

АШУРОВ З. А.

КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ ТАШКИЛИЙ-ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИ



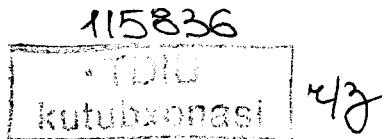
659
A-94

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

А72

Ашурев З.А.

Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми. Монография./
З.А.Ашурев – Т.: “LESSON PRESS” нашриёти, 2019. - 275 б.

Монография корпоратив бошқарувнинг назарий-услубий асосларини ривожлантириш, акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизмини замонавий ҳалқаро стандартлар асосида тақомиллаштириши масалаларига бағишиланган. Монографияда корпоратив бошқарувни тадқиқ этишининг методологияк асослари, корпоратив бошқарув концепцияси ва моҳизитига шимий-назарий ёндашувлар ва уларни ривожлантириши масалалари ўрганилган, корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизмига оид замонавий қарашлар ташкилантирилган, мамлакатимизда корпоратив бошқарувнинг ҳуқуқий ва иктисодий ривожланни хусусиятлари, мислив корпоратив бошқарув тизими тадқиқ этилган ва уни ривожлантириши истиқболлари белгиланган, киме саноати акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми ҳамда иктисодий механизмини тавсифловчи кўрсаткичлар таҳтии этилган, корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлигини баҳолаш услубиётни ва тақомиллаштириши ўйналишлари тақлиф этилган, шунингдек, корпоратив бошқарувда модельлалаштириши усусларини кўллаш ва ривожлантириши масалалари ёритилган.

Монография барча иктисодий ўйналиш ва мутахассисликларда таълим олаётган талабалар, тадқиқотчилар, акциядорлик жасамиятларининг кузатув кенгаши ва ижроий органдар, давлат ва хўжалик бошқарув органларининг мутахассис-амалиётчилари учун мўлжалланган.

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

Тақризчилар:

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

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

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

ISBN 978-9943-6260-9-6

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

МУНДАРИЖА

Кириш	5
I БОБ. КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ НАЗАРИЙ-УСЛУБИЙ АСОСЛАРИ	8
1.1. Корпоратив бошқарувни тадқиқ этишнинг методологик асослари	8
1.2. Корпоратив бошқарув концепцияси ва моҳияти: илмий-назарий ёндашувлар ва уларни ривожлантириш	18
1.3. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизмига оид замонавий қарашларни шакллантириш	35
II БОБ. ЎЗБЕКИСТОНДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ ТИЗИМИ ВА МЕХАНИЗМИ	46
2.1. Ўзбекистонда корпоратив бошқарувнинг ҳуқукий ва иқтисодий ривожланиш хусусиятлари: тарихий усулнинг сабаб-оқибат таҳлили	46
2.2. Миллӣ корпоратив бошқарув тизими ва уни ривожлантириш истиқболлари	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-иктисодий механизми самарадорлигини баҳолап	110
4.2. Кимё саноати акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизмини такомиллаштириш йўналишлари	117
4.3. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизмини такомиллаштиришнинг иқтисодий самарадорлиги	129
V БОБ. КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВДА МОДЕЛЛАШТИРИШ УСУЛЛАРИНИ РИВОЖЛАНТИРИШ	139
5.1. Корпоратив бошқарув моделлари асосидаги механизмларнинг қиёсий хусусиятлари	139
5.2. Самарали корпоратив бошқарувни ташкил этиш жараёнини моделллаштириш	144

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

КИРИШ

Жаҳон иқтисодиётида корпоратив бошқарув мамлакат ижтимоий-иктисодий 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 килган ҳолда ривожлантириш компаниялардан ҳалқаро стандартларга мос даражадаги корпоратив бошқарувни талаб килади. Қолаверса, жаҳон ҳамжамияти томонидан иқтисодий ривожланишининг омили сифатида XIX асрда тадбиркорлик, XX асрда – менежмент эътироф этилган бўлса, XXI асрда мамлакат иқтисодий ривожланишини айнан корпоратив бошқарув белгилаб бериши тан олинган. Иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт ташкилоти (ИҲТТ) томонидан ўтказилган тадқиқотларга¹ кўра, мулкчилик тузилмаси зич жамланган мамлакатларнинг жаҳон бозор капиталлашвидаги улуши охирги йиллар ичida 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. Ҳусусан, корпоратив бошқарув тизимини ҳалқаро стандарт ва тамойиллар асосида такомиллаштириш, иқтисодиётда баланслаштирилган корпоратив бошқарув механизмларини яратиш, корпоратив бошқарув жараёнларини моделлаштириш, корпоратив бошқарув самарадорлиги ва механизмини шакллантиришга таъсир этувчи омиллар ўргасидаги боғликлекни аниқлаш, корпорацияни бошқаришнинг иқтисодий ва ҳукукий механизмларини барпо этиш шулар жумласидандир. Шу боис, корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизмини такомиллаштириш бўйича назарий-амалий тадқиқотлар олиб борилип долзарб масалалардан ҳисобланади.

Ўзбекистонда сўнгти йилларда корпоратив бошқарувга оид ислоҳотларнинг чукурлашуви юз бермоқда, корпоратив бошқарув тизимидағи тамойил ва ёндашувларни тубдан ўзгартириш борасида кенг

¹ OECD Corporate Governance Factbook 2017, p.141.

кўламли ислохотлар амалга оширилмоқда. Жумладан, 2014 йилда янги таҳрирдаги Ўзбекистон Республикасининг “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорлар хукукларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Конуни 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 ракобатбардошлигига эришиш жараёни кийинлашиши мумкин. Бундан ташқари, 2015 йилда янги таҳрирда тасдиқланган “G20/ИХТТ нинг корпоратив бошқарув тамойиллари”да келтирилган адолатлилик, жавобгарлик, шаффофлик ва ҳисобдорлик каби корпоратив бошқарувнинг ҳалқаро эътироф этилган тамойиллари Ўзбекистон корпоратив бошқарув тизимида ҳали тўла-тўқис ўз аксини топгани йўқ. Акциядорлик жамиятида корпоратив бошқарув сифатини ошириш нафакат хорижий инвестиция киришини рағбатлантиради, балки бутун корхона фаолиятини замон талабларига мос ҳолда модернизациялаш, 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 жозибадорлигини таъминлаш, замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий қилиш, корхоналарни стратегик бошқаришда акциядорлар ролини кучайтириш учун қулай шароитлар яратиш мақсадида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштиришнинг аҳамияти ва зарурлиги ортиб бормоқда. Бу эса, акциядорлик жамиятларининг корпоратив сектор сифатида миллий иқтисодиётнинг ривожланишига салмоқли ҳисса кўшишларига, ишлаб чиқарипни модернизациялаш, техник ва технологик

қайта жихозланы жарағындарига инвестицияларни, шу жумладан хорижий инвестицияларни жалб қышишга замин яратади.

Шунга күра, 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 хукукни ривожлантириш ва корпоратив бошқарувнинг замонавий тамойилларини халқаро тажрибани инобатта 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 тақозо 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-хукукий ҳужжатларда белгиланган вазифаларни амалга оширишда ушбу тадқиқот муайян даражада хизмат қиласди.

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 хуқуқ 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 чиқишида, аввалимбор, сўнгги йилларда мамлакатимиз тадқиқотчи олимлари томонидан корпоратив бошқарув соҳаси доирасида ўтказилган тадқиқотларни таҳлил қилишдан бошлаймиз.

Мамлакатимизда фан номзоди даражасида бажарилган корпоратив бошқарув бўйича энг сўнгти 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 қўланилган ҳолда корпоратив бошқарув моделлари (инглиз-америка, немис ва япон моделлари) нинг киёсий 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 күрсатувчи тизимдир”.

Корпоратив бошқарувга оид адабиётларни назарий таҳлил қилиб чиқиши муаллифга корпоратив бошқарув хусусиятларинин илмий тадқиқ этишнинг эволюцион босқичларини аниқлаштирга, шунингдек корпоратив бошқарувнинг миллый тизимини ривожлантиришга оид тадқиқот йўналишларини туркумлаптига имкон берган. Ушбу тадқиқот муаллифи корпоратив бошқарувни ривожлантиришда хориж тажрибасини ўргангандан ҳолда, унинг асосий моделлари (унитар, континентал, тармоқ моделлари) ни таққослаш усулида қиёсий таҳлил қилиб чиқкан.

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.

Хукуқ соҳаси тадқиқотчиси М.М.Вохидовнинг [148] илмий ишида акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизимини тартибга солишнинг хукукий муаммолари комплекс тадқиқ этилган. Ишдан кўринишича, муаллиф томонидан корпоратив бошқарув институтининг моҳияти ва хукукий табиатини ўрганиб чиқишига 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 хукукий муносабатлар ҳам дикқат марказида бўлиб, муаллиф уларни мантикий усуслар ёрдамида тавсифлаган. Шу билан бирга, Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тўғрисидаги қонунчиликнинг шаклланиши ва ривожланиши тарихий ёндашув асосида таҳлил қилинганд. Мазкур тадқиқот муаллифи томонидан хорижий мамлакатлардаги корпоратив бошқарув моделлари (АҚШ модели, Германия модели, Япония модели) ҳамда ушбу мамлакатлардаги асосий корпоратив меъёрий-хукукий ҳужжатлар қиёсий-хукукий жиҳатдан таҳлил қилиб чиқилган. Корпоратив бошқарув органлари (акциядорлар умумий

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

Яна бир иқтисодчи-тадқиқотчи А.А.Зоҳидовнинг [150] илмий ишида асосан акциядорлик компанияларини бошқарип 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 турили таърифлар орқали очиб беришга ҳаракат қилиб, ушбу тушунчага ўз таърифини берган: “корпоратив бошқарув – бу акциядорлар манфаатлари устуворлигини компания самарадорлиги билан биргалиқда таъминлаб берадиган бошқарув тизими”dir.

Тадқиқотнинг кўзга кўринарли методологик томони шундаки, унда акциядорлик компаниясини корпоратив бошқарип ҳолати эксперт баҳолаш асосида таҳлил қилинган, ахборот таъминоти асосида бошқарув қарорларини қабул қилиш сабаб-оқибат таҳлил усуслари 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.Суюновнинг [157] илмий ишида корпоратив бошқарув механизми бизнес муҳитининг ривожланиши билан боғлиқ ҳолда илмий асосланган. Мазкур ишда илмий абстракция усулидан фойдаланиб, муаллиф томонидан акциядорлик жамиятини бошқарипнинг мукаммаллашган 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 кириувчи субъектларнинг хуқуқларини ҳимоя қилувчи амалдаги мөйёллар 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 ривожланиши босқичларини (I босқич - 1990-1992 йй; II босқич - 1993-1995 йй; III босқич - 1996-2002 йй; IV босқич - 2003-ҳозиргача) ишлаб чиқкан. Бунда корпоратив бошқарув соҳасидаги хуқуқий-мөйёрий хужжатлар таҳлилига 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 аниқланниб, 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 моделлаптириш усувлари кўлланилиб, корпоратив тузилмалар фаолияти кўрсаткичларининг ялпи миллий маҳсулотга таъсир даражаси кўп омилли корреляциявий-регрессив таҳлиллар асосида аниқланган ва бояликликлар тенгламаси тузилган.

Иқтисодчи олим М.Б.Хамидулиннинг [159] ишида корпоратив бошқарувни тадқик 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 табииати дихотомик ҳарактерга эга эканлигини асослаб, унга муаллиф ўзининг қарашларини изоҳлаган.

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

самарали фойдаланишга ҳамда олинган даромадларни корпоратив муносабатларнинг барча иштирокчилари ўргасида адолатли тақсимлашга қаратилган стратегик мухим қарорларни белгилаш, таърифлап ва қабул қилишга доимий ва реал таъсири 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, иккиласмчи 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 услуг ва воситаларини ўз ичига олувчи яхлит тизимни тузган.

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

Яна бир иккисодчи олим А.А.Хошимовнинг [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 гурӯхларийни) 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 хуносаларни келтирилган. Тадқиқот ишида корпоратив бошқарув механизмига ҳам дикқат 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 миллӣ қонуний-меъёрий базани ўрганиб чиқишига эътибор қаратилган, корпорациялардаги корпоратив инвестиция ва дивиденд сиёсалари эксперт баҳолангандан ҳолда таҳлил қилиниб, уларни шакллантириш методологияси ишлаб чиқилган.

