат органи томонидан жарималар солинмаганлиги	“1 балл” – агар шундай ваколатли давлат органи томонидан йил давомида жарималар солинмаган бўлса; “0 балл” – агар шундай ваколатли давлат органи томонидан йил давомида жарималар солинган бўлса.
12	Компаниянинг молиявий-иқтисодий ҳолати	
12.1	тез ликвидлик коэффициентининг ўзгариши (пул маблағлари, қисқа муддатли қўйилмалар ва дебиторлик қарзлари йиғиндисининг жорий мажбуриятларга нисбати)	“1 балл” – агар коэффициент меъёрда (>1) ва ўтган даврга нисбатан ўсган бўлса; “0,5 балл” – агар коэффициент ўтган даврга нисбатан пасайган, лекин меъёрда (>1) бўлса; “0 балл” – агар коэффициент меъёрдан паст бўлса.
12.2	жорий ликвидлик (қоплаш) коэффициентининг ўзгариши (жорий активларнинг жорий мажбуриятларга нисбати)	“1 балл” – агар коэффициент меъёрда (>2) ва ўтган даврга нисбатан ўсган бўлса; “0,5 балл” – агар коэффициент ўтган даврга нисбатан пасайган, лекин меъёрда (>2) бўлса; “0 балл” – агар коэффициент меъёрдан паст бўлса.
12.3	мутлак ликвидлик коэффициентининг ўзгариши (пул маблағларининг жорий мажбуриятларга нисбати)	“1 балл” – агар коэффициент меъёрда (>0,2) ва ўтган даврга нисбатан ўсган бўлса; “0,5 балл” – агар коэффициент ўтган даврга нисбатан пасайган, лекин меъёрда (>0,2) бўлса;

247

		"0 балл" – агар коэффициент меъёрдан паст бўлса.
12.4	молиявий мустақиллик коэффициентининг ўзгариши (хусусий капиталнинг қисқа муддатли қарз маблағларига нисбати)	"1 балл" – агар коэффициент меъёрда (>1) ва ўтган даврга нисбатан ўсган бўлса; "0,5 балл" – агар коэффициент ўтган даврга нисбатан пасайган, лекин меъёрда (>1) бўлса; "0 балл" – агар коэффициент меъёрдан паст бўлса.

Кимё акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини баҳолаш методикасини синаш натижалари ва чиқарилган хулосалар

№	Синов ўтказилган корхоналар	Рейтинг			Хулоса
		R_{OM}	R_{EM}	CGR_{OEM}	
1.	"Ўзкимёсаноат" АЖ	0,76	0,59	0,68	Баҳолаш натижаларини шуни кўрсатмоқдаки, "Ўзкимёсаноат" АЖ да корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги яхши даражада. Шунингдек, $R_{EM} < R_{OM} \leq 1$ шарт бажарилмоқда, яъни корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми самарадорлиги унинг иқтисодий механизми самарадорлигидан устун келмоқда. Демак, корхонада корпоратив бошқарув ҳолати ва амалиёти яхши бўлсада, лекин бу амалиёт унинг иқтисодий ҳолати билан уйғун эмас. Шунинг учун, корхонада бошқарув қарорлари корхонанинг иқтисодий ҳолатини, иқтисодий кўрсаткичларини яхшилашга, хусусан, соф фойда, экспорт, инвестиция, акциянинг бозор нархи, хусусий капитал ва активлар рентабеллиги каби кўрсаткичларни оширишга қаратилган бўлиши лозим.
2.	"Аммофос-Максам" АЖ	0,73	0,45	0,59	Баҳолаш натижаларини шуни кўрсатмоқдаки, "Аммофос-Максам" АЖ да корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги қониқарли даражада. Шунингдек, $R_{EM} < R_{OM} \leq 1$ шарт бажарилмоқда, яъни корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми самарадорлиги унинг иқтисодий механизми самарадорлигидан устун келмоқда. Демак, корхонада корпоратив бошқарув ҳолати ва амалиёти яхши бўлсада, лекин бу амалиёт унинг иқтисодий ҳолати билан уйғун эмас. Шунинг учун, корхонада бошқарув қарорлари корхонанинг

				<p>иктисодий ҳолатини, иқтисодий кўрсаткичларини яхшилашга, хусусан, соф фойда, дивиденд сибсати самарадорлигини, активлардан фойдаланиш самарадорлигини оширишга, фонд бозорида фаол бўлишга, дебиторлик ва кредиторлик қарздорликларини, шу жумладан муддати ўтганларни камайтиришга, корхонанинг ликвидлик кўрсаткичларини оширишга қаратилган бўлиши лозим.</p>	
3.	“Қўкон СФЗ” АЖ	0,65	0,65	0,65	<p>Баҳолаш натижаларини шуни кўрсатмоқдаки, “Қўкон СФЗ” АЖ да корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлиги ЯХШИ даражада. Шунингдек, $R_{CM} = R_{EM} < 1$ шарт бажарилмоқда, яъни корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми самарадорлиги унинг иқтисодий механизми самарадорлиги билан тенг, лекин 1 дан паст. Демак, корхонада корпоратив бошқарув амалиёти компания иқтисодий ҳолати ва кўрсаткичларига зоришш йўлида ўзаро уйғунликка олиб борилмоқда, лекин улар янада яхшилланиши талаб этилади. Хусусан, корхонада корпоратив ички меъёрий ҳужжатларни такомиллаштириш, бошқарув ва назорат органларини муқофотлаш амалиётини жорий этиш, акцияларнинг фонд бозорида муомалада бўлишини таъминлаш, кўпроқ инвестиция жалб этиш, активлардан фойдаланиш самарадорлигини ошириш, ликвидлик кўрсаткичларини оширишга эътибор қаратилиши лозим.</p>

Изоҳлар:

R_{OM} - корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича рейтинг баҳо;

R_{EM} - корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича рейтинг баҳо;

CGR_{OEM} – корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлиги рейтингли.

**Акциядорлик жамиятида корпоратив бошқарув органларининг
корпоратив бошқарув ташкилий-иқтисодий механизми доираси
бажариши лозим бўлган вазифалари**

№	Корпоратив бошқаруving ташкилий-иқтисодий механизми функциялари	Корпоратив бошқарув органлари бажариши лозим бўлган ташкилий-иқтисодий вазифалари	
1.	Бошқарув ва назорат органлари ишини ташкил этиш ва мувофиқлаштириш	АУЙ	<ul style="list-style-type: none"> - акциядорларнинг умумий йиғилишида иштирок этиш ва қарорлар қабул қилиш; - қузатув кенгаши таркибини зарурий бўлган малака ва шахсий характеристикалар асосида шакллантириш; - қузатув кенгаши таркибига қузатув кенгашининг мустақил аъзоларини киритиш; - тафтиш комиссияси томонидан қорқон молиявий-хўжалик фаолиятини текшириш ўтказиш тартибини белгилаш; - ижроия органи раҳбарини маҳаллий ва халқаро танловларни ўтказиш йўли билан сайлаш.
		КК	<ul style="list-style-type: none"> - акциядорларнинг умумий йиғилишда иштирокни таъминлаш; - қузатув кенгаши аъзолари фаолияти самарадорлигини баҳолаб бориш; - қузатув кенгаши ҳузурида махсус қўмиталарни ташкил этиш ва улар фаолиятини таъминлаш; - қузатув кенгашини ишини аниқ графиклар асосида ўтказиб бориш; - корпоратив маслаҳатчи (корпоратив котиб) фаолиятини ташкил этиш; - ички аудит хизмати фаолиятини самарали йўлга қўйиш.
		ИО	<ul style="list-style-type: none"> - акциядорларни умумий йиғилиш тўғрисида аниқ белгиланган тартибот асосида хабардор қилиш; - умумий йиғилиш ва қузатув кенгаши мажлиси баённомаларида белгиланган топшириқларни тўлиқ ва ўз вақтида бажариш; - ижроия органи фаолиятини коллегиял тартибда ташкил этиш ва коллегиял қарорлар қабул қилиш.
2.	Корпоратив муносабатларни тартибга солишни расмийлаштириш	АУЙ	<ul style="list-style-type: none"> - АЖ уставида ҳар бир бошқарув органи ваколатларини қатъий белгилаб қўйиш; - корпоратив ички меъёрий ҳужжатлар (низомлар, тартиблар)ни тасдиқлаш; - АЖ нинг шўба ва тобе хўжалик жамиятлари билан ўзаро муносабат қилиш тартибини белгилаш.