Хукуқшунос олим С.С.Гулямовнинг [149] тадқиқот ишида мамлакатимиз акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувни самарали ташкил қилишнинг хукукий муаммолари комплекс ва тизимли таҳлил этилган. Ушбу тадқиқот ишининг муҳим услугубий жиҳати шундаки, муаллиф мамлакатимиз учун янги соҳа ва фан сифатида “корпоратив хукуқ”ни кирифтган ва шу билан корпоратив хукуқни шакллантиришнинг объектив омилларидан келиб чиқсан ҳолда корпоратив бошқарувнинг хукукий асослари мазмунини очиб берган. Бунда муаллиф кўпгина хорижий адабиётларни комплекс ва тизимли ўрганиш асосида “корпорация” ва “корпоратив бошқарув” тушунчаларини ҳам хукукий, ҳам иктисадий нуктаи-назардан тадқиқ этиб, уларга берилган таъриф ва ёндашувларни, шу жумладан корпоратив субъектнинг замонавий концепцияларини мантикий усуслар ёрдамида атрофлича таҳлил қилган.

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

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

айрим илмий тадқиқот ишлари танланди. Шуни айтиш жоизки, Россия тадқиқотчилари томонидан корпоратив бошқарувни тадқиқ этишпәдә илмий усуллардан фойдаланишда турли-туманлык күзгә ташланади.

Жұмладан, Т.Н.Почекайлонинг [155] илмий ишида корпоратив бошқарув ва унинг механизмини үрганишда күпроқ тизимли ёндашувга таянилған. Тизимли ёндашувни құллаган ҳолда мұаллиф корпоратив бошқарув механизмини шаклланиш таркиби, мазмуни, тамойиллари ва омылларини анықлаган. Шунингдек, тизимли ёндашув дөирасида иқтисодий гурухлаш, индукция ва дедукция, регрессив ва дисперсион таҳлилнинг илмий усулларидан фойдаланиш мұаллифға корпоратив бошқарув механизмининг күрсаткышлари тизимини ишлаб чиқышта ҳамда корреляцион ва факторлы таҳлил усулларидан фойдаланиш корпоратив бошқарув механизми күрсаткышларига таъсир этувчи омыллар тизимини ишлаб чиқыш ва баҳолашға имкон берган. Бунинг натижасида мұаллиф корпоратив бошқарув механизми иборасини иқтисодий ҳамда хукукий жиҳатдан таърифлаб берган.

Ушбу тадқиқот ишида ҳам мұаллиф қиёсий таҳлил ёрдамида хорижий ва Россия корпорацияларини бошқариш тизими, шу жумладан корпоратив бошқарув моделлари ва уларнинг шаклланиш омыллари таққосланған. Шунингдек, тадқиқотчи томонидан корпоратив бошқарувни үрганишда математик моделлаптириш усулларииң күлланилған бўлиб, улар ёрдамида корпоратив бошқарув самарадорлиги ва корпоратив бошқарув механизмини шакллантиришта таъсир этувчи омыллар ўртасидағи боғлиқлик анықланған.

Бошқа россиялык тадқиқотчи О.А.Кавыршина [151] илмий ишининг методологияси саноат корхоналарida корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизмини шакллантириш ва ривожлантиришта асосланған. Бунда мұаллиф томонидан тизимли таҳлил, систематизация усуллари ёрдамида корпоратив бошқарувга оид тушунчалар тизимлаптирилиб, корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизмига мұаллиф таърифи шакллантирилған ва корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизми таклиф этилған. Ушбу ишнинг алоҳида методологик томони шундаки, унда тизимли, жараёнли ва структурали-мантикий ёндашувлар асосида корпоратив бошқарув иқтисодий механизмини таҳлил қилиш методикаси, дивиденд сиёсатини ишлаб чиқыш алгоритми, корпоратив бошқарув органлари меҳнатини мотивациялаш тизими каби методик ишланмалар ҳосил қилинған.

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 интеграциялапган корпоратив тузилмаларни яратиш жараёнини ўрганишда тизимли ёндашувга таянган, йирик корпоратив бирлашмаларни шакллантиришнинг Россия ва хорижий тажрибаларини назарий жиҳатдан умумлаптирган, турли шаклдаги корпорацияларни яратиш бўйича қонунчилик ва норматив ҳужжатлардаги концептуал ҳолатларни таҳлил қиласиган. Тадқиқот иши давомида муаллиф корпоратив бопқарувни интеграциялапган тузилмалардаги бошқарув муносабатлари нуқтаи-назаридан ўзгача илмий таърифини келтирган. Шунингдек, тизимли ёндашув методологиясини қўллаш асосида корпоратив бошқарув ташкилий-иктисодий механизмининг икки поғонали модели ишлаб чиқилган.

Охирги йилларда ривожланган ғарб мамлакатларида корпоратив бошқарувни тадқиқ қилишда эмпирик усуllар, монографик мұхқома, тадқидий қараш, мантикий фикр юритиш, моделлаштириш, шу жумладан иқтисодий-математик моделлаштириш, қўшма тарихий ва мантикий усуllар, сабаб-оқибат таҳлили, эконометрика каби усуllар 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 хукукий тизимини тавсифлашга бағишлиланган 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 турганини янгича англашни талаб этади. Ҳозирга қадар кўпина 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 таҳдил қилиб чиқиш кўйидаги хуносаларни шакллантиришга имкон берди:

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

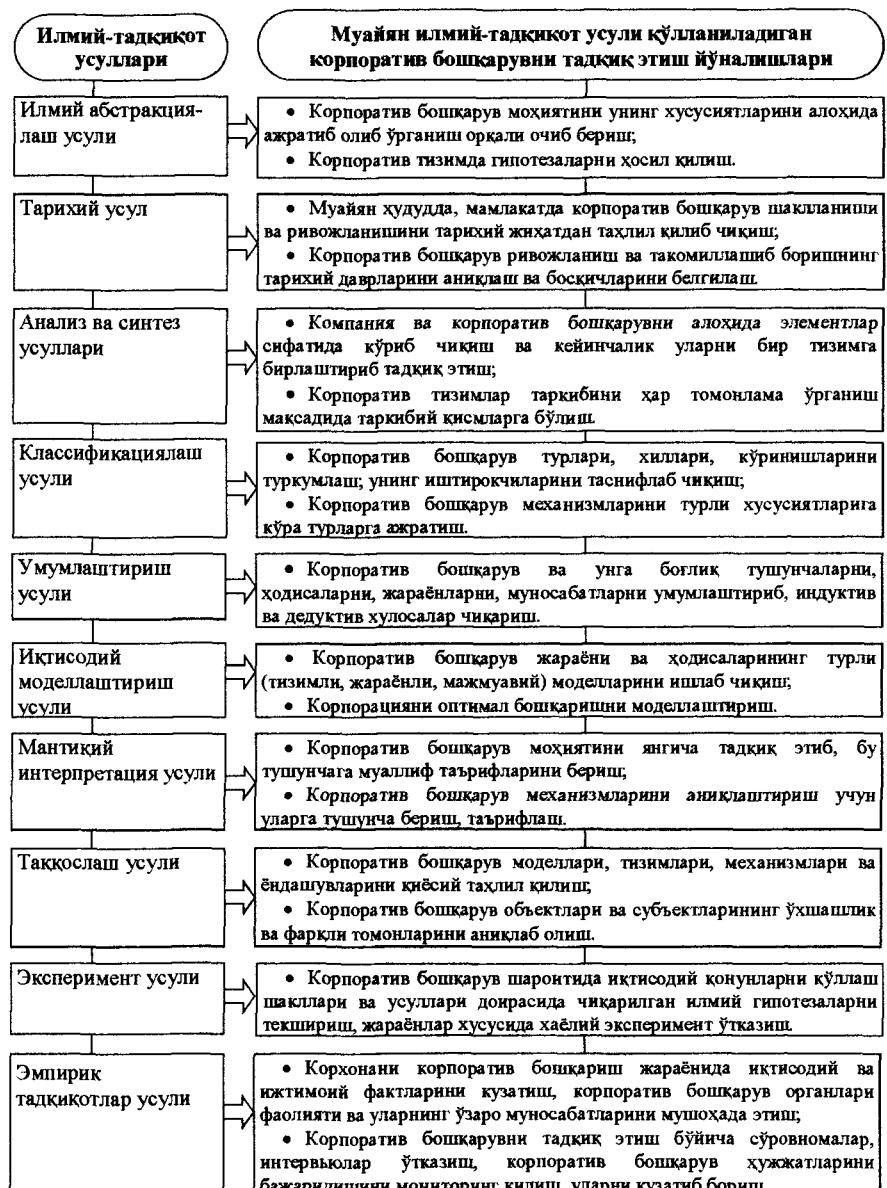
- корпоратив бошқарув ва унга bogлиқ тушунчаларни тадқиқ этиб бориш ушбу тушунчаларга тадқиқот мақсадларига мос бўлган иқтисодий интерпретацияларни беришни, яъни фанга тушунчаларни иқтисодий категория сифатида янгича таърифларни киритишни ҳам тақозо этади;

- корпоратив бошқарув жараёнини ўрганиш уни оддий усуслар билан тадқиқ этиш эмас, балки тафаккур юритишнинг усуслари, хусусан абстракциялаш ва мантикий усуслардан фойдаланиб тадқиқ этишини талаб этади, чунки корпоратив бошқарув алоҳида изланиш обьекти 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 усуlda тадқиқ этишининг ҳожати йўқ, деб таъкидлаш, ўйлаймизки, хато бўлар эди, чунки илмий тадқиқотнинг тарихий усулида мамлакатимиздаги корпоратив бошқарув ривожланиши барча майда тасодифларни инобатга олган ҳолда ўзининг бутун серқиравлиги бўйича қайта тадқиқ этилиши мумкин;

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



1.1-расм. Корпоратив бошқарувни тадқиқ этишининг умумиётимий методологияси⁴

⁴ Муаллиф ишланмаси.

- күпгина тадқиқтларда 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 моделлаптириш усулларидан кам фойдаланилганлигини инобатта олиб, кейинги тадқиқтларда корпоратив бошқарувнинг турли жараён ва муносабатларини ўзида акс этадиган моделларини ҳам ишлаб чиқиш ва уларни самарали ишлапшини таъминлаш керак;

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

Шундай қилиб, умумилмий тадқиқот усулларидан 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 каранг). Монографиянинг кейинги параграфларида баён қилинган тадқиқтлар ушбу умумилмий методология асосида ва юкорида кўрсатилган илмий-тадқиқот усулларидан фойдаланган ҳолда амалга оширилади.

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

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

Шу ўринда корпоратив бошқарувни самарали ривожланишига

Эришип унинг асл моҳиятини чуқур англап ва тушунишни, унинг илмий соҳа сифатида шаклланишига имкон берган илмий-назарий ёндашувларини тадқиқ қилишни тақозо этади. Шу боис, монографиянинг мазкур параграфида монографик таҳдил, 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 ажратилиди: бир томондан, корпоратив бошқарув назарияси иқтисодий назариялар эволюцияси бўйлаб ривожланиб борса, иккинчи томондан, корпоратив бошқарув назарияларнинг эволюцияси корпоратив муносабатларнинг асосий иштирокчилари, яъни акциядорлар ва менежерлар ўртасида юзага келадиган муаммоларни ечишга доир концепцияларнинг ривожланиши билан тенглаштирилди.

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 хисобланган акциядорлар ушбу капитални назорат қилиш ва бошқариш хуқуқларини рўёбга чиқаришмайди, деган хulosага келишган. Кейинчалик, 1932 йилда А.Берли ва Г.Минз [128] ўз тадқиқотлари асосида шуни таъкидлашади, фаолияти даромад олишга ва ўз иштирокчилари учун бошқа фойда келтиришга қаратилган ташкилотлар ичida корпорациялар ҳақиқатда давлатни иқтисодий ҳаётининг координаторлари ролини бажаришга ва мулкни бошқаришга киришганлар. Уларнинг фикрича, корпорациянинг нафақат ташки мухити, балки уларнинг ички акциядорлик моҳияти ўзгариб қолди. Корпорацияни бошқаришга таъсир этолмайдиган акциядорлар ҳақиқатда оддий омонатчиларга айланиб қолиши, бошқариш функциялари эса корпорациянинг ёлланма ижрочи органларига ўтди. Шундай қилиб, мулкдорлар ва улар ёллаган менежерлар мағбаатлари 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 хукуқлари ва ўзаро муносабат шартлари кўрсатилиши лозим. Аммо бу ерда ҳам муаммо юзага келади, яъни барча вазиятларни олдиндан кўзда тутиб бўлмайди. Шунинг учун томонлар “қолдик назорат тамойили”га мувофиқ амал қилишлари лозимдир, унга кўра менежерлар шундай вазиятларда, шартномада кўрсатилмаган бўлса ҳам, ўз ихтиёрича қарорлар қабул қилиш хукуқига эга.

Бугунги кунда корпорация бошқарувчиларининг жамият олдидағи маъсулияти назарияси оммалашиб бормоқда. Унга кўра корпорация бир канча бошқа тадбиркорлик бирлашмалари билан боғланганлиги туфайли, ўз ходимлари ва бошқа корпорациялар ходимлари билан, шунингдек товарларни истеъмол қиливчилар 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 олдидағи маъсулияти концепциясидан кейин пайдо бўлди. Унинг 1932 йилда ишлаб чиқилган *“Корпорациянинг ижтиёмоний масъулияти назарияси”* (*Theory of corporate social responsibility*) га кўра, корпорация факатгина акциядорлардан иборат эмас, балки корпорацияда қарор қабул қилишда ишловчилар, кредиторлар, истеъмолчилар ва ҳ.к. ҳам ўз ролини бажаришади, чунки қарор қабул қилиш охир-оқибатда уларнинг ҳам манфаатларига дахлдор бўлади. Унинг назариясига мувофиқ, корпорацияда қабул қилинадиган қарорлар жамиятта ҳам тегишилдири, корпорация бутун жамиятга зиён етказадиган қарорларни қабул қила олмайди. Бундай ёндашув корпорацияни факатгина фойда олиш механизми сифатида эмас, балки уни жамиятнинг бир бўлаги сифатида қарашга ҳам имкон беради.

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

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

ишлаб чиқилған назария “*Корпоратив конституционализм назариясы*” (*Corporate constitutionalism theory*) деб ном олди. Ушбу назарияга мувофиқ, корпорация ижрочи органлар томонидан эмас, балки акциядорлар вакилларидан таркиб топған көнгаш, ходимлар, корпорация билан боғлиқ бўлған тадбиркорлик бирлашмалардаги ишловчилар, шунингдек корпорация ишлаб чиқарган товарларни истеъмол килувчи шахслар каби манфаатдор шахслар томонидан бошқарилиши лозимлиги тақлиф этилади. Шу билан корпорацияга манфаатдор бўлған шахсларнинг истаклари уйғунлантирилади [105].

Умуман олганда, ушбу тадқиқот доирасида корпоратив бошқарувнинг мавжуд илмий-назарий ёндашувларини аниқлаб таҳлил қилиш, бизга корпоратив бошқарувнинг кўптина асосий назарияларини қиёсий жадвалда акс эттириш имконини берди (**1-илюзия**). Бунда корпоратив бошқарув бўйича охириг юйларда олиб борилган аксарият ишлар куйидаги икки назариянинг устунлиги 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 иктисадий, 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 гурухлар (ходимлар, мижозлар, таъминотчилар ва б.)нинг манфаатларини инобатга олишлари ҳамда уларга нисбатан муайян мажбуриятларга эга бўлишлари лозимdir.

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

эгалик қилинади ва мулкдорлар номидан фаолият юритадиган атиги бир неча шахслар гурухи томонидан бошқарилади. Компанияда бошқарув ва назорат менежерларнинг кўп погонали 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 кўпчиликни тамкил этган пайтда жиддий ҳавф пайдо бўладики, бунда акциядорлар томонидан назоратни хис килмаётган менежерлар компания ресурсларидан ўз мақсадларида фойдаланишлари мумкин. Шунга мувофиқ, компанияда корпоратив бошқарув шундай олиб борилиши керакки, у агентлик муаммосини шартнома ҳуқуки асосида максимал даражада ечишга ва бундай агентлик харажатларини⁵ камайтиришга имкон берсин.

Шундай қилиб, юкорида 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 курилиши керак, каби саволлар ҳалигача муҳокама марказида турибди.

Шу билан бирга, “корпоратив бошқарув” тушунчасининг моҳиятини очишга ҳам турли ёндашувлар келиб чиқкан ва ҳозирда ривожланиб бормоқда. Мазкур тадқиқот мавзуини ёритишида “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 кўлланилиши 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 ҳуқукий вазиятта, таъриф берастаган 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 ҳуқуки ва назоратнинг ажратилиши билан боғлиқ бўлган йўқотишларнинг қиймати.

корпоратив бошқарув түшүнчесига берилгандын таърифларни күриш чиқамиз.

“Корпоратив бошқарув” атамасининг ўзи тарихан 1970-чи йилларнинг ўрталарида АҚШда юзага келген. Кейинчалик, ушбу атама Европада көңг тарқалиб, унда корпоратив менежмент, корпоратив хукуқ ва корпоратив түзілмалар (ташқильтар)ни яратып соҳаларида тадқиқотлар ўтказилиши давом эттирилген [88]. Тадқиқотлар натижасида шу аниқ бўлдики, “*корпоратив бошқарув*” атамаси биринчи марта Р.Иллс [134] томонидан “корпоратив тузумнинг тузилиши ва фаолияти” можиятини очиб бериш учун кўлланилган. “Корпоратив бошқарув” концепциясининг ўзи азалдан маълум бўлган ва бу концепция 20-аср бошларида чоп этилган адабиётларда кўлланилган. Хусусан, корпоратив муносабатлар тизими корпоратив ва хусусий мулкни бошқариши кўллаш жараёни сифатида биринчи марта 1932 йилда америкалик хукуқшунос олим А.Берли ва иқтисодчи Г.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, эгалик 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 қиласи.

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 мувоффик, компанияларни ташкил этиш, бошқариш ва самарали ўзаро фаолият юритиш асосида ётган хукукий 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 түшүнчесига нисбатан кўпгина таърифларнинг, муайян корпорациялар хусусиятларини ҳамда ушбу корпорациялар фаолият юритаётган мамлакат ёки ҳудуднинг миллый

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-илюва**).

Тадқиқотлар шуни кўрсатмоқдаки, бугунги кунда гарб олимлари томонидан шакллантирилган корпоратив бошқарувнинг жуда кўп миқдордаги таърифлари мавжуд. Илмий давра вакиллари орасида корпоратив бошқарув “корпорация бизнеси ўз ресурслари ва фойдасини қандай тақсимлаштига таъсири 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 қўйидаги таърифни берган: *“Корпоратив бошқарув – бу компанияларни бошқариш ва улар фаолиятини назорат қилиши 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 фойдаланишини таъминлаши ва шу билан бирга уишиб ресурсларни бошқариш учун ҳисобдорликни талаб қилиши лозим. Мақсад инсонлар, корпорациялар ва жамият манфаатларини мумкин қадар уйгунаштришдан 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 жараённада турли иштирокчилар (бош ижрочи директор, раҳбарият, акциядорлар, ходимлар) ўртасидаги муносабат”*

сифатида талқин қилишган. Яна бир таниқлик американлик иқтисодчи олимлар А.Шлейфер ва Р.Вишни [86] корпоратив бошқарувга ўзгача таърифни берипган: “*Корпоратив бошқарув – бу корпорация учун молия таъминотчиларининг ўзлари қўйған 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 манбаатдор шахсларнинг корхона фаолиятини баҳолаш ва назорат қилиш билан боғлиқ ўзаро муносабатлари*дир. Америкалик олим М.Порттер [85] корпоратив бошқарувга куйидагича ўз таърифини берган: “*Корпоратив бошқарув – бу корпорацияни бошқариш ва назорат қилишини, 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 хушахлоқли бўлишини талаб қиласди*”.

Россиялик тадқиқотчи-олимлар ҳам корпоратив бошқарув тушунчасига ҳам иқтисодий, ҳам ҳукуқий нуқтаи-назардан бир неча таърифлар беришга уринишган. Дастрлаб Э.Коротков [110] ўзининг менежмент концепциясига оид асарида “Корпоратив бошқарув акциядорларнинг бирламчи манбаатларига қаратилган бошқариш ва уни корпорациянинг ривожланишидаги роли” таърифини келтирган. Муаллифлар В.Башкинсас ва бошқалар [98] корпоратив бошқарувни компания эталари томонидан қўйилган капиталларнинг қайтарилишини кафолатлайдиган усуллар тизими сифатида талқин қилишади. 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 қолишимаган. Улар ўтказган тадқиқотлари доирасида корпоратив бошқарув тушунчасига ўз

таърифларини ва изоҳларини бериб ўтишган. Улар орасида биринчилардан бўлиб Т.Мадиёров [153] “*Корпоратив бошқарув ишлаб чиқаришни ривожлантириши фаолияти, мавжуд моддий, молиявий ва меҳнат ресурсларидан оқилона фойдаланишини капитал маблавларнинг янги техника ва технологияларни кўплаб жалб этилиши билан уйгулнада олиб борилади*” деб талқин қилган. Ўз тадқиқотларида А.А.Зоҳидов [150] томонидан корпоратив бошқарувнинг қуидаги таърифи таклиф қилинган: “*Корпоратив бошқарув – бу акциядорлар маңбаатлари 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-бира га боғлиқ кўплаб ташкил этувчилар, жумладан, қонунчилик, қонуности ҳужжатлари ҳамда уларни корпорацияни мулкдорлар, бошқарувчилар ва кредиторлар томонидан фаолиятини таъминлаш ва назорат қилишининг ички механизми ҳисобланувчи ички меъёрий ҳужжатлар маъжмуи орқали амалий рӯёбга чиқариш тизимини ўз ичига олади”.

Иқтисодчи олимлар Ш.Зайнутдинов ва Д.Рахимова [108] “*Корпоратив бошқарув – маңбаатдор шахсларнинг даромад олиш мақсадида биргаликдаги ҳаракатларидир*” деган таърифни келтиришган. Яна бир эътиборга лойик 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 ҳукуқларини ҳимоя қилувчи амалдаги меъёрлар, ҳамда бошқарувнинг маълум бир тамоийлари асосида корхона мақсадига эришиш учун амалга ошириладиган ҳаракатлар маъжмуидир*”.

Турли ҳалқаро ташкилотлар ҳам корпоратив бошқарув тушунчасига “авторитет” мавкега эга бўлган ўз таърифларини ишлаб чиқишиган. Жаҳон банкининг таърифига кўра, “*Корпоратив бошқарув – хўжалик жамиятларига инвестицияларни жалб қилиш ва самарали ишлаб чиқариш фаолиятини амалга оширишга имкон берадиган қонунчилик ҳужжатлари маъжмуига тегишилди*”. Акционерлик жамиятларини бошқариш тузилимаси (акционерларнинг умумий йизилиши, кузатув кенгаши, ижроия органни, тафтиши комиссияси, ички ва ташқи аудит) корпоратив бошқарув тизимидағи элементларидан бири ҳисобланади” [132].