		КК	<ul style="list-style-type: none"> - кузатов кенгаши фаолияти билан боғлиқ ички меъёрий ҳужжатларни тасдиқлаш; - ижроия органи фаолиятини мукофотлашни АЖ фаолияти натижаларига тўғридан-тўғри боғлиқ ҳолда белгилаш; - ижроия органи билан шартнома тузиш ва уни мукофотлаш тизимини яратиш.
		ИО	<ul style="list-style-type: none"> - акциядорларнинг умумий йиғилишида қабул қилинган қарорлар тўғрисида ишловчиларни кенг хабардор қилиш; - корпоратив бошқарувни тасдиқланган корпоратив ички меъёрий ҳужжатлар асосида олиб борилишини таъминлаш.
3.	Корпоратив маданиятни шакллантириш	АУЙ	<ul style="list-style-type: none"> - Корпоратив бошқарув кодексини қабул қилиш бўйича қарор қабул қилиш; - АЖ ишловчилари учун рия этилиши мажбурий бўлган Корпоратив ҳуққ кодексини тасдиқлаш;
		КК	<ul style="list-style-type: none"> - Корпоратив бошқарув кодексига рия этилиши устидан мониторинг олиб бориш; - корпоратив маданият ва ҳуққ нормаларини ишлаб чиқиш ва уларнинг рия этилишини назорат қилиш.
		ИО	<ul style="list-style-type: none"> - корпоратив маданият ва ҳуққ нормаларига рия қилиш асосида акциядорлар ва ишловчилар билан мунасабатда бўлиш ҳамда фаолиятни олиб бориш; - АЖ да ўзига хос ва замонавий тамойилларга мос келувчи корпоратив маданиятни ривожлантириш ва ишловчиларини ушбу корпоратив маданиятга рия қилишларини ўргатиб бориш.
4.	Бизнесни шаффофлигини ва жамият билан унумли алоқасини таъминлаш	АУЙ	<ul style="list-style-type: none"> - Ахборотни ошқор этиш сиёсатининг аниқ тамойиллари ва тартиботини белгилаш; - АЖ нинг корпоратив ижтимоий масъулият сиёсатининг аниқ тамойилларини белгилаш.
		КК	<ul style="list-style-type: none"> - АЖ ни корпоратив ижтимоий масъулият сиёсатига рия этган ҳолда фаолият юритишини назорат қилиш; - ижтимоий лойиҳаларни амалга ошириш учун хомийлик (хайрия) қилиш тартибини белгилаш ва хомийлик (хайрия) ни амалга ошириш бўйича қарорлар қабул қилиш; - АЖ томонидан ошқор этилиши зарур бўлган ахборотни тўлиқ ва ўз вақтида чоп этилишини назорат қилиб бориш.
		ИО	<ul style="list-style-type: none"> - корпоратив ижтимоий масъулият сиёсатига рия этган ҳолда АЖ фаолиятини юргизиш ва бошқарув қарорларини қабул қилиш; - АЖ фаолиятига боғлиқ молявий ва номолявий ахборотларни тўлиқ ва ўз вақтида чоп этиб бориш;

			<ul style="list-style-type: none"> - молиявий хисоботларни халқаро стандартлар асосида чоп этилишини таъминлаш; - корпоратив веб-сайтда жойлаштириладиган ахборотнинг тўлиқлиги ва тўғрилигини таъминлаш.
5.	Бошқарув тузилмасини такомиллаштириш	АУЙ	<ul style="list-style-type: none"> - АЖ бошқарув тузилмасини тасдиқлаш; - акциядорларнинг умумий йиғилиши ҳузурида миноритар акциядорлар кўмитасини ташкил этиш.
		КК	<ul style="list-style-type: none"> - АЖ бошқарув тузилмасини қонунчилик талабларига ва халқаро замонавий амалиётга мослиги жиҳатидан даврий равишда кўриб чиқиш; - қузув кенгаши ҳузурида миноритар акциядорлар билан ишлаш бўйича махсус кўмитани ва унинг фаолиятини ташкил этиш.
		ИО	<ul style="list-style-type: none"> - бошқарув тузилмасини оптималлаштириш ва такомиллаштириш борасида таклифлар ишлаб чиқиш; - акциядорлар билан корпоратив муносабатлар бўйича бўлинма фаолиятини ташкил этиш; - ижроия органи раҳбари ўринбосарлари – турли йўналишлар бўйича директорларни жорий этиш; - корпоратив бошқарувда АКТ ни жорий этиш ва қўллаш.
6.	Акциядорлик капитали самарадорлигини ошириш	АУЙ	<ul style="list-style-type: none"> - АЖ акцияларини хорижий инвесторларга қорхонани модернизациялаш, техник ва технологик янгилаш мақсадларида сотиш учун қўшимча акцияларни эълон қилиш бўйича қарорлар қабул қилиш; - АЖ молиявий барқарорлигини таъминлаш мақсадида унинг капитализациясини ошириш бўйича қарорлар қабул қилиш; - дивиденд сиёсатининг аниқ тамойилларини ва тартиботини белгилаш.
		КК	<ul style="list-style-type: none"> - соф фойданинг дивидендларга, АЖни ривожлантириш мақсадларига тақсимланишини иқтисодий асослаш; - АЖ корпоратив бошқарув тизимини баҳолаш ва мониторинг қилиш; - АЖ акцияларини фонд биржаси листингига қўйиш бўйича қарорлар қабул қилиш.
		ИО	<ul style="list-style-type: none"> - АЖ нинг қимматли қоғозлар бозори иштирочилари билан узоқ муддатли шартномавий алоқаларни ўрнатиш; - акциядорларга дивидендларни тўлиқ ва ўз вақтида тўланишини таъминлаш; - АЖ акцияларининг фонд биржасида айланишини ва қийматининг ошишини таъминлаш.

7.	Инвестицион ва инновацион фаолиятни ривожлантириш	АУЙ	- АЖ фаолиятини ички ва ташқи инвестициялаш бўйича қарорлар қабул қилиш; - корxonани модернизациялаш, техник ва технологик янгилашга қаратилган инвестицион лойиҳаларни тасдиқлаш.
		КК	- корxonани модернизациялаш, техник ва технологик янгилашга қаратилган инвестицион лойиҳаларни ишлаб чиқишда қатнашиш; - инвестицион лойиҳалар самарадорлигини замонавий усулларни қўллаш асосида баҳолаш; - АЖ нинг инновацион фаолиятини рағбатлантириш ва қўллаб-қувватлаш.
		ИО	- корxonани модернизациялаш, техник ва технологик янгилашга қаратилган инвестицион лойиҳаларни ишлаб чиқиш; - замонавий инновацион менежмент усулларида фойдаланиш; - инновацияларни татбиқ этишдан ижобий натижалар олишга имкон берадиган энг мақбул инновацион қарорларни қабул қилиш.
8.	Иқтисодий ривожланиш стратегияси ва фаолият барқарорлигини таъминлаш	АУЙ	- АЖ йиллик бизнес-режасини муҳокама қилиш ва тасдиқлаш; - узоқ муддатли стратегик режаларни муҳокама қилиш ва тасдиқлаш; - маҳсулотларни экспортга йўнаттириш сиёсатининг умумий тамойилларини белгилаш.
		КК	- АЖ йиллик бизнес-режасини маъқуллаш ва унинг бажарилишини мунтазам мониторинг қилиш; - узоқ муддатли стратегик режаларни ишлаб чиқишда қатнашиш ва уни бажарилишини мониторинг қилиш; - корхона фаолиятини диверсификациялаш йўналишларини белгилаш; - маҳсулотларни экспорт қилишнинг аниқ йўналишларини белгилаш; - харажатлар сметасига риоя қилиниши назорат қилиш.
		ИО	- АЖ йиллик бизнес-режасини ишлаб чиқиш ва унинг бажарилишини таъминлаш; - узоқ муддатли стратегик режаларни ишлаб чиқиш ва уларни бажарилишини таъминлаш; - маҳсулот таннархини пасайтириш, унинг рақобатбардошлигини ошириш, харажатларни камайтириш бўйича чора-тадбирларни амалга ошириш; - маҳсулотларни экспорт қилинишини таъминлаш, хорижий ҳамкорлар билан мустаҳам алоқалар ўрнатиш.

Изоҳ: АУЙ – акциядорларнинг умумий йиғилиши; КК – қузатув кенгаши; ИО – ижроия органи; АЖ – акциядорлик жамияти.

“ТАСДИҚЛАНГАН”
“Ўзкимёсаноат” АЖ Акциядорларининг
умумий йиғилиши қарори
баённома № _____
« ____ » _____ 20 __ й.

Кимё саноати акциядорлик жамиятларининг
ТАРМОҚ КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ КОДЕКСИ

20 __ й.

Кириш

Кимё саноати тўғриси маълумот

I Бўлим. Корпоратив бошқарув тамойилларига содиқлик

II Бўлим. Кузатув кенгаши ва ижроия органлари иш фаолиятининг зарурий амалиёти

III Бўлим. Акциядорларнинг ҳуқуқлари

IV Бўлим. Ахборотни ошқор этиш ва шаффофлик

Кириш

Мазкур “Кимё саноати акциядорлик жамиятларининг тармоқ корпоратив бошқарув кодекси” (кейинги ўринларда “Кодекс”) нинг мақсади “Ўзкимёсаноат” акциядорлик жамияти ва унинг таркибидаги кимё саноати акциядорлик жамиятларида (кейинги ўринларда “тармоқ акциядорлик жамиятлари”) корпоратив бошқарувни такомиллаштириш ва тизимлаштириш, тармоқ акциядорлик жамиятларини бошқаришни янада шаффофлигини таъминлаш ҳамда уларнинг корпоратив бошқарувнинг замонавий халқаро стандартларига риоя қилишга доимо тайёрлигини эътироф этиш ҳисобланади. Хусусан:

- тармоқ акциядорлик жамиятини бошқариш лозим даражадаги масъулият ва ҳисобдорлик асосида, шунингдек бизнес қийматини ошириш ва акциядорлар учун бошқа манфаатларни таъминлашга имкон берадиган ҳолда амалга оширилиши лозим;
- кузатув кенгашлари ва ижроия органлари акциядорлик жамияти ва унинг акциядорлари (шу жумладан миноритар акциядорлар) ни манфаатлари йўлида самарали фаолиятни олиб боришлари ҳамда бизнес қийматини барқарор ўсиши учун шароитлар яратиб беришлари лозим;
- ахборотни лозим даражада ошқор этиш, шаффофлик, шунингдек рискларни бошқариш ва ички назорат тизимларини самарали ишлаши таъминланиши лозим.