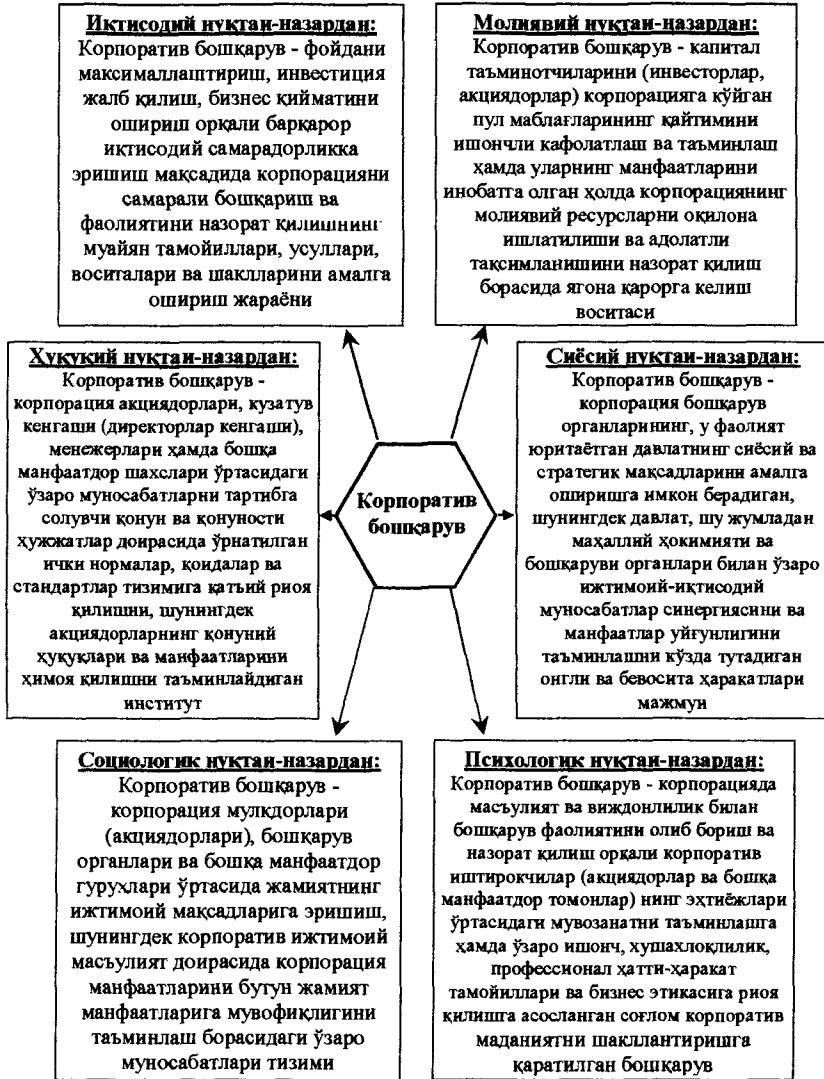
Европа марказий банкининг таърифига кўра: “*Корпоратив бошқарув* – бу тартиботлар ва жараёнлар бўлиб, уларга мувофиқ ташкилот бошқарилади ва назорат қилинади. Корпоратив бошқарув тузилмаси кенгаши, менежмерлар, акциядорлар ва бошқа манфаатдор шахслар каби ташкилотдаги турли иштирокчилар орасидаги ҳуқуқ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

Иккисодий ҳамкорлик ва тараққёт ташкилоти (ИХТТ) 1999 йилда ишлаб чиккан, 2004 йилда ўзгартириш киритилган, ва кейинчалик 2015 йилда янги таҳрирда қабул қилинган “*G20/ИХТТнинг корпоратив бошқарув тамойиллари*” хужжати корпоратив бошқарув бўйича асосий халқаро стандарт сифатида эътироф этилиб, унда корпоратив бошқарув кўйидагича 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 қилиши воситалари белгиланади*” [141]. Ҳозирда бундай халқаро миқёсда эътироф этилган кўпгина корпоратив бошқарув стандартлари қабул қилинган ва халқаро амалиётда фойданилиб келинмоқда (**З-илюва**).

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

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

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

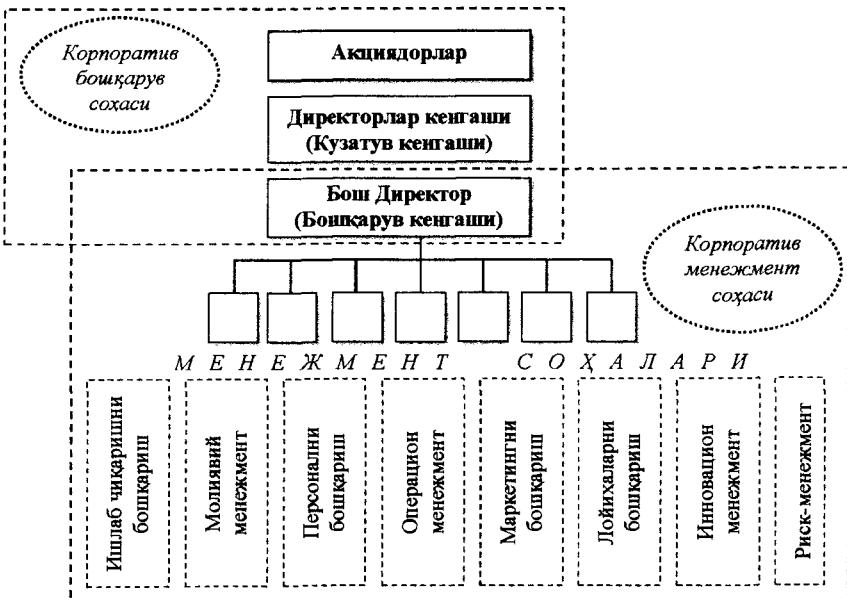


1.2-расм. Корпоратив башқарувининг турли нүктәи-назарлар асосидаги таърифлари⁷

Шу ўринда, катор адабиётларда учрайдиган бир-бирига яқин, аммо мазмунни жиҳатидан мос келмайдиган “корпоратив башқарув” (*Corporate Governance*) ва “корпоратив мененжмент” (*Corporate Management*)

⁷ Муаллиф ишланмаси.

тушунчаларини услугбий жиҳатдан ўзаро фарқлаш лозим, деб ўйлаймиз, чунки кўпгина ҳолларда бу икки тушунча адаптирилиб талкин қилинади. Масалан, Д.Суюнов [157] ўз тадқиқотида *corporate governance* - корпоратив раҳбарлик ҳамда *corporate management* - корпоратив бошқарув, деб таъкидланганлигига кўшилмаймиз. Бу ерда корпоратив бошқарув атаси гарб мамлакатларидан келган бўлсада, афтидан муаллиф ушбу тушунчалар мазмун-моҳиятини адаптироқда.



1.3-расм. Корпоратив бошқарув ва корпоратив менежмент соҳалари⁸

Бизнингча, инглиз тилидаги “*governance*” ва “*management*” сўзлари ўзбек тилида “бошқарув” маъносини англатасда, 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 механизmlарига қаратилган. У кўпроқ “корпорацияни бошқариш” тушунчасига мальнодощир. Корпоратив бошқарув эса кенгроқ тушунча бўлиб, у умумий мальнода корпорация фаолиятининг турли жиҳатларига алоқадор бўлган шахслар ва ташкилотлар ўргасидаги ўзаро муносабатлар тизимини билдиради [67]. Корпоратив бошқарув корпоратив

⁸ Тадқиқотлар асосида муаллиф томонидан такомиллаштирилган.

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

Бугунги кунда корпоратив бошқарув корпоратив мулкчиликка асосланган жаҳондаги турли тузилмаларда қўлланилади. Булар ичida акциядорлик жамиятлари, масъулияти чекланган ва қўшимча масъулиятли жамиятлари, хўжалик ширкатлари, холдинг компаниялари, корпорациялар, молия-саноат гурухлари кабиларни кўрсатиш мумкин. Бундай ташкилотларни биз ягона “корпоратив тузилмалар” гурухига бирлаштиридик ва уларни анализ ва синтез усуслари 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, сугурга 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 чиқсан ҳолда фарқлаш зарурдир. Мазкур тадқиқот доирасида акциядорлик корхоналаридағи корпоратив бошқарув механизмлари кўриб чиқилаётгани боис, “акциядорлик корхонаси” тушунчасини ушбу тадқиқот мақсадлари учун конкретлаштириш лозим, деб топдик.

Миллий қонунчиликдан бизга маълумки, “Устав фонди (устав капитали) акциядорларнинг акциядорлик жамиятига нисбатан ҳукуқларини тасдиқловчи мусайян миқдордаги акцияларга таъсимиланган тиёкорат ташкилоти **акциядорлик жамияти** деб эътироф этилади” [11; 3-модда]. Корхона эса, – юридик шахс ҳукуқига эга бўлган, маҳсулотлар, 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 ўринидир. Чунки акциядорлик мулк шаклига эга бўлган реал сектор корхоналарининг мамлакатдаги хиссаси тобора ошмоқда.

Тадқиқот доирасида биз томондан юқоридаги “**акциядорлик жамияти**” ва “**корхона**” каби тушунчаларга берилган таърифлар ва фикрлар умумлаштирилди ва “**акциядорлик корхонаси**” тушунчасига куйидагича иқтисодий интерпретация бериш мумкин, деган холосага келинди: “**акциядорлик корхонаси** – бу мулкчиликнинг акциядорлик шаклида ташкил этилган, иқтисодиётнинг реал секторида маҳсулотлар 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.

1.1-жадвал

Корпоратив бошқарувнинг туркумланиши¹⁰

№	Туркумлаш аломатлари	Корпоратив бошқарувни турлари
1.	<i>Кўлланилаётган 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, уошмалар, жамоат ташкилотлари) 4) Давлат мулкига асосланган ташкилотда корпоратив бошқарув
3.	<i>Бошқарувнинг погоналиги бўйича</i>	1) Бир погонали корпоратив бошқарув 2) Иккιи погонали корпоратив бошқарув
4.	<i>Тизимнинг йўналғанлиги бўйича¹¹</i>	1) Фонд бозорига йўналтирилган корпоратив бошқарув (Акциядорлик капитализми) 2) Банкка йўналтирилган корпоратив бошқарув (Банк капитализми) 3) Оиласвий бизнес фаолиятига йўналтирилган корпоратив бошқарув (Оиласвий капитализм) 4) Давлат фаолиятига йўналтирилган корпоратив бошқарув (Давлат капитализми)
5.	<i>Бошқарув тизимида иштирок этиши 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 тарққоқ (дисперс) компанияда корпоратив бошқарув
7.	<i>Манфаатларнинг йўналғанлиги 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 чиқсан ҳолда аникланган.

Корпоратив бошқарувнинг моҳиятини ўрганиш жараённида ўрганилаётган объект ва фактларни назарий тадқиқ этиш ва ҳодисаларни бир-бираига нисбатан тартибга солишига асосландик. Бунда соҳага оид адабиётларни таҳлил қилиш жараённида 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 тааллукли айрим категорияларнинг моҳияти хусусида ҳам қисқача тўхталиб ўтишни жоиз топдик. Ушбу категориялар корпорацияга таъсир доиралари бўйича куйидаги расмда тартиблаптирилган (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 муносати асосида ҳамда бошқа иштирокчилар (ходимлар, ҳамкорлар, кредиторлар, давлат органлари) манфаатлари инобатта 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, бўлинмаларининг ўзаро муносабати ва ҳамжиҳатлигини ҳамда компаниянинг асосий ривожланиш омилларини белгилайдиган қоида ва хулк-атвор меъёрлари, қадриятлар ва анъаналардан ташкил топади.

Яна бир Ўзбекистон корпоратив мухити 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 килиш учун реинвестиция килиш қобилиятини кучайтиради. Корпоратив ишончли бошқарув компания менежменти томонидан акциядорлар мулкини самарали ва тежамкорлик билан бошқаришни назарда тутади, унинг доирасида компания ўзи фаолият юритаётган атроф мухит муҳофазасини таъминлади, табиий ресурсларни асраб-авайлайди, шунингдек кўпгина хайр-эҳсон тадбирларига (молиявий дастурлар орқали талабаларни ўқитиш, таълим муассасаларга молиявий қўмаклашиш, жамиятнинг маҳаллий тадбирларига ҳомийлик қилиш ва ҳ.к.) ўз хиссасини кўшади. Корпоратив ишончли бошқарувда айниқса институционал инвесторлар ҳам иштироқи 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 қайгуради, атроф-муҳитни муҳофаза қиласди, инсон ҳуқуқларини қўллаб-куvvatлайди ҳамда жамият ва маданиятга нисбатан хурматда бўлади. Бундай юкори даражадаги хулкий меъёрларга амал қиласдиган, акциядорлар ва кредиторлар ҳуқуқларига риоя қиласдиган ҳамда молиявий шаффо-ликни ва ҳисобдорликни таъминлайдиган компанияларда инвесторлар манфаатларини жонкуяр қўриқбони сифатидаги обрў-эътибор шаклланади. Натижада корпорациялар *корпоратив фуқаролик* (*corporate citizenship*) доирасида масъулиятли “корпоратив фуқаро” сифатида самарали ва барқарор ривожланишини 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 шакллантириши

Бозор иқтисодиёти шароитида корпоратив бошқарув механизмлари мулкчилик ҳуқуқини рўёбга чиқариш ва корпоратив назоратнинг муайян тузилмаларини шакллантиришни таъминлашга йўналтирилган. Мазмун жиҳатдан, корпоратив бошқарув механизмлари корхона раҳбарияти устидан унинг мулкдорлари томонидан назорат килиш усуслари сингари ҳамда етакчи менежерларнинг ўз-ўзини ҳимоялаш ва акс таъсири қилиш усуслари сингари ишлайди. Амалиётда корпоратив назорат жараёнида турли даражага-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 ишлаетганлиги билан белгиланади [57].

Таъкидлаш жоизки, ўткизилган бошқа илмий тадқиқотлардан фарқли 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 маъжмуидир. 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 таъминлапш ва мулқорлар ҳамда бошқа манфаатдор шахслар (ходимлар, кредиторлар, ҳамкор корхоналар) манфаатларини ҳимоя килиш 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-иктисодий 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-иктисодий механизмининг мазмун-моҳиятини тўла акс эттирмайди, чунки, биринчидан, унда механизм қандай элементлардан таркиб топиши кўрсатилмаган, иккинчидан, у бошқарувнинг иктисодий механизми самарадорлигини ошириш нуқтаи-назаридан талқин этилмаган.

Россиялик муаллифлардан бири И.Шиткина [126] корпоратив бошқарув механизmlарини, моҳиятига кўра, корпоратив назоратни ўрнатиш воситалари, деб талқин этган. Яна бир россиялик олим Т.Почекайло [155] корпоратив бошқарув механизмини икки жиҳатдан тушунади: иктисодий ва ҳукуқий жиҳатлардан. *Иктисодий жиҳатдан, корпоратив бошқарув механизми - бошқарув тамойиллари, усувлари ва шакллари мажмуи бўлиб, унинг ёрдамида корпорация раҳбарияти унинг инвестиция жозибадорлигини ошириш, қийматини капитализация қилиш, акциядорлик капиталини самарали ишлатиш мақсадида иктисодий қонунлардан фойдаланади. Ҳукуқий жиҳатдан корпоратив бошқарув механизми - меъёrlар, чекловлар ва стандартлар мажмуи бўлиб, улар корпоратив бошқарув мақсадларига эришиш, чунончи корпоратив муносабатлар иштирокчилари* (авваламбор, акциядорлар ва раҳбарият)нинг қонуний ҳукуқлари ва манфаатларини ҳимоялаш, назорат (эгалик қилиш) функциясини бошқариш функциясидан ажратиш муаммосини мақбул ҳал этиши имкониятини олдиндан белгилаб беради.

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

ташкилот ташқи муҳити таъсири билан боғлиқ, ички элементлари эса ташкилот ичидағи 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]. Тадкиқот доирасида корпоратив бошқарув механизмига оид 20 дан ортиқ илмий қарашлар ва ёндашувлар (**4-илюза**) тизимли таҳлили асосида биз томондан корпоратив бошқарувнинг ички ва ташқи элементлари тизимлаштирилди, уларнинг ён мұхымлари ажратылды (1.6-расмга қаранг).

Шуни таъкидлаш лозимки, корпоратив бошқарувнинг түрли моделлари ва тизимларыда түрлиша корпоратив бошқарув механизмлари хос бўлади, чунки корпоратив бошқарув механизми мұайян мамлакат ижтимоий-иктисодий ҳолати, корпоратив қонунчилиги ва амалиётига боғлиқ бўлади.

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

“*Ташкилий-иктисодий 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 хуқукий жиҳатдан яхлит ташкилий-иктисодий механизм белгилаб қўйилади. Бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми масалалари одатда яхлит ҳолда ўрганилади, уларни алоҳида ўрганиб чиқиш соддалаштирилган таҳлил манбаатларига хосdir [66]. Демак, бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми ташкилий ҳамда иктиносидий механизмлар ва уларнинг элементлари мажмuinи ўз ичига олади.

Иктиносидий механизмнинг ўзи иктиносидий жараёнлар ва уларни тартибга солишга таъсир этадиган усул ва воситалар мажмui сифатида таърифланади [118], яъни у бошқарувни иктиносидий 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, услугуб ва усусларини ўз ичига олса, бошқарувнинг

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

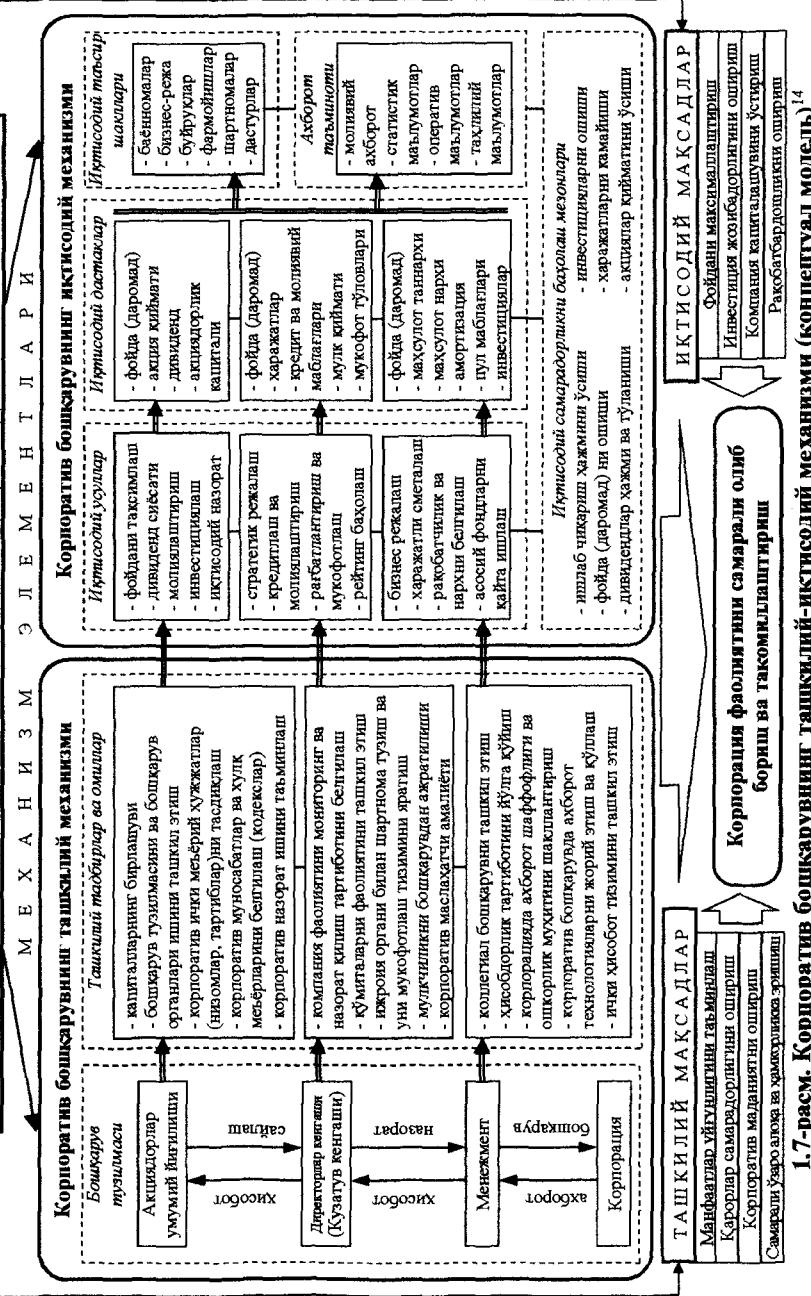
Шундай экан, ушбу мулоҳаза ва хулосаларни умумлаштирган ҳолда “корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми” иборасига қўйидагича таъриф бериш ўринли деб ҳисоблаймиз:

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

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

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

КОРПОРАТИВ БОШКАРУВНИН ТАШКИЛ-ИКТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИ



1.7-расм. Корпоратив башкарувнин ташкилий-иктисодий механизми (концептуал модель)¹⁴

14 Тарыхи мөлдөмдөлдер ассоциация мұнайлиф томонидан шылаб чындалған.

Мазкур механизм назарий-услубий аҳамиятга молик концептуал модель ҳисобланиб, унда қуидаги 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* (хар бир бошқарув субъекти томонидан корпоратив бошқарувни самарали ташкил этиши ва самарали қарорларни қабул қилишда қандай ташкилий тадбирлар ва омилларни амалга ошириш лозимлигини кўрсатади);

2) корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизми элементлари:

- *иқтисодий усуllар* (бошқарув субъектларининг қандай иқтисодий усуllарни 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 этишини қандай турдаги ҳужжатлар асосида амалга ошириш мумкинлигини кўрсатади);

- *ахборот таъминоти* (бошқарув субъектлари томонидан корпорациянинг самарали фаолиятига иқтисодий таъсир этиши усуllари, дастаклари ва шаклларидан фойдаланишлари учун қандай ахботлар талаб этилишини кўрсатади);

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

3) корпоратив бошқарув механизмининг 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).

Куйидаги хусусиятлар ишлаб чиқилган корпоратив бошқарув ташкилий-иқтисодий механизмининг илмий янгилиги ва амалий аҳамиятини белгилайди:

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

- бошқарувнинг ташкилий тадбирлари ва омиллари ҳамда бошқарувга таъсир этишининг иқтисодий усуллари, дастаклари ва шаклларининг ягона мажмууда 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, дивиденdlар ҳажми ва тўланиши, инвестицияларни ошиши, харажатларни камайиши, акциялар кийматини ўсиши) га эришишнинг белгиланиши;

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

Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизмини бошқарув тизими сифатида кўриб чиқар эканмиз, ушбу категория остида нафакат 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 кўллашни талаб этади.

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

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

иқтисодий механизми самарадорлигига таъсир этувчи ички омилларга куйидагиларни киритиш мумкин:

- компанияни таъсис ҳужжатлари: акциядорлар ва кредиторларнинг стратегик қарорларни қабул қилишда иштирок этишдаги, кузатув кенгаши аъзолари ва раҳбариятни сайлаш (тайинлаш) даги хукуқлари, инсайдерлик келишувлардан ҳимояланиш механизмлари, мулкчилик хукуқини реестрга киритиш;

- шаффоффлик: компаниянинг молиявий ҳолати, мажбуриятлари, мулкчилик тузилмаси тўғрисидаги ахборотни ошкор этишнинг мунтазамлиги, ишончлилиги ва тўликлиги;

- кузатув кенгаши ва изроия органи аъзоларини сайдап ва улар фаолиятини ташкил этиш тартиботи.

Акциядорлик корхонасида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизмига таъсир этувчи ташкил омиллар сифатида куйидагиларни ажратиб кўрсатиш мумкин:

- мамлакат иқтисодиётининг умумий ҳолати;

- маданий анъанаалар;

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

- кимматли қоғозлар бозорини тартибга солиш;

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

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

Бошқарув илмida функционал ёндашув ўрганилаётган тизимнинг функцияларини аниқлашда, бу функцияларни тизим ичидаги субъектлар ўртасида тақсимлашда кўлланилади. Ҳар бир механизм ўзининг функциялари бўлгани каби корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми ҳам муайян функцияларни бажариши, яъни механизм элементларини харакатлантирувчи кучлари бўлиши лозим. Ушбу фикрни кўллаб-куватлаган ҳолда, тадқиқотда функционал ёндашув асосида корпоратив бошқарув ташкилий-иктисодий механизмининг асосий функциялари аниқланди (1.8-расмга қаранг).



1.8-расм. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми функциялари¹⁵

Шундай килиб, назарий-услубий аҳамиятта молик концептуал модель сифатида шакллантирилган корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми, бизнингча, корпорациянинг самарали ва ракобат-бардош хўжалик фаолиятини амалга ошириш учун етарли шароитларни яратишга, корпоратив бошқарув жараёнидаги заиф бўгинларни аниқлашга ва уни максимал даражада оптималлаштиришга, шунингдек корпорациянинг иктисодий кўрсаткичларини яхшилашга имкон беради.

Корпоратив бошқарувнинг назарий ва услубий асосларини ўрганиш, уларнинг айrim жиҳатларини ривожлантириш ва улар юзасидан фикр-мулоҳазалар қилиш куйидаги хulosаларни шакллантиришга имкон берди.

Умумилмий тадқиқот усуllibаридан фойдаланиб, корпоратив бошқарувни ҳар томонлама тадқиқ этиш мумкин, ва шу далилни инобатта олган ҳолда, илмий тадқиқот усуllibаридан 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 қиласи ва у ўзининг алоҳида жиҳатларига эга, деган холосага келинди.

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

“Корпоратив бошқарув” тушунчаси кўп киррали ва эклектик тушунча ҳисобланади, яъни ушбу тушунча негизида хилма-хил, кўпинча қарама-карши бўлган ва табиятадан ўзаро боғланмаган қарашлар, ғоялар, тамойиллар, нуқтаи-назарлар мавжуд. Шунинг учун корпоратив бошқарувни иқтисодий, молиявий, хукукий, 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-иктисодий механизми корпорацияни бошқаришнинг усуллари, дастаклари ва шаклларини (яъни бошқарувнинг иктисодий механизми) ҳамда бошқарув функциясини бажарадиган одамлар ва ташкилий омилларни (яъни бошқарувнинг ташкилий механизми) қамраб олади. Бу эса, корпорация фаолиятини муваффақиятли бажариш корпоратив бошқарув органдари томонидан корпорация фаолиятини мувофиқлаштириш мақсадида бошқарувнинг турли усул ва дастакларини кўллашни талаб этади.