Тармоқ акциядорлик жамиятлари мазкур Кодекс, устав ва бошқа ички ҳужжатлардаги қоидаларни қабул қилади, мунтазам равишда такомиллаштириб боради ва уларга қатъий риоя қилган ҳолда, шу билан, зарурий корпоратив бошқарув амалиётини ривожлантириш ва такомиллаштириб боришга интилиш борасидаги ўз мақсадини эътироф этишади. Акциядорлар, ходимлар, инвесторлар ва жамоатчиликнинг тармоқ акциядорлик жамиятларига бўлган ишончини янада мустаҳкамлаш мақсадида мазкур Кодексни ишлаб чиқишда фақат Ўзбекистон корпоратив қонунчилигидаги нормалар билан чекланилмади ва Кодексга корпоратив бошқарувнинг умумэътироф этилган халқаро стандартларига асосланган кўшимча қоидалар ҳам киритилди.

Тармоқ акциядорлик жамиятларининг бошқарув органлари ва ходимлари мазкур Кодексда кўзда тутилган мажбуриятларни қабул қилишади ҳамда ташкилот ичида унга риоя қилишни ўз зиммаларига

олишади.

Кимё саноати тўғрисида маълумот

Ўзбекистон кимё саноатининг умумий миссияси – Ўзбекистон Республикаси кимё корхоналарини бирлаштириш ва кимё тармоғи ривожининг умумий концепциясини ишлаб чиқиб тағбиқ этган ҳолда республика тармоқларини кимё маҳсулотлари билан таъминлаш ва мамлакатимиз саноати таркибидаги кимё тармоғи ҳиссасини янада ошириш.

“Ўзкимёсаноат” АЖ республика кимё тармоғининг асосий хўжалик бошқаруви органи ҳисобланади ва тармоқ миссиясини амалга ошириш учун унинг фаолияти қўйидаги асосий вазифаларни бажаришга қаратилган:

- ишлаб чиқариш сарф-харажатлари ва кимё корхоналари томонидан ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар таннархи даражасига таъсир ўтказувчи омилларни чуқур таҳлил этиш, ресурс ва энергия тежайдиган замонавий технология ва ускуналарни, ишлаб чиқариш жараёнлари ва сотувларни бошқаришнинг энг янги электрон-ахборот тизимларини жорий этиш, маҳсулотларнинг материаллар сифimini камайтириш, бошқарув ходимлари сонини ва ноишлаб чиқариш сарф-харажатларини оптималлаштириш ҳисобига ишлаб чиқариш харажатлари ва маҳсулотлар таннархини тубдан пасайтириш бўйича аниқ чора-тадбирларни ишлаб чиқиш;
- тармоқда ишлаб чиқаришни янада диверсификациялашга, мамлакат минерал хом ашё ресурслари захираларини тобора чуқурроқ қайта ишлашга, юқори қўшилган қийматли харидоргир сифатли кимё маҳсулотлари ишлаб чиқаришни ва тармоқ корхоналарида технологик хавфсизликни таъминлайдиган юқори технологияли замонавий ускуналар ва инновацион технологияларни тармоққа кенг жорий этишга йўналтирилган ягона техник сиёсатни амалга ошириш;
- кимё саноати маҳсулотларининг жаҳон конъюнктураси тенденцияларини чуқур ўрганиш ва бунинг асосида жаҳон бозорларида харидоргир бўлган кимё буюмларининг хилма-хил турларини ишлаб чиқаришни ўзлаштириш, маҳаллий маҳсулотларни янги ташки бозорларга олиб чиқиш;
- импорт бўйича республикага олиб келинаётган кимё маҳсулотларини таҳлил қилиш ва кимё ишлаб чиқаришларини маҳаллийлаштириш даражасини муттасил чуқурлаштириб бориш, тармоқлараро саноат кооперациясини, шу жумладан, кичик тадбиркорлик субъектлари билан республикамизнинг йирик корхоналари ўртасида кооперация алоқаларини кенгайтириш;
- республика қишлоқ хўжалиги товар ишлаб чиқарувчиларини агротехнология нормаларига мувофиқ мутаносиб нисбатдаги азот, фосфор, калий ва комплекс ўғитлар билан барқарор таъминлаш;
- фаол инвестиция сиёсатини юритиш, лойиҳа ишлари, уларнинг

экспертизасини такомиллаштириш, тармоққа тўғридан-тўғри хорижий инвестицияларни жалб этиш;

- “Ўзкимёсаноат” АЖ тузилмасига кирувчи акциядорлик жамиятлари фаолияти самарадорлигини оширишга кўмаклашиш, уларда замонавий корпоратив бошқарув усулларини жорий этиш ва такомиллаштириш;
- янги рақобатдош, инновацион технологиялар, маҳсулот турлари яратиш ва жорий этишга, маҳсулотга энергия ва ресурс сарфини камайтиришга, ишлаб чиқариш харажатларини қисқартиришга йўналтирилган илмий тадқиқотлар, шу жумладан, тармоқлараро илмий тадқиқотларни қўллаб-қувватлаш ва рағбатлантириш;
- замонавий корпоратив бошқарув усулларини эгаллаган, бозор шароитларида ишларни самарали ташкил эта оладиган муҳандис-техник ва бошқарув кадрлари малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш.

Тармоқ акциядорлик жамиятлари ўз фаолиятларини республика ҳудудида олиб боришади, ва шу билан бирга, халқаро миқёсда хорижий ташкилотлар билан ташқи иқтисодий алоқаларни амалга оширишади. Тармоқ акциядорлик жамиятларининг акциялари “Тошкент” фонд биржасида муомалада бўлади.

1 Бўлим. Корпоратив бошқарув тамойилларига содиқлик

1.1. Корпоратив бошқарув таърифи ва тамойиллари

Кимё тармоғи мақсадлари учун, корпоратив бошқарув – бу тармоқ акциядорлик жамиятини бошқариш ва назорат қилишни таъминлайдиган, шунингдек акциядорларнинг (шу жумладан миноритар ва хорижий акциядорларнинг) манфаатлари йўлида акциядорлар, кузатув кенгаши ва ижроия органлари ўртасидаги ўзаро муносабатларни ўз ичига олган жараёнлар тизимидир. Тармоқ акциядорлик жамиятлари корпоратив бошқарувни корхона самарали фаолиятини ошириш, унинг обрў-эътиборини мустаҳкамлаш ва қўшимча капитал жалб қилишга харажатларни камайтириш воситаси сифатида қабул қилади. Тармоқ акциядорлик жамиятлари томонидан самарали корпоратив бошқарув тизими уларнинг Ўзбекистон Республикасида қонун устуворлигини таъминлашга қўшган ҳиссаси ҳамда уларнинг миллий иқтисодиёт ва бутун жамиятдаги ўрнини белгилаб берувчи омил сифатида эътироф этилади.

Мазкур Кодексга мувофиқ кимё тармоғи акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув амалга оширилади ва у Ўзбекистон Республикаси қонунчилигига ҳамда халқаро амалиётда тан олинган Иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт ташкилотининг Корпоратив бошқарув тамойилларига асосланган.

Тармоқ акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув қуйидаги етти тамойилларга асосланади:

- **Ҳисобдорлик.** Кодекс, амалдаги қонунчиликка мувофиқ, тармоқ

жамияти ижроия органи фаолияти устидан бошқарув ва назоратни амалга оширишда қўлланма сифатида хизмат қилади.

- **Адолатчилик.** Тармоқ акциядорлик жамияти акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилишни ва барча, шу жумладан миноритар ва хорижий акциядорларга тенг муносабатни таъминлашни ўз зиммасига олади. Кузатув кенгаши барча акциядорларга, уларнинг ҳуқуқлари бузилган тақдирда, самарали ҳимояга эга бўлиш имкониятини беради.
- **Шаффофлик.** Тармоқ акциядорлик жамияти ўзининг фаолиятига боғлиқ барча муҳим фактлар тўғрисидаги, шу жумладан, унинг молиявий ҳолати, фаолият натижалари, мулкчилик ва бошқарув тузилмаси тўғрисидаги ишончли ахборотни ўз вақтида ошкор этилишини, шунингдек барча манфаатдор шахслар учун бундай ахборотни эркин олиш имкониятини таъминлайди.
- **Жавобгарлик.** Тармоқ акциядорлик жамияти амалда қонунчиликда кўзда тутилган барча манфаатдор шахсларнинг ҳуқуқларини тан олади ҳамда корхонани ривожлантириш ва молиявий барқарорлигини таъминлаш мақсадида бундай шахслар билан ҳамкорлик қилишга интилади.
- **Интизом.** Тармоқ акциядорлик жамиятининг ижроия органи аъзолари умумэтироф этилган ҳуқуқ ва одоб-ахлоқ стандартларига содиқ бўлган ҳолда фаолият юритишади.
- **Мустақиллик.** Тармоқ акциядорлик жамиятида бошқарув ва назорат органлари ўртасида манфаатлар тўқнашуви юзага келганда уни ҳал этиш йўлида биринчи галда тармоқ акциядорлик жамиятининг манфаатларига устуворлик берилади.
- **Ижтимоий масъулият.** Тармоқ акциядорлик жамияти одоб-ахлоқ стандартларига содиқлигини яққол намоён этади ҳамда ўз фаолиятининг жамиятга ижтимоий, экологик ва иқтисодий жиҳатдан таъсирини юқори қадрлайди.