Акциядорлик корхонасида корпоратив бошқарув ташкилий-иктисодий механизми саккизта асосий функцияларни бажариши лозим, ва шу боис, акциядорлик жамиятида бу механизм мазкур функциялар таъсири остида такомиллаштирилиши ҳамда функциялар амалда ишлапи учун акциядорлик жамиятида ҳар бир корпоратив бошқарув органди тегишли ташкилий-иктисодий вазифаларни бажариши лозим, деган гоя илгари сурилди.

¹⁶ Парадигма (конон. paradigm – мисол, андаза) – асосий илмий ютуқлар (назариялар, усуслар) тизими бўлиб, улар асосида олимларнинг маълум даврда муйян билим соҳасидаги тадқиқот амалиёти ташкил этилади.

II БОБ. ЎЗБЕКИСТОНДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ ТИЗИМИ ВА МЕХАНИЗМИ

2.1. Ўзбекистонда корпоратив бошқарувнинг ҳуқуқий ва иқтисодий ривожланиши хусусиятлари: тарихий усулининг 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 тапкилий шарт-шароитларни яратишдан иборат бўлди. Ўтиш иқтисодиётига эга бўлган мамлакатларни ислоҳ қилиш тажрибаси шуни кўрсатадики, маъмурӣ-режали иқтисодиётдан хўжалик юритишнинг бозорга асосланган моделига равон тарзда ўтишнинг муҳим воситаси бўлиб реал мулкдорлар синфининг шаклланишига ҳамда хусусийлаштирилган корхоналарда самарали корпоратив бошқарув усуllibарини жорий қилишга имкон берадиган хусусийлаштириш ва акциядорлаштириш ҳисобланади.

Ушбу параграфда биз илмий тадқиқотни тарихий усулининг сабаб-оқибат таҳлили асосида Ўзбекистонда корпоратив бошқарув ривожланиши ва тараққий этиш жиҳатларини тадқиқ этганимиз. Алоҳида таъкидлаш лозимки, Ўзбекистонда корпоратив бошқарувни ривожланиш хусусиятларини тадқиқ этиш илгари ҳам бир неча тадқиқотчилар ишларида [мас. 157; 159 ва б.] ҳам амалга оширилган. Бирок, мамлакатимизда корпоратив бошқарувнинг ривожланиш хусусиятлари *тарихий усулининг сабаб-оқибат таҳлили* асосида тадқиқ этилиши биринчи марта амалга оширилмоқда. Мазкур усулининг моҳияти шундаки, биринчидан, унда ўрганилаётган обьект ёки жараённинг тарихий жиҳатлари барча майда тасодифларни инобатта 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 иқтисодиётги шароитида корпоратив бошқарув тизимини амалиётга жорий қилиш мамлакатда хусусийлаштириш ва давлат тасарруфидан чиқариш, шунингдек давлат мулки корхоналарини акциядорлаштириш бўйича иқтисодий ислоҳотларни амалга ошириш билан бошланди. 1990-чи йилларнинг бошида бошланган

хусусийлаптириш бўйича иқтисодий ислоҳотлар даврида давлат корхоналари акциядорлик жамиятларига айлантирилди. Акциядорлик жамиятларига айлантирилган корхоналар акцияларини ўша пайтда қадрсизланган валютага сотиб олиниши имкониятини чеклаш учун 1994 йилгача факат ёпик турдаги акциядорлик жамиятлари барпо этилди. Кейинчалик улар мунтазам равишда очик турдаги акциядорлик жамиятларига айлантирилди. Бугунги кунда Ўзбекистонда корпоратив бошқарув акциядорлик жамияти, масъулияти чекланган жамияти, акциядорлик компанияси, холдинг шаклидаги корхоналарда кент тарқалган.

Шуни алоҳида таъкидлаш лозимки, “корпоратив бошқарув” тушунчасининг ўзи Ўзбекистон учун нисбатан янги тушунча хисобланади. “Корпоратив бошқарув” ибораси биринчи марта 2000 йилда Ўзбекистон Республикаси Марказий Банкининг тижорат банкларда муносаб корпоратив бошқарув меъёрларини ўрнатадиган хужжатда, 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, хукуклари ва мажбуриятлари, банк фаолияти устидан назорат олиб боришида банк Кенгашининг вазифалари каби масалаларни мужассамлаштирган.

Бизнингча, мустакилликнинг ilk йилларида мамлакатимиз корхоналарида корпоратив бошқарувни жорий этиш ва ривожлантиришнинг аҳамияти қўйидаги омиллар билан асосланиши мумкин:

- хусусийлаптириш 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 жозибадорлигини ошириш натижасида хорижий инвестицияларни жалб қилиш.

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

Мамлакатимизда корпоратив бошқарув асосларини шакллантириш корпоратив қонунчилик базасини яратишдан, авваламбор, корпоратив муносабатларни тартибга солувчи мухим қонунларни қабул қилишдан бошланди. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси [1; 53-54-моддалар] бозор муносабатларини ривожлантиришга қаратилган Ўзбекистон иқтисодиётининг негизини хилма-хил шакллардаги мулк ташкил қилишини, ҳусусий мулкта эга бўлиш ҳукукини ўрнатади ва уни ҳимоя қиласди, бу эса корпоратив бошқарув тизимини кўллаб-куватлайдиган асосни ҳосил қиласди.

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 ҳукукий ҳолати қатъий белгиланиб, корпоратив бошқарув асослари мустаҳкамлаб қўйилди [2; 58-72-моддалар].

Акциядорлик жамиятлари фаолиятини барча асосий ҳукукий институтларининг ўрнатилиши ва тартибга солинишини кўзда тутувчи Ўзбекистон Республикасининг “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўзрисида”ги Конунининг 1996 йилда қабул қилиниши акциядорлик жамиятларида корпоратив муносабатлар асосини ўрнатилишида, уларни бошқариш ва назорат қилишининг ўзига хос механизмини белгилаб беришда мухим қадам бўлди. Ушбу механизм миллий ҳусусиятни хисобга олган ҳолда корпоратив бошқарувнинг жаҳонда таниқли бўлган моделларидан бири асосида ташкил этилди.¹⁷

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

Корпоратив бошқарув ва акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш соҳасида бундай муфассал ишлаб чиқилган меъёрий-хуқуқий хужжатнинг қабул қилиниши мамлакатимизда бозор муносабатларининг ривожланишига ижобий таъсир этди. Ушбу конун 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 хуқуқий базасини яратди.

Ушбу конун, шунингдек, Ўзбекистон Республикаси Президентининг **12.06.1995 йилдаги “Давлат мулки бўлган корхоналарни акциялаштириши жадаллаштириши ва қимматли қоғозлар бозорини тақомиллаштириши чора-тадбирлари тўғрисида”** ги ПФ-1164-сонли Фармонига [14] мувофиқ, корхоналарда бошқарувнинг маъмурӣ буйруқбозлиқ 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 конун қабул қилингандан сўнг, изчилилк билан бир катор 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 тақомиллаштирилди, 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 килинди.¹⁸ Натижада, *Вазирлар Маҳкамасининг “Акциялар пакетларини жойлаштиришини*

¹⁸ Хусусан, фармон орқали акциядорлик жамиятларининг устав капиталини шакллантиришда акциялар пакетлари қўйидагича тақсимланди: давлатга – акцияларнинг кўпли билан 25%, меҳнат жамоасига – акцияларнинг кўпли билан 26%, хорижий инвесторга сотиш учун – акцияларнинг камидаги 25%, колган қисми – эркин савдога.

такомиллаштириши ҳамда давлат мулки негизида ташкил этилган акциядорлик жамиятларини бошқаришда акциядорлар ролини ошириш чора-тадбирлари тұғрисида”ги **18.08.1997** ындағы **404-сонлы қарори** [32] кабул қилиниб, акциядорлик жамиятларининг акцияларини жойлаштириш ахволи таҳлил қилинди, акциядорлик жамиятининг устав фондини ошириш йўллари ўрнатилиб, корхоналарда давлат улуси 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 негизида ташкил этилган акциядорлик жамиятларини қўллаб-куватлаш чора-тадбирлари тұғрисида”ги **04.03.1998** ында **ПФ-1939-сонлы Фармонида** [16] акциядорлик жамиятлари акция пакетларини жойлаштириш тартиби ва уларни молиявий ва техник жиҳатдан қўллаб-куватлаш чоралари белгиланди.

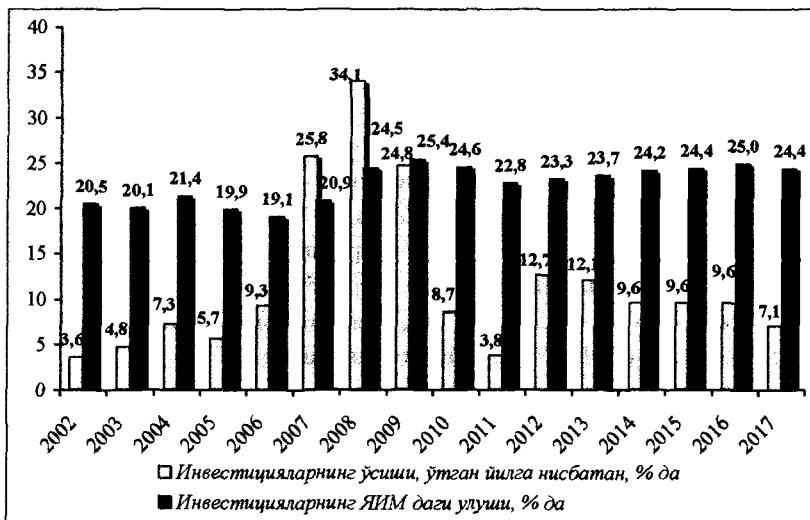
Таъкидлаш жоизки, шу даврларда ташкил этилган акциядорлик жамиятларини бошқариш “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг хукуқларини ҳимоя қилиш тұғрисида”ги Қонунга мувофиқ олиб борилди. Шу билан бирга, бир қанча акциядорлик жамиятларида ва холдинг компанияларида маъмурий-буйруқбозлиқ принципларига асосланган эски бошқарув усуллари ҳамон сақданиб қолди, акциядорларнинг умумий йигилишлари 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 мельерий ҳужжатларнинг мавжуд эмаслиги бўлди.

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

2001 ында Ўзбекистон Республикасининг “Кимматли қогозлар бозорида инвесторларнинг хукуқларини ҳимоя қилиши тұғрисида”ги Қонуни

¹⁹ Қарор хусусан, акциядорлик жамияти бошқарув органлари фаолиятини тартибга солувчи, жумладан Акциядорларнинг умумий йигилиши, Кузатув кенгаши, ижрочи органдар тұғрисидаги намунавий низомларни, шунингдек, ижрочи орган раҳбарини ёллаш бўйича намунавий меҳнат шартномасини таъминлаш берди.

қабул қилиниб, унда әмитентлар (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 хукуқларини 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 кўмитаси хузуридаги Кимматли қоғозлар бозори фаолиятини мувофиқлаштириш ва назорат қилиш Маркази томонидан корпоратив бошқарувда шаффофлик ҳамда ахборот ошкорлигини таъминлаш мақсадида бир неча меъёрий ҳужжатлар²¹ ҳам қабул қилинди.

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

²¹ Масалан, “Хўжалик юритувчи субъектнинг 35 фойздан ортик акцияларини сотиб олиш устидан назорат қилиш тартиби тўғрисида”ги Йўриқнома; “Кимматли қоғозлар бозори иштирокчилари томонидан ахборотни очиш тўғрисида”ги Низом; “Акциядорлик жамиятларидаги аффилиянган шахслар, уларнинг хисобини олиб бориши ва ахборотларни ошкор қилиш тартиби тўғрисида”ги Низом.

Шуни алоҳида таъкидлаш лозимки, ахборотни ошкор қилиш корпоратив бошқарувда муҳим аҳамият касб этади. Ахборотни ошкор қилиш тизими акциядорларга ўз хукуқларини 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 харакати танловини яхшилайди. Натижада, ахборотни ошкор қилиш корхона раҳбарияти фаолиятини ўз камчиликларини англаб тузатган ҳолда яхшилашга етаклади.

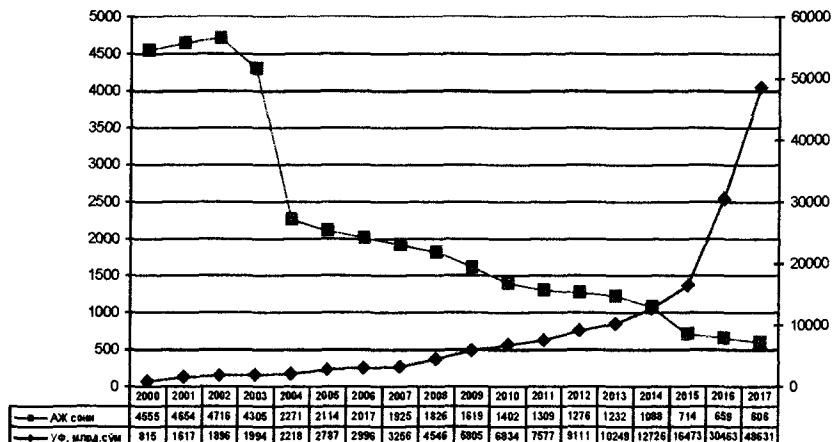
Ўзбекистон Республикаси Президентининг 24.01.2003 йилдаги ПФ-3202-сони “Ўзбекистон иқтисодиётидаги хусусий секторнинг угуши ва аҳамиятини тубдан ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармонининг [17] ҳамда ушбу фармонни бажариш юзасидан Вазирлар Махмакамасининг 19.04.2003 йилдаги 189-сони “Хусусийлаштирилган корхоналарни корпоратив бошқарини тақомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарорининг [36] қабул қилиниши билан, таъкидлаш жоизки, Ўзбекистонда корпоратив бошқарувни ривожлантиришнинг янги даври бошланди. Мазкур фармон ва қарордан келиб чиккан ҳолда, Ўзбекистон корпоратив бошқарув тизимининг энг муҳим хусусиятлари кўйидагилардан 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 аралашиш хукуқи чеклаб кўйилди;
- шундай тартиб ўрнатилдики, унда директорни (бошқарув раисини) ёллаш шартномаси бир йил муддатга тузилади ва бу тўғрисидаги қарор акциядорларнинг умумий йигилишида 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 кўйилди.

²² Фидуциар мажбурият (ингл. fiduciary duty) – компания директорининг ўз фаолитияни акциядорлар манбаати йўлida вижданон ва омилкорлик билан олиб бориш мажбурияти.

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

Шу билан бергә, юкоридаги қарорлар асосида АЖ кузатув кенгашини ташкил этиш ва унинг фаолият тартибини, аъзоларини сайдашни белгилаб берувчи янгича нормалар, шунингдек давлатнинг АЖ лардаги ишончли вакили ҳамда ишончли бошқарувчилар вазифа, ҳуқук ва мажбуриятларини, улар фаолиятининг асосий йўналишиларини 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 килишга 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 Даъват рақобат кўмитаси маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.

умумий устав фондининг йилдан-йилга кўпайиб бориши муайян иқтисодий жараёнлар эканлиги эътироф этилди ва улар муайян қонуниятга амал қиласди, деган хуносага 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 вакт давомида камайиб бориши 6-чи тартибли полином функцияда энг юқори детерминация коэффициенти $R^2=0,967$ 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 вакт давомида ошиб бориши 6-чи тартибли полином функцияда энг юқори детерминация коэффициенти $R^2=0,997$ ни ифода этади.

Ушбу иқтисодий жараёнларнинг математик қонуният формулаларидан мамлакатда АЖ лар сони ва улар умумий устав фондининг кейинги йиллардаги қийматини статистик прогнозлапда 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 холатини самарали ҳал қилиш учун банкротлик билан боғлик процессуал чораларни амалга ошириш бўйича тегишсли қонунчилик ва таъсирчан суд-маъмурӣ механизмини яратиш мақсадида **2003 йилда "Банкрутилк тўғрисида" ги** Конуннинг [8] янги таҳрири қабул қилинди.

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

фондидаги давлат улушини бошқарипп 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 вактида 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 бошқарувни ҳолатига боғлиқ. Давлат раҳбари “Бугунги кунда республика фонд бозори ва қимматли қоғозлар бозоридаги ишларнинг аҳволи ҳам бизни қониқтирумайди. Бундай аҳвол кўп жиҳатдан корхоналардаги корпоратив бошқарув тизимидағи жиҳдий камчилик ва нуқсонлар билан боғлиқ” [47] лигини таъкидлаб ўтгандари бунга мисолдир.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг **27.09.2006 йилдаги ПҚ-475-сони** “Қимматли қоғозлар бозорини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўзрисида”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 тасаррӯфидан 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 конунчилик даражасида такомиллаштириш ва мустаҳкамлашга даъват этадиган бир қатор меърий-хукукий ҳужжатлар яратилди ҳамда бир нечтасига ўзгартириш ва қўшимчалар киритилди.

Шундай энг муҳим меърий-хукукий ҳужжат сифатида **2008 йилда** Ўзбекистон Республикасининг “Қимматли қоғозлар бозори тўзрисида”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 биргаликда олиб бориш чекловлари бекор қилинди, эмитентлар ва инвесторларга хизмат кўрсатиш тартиботини соддалаштирадиган “ягона ойна” тизими жорий қилинди, фонд бозорида акциялар хисобини юритувчи ва рўйхатга олувчи оралик бўгинлар 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 ўзгартириши ва қўшимчалар киритиши²⁵ билан эришилди.

Корхоналарда корпоратив бошқарувни такомиллаштириш юзасидан қабул қилинган яна бир эътиборли меъёрий-хукукий ҳужжат бўлиб *Вазирлар Махкамасининг 10.10.2006 йилдаги 215-сонли “Устав фондида давлат улуши бўлган корхоналарнинг самарали бошқарилишини ва давлат мулкининг зарур даражада ҳисобга олиннишини таъминлаши 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 қиймати бир млрд. сўмдан ортиқ бўлган корхоналарда ички аудит хизматига қўйиладиган ягона талаблар ва унинг ишини ташкил этиши 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 заар келтиришга қодир бўлган бошқарув қарорларини тўсиб қўйишга имкон беради. Шу мақсадда, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 20.07.2007 йилдаги “Иктисадиётнинг стратегик тармоқлари корхоналарини хусусийлаштириши жараёнларини чуқурлаштиришига досир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги ПФ-3897-сонли Фармони [21] билан давлатнинг мамлакат иқтисодиёти учун стратегик аҳамиятга эга бўлган АЖларини бошқаришда иштирок этишида маҳсус чекловчи хукуқ “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 Қонунлари.

бўлмаган ёки бу улуш 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-сонни* “Иқтисодиёт реал сектори корхоналарининг молиявий барқарорлигини ошириш чоратадбирлари тўғрисида”ги Фармони [22] қабул қилиниб, унга мувофиқ республикадаги очиқ ва ёпиқ АЖ лари учун устав фондининг энг кам микдори 400,0 минг АҚШ долларига тенг эквивалент суммани ташкил қилиши белгилаб кўйилди.

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 қискаришига, акциядорлик шаклида энг ликвидли ва инвесторлар учун жозибали йирик корхоналарнинг қолишига олиб келди. Буни 2.2-жадвалда келтирилган акциядорлик жамиятларининг иқтисодиётдаги ривожланиши 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 таңқидий қайта кўриб, янги таҳрирда ишлаб чиқиши ва қабул қилиши ҳамда ундоқ 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 ҳаракатта келтириш зарур эди.

²⁶ Акциядорлик жамиятларининг кузатувлар кенгашлари, умумий йигилишлари, тафтиш комиссияларининг роли ва ахамиятини 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 кўрсаткиччалари²⁷

№	Кўрсаткиччалар	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 хажми, 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. ўчиш, %	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 хажми, 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. ўчиш, %	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 листингдаги АЖ лар сони, та	4	10	19	20	90	100	113	138	133	261	191	189
7	РФБ листингидаи АЖ ларнинг бозор капитализацияси хажми, 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. ўчиш, %	-	155,7	239,7	83,9	821,4	111,3	103,1	116,8	110,3	120,2	94,4	185,8
9	РФБ листингидаи АЖ лар бозор капитализациясинин яйим га нисбети, %	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 юмитаси ва Давлат ракобат Кўмитасининг маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузишган.

Корпоратив бошқарув соҳасида қонунчиликни такомиллаштириш вазифалари мамлакатда ишбилармонлик мухитини яхшилаш, тадбиркор фаолияти учун кулагай 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 мухитини янада тубдан яхшилашга ҳамда тадбиркорликка янада кенг эркинлик беришга ўналтирилган тадбирларни амалга ошириши бўйича 2013-2014 йилларда жорий этиладиган комплекс чора-тадбирлар Дастури*” да ўз аксини топди. Ушбу дастурга мувофиқ, мамлакатимизда инвесторлар ҳуқуклари ва манфаатларини ҳимоялашни кучайтириш учун янги таҳрирдаги “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқувларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонунни ишлаб чиқиш ва қабул қилиш, миноритар акциядорларнинг ҳуқувлари ва қонуний манфаатларини ҳимоя қилиш соҳасида суд амалиётини такомиллаштириш, фаолият юритаётган акциядорлик жамиятларини ушбу ташкилий-ҳуқукий 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 мухитини янада яхшилаш, тадбиркорлик фаолиятини ривожлантиришини разбатлантириш самарадорлигини оширишга оид қўшимча чора-тадбирлар Дастури*” ҳам қабул қилиниб, унда корпоратив бошқарув тизимини янада такомиллаштириш ва хусусий мулқорлар ролини ошириш учун давлат мулкини хусусийлаштириш ва хўжалик юритувчи субъектлардаги давлат активларини қисқартиришга доир чора-тадбирларни амалга ошириш, корпоратив бошқарув соҳасида одоб-ахлоқ қойдаларини ишлаб чиқиш, корпоратив веб-сайтларга қўйиладиган талаблар тўғрисидаги низомни тасдиқланш, 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 қўйидаги натижаларга эришишга олиб келди:

- акциядорлик жамиятлари томонидан ахборотни ошкор этишининг

катьиій тартибини белгилаб берувчи “Құмматли қоғозлар бозорда ахбороттақдым этиші ва эълон қилиши Қоидалары” [45] тасдиқланған;²⁸

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

- Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 02.07.2014 шилдаги “Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизимини янада тәкомиллаштириш чора-табдирлари тұғрисида”ги 176-сонлы қарори [41] қабул қилиниб, қарор билан “Акциядорлик жамиятларининг корпоратив веб-сайтларига қўйиладиган талаблар тұғрисидаги Низом” тасдиқланған;

- Ўзбекистон Республикасининг “Құмматли қоғозлар бозори тұғрисида”ги Қонунiga тегишли ўзгартириш ва қўшимчалар киритилди, хусусан, инвесторнинг акциядорлик жамияти устав фондининг жами 15 ва ундан ортиқ фойзини ташкил этувчи акциялар пакетини олиш нияти борлиги ҳақидаги ахборотни мажбурий тартибда ошкор қилиши бўйича талаби бекор қилинди; қумматли 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 тұғрисида”ги янги таҳрирдаги Қонуннинг қабул қилиниши мамлакатимизда бозор ислоҳотларини демократиялаштириш ва акциядорлик жамиятлари фаолиятини либераллаштириш, корпоратив бошқарув тизимини тәкомиллаштириш, иктисолиётда мулкдорлар синфининг аҳамияти ва иштирокини ошириш, молиявий бозорда рақобатни ривожлантириш ва инвестиция мухитини яхшилаш йўлида мухим қадамлардан бири бўлди. Унда корпоратив бошқарув ва назорат органларининг ваколатлари, ҳуқуқлари ва жавобгарлигини янада аниқ белгиланиши, кузатув кенгашлари, умумий йигилишлар ва тафтиш комиссияларининг роли ва аҳамиятини оширилиши билан бирга милий корпоратив бошқарув тизимининг ўзига хос хусусиятларини белгилаб берувчи кўпгина мухим янгиликлар киритилди. Жумладан:

- очиқ ва ёпик акциядорлик жамиятлари каби тушунчалар ҳуқуқни кўллаш амалиётдан чиқарип ташланди;

- аффилланган шахсларга қўйиладиган талаблар аниқлаштирилди ва

²⁸ Мазкур Қоидалар Аддия вазирлигига 31.07.2012 йилда 2383-сон билан рўйхатта олинган бўлиб, бунда 27.03.2002 йилда 1127-сон билан рўйхатга олинган “Құмматли қоғозлар бозори иштирокчилари томонидан ахборотни очиш тұғрисидаги Низом” ўз кучини йўқоттан.