1.2. Тармоқ акциядорлик жамиятларининг ички ҳужжатлари

Мазкур Кодекс корпоратив бошқарувга соҳасига оид тавсиялар мажмуидан иборат. Корпоратив бошқарувнинг муайян тузилмаси, тартиботлари ва амалиёти тармоқ акциядорлик жамиятининг Устави ва бошқа корпоратив ички ҳужжатлар, шу жумладан:

- Акциядорларнинг умумий йиғилиши тўғрисидаги Низом;
- Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низом;
- Ижроия органи тўғрисидаги Низом;
- Тафтиш комиссияси тўғрисидаги Низом;
- Санок комиссияси тўғрисидаги Низом;

- Ички аудит хизмати тўғрисидаги Низом;
- Корпоратив маслаҳатчи тўғрисидаги Низом;
- Дивиденд сиёсати тўғрисидаги Низом;
- Бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш тўғрисидаги Низом;
- Ички назорат тўғрисидаги Низом;
- Ахборотни ошкор этиш сиёсати тўғрисидаги Низом
- Корпоратив ижтимоий масъулиятга оид сиёсат тўғрисидаги Низом;
- Корпоратив хулқ ва одоб-ахлоқ кодекси билан тартибга солинади.

Юқорида келтирилган тармоқ акциядорлик жамиятларида қўлланиладиган корпоратив ички ҳужжатлар миллий қонунчиликка мувофиқ ҳамда халқаро амалиётда умуммэтироф этилган корпоратив бошқарув тамойилларини инобатга олган ҳолда ишлаб чиқилган. Ушбу ҳужжатларнинг нусхалари билан тармоқ акциядорлик жамиятларининг корпоратив веб-сайтларида танишиб чиқиш мумкин.

1.3. Корпоратив бошқарувнинг умумий тузилмаси

Ҳар бир тармоқ акциядорлик жамиятининг корпоратив бошқарув тизими куйидаги бошқарув ва назорат органлардан иборат:

- **акциядорларнинг умумий йиғилиши** – акциядорлик жамиятини бошқаришнинг олий органи бўлиб, у орқали акциядорлар акциядорлик жамиятини бошқаришда иштирок этиш борасидаги ўз ҳуқуқларини рўёбга чиқаришади;
- **кузатув кенгаши** – акциядорлик жамиятининг стратегиясини ишлаб чиқишга, унинг фаолиятига умумий раҳбарлик қилишга ва ижроия органлари фаолиятини назорат қилишга масъул бўлган бошқарув органи. Шу билан бирга, кузатув кенгаши ўз таркибида аудит, стратегик режалаштириш ва молия, корпоратив бошқарув, кадрлар ва мукофотлаш каби масалаларни ҳал этишга қаратилган махсус қўмиталарни тузиши мумкин;
- **ижроия органи раиси ва бошқарув кенгаши** – акциядорлик жамиятини жорий фаолиятига раҳбарлик қилишга ҳамда акциядорлар ва кузатув кенгаши томонидан белгиланган стратегияни амалга оширишга масъул бўлган бошқарув органлари;
- **тафтиш комиссияси** – акциядорлик жамиятининг молия-ҳўжалик фаолиятини назорат қиладиган ва акциядорларнинг умумий йиғилишига бевосита ҳисобдор бўлган орган;
- **корпоратив маслаҳатчи** – акциядорлик жамиятининг органлари томонидан қонунчилик ва корпоратив ички ҳужжатлари талабларига риоя қилинишини таъминлайдиган, шунингдек бошқарув органлари ўртасидаги самарали ахборот алмашинуви учун имконият яратадиган ҳамда кузатув кенгаши ва юқори раҳбарият аъзолари

учун маслаҳатчи функциясини бажарадиган шахс;

- **ички аудит хизмати** – акциядорлик жамиятининг бўлинмаси бўлиб, унинг вазибаларига корхона хўжалик фаолиятини ички назорат қилиш тартиботларининг самарадорлигини ўрганиш ва текшириш қиради. Ички назорат хизмати кузатув кенгашига ҳисобдор бўлади, лекин маъмурий жиҳатдан корхона раҳбариятига бўйсунди.

1.4. Корпоратив бошқарув тамойилларига риоя қилиш

Тармоқ акциядорлик жамиятларида корпоратив маслаҳатчи лавозимидаги шахс корпоратив бошқарув амалиёти ва сиёсатини ишлаб чиқиш, унга риоя қилиш ва уни даврий равишда қайта кўриб чиқишни таъминлашга жавобгар бўлади.

II Бўлим. Кузатув кенгаши ва ижроия органлари иш фаолиятининг зарурий амалиёти

Тармоқ акциядорлик жамиятлари профессионал ва мустақил кузатув кенгашининг мавжуд бўлишини самарали корпоратив бошқарувнинг муҳим элементи сифатида эътироф этади. Кузатув кенгаши истеъдодли раҳбарларнинг ўрнини босиши ёки тармоқ акциядорлик жамияти фаолият юритаётган иқтисодий муҳитни ўзгатира олмайди. Бироқ, у акциядорлик жамияти ва унинг акциядорлари манфаатлари йўлида умумий стратегик раҳбарликни ва ижроия органлари фаолияти устидан назоратни амалга оширган ҳолда, акциядорлик жамиятининг фаолияти натижаларига жиддий таъсир кўрсатиши мумкин. Ижроия органлари ҳам, акциядорлик жамиятининг жорий фаолиятига раҳбарлик қилишга масъул бўла туриб, бошқарув жараёнида муҳим ролни бажаришади. Ушбу икки органларнинг самарали ўзаро муносабати ҳамда улар ваколатлари чегарасининг аниқ белгиланиши зарурий корпоратив бошқарув амалиётини таъминлашда асосий омил бўлиб ҳисобланади.

2.1. Кузатув кенгаши

2.1.1. Ваколатлари. Кузатув кенгашининг ваколатлари қонунчиликка мувофиқ тармоқ акциядорлик жамиятининг Устави билан тартибга солинади.

2.1.2. Кузатув кенгашининг таркиби. Кузатув кенгашининг миқдор таркиби кузатув кенгаши қошидаги Корпоратив бошқарув бўйича кўмитанинг тавсиясига биноан белгиланади ва тармоқ акциядорлик жамиятининг Уставида кўрсатилган бўлади. Бунда кузатув кенгашининг миқдор таркиби унинг шахсий таркибига қараганда камроқ аҳамиятга эгаллигини инobatта олган ҳолда ўрнатилиши лозим.

2.1.3. Кузатув кенгаши аъзоларини сайлаш, ваколат муддати ва уни тугатилиши. Кузатув кенгаши аъзолари бир йил муддатга сайланади.

Тармоқ акциядорлик жамияти кузатув кенгаши аъзоларини сайлаш кумулятив овоз бериш орқали амалга оширилади.

Тармоқ акциядорлик жамиятлари кузатув кенгаши аъзолари неча марта қайта сайланиши мумкинлигига нисбатан ва ёшга оид чекловларни жорий этиш акциядорлик жамияти ва унинг акциядорлари манфаатларига жавоб бермайди, деб ҳисоблайди. Тармоқ акциядорлик жамиятининг фаолияти билан яхши таниш бўлган кузатув кенгашининг тажрибали аъзолари зарурий бошқарувни таъминлашда муҳим роль ўйнайди.

Акциядорларнинг умумий йиғилиши фақат бутун кузатув кенгашининг ваколатини буткул тугатиши мумкин. Ваколатни тугатишга асос акциядорлик жамиятини Устави ва Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низом қоидаларида кўзда тутилган.

2.1.4. Кенгаш аъзоларининг мустақиллиги. Кузатув кенгашининг таркиби шундай тарзда белгиланадики, бунда турли гуруҳдаги акциядорлар, шу жумладан миноритар акциядорларнинг ундаги вақилиги таъминланган бўлади.

Омилкор ва тажрибали шахслардан таркиб топган кузатув кенгаши таркиби назоратни олиб бориш ва тармоқ акциядорлик жамиятининг асосий ривожланиш йўналишлари ва стратегиясини белгилаш бўйича мажбуриятларнинг лозим даражада ижро этилишини таъминлайди. Кузатув кенгашининг ҳар бир аъзоси тармоқ акциядорлик жамияти ва унинг акциядорлари манфаатлари йўлида ўз мажбуриятларини бажариши ҳамда бутун кузатув кенгаши ишини самарали ташкил этиш учун зарур бўлган тажриба, малака ва бениқсон обрў-эътиборга эга.

Кузатув кенгаши таркибида тармоқ акциядорлик жамиятининг асосий фаолият соҳасини ҳамда акциядорлик жамияти фаолият юритаётган алоҳида тармоқ ва ҳудудларни қамраб олган кенг доирадаги масалалар бўйича маълумотга эга мутахассислар иштирок этишади. Унинг таркибига, шунингдек, кузатув кенгашининг мустақил аъзоси ҳисобланган камида битта молия соҳаси бўйича тажрибали мутахассис киради. Кузатув кенгаши кенгаш аъзосини малакасига қўйилган талаблар рўйхатини ишлаб чиқади ва уни Корпоратив бошқарув бўйича қўмита тавсиясига кўра доимий равишда қайта кўриб чиқади. Ушбу рўйхат акциядорлик жамиятининг Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низомида бирктирилган бўлади.

Конунчиликка мувофиқ, Кузатув кенгаши таркибига акциядорлик жамиятида меҳнат шартномаси (контракт) бўйича ишлаётган, шунингдек жамият ижроия органининг аъзолари кирамайди.

Тармоқ акциядорлик жамиятларида қабул қилинаётган қарорлар объективлигини таъминлаш ҳамда турли акциядорлар гуруҳларининг манфаатлари уйғунлигини сақлаш мақсадида Кузатув кенгаши таркибига унинг умумий миқдорининг камида учдан бир қисмида кузатув кенгашининг мустақил аъзолари киритилади. Кузатув кенгаши ўзининг дастлабки мажлисида кимлар мустақил аъзо ҳисобланиши мумкинлигини

белгилади. Тармоқ акциядорлик жамиятларининг таърифига кўра, кенгашда аъзолардан ташқари, жамият билан ҳеч қандай мулкчилик муносабатларига эга бўлмаган шахс Кузатув кенгашининг мустақил аъзоси саналади. Кузатув кенгашининг мустақил аъзосини аниқлашга асос сифатида халқаро амалиётда эътироф этилган таърифлар олинади. Мазкур мезонлар тармоқ акциядорлик жамиятининг уставида инобатга олинган ва жамиятнинг йиллик ҳисоботларида ошқор этилади.

Шунингдек, Кузатув кенгаши таркибига етти йилдан кўпроқ муддатга аъзо бўлган шахс унинг мустақил аъзоси ҳисобланмаслиги тармоқ акциядорлик жамиятлари томонидан эътироф этилган.

2.1.5. Кузатув кенгаши тузилмаси ва унинг қўмиталари. Тармоқ акциядорлик жамиятлари кузатув кенгашлари қошида қуйидаги қўмиталар ташкил этилган:

- Аудит бўйича қўмита;
- Стратегик режалаштириш бўйича қўмита;
- Корпоратив бошқарув бўйича қўмита;
- Кадрлар бўйича қўмита;
- Мукофотлаш бўйича қўмита;
- Одоб-ахлоқ бўйича қўмита;
- Корпоратив низоларни ҳал этиш бўйича қўмита;
- Йирик битимларни назорат қилиш бўйича қўмита;
- Давлат ва маҳаллий ҳокимият органлари билан муносабатлар бўйича қўмита;
- Акциядорлар билан ишлаш бўйича қўмита;
- Кузатув кенгаши ихтиёрига кўра бошқа қўмиталар.

Барча қўмиталарнинг фаолияти уларнинг таркиби, ваколати, иш тартиби тўғрисидаги ҳамда аъзоларининг ҳуқуқлари ва мажбуриятлари тўғрисидаги қоидаларни ўз ичига олган ички ҳужжатлар билан тартибга солинади. Кузатув кенгаши раиси Кадрлар бўйича қўмитанинг тавсиясига биноан кенгаш аъзолари таркибидан қўмиталар раисларини тайинлайди.

Кузатув кенгаши қўмиталари кенгаш аъзолари таркибидан Кузатув кенгаши ваколатига тааллуқли муҳим масалаларни дастлабки кўриб чиқиш ва улар бўйича таклифларни ишлаб чиқиш учун ташкил этилади. Ҳар бир ўтказилган қўмита мажлиси тўғрисидаги ҳисобот Кузатув кенгашига тақдим этилади.

2.1.6. Иш фаолияти тартиби. Кузатув кенгаши ўз мажлисларини ваколатлари бошланган пайтда ишлаб чиқилган режа-графикка мувофиқ ўтказди. Бундай режа-график унинг мажбуриятларини лозим даражада бажарилишини таъминлайди. Одатда, Кузатув кенгаши ўз мажлисларини йилига камида 4-8 марта ўтказди.

Кузатув кенгаши мажлисларини чақириш ва ўтказиш тартиби Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низом билан тартибга солинади. Корпоратив маслаҳатчи Кузатув кенгашини барча аъзолари томонидан

мажлиси ўтказилиши тўғрисида қисқа, лекин тўлиқ ахборотни олиншини, шу билан бирга, уларни бу тўғрида ҳар бир мажлис ўтказилишидан кўпи билан икки ҳафта олдин хабардор қилишни таъминлайди. Мажлис учун ҳужжатлар тўплами ўз ичига кенгашнинг олдинги мажлиси баённомасини, тармоқ акциядорлик жамияти фаолиятининг асосий кўрсаткичлари тўғрисида маълумотларни, шу жумладан, раҳбарият томонидан тайёрланган муайян молиявий ахборотни, шунингдек зарур ҳаркатларни амалга ошириш бўйича аниқ тавсияларни олади.

Кузатув кенгаши ўз мажлисларининг батафсил баённомаларини олиб боради ва уларда муҳокама қилинган барча масалалар тегishли тартибда қайд этилади. Баённома Кузатув кенгашининг барча аъзолари ва корпоратив маслаҳатчи томонидан имзоланади.

2.1.7. Кузатув кенгаши иш фаолиятини баҳолаш. Кузатув кенгашлари ҳар йили ўзи фаолиятини баҳолаб боради. Уларнинг фаолиятини баҳолашга кузатув кенгаши қошидаги Корпоратив бошқарув бўйича қўмита масъул бўлади ва баҳолаш натижалари кузатув кенгаши мажлисида муҳокама қилинади. Кузатув кенгаши бундай баҳолашни ўтказишга ёрдам бериши учун ҳолис мутахассисларни ёки ташкилотларни жалб этиши мумкин.

2.1.8. Кузатув кенгаши аъзоларини ўқитиш ва экспертларни жалб қилиш. Тармоқ акциядорлик жамияти биринчи марта сайланган Кузатув кенгаши аъзоларига жамият фаолияти билан танишиб чиқиш учун лавозимга киришиш дастуридан ўтишни таклиф этади. Ушбу дастур кенгашнинг янги аъзоларига юклатилган вазифаларни ҳар томонлама бажаришга ёрдам бериши мумкин. Шунингдек, тармоқ акциядорлик жамияти Кузатув кенгаши аъзоларига уларнинг профессионал малакасини ошириш доирасида ташкил этиладиган умумий ўқув дастурларига қатнашиш имкониятини беради. Кузатув кенгаши ва унинг қўмиталари ҳуқуқий, молиявий ва бошқа масалалар бўйича ҳолис экспертларни зарур бўлганда маслаҳатлар олиш учун жалб қилиш имконига эга бўлишлари лозим.

2.1.9. Мукофотлаш. Кузатув кенгаши аъзоларини мукофотлаш бозор шароитларига мувофиқ амалга оширилади. Мукофотлар белгиланган йиллик пул мукофотидан ва кенгаш мажлисларида иштирок этиш учун ҳамда Кузатув кенгаши ёки унинг қўмиталаридан бирини раиси сифатида кўшимча вазифаларни бажариш учун олинadиган ҳақдан иборат бўлади. Мукофотлаш механизми Кузатув кенгаши мустақил аъзосининг ҳуқуқларини чеклаб қўймайди. Кузатув кенгаши Мукофотлаш бўйича қўмита билан биргаликда ўзининг аъзоларига тўланадиган мукофот миқдорини вақти-вақти билан қайта кўриб чиқади. Тармоқ акциядорлик жамияти ҳар бир Кузатув кенгаши аъзосининг мукофотлари тўғрисидаги ахборотни оммавий тарзда ошкор этади.

Тармоқ акциядорлик жамиятлари ўз Кузатув кенгашлари аъзоларига қарз ажратмайди ҳамда уларга акциядорларнинг умумий йиғилиши билан

дастлабки келишувларни амалга оширмасдан акцияга опционларни бермайди.

2.1.10. Кузатув кенгаши аъзоларининг мажбуриятлари. Кузатув кенгаши аъзолари барча зарурий ахборотлар асосида тармоқ акциядорлик жамияти ҳамда унинг барча акциядорлари манфаатлари йўлида (фақатгина алоҳида акциядор ёки акциядорлар гуруҳи манфаатлари йўлида эмас) виждонан ва талаб этиладиган пухталиқ билан фаолият юритишади. Ҳар бир Кузатув кенгашининг аъзоси кенгаш ва унинг қўмиталарининг барча мажлисларида иштирок этишга мажбурдирлар.

Кузатув кенгаши ўз аъзоларини бошқа акциядорлик жамиятлари бошқарув органларидаги лавозимларни эгаллаши мумкин ёки мумкин эмаслиги тўғрисида қарор қабул қилади. Ҳар ҳолда, тармоқ акциядорлик жамияти ўз Кузатув кенгаши аъзоларини бошқа акциядорлик жамиятлар кенгашларида аъзо бўлишини ман этмайди, башарти агар кенгаш аъзоларининг бошқа вазифаларни бажариши тармоқ акциядорлик жамиятидаги вазифаларни бажаришга тўсқинлик қилмаса.

Кузатув кенгаши аъзолари тармоқ акциядорлик жамиятига тааллуқли бўлган махфий ахборотни ўз мақсадларида ишлатмайди ва ошкор этмайди.

Кузатув кенгаши аъзолари ўз манфаатлари ҳамда тармоқ акциядорлик жамияти манфаатлари ўртасида низоларнинг келиб чиқишига олиб келадиган ҳаракатлардан сақланишни ўз зиммаларига олишади. Бундай низолар келиб чиққан тақдирда, Кузатув кенгаши аъзоси бу тўғрида кенгашнинг бошқа аъзоларига хабар бериши, шунингдек тегишли масалалар бўйича овоз беришдан сақланиши лозим.

2.2. Ижроия органи

Тармоқ акциядорлик жамиятлари шунга иқдор бўлишадими, акциядорлик жамиятининг жорий фаолиятига раҳбарлик қилиш учун ижроия органи раҳбари сифатидаги кучли бошқарувчи зарур. Шунингдек, улар шунга эътироф этишадими, бошқарув жараёнида ҳар қандай мураккаб масалаларни ечишга тўғри келади ва бунда уларни индивидуал эмас, балки коллегиял ёндашув асосида ҳал этиш зарур бўлади. Шунга мувофиқ, тармоқ акциядорлик жамияти Бошқарув кенгашини жорий қилади ва ижроия органининг раҳбари Бошқарув кенгашининг ҳам раиси бўлиб ҳисобланади.

2.2.1. Ваколатлари. Ижроия органининг раҳбари ва Бошқарув кенгаши акциядорлик жамияти вазифаларини бажариш ҳамда белгиланган стратегияни амалга ошириш мақсадида тармоқ акциядорлик жамиятини жорий фаолиятига раҳбарлик қилади

2.2.2. Миқдор таркиби. Ижроия органи раҳбари Кузатув кенгашининг Кадрлар бўйича қўмитаси билан яқин ҳамкорликда Бошқарув кенгашининг миқдор таркиби бўйича ўз тавсияларини тақдим этади ва бу кейинчалик Кузатув кенгашининг таклифига биноан тармоқ акциядорлик

жамиятининг Уставида қайд этилади. Бунда Бошқарув кенгашининг миқдор таркиби унинг шахсий таркибига қараганда камроқ аҳамиятга эгаллиги инобатга олинади.

2.2.3. Ижроия органи раҳбари ва Бошқарув кенгашини сайлаш, ваколат муддати ва уни тугатилиши. Акциядорларнинг умумий йиғилиши ижроия органи раҳбарини бир йил муддатга сайлайди. Ижроия органи раҳбари, ўз навбатида, Кузатув кенгашига тасдиқланиши учун Бошқарув кенгаши аъзоллигига номзодларни таклиф этади. Бошқарув кенгашининг бошқа аъзолари ҳам бир йил муддатга сайланади.

Кузатув кенгаши ижроия органи раҳбари ваколатларини ҳар қандай пайтда тўхтатиши мумкин. Кузатув кенгаши Бошқарув кенгаши аъзолари ваколатларини ҳам ҳар қандай пайтда тўхтатиши мумкин, бунда бу тўғридаги қарор ижроия органи раҳбари билан келишилади. Уларнинг ваколатларини тўхтатиш учун асос бўлиб Кузатув кенгашига ишончсиз ахборотни тақдим этиш, ўз вазифаларига онгли равишда бепарво бўлиш, жиноятда айбланиш бўйича ҳукм қилиш қабилар хизмат қилиши мумкин.

2.2.4. Бошқарув кенгаши таркиби. Омилкор ва тажрибали шахслардан таркиб тошган Бошқарув кенгаши таркиби тармоқ акциядорлик жамиятининг жорий фаолиятига самарали раҳбарлик қилишни таъминлайди. Бошқарув кенгашининг ҳар бир аъзоси, шу жумладан ижроия органи раҳбари уларга юклатилган вазифаларни лозим даражада бажариш учун зарур бўлган тажриба, билим ва малакага эга.

Бошқарув кенгашининг барча аъзолари:

- акциядорлар, Кузатув кенгаши аъзолари, тармоқ акциядорлик жамиятининг бошқа раҳбарлари ва ҳодимлари ишончига сазовор бўлишади;
- барча акциядорлар манфаатларини инобатга олиш ва ҳар томонлама пухта ўйланган қарорларни қабул қилишга қодир бўлишади;
- тармоқ акциядорлик жамиятига самарали раҳбарлик қилиш учун зарур бўлган профессионал тажриба ва малакага эга бўлишади;
- тармоқда ишлаш тажрибасига, Ўзбекистон иқтисодиёти ривожланишининг ўзига хос хусусиятлари ва тенденциялари бўйича билимга, шунингдек бозор, маҳсулотлар ва рақобатчилар бўйича билимларга эга бўлишади;
- тармоқ акциядорлик жамияти фаолиятига тааллуқли бўлган қарорларни қабул қилишда ўз билимлари ва тажрибасидан фойдаланиши мумкин.

2.2.5. Бошқарув кенгашининг иш фаолияти тартиби. Бошқарув кенгаши мунтазам равишда мажлисларни ўтказиши ва унинг аъзолари мажлис кун тартиби масалалари бўйича ахборотни олдиндан олишади. Бошқарув кенгашининг иш тартиби тармоқ акциядорлик жамиятининг Бошқарув кенгаши тўғрисидаги Низом билан тартибга солинади.

2.2.6. Бошқарувда ворисликни таъминлаш режаси. Бошқарув кенгаши ворисликни таъминлаш режасини қабул қилади ва унда юқори поғона раҳбарларининг чиқиб кетиши (бўшаб кетиши) вазиятида ҳаракат қилиш тартиби белгиланади. Бу учун ижроия органи раҳбари Кузатув кенгашига тармоқ акциядорлик жамиятининг бўш турган раҳбарлик лавозимларини, шу жумладан, ижроия органи раҳбари лавозимини эгаллаш учун энг муносиб бўладиган шахслар рўйхатини такдим этади.

2.2.7. Фаолиятни баҳолаш ва мукофотлаш. Ижроия органи раҳбари ва Бошқарув кенгаши аъзоларига тўланадиган мукофот миқдори Кузатув кенгаши томонидан белгиланади ва акциядорларнинг умумий йиғилиши томонидан тасдиқланади. Мукофот миқдори ўзгармас ва ўзгарувчан қисмлардан иборат. Бунда унинг ўзгарувчан қисми мансабдор шахслар фаолиятининг асосий кўрсаткичларига ҳамда уларнинг акциядорлар манфаатлари йўлида тармоқ акциядорлик жамиятини узоқ муддатли барқарор ривожланишини таъминлашга қўшган шахсий ҳиссасига боғлиқ бўлади.

Тармоқ акциядорлик жамиятлари ўз мансабдор шахсларига қарз ажратмайди.

2.2.8. Ижроия органининг мажбуриятлари. Ижроия органи раҳбари ва Бошқарув кенгаши аъзолари барча зарурий ахборотлар асосида тармоқ акциядорлик жамияти ҳамда унинг барча акциядорлари манфаатлари йўлида (фақатгина алоҳида акциядор ёки акциядорлар гуруҳи манфаатлари йўлида эмас) виждонан ва талаб этиладиган пухталиқ билан фаолият юритишади.

Ижроия органи раҳбари ва Бошқарув кенгаши аъзолари ўз манфаатлари ҳамда тармоқ акциядорлик жамияти манфаатлари ўртасида низоларнинг чиқишига олиб келадиган ҳаракатлардан сақланишни ўз зиммаларига олишади. Бундай низолар келиб чиққан тақдирда, ижроия органи раҳбари бу тўғрида Кузатув кенгашига хабар бериши, шунингдек тегишли масалаларни муҳокама қилиш ва улар бўйича овоз беришдан сақланиши лозим.

2.3. Кузатув кенгаши ва ижроия органи ўртасидаги ўзаро муносабат ҳамда корпоратив маслаҳатчининг роли

Самарали корпоратив бошқарув акциядорлик жамиятининг Кузатув кенгаши ва ижроия органи ўртасида очиқ муносабатларнинг бўлишини талаб этади. Шу мақсадда, тармоқ акциядорлик жамиятларида ижроия органи ва Бошқарув кенгаши томонидан даврий ҳисоботларни (ахборот хабарларини) Кузатув кенгашига такдим этиш тартиби акциядорлик жамиятининг Ижроия органи тўғрисидаги Низомга мувофиқ ишлаб чиқилган. Кузатув кенгаши аъзолари, шунингдек, тармоқ акциядорлик жамияти раҳбарлари ва ходимларига чексиз муружаат қилиш ҳуқуқига эга. Корпоратив маслаҳатчи ушбу жараёни ташкил қилишда асосий ролни

ўйнайди.

Тармоқ акциядорлик жамиятининг корпоратив маслаҳатчиси ўз вазифаларини доимий асосда тўлиқ иш куни режимида бажаради. Корпоратив маслаҳатчи:

- амалдаги қонунчилик ва жамият ички ҳужжатларида ўрнатилган талабларнинг бошқарув органлари томонидан бажарилишини таъминлашга имкон берадиган малакага эга бўлади;
- тармоқ акциядорлик жамияти Устави ва бошқа ички ҳужжатларнинг қоидаларига мувофиқ бошқарув органлари ўртасидаги ўзаро муносабатларни тўғри ташкил этилишини таъминлайди;
- тармоқ акциядорлик жамияти Кузатув кенгаши аъзолари ва мансабдор шахсларини корпоратив бошқарув амалиёти ривожланишидаги янги тенденциялар хусусида хабардор қилиб туради.

III Бўлим. Акциядорларнинг ҳуқуқлари

Тармоқ акциядорлик жамиятларининг барча акциядорлари акциядорлик жамиятини бошқаришда иштирок этиш ва унинг фойдасининг бир қисмини дивиденд тарзида олиш ҳуқуқларига эга. Уларнинг ҳуқуқлари тармоқ акциядорлик жамиятининг Устави ва ички ҳужжатларида белгиланган қоидалар билан тартибга солинади.

3.1. Акциядорларнинг умумий йиғилиши. Тармоқ акциядорлик жамиятларида Акциядорларнинг умумий йиғилиши тўғрисидаги Низом қабул қилинган бўлиб, унда акциядорларнинг умумий йиғилишига тайёргарлик кўриш, уни ўтказиш ва унда қарорлар қабул қилиш тартиби батафсил тавсифланган.

3.1.1. Йиғилишни ўтказишга тайёргарлик. Ҳар бир акциядор акциядорларнинг умумий йиғилишида иштирок этиш, унинг кун тартиби масалалари бўйича овоз бериш, бундай йиғилиш ўтказилиши ва унинг кун тартиби тўғрисида олдиндан хабардор бўлиш, шунингдек кун тартиби масалалари юзасидан оқилона қарорларни қабул қилиш учун ишончли, объектив ва ўз вақтида ахборотга эга бўлиш ҳуқуқига эга. Ушбу жараён таъминланиши учун тармоқ акциядорлик жамиятининг ижроия органлари ва корпоратив маслаҳатчи масъулдирлар.

Тармоқ акциядорлик жамиятида умумий йиғилиш кун тартибига таклифлар, шу жумладан, Кузатув кенгаши аъзолигига номзодларни кўрсатиш бўйича таклифларни киритишнинг адолатли ва самарали тартиби назарда тутилган. Умумий йиғилиш кун тартиби уни Кузатув кенгаши томонидан маъқуллангандан кейин ўзгартирилиши мумкин эмас.

3.1.2. Йиғилишни ўтказиш. Тармоқ акциядорлик жамияти акциядорларнинг умумий йиғилишида иштирокини ҳамда кун тартиби масалалари бўйича овоз беришларини таъминлаш учун барча зарурий чораларни кўради.

Умумий йиғилишни ўтказиш жойи кўпчилик акциядорларга бориш кийинчилик туғдирмайдиган тарзда белгиланади. Акциядорларни рўйхатга олиш тартиби йиғилиш иштирокчилари учун қулай бўлиб, умумий йиғилишни ўтказиш жойига тез ва тўсиқсиз кириб боришни таъминлайди.

Тармоқ акциядорлик жамиятлари акциядорларнинг умумий йиғилишида Кузатов кенгаши, ижроия органи, тафтиш комиссияси аъзолари ва акциядорлик жамияти аудиторининг иштирок этишларини ҳамда кўрсатилган шахслар акциядорларнинг саволларига жавоб беришларини таъминлайди. Ҳар бир акциядор кун тартиби масалалари бўйича чиқиб гапириш, тегишли таклифларни киритиш ва саволлар бериш ҳуқуқига эга. Умумий йиғилиш раиси умумий йиғилишнинг самарали ишини таъминлайди.

Умумий йиғилишда овоз бериш жараёни овоз бериш бюллетенлари ёрдамида амалга оширилади. Тармоқ акциядорлик жамиятларида миноритар акциядорларни уларга нисбатан акциядорлик жамияти Уставида ва Акциядорларнинг умумий йиғилиши тўғрисидаги Низомда назарда тутилганидек, адолатсиз муносабат қилинишидан ҳимоялаш учун овоз беришнинг самарали механизми қабул қилинган. Умумий йиғилишда овозларни санаб чиқиш тартиби акциядорлар учун шаффоф ҳисобланади ва овоз бериш натижаларини бузиб кўрсатиш имкониятини истисно этади. Овозларни санаб чиқиш функциясини санақ комиссияси бажаради.

3.1.3. Йиғилиш натижалари. Овоз бериш натижалари ва бошқа зарурий материаллар умумий йиғилиш якунида ёинки уни ўтказилгандан кейин тақдим этилади, шунингдек тармоқ акциядорлик жамиятининг корпоратив веб-сайтида ҳамда оммавий ахборот воситаларида ўз вақтида чоп этилади.

3.2. Акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш

Тармоқ акциядорлик жамиятида акциядорларнинг муурожаатларини рўйхатга олиш ва корпоратив низоларни самарали ҳал қилиш тизими қабул қилинган.

3.2.1. Кузатов кенгашига вакиллик. Кузатов кенгашининг камида бир аъзоси миноритар акциядорларнинг вакили бўлиб ҳисобланади.

3.2.2. Мустақил қимматли қоғозларнинг номинал сақловчиси. Тармоқ акциядорлик жамияти акциядорларининг реестри қимматли қоғозларнинг номинал сақловчиси томонидан тўлиқ ва ишончли олиб борилади. Барча зарурий техник воситалар ва бенуқсон обрў-эътиборга эга бўлган мустақил қимматли қоғозларнинг номинал сақловчисини танлаш ва тайинлаш тармоқ акциядорлик жамиятига акциядорларга ва бошқа қимматли қоғозларга бўлган мулкчилик ҳуқуқини ишончли ва самарали тарзда рўйхатга олишни таъминлашга имкон беради.

3.2.3. Қўшиб олиш ҳаракатларига нисбатан сиёсат. Тармоқ акциядорлик жамиятларида алоҳида ҳолларда (масалан, акциядорлик

жамияти устидан бошқарув ва назоратнинг алмашинуви каби ҳолларда) миноритар акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоялаш борасида аниқ ишлаб чиқилган ва риоя қилинадиган сиёсат амал қилади.

3.3. Манфаатдорлик асосида тузиладиган битимлар

Тармоқ акциядорлик жамияти асосида манфаатдорлик ётган битимларни тузмасликка интилади. Бундай битимлар тузилган тақдирда, тармоқ акциядорлик жамияти аффилиланган шахслар ва битимлар тўғрисидаги ахборотни ошкор этади.

3.4. Дивиденд сиёсати

Тармоқ акциядорлик жамиятида тасдиқланган Дивиденд сиёсати тўғрисидаги Низом амал қилади. Дивиденд сиёсати ҳар бир тармоқ акциядорлик жамиятининг корпоратив веб-сайтида ошкор этилади.

Имтиёзли акциялар бўйича дивидендлар миқдорини аниқлаш тартиби оддий акциялар эгалари ҳуқуқларини чеклаб қўймайди. Тармоқ акциядорлик жамиятининг дивидендлар борасидаги сиёсати қўйидагиларни назарда тутати:

- дивиденд миқдорини аниқлашнинг шаффоф ва тушунарли механизмни яратиш;
- дивиденд тўловларини амалга оширишнинг акциядорлар учун энг қулай бўлган тартибини таъминлаш;
- эълон қилинган дивидендларни тўлиқ ва ўз вақтида тўланмасликни истисно қиладиган чоралар.

IV Бўлим. Ахборотни ошкор этиш ва шаффофлик

Шаффофлик ва ишончли ахборотни ўз вақтида ошкор этиш тармоқ акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувнинг асосий тамойилларидан бири бўлиб ҳисобланади.

4.1. Ахборотни ошкор этиш сиёсати ва амалиёти

Тармоқ акциядорлик жамияти ўз фаолиятининг барча муҳим фактлари тўғрисидаги ахборотни, хусусан ўзининг молиявий ҳолати, фаолият натижалари, мулкчилик ва бошқарув тузилмаси каби ахборотни тўсиқсиз бепул олишни таъминлайди. Тармоқ акциядорлик жамияти Кузатув кенгаши томонидан маъқулланган ва ахборотни ошкор этиш масалаларини тартибга соладиган Ахборот сиёсати тўғрисидаги Низомни ишлаб чиқади ва корпоратив веб-сайтида чоп этади.

Тармоқ акциядорлик жамияти корпоратив бошқарув тўғрисидаги бўлимни ўз ичига олган муфассал йиллик ҳисоботини чоп этади ва бошқа муҳим ҳужжатларни, яъни қимматли қоғозлар эмиссия рисоалари, чорақлик ҳисоботлар, муҳим фактлар тўғрисидаги хабарлар каби ҳужжатларни тайёрлайди. Тармоқ акциядорлик жамияти ўзининг

корпоратив бошқарув амалиёти тўғрисидаги ахборотни ошқор этади, корпоратив воқеалар календари ва бошқа муҳим ахборотни ўзининг Интернет тармоғидаги веб-сайтида ўз вақтида чоп этиб боради.

Тармоқ акциядорлик жамияти Ахборот сиёсати тўғрисидаги Низомга мувофиқ махфий ахборотни химоялашга бўлган зарур чораларни амалга оширади. Тармоқ акциядорлик жамияти ишловчилари ва унинг бошқарув органларининг аъзолари томонидан олинган акциядорлик жамияти тўғрисидаги ҳар қандай ахборот шахсий мақсадларда фойдаланилиши мумкин эмас.

4.2. Молиявий ҳисобот

Тармоқ акциядорлик жамиятлари Ўзбекистон Республикаси бухгалтерия ҳисобининг Миллий стандартларига мувофиқ ҳисоб-китобни олиб боради ва молиявий ҳисоботларни тайёрлайди. Бундан ташқари, зарур ҳолларда, тармоқ акциядорлик жамияти молиявий ҳисоботларни Халқаро молиявий ҳисобот стандартлари бўйича тайёрлайди ва бундай ҳисоботларни ҳам йиллик ҳисоботида, ҳам ўз корпоратив веб-сайтида чоп этади.

Молиявий ҳисоботларда батафсил изоҳлар берилади, улар эса ушбу ҳисоботлар билан танишиб чиқувчи шахсга тармоқ акциядорлик жамияти фаолиятининг молиявий натижалари тўғрисидаги маълумотларни тўғри талқин қилишга имкон беради. Молиявий ахборот тармоқ акциядорлик жамияти раҳбариятининг шарҳлари ва таҳлилий маълумотномалари билан, шунингдек жамият аудитори ва тафтиш комиссиясининг хулосалари билан тўлдирилади.

4.3. Ички назорат ва ички аудит

4.3.1. Тафтиш комиссияси. Тармоқ акциядорлик жамиятининг тафтиш комиссияси акциядорлик жамиятининг ички ҳужжатларига мувофиқ ўз вазифаларини бажариши мақсадида йилида камида бир марта мажлис ўтказади. Тафтиш комиссияси мустақил аъзолардан таркиб топган бўлиб, улардан камида бир аъзоси молия соҳасидаги тажрибали мутахассис ҳисобланади. Тафтиш комиссияси фаолиятининг тартиби Тафтиш комиссияси тўғрисидаги Низомда белгилаб қўйилади.

4.3.2. Ички аудит. Тармоқ акциядорлик жамиятида акциядорлик жамиятининг молиявий-ҳўжалик фаолияти устидан жорий ички назоратни олиб боришга масъул бўлган ички аудит хизмати фаолият юритади. Ички аудит хизмати беуқсон обрў-эътиборга эга бўлган ходимлардан таркиб топган. Мазкур хизмат функционал жиҳатдан Кузатув кенгашига ҳисобдор ҳисобланади, аммо маъмурий жиҳатдан ижроия органи раҳбарига буйсунади. Ички аудит хизматининг ваколатлари, таркиби, иш тартиби ва фаолиятининг бошқа масалалари Ички аудит хизмати тўғрисидаги Низом билан тартибга солинади.

4.3.3. Кузатув кенгаши қошидаги Аудит бўйича қўмита. Аудит бўйича қўмита фаолиятининг асосий эътибори молиявий ҳисобот, рискларни бошқариш ҳамда ички ва ташқи аудит масалаларига қаратилади. Ушбу қўмита Кузатув кенгашининг мустақил аъзоси томонидан бошқарилади ва молиявий масалалар борасида етарлича билимга эга бўлган кенгаш аъзоларидан таркиб топган. Мазкур қўмитанинг ваколатлари, таркиби, иш тартиби ва фаолиятининг бошқа масалалари алоҳида низом билан тартибга солинади.

4.4. Ташқи аудит

Тармоқ акциядорлик жамиятининг аудитори унинг молиявий ҳисоботини текширади. Холис аудиторлик ташкилоти тармоқ акциядорлик жамиятининг эътироф этилган аудитори бўлиб ҳисобланади. Аудиторнинг ҳолислиги остида унинг тармоқ акциядорлик жамиятидан, унинг раҳбарларидан ва йирик акциядорларидан мустақил бўлиши тушунилади.

Тармоқ акциядорлик жамиятининг аудиторига ҳақ тўлаш миқдори тўғрисидаги ахборот акциядорларга ошкор қилинади. Тармоқ акциядорлик жамиятининг аудитори акциядорларнинг умумий йиғилиши томонидан танлов асосида Кузатув кенгашининг тавсиясига биноан тайинланади.

4.5. Мулкчилик тузилмаси

Тармоқ акциядорлик жамияти 5% ва ундан ортиқ овоз берувчи акциялар пакетига эгалик қилувчи шахслар тўғрисидаги ахборотни ошкор этилишини таъминлайди. Ошкор этилаётган ахборотда акциядорлик жамиятлари гуруҳидаги корпоратив муносабатларнинг тавсифи ҳам берилади.

4.6. “Риоя қил ёки тушунтир” тамойили

Тармоқ акциядорлик жамияти мазкур Кодекснинг тавсияларига риоя этмаган пайтда у “Риоя қил ёки тушунтир” (“Comply or explain”) халқаро тамойилига риоя қилиш асосида Кодекснинг тавсияларига риоя этмаслик сабаблари тўғрисидаги ахборотни корпоратив веб-сайтда ва акциядорлик жамиятининг йиллик ҳисоботида тўлиқ ошкор этади.

**“Ўзкимёсаноат” АЖ ва таркибидаги акциядорлик корхоналари
корпоратив веб-сайтларидаги “Корпоратив бошқарув” саҳифасининг
тавсия этиладиган намунавий харитаси⁷⁴**

<Корпоратив бошқарув>

- <Устав ва корпоратив ички ҳужжатлар>
 - <АЖ устави>
 - <Низомлар>
 - <Корпоратив бошқарув кодекси>
 - <Корпоратив ҳуққ ва одоб-ахлоқ кодекси>
- <Бошқарув ва назорат органлари>
 - <Кузатув кенгаши>
 - <Кузатув кенгаши таркиби>
 - <Кузатув кенгаши қошидаги қўмиталар>
 - <Тафтиш комиссияси>
 - <Ижроия органи>
 - <Ички аудит хизмати>
 - <Корпоратив маслаҳатчи>
 - <Коллегиал ва маслаҳат органлари>
- <Ахборотни ошқор этиш>
 - <Қимматли қоғозлар эмиссия рисоласи>
 - <Ҳисоботлар>
 - <АЖ фаолияти тўғрисидаги ҳисоботлар>
 - <Чораклик ҳисоботлар>
 - <Йиллик ҳисоботлар>
 - <Корпоратив бошқарувга оид ҳисобот>
 - <Ички аудит хизматининг йиғма ҳисоботлари>
 - <ХМҲС бўйича молиявий ҳисоботлар>
 - <Аудиторлик ташкилотининг ҳулосаси>
 - <Тафтиш комиссиясининг ҳулосаси>
 - <Мухим фактлар>
 - <Аффилиланган шахслар рўйхати>
 - <Мукофотлар ва компенсациялар>

⁷⁴ Вазирлар Маҳкамасининг 02.07.2014 йилдаги 176-сонли қарори билан тасдиқланган “Акциядорлик жамиятларининг корпоратив веб-сайтларига қўйиладиган талаблар тўғрисидаги Низом” қоидалари ҳамда корпоратив бошқарувнинг халқаро тажрибаси ва илғор амалиёти асосида тузилган.

- <Самарадорликнинг муҳим кўрсаткичлари>
- <Ҳомийлик ва хайрия фаолияти>
- <Акциядорлар ва инвесторларга>
 - <Акциядор учун маълумотлар>
 - <Умумий йиғилишни ўтказиш ҳақида эълон>
 - <Соф фойдани тақсимлаш бўйича асоснома>
 - <Акциядорлар ва инвесторлар учун Call-марказ>
 - <Миноритар акциядорлар қўмитаси>
 - <Тузилишдан манфаатдорлик бўлган битимлар ҳақида ахборот>
 - <Акциядорларнинг тез-тез бериладиган саволлари>
 - <Баённомалар>
 - <Акциядорлар умумий йиғилишининг баённомалари >
 - <Кузатув кенгаши мажлисининг баённомалари>
 - <Бизнес-режалар>
 - <АЖ ривожланиш стратегияси>
 - <Дивидендлар>
 - <Тахлилий маълумотлар>
 - <Корпоратив тақвим>
- <Қимматли қоғозлар>
 - <Акциялар>
 - <Акциялар ҳақида маълумот>
 - <Акциядорлик капитали таркиби>
 - <Қимматли қоғозларнинг номинал сақловчиси>
 - <Акцияларнинг биржа котировкаси>
 - <Қўшимча чиқарилган акциялар>
 - <АЖ томонидан акцияларни сотиб олиш>
 - <Корпоратив облигациялар>
 - <Корпоратив облигациялар ҳақида маълумот>
 - <Корпоратив облигацияларни чиқариш тўғрисида қарорлар>
 - <Корпоратив облигацияларни сўндириш>

АШУРОВ ЗУФАР АБДУЛЛОЕВИЧ

**КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ ТАШКИЛИЙ-
ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИ**
(Монография)

Мусаҳҳих: М.Талипова
Техник муҳаррир: Г.Аббосова
Саҳифаловчи: Б.Ҳайдаров

Нашр лиц. АІ № 273 15.06.2015
Босишга рухсат этилди 27.12.2019. Бичими 60/84 1/16.
Гарнитура Times. Офсет қоғози. Ризограф босма усули.
Шартли босма табоғи 17.25. Нашр босма табоғи 13,5
Адади 100. Буюртма № 27-12

“LESSON PRESS” МЧЖ наприёти
Тошкент шаҳар, Комолон кўчаси, Эркин тор кўчаси, 13.

“IMPRESS MEDIA” МЧЖ босмаҳонасида чоп этилди
Тошкент шаҳар, Яккасарой тумани, Қушбеги, 6.