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

- акциядорларнинг умумий йигилишини ўтказиш учун кворум 50% дан кўпни ташкил этиши белгилаб кўйилди, шунингдек шундай тартиб ўрнатилдики, унга мувофиқ агар акциядорларнинг умумий йигилишини ўтказиш учун кворум бўлмаса, такорий умумий йигилишни ўтказиш санаси эълон қилинади, ва бунда ўтказилмай қолган умумий йигилиш ўрнига чакрилган такорий умумий йигилишда 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 хукуки берилди, шунингдек, акциядорлик жамияти электрон почта манзилига эга бўлиши лозимлиги белгиланди;

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

Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимининг хукукий ва иктисодий ривожланиш хусусиятларини тарихий усулнинг сабаб-оқибат таҳлили асосида ўрганиб чиқиши ушбу тадқиқот муаллифига Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимини ривожлантиришга оид ислоҳотларнинг босқичларини янгича белгилашга имкон берди (**5-илюва**). Унга кўра, мамлакатимизда корпоратив бошқарув тизимини ривожлантиришга оид ислоҳотларнинг 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 бошланганигини асослаб кўрсатишади. Бироқ, ушбу тадқиқот муаллифи ушбу фикрга кўшилмайди. Чунки тадқиқотлар шуни кўрсатдики, мамлакатимиз иктисодий ислоҳотларни амалга оширишнинг 1991-1995 йиллари мобайнида корхоналарда корпоратив бошқарув сингари тизим шакллантирилмаган ва мавжуд эмас эди, айнан корпоратив бошқарувга оид ҳеч қандай мақсадли ислоҳотлар ҳам амалга оширилмаган. 1991-1995 йиллар корпоратив бошқарув ривожланишининг дастлабки босқичи эмас, балки давлат тасарруфидан чиқарип ва хусусийлаштириш жараёнлари

билин боғлиқ бўлган мулкий 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 “эгалик килиш (акциядорлар) ва назорат (кузатув кенгапши) 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 ҳукуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги қонуни саналади. Бу фикрнинг тасдиги сифатида С.Гулямов [50] ва М.Хамидулиннинг [55] тадқиқотларини келтириш мумкин, яъни уларда 1996 йилда қабул қилинган конун 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 шаклланishi ва ривожланиши 1996 йилдан бошлаб амалга ошмоқда, деб хулоса қилиш ўринли бўлади.

Шундай қилиб, Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимининг ҳукукий негизи яратилган ва у халқаро тамоилилар ва стандартларга мос равишда такомиллашиб бормоқда. Корпоратив бошқарув ривожланишининг кейинги босқичлари мамлакат иқтисодиётини ислоҳ қилиш умумий жараёнининг узвий қисми ҳисобланаб, хусусий мулкни реал ҳимоя қилиш, инвесторларнинг ҳукуқ 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), “Ҳўжалик жамиятлари ва ширкатлари тўғрисида”ги Қонун (1992 йил).

2.2. Миллий корпоратив бошқарув тизими ва уни ривожлантириш истиқбөлләри

Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимини ривожлантиришга оид ислоҳотларнинг кейинги боскичи, 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 очиқлиги ва жозибадорлигини таъминлаш, корхоналарни стратегик бошқаришда акциядорлар ролини кучайтириш учун қулаги шароитлар яратиш каби чора-тадбирларни амалга оширишга қаратилди. Мамлакатимизнинг биринчи Президенти И.А.Каримов корпоратив бошқарув тизимини ривожлантириш масалаласига алоҳида ургу бериб, 2015 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларини белгилаган ҳолда “*Корпоратив бошқарув тизимидаги принцип ва ёндашувларни тубдан ўзгартириш, ишлаб чиқариш, ташки иқтисодий ва инвестиция жараёнларига замонавий халқаро корпоратив менежмент стандартларини жорий этиши жиҳдий эътиборни талаб қиласи*” [49] деб, таъкидлаб ўтдилар.

Хорижий инвестияларни жалб этишини кенгайтириш, давлат активларини бошқариш самарадорлигини янада ошириш, давлат улуши мавжуд акциядорлик жамиятлари фаолиятини такомиллаштириш ҳамда республикада корпоратив бошқарувнинг замонавий усулларини жорий этиши 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 ислоҳ қилиш ва такомиллаштириш борасидаги вазифалари ва ваколатлари белгилаб қўйилди. Мазур Комиссия томонидан амалга оширилган таҳдиллар ва ишлаб чиқилган таклифлар натижасида мамлакатда корпоратив бошқарув тизимини халқаро даражага ва янги ривожланиш боскичига кўтарадиган муҳим ҳужжат, яъни Ўзбекистон Республикаси Президентининг **24.04.2015 йилдаги** “*Акциядорлик жамият-ларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиши чора-тадбирлари тўғрисида*”ги **ПФ-4720-сонли**

³⁰ Ушбу Комиссия Ўзбекистон Республикаси Президенти томонидан тасдиқланадиган ҳамда давлат бошқарув органлари вакилларидан иборат бўлган таркибда ташкил этилади ва коллегиал 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 қуидагилардан иборат бўлди:

- мамлакатимизда корпоратив бошқарув тизимини янада ривожлантиришининг бенгта асосий йўналишлари белгиланди;

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

- акциядорлик жамиятларининг янги намунавий тузилмасидан келиб чиқсан холда “Хизматчиларнинг асосий лавозимлари ва ишчи касблари классификатори” янгиланди. Жумладан, Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг **19.06.2015 йилдаги 164-сони** қарори билан янги директор лавозимлари (хариidlар 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 карор, одатда, хорижий менежерлар ҳам иштирок этиши мумкин бўлган танлов асосида қабул қилинади;
- акциядорлар, жумладан, миноритар акциядорлар хўжалик судига уларнинг ҳукуклари ва қонуний манфаатлари бузилгани ҳакида 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 хафсизлаги 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 ҳисбот стандартларига мувофиқ нашр этипиди ва ташки аудитни ўтказишиди.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 этиши таъминланди;

- Корпоратив бошқарув кодекси тасдиқланди.

Фармон, шунингдек, миллий корпоратив бошқарув тизимининг асосий хусусиятларини ҳуқуқий жиҳатдан таъминловчи бир қанча норматив-ҳуқуқий хужжатларнинг 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 ҳисбботларни халқаро стандартларга асосан эълон қилиш, фаолиятга аралашишни давлат органларига таъқиқлаш, ахборотни ошкор этиши 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 ПК-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 ҳўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиши 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 ҳисбботлар халқаро стандартларга (яъни XMСC ва XAC) мувофиқ эълон қилиш амалиёти жорий этилди.

- Ўзбекистон Республикаси Президентининг **30.09.2015** йилдаги ПҚ-**2414-сонли** Қарорига асосан тугатиладиган Олий бизнес мактаби негизида Корпоратив бошқарув илмий-таълим Маркази ташкил этилди. Унинг зиммасига корпоратив бошқарувнинг ташкилий шакллари ва замонавий услугларини 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 иктисодиётда давлатнинг иштирокини тубдан камайтириш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Президентининг **21.12.2015** йилдаги ПҚ-**2454-сонли** “Акциядорлик жамиятларига хорижий инвесторларни жағіб қилиш борасидаги қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги Қарори [29] билан акциядорлик жамиятлари устав капиталида хорижий инвесторларнинг улуши 15% дан кам бўлмаслигидан иборат тартиб жорий этилди.³⁴

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

Ўзбекистон корпоратив бошқарув тизимини тақомиллаштириш

³³ Корпоратив бошқарувчи малака аттестати “Корпоратив бошқарувчи малака аттестатини бериш тартиби тўғрисидаги Низом” (Аддия вазирлигига 28.01.2016 й. 2755-сон билан рўйхатга олинган) талабларини 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 сотилиш бўйича қўшимча чора-тадбирлар амалга оширилди. Натижада, 01.01.2018 йил ҳолатидан 606 та АЖ ларининг 319 таси устав капиталида 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 чиқиша халқаро амалиёт асосида куйидагилар 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 ўналишларини инобатга олган ҳолда, намунавий ташкилий тузилмани жорий килиш; акциядорлик жамиятлари фаолиятининг очиклигини ошириш, улар томонидан халқаро стандартлар асосида аудит ва молиявий хисобот ахборотини напр килиш.



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

³⁵ Давлат рабкорат кўмитаасининг маълумотларига кўра 03.01.2017 йил ҳолатига кўра Корпоратив бошқарув кодекси давлат ва хўжалик бошқарувни органлари улуши устун бўлган 412 та АЖ да жорий этилди.

³⁶ Муаллиф ишланмаси.

Охирги йилларда амалга оширилган ҳукукий, 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 ташки иштирокчиларини ўз ичига олган мамлакат миқёсида (2.12-расмга қаранг) шаклланди.

Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизими миллий конунчилликка мувофиқ ҳамда ҳалқаро амалиёт инобатга олинган ҳолда ривожланиб келди, ва ҳозирда у мамлакатимизда фаолият юритаётган барча акциядорлик жамиятларида намуна сифатида қўлланилиб келинмоқда. Бирок, 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 йўнайди.

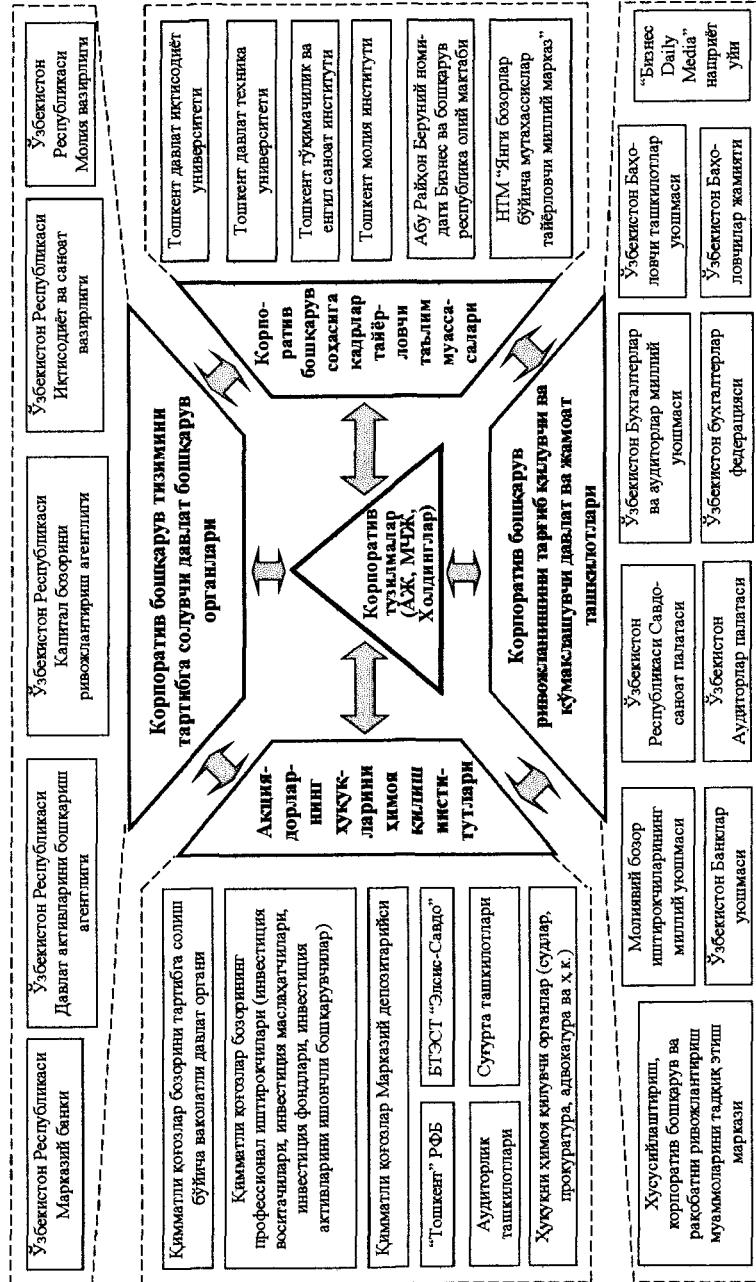
Миллий корпоратив бошқарув тизимини шаклланиши ва ривожланишининг муайян ижобий жараёнларига қарамасдан, мазкур тадқиқот доирасида корпоратив бошқарув соҳасида ҳанузгача айrim муаммолар ва ҳал этилмаган масалалар мавжудлиги аниқланди. Улар қаторига қўйидагиларни киритиш мумкин:

- корхоналарни бошқаришда эскирган маъмурий-режали ёндалашувлар 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.



2.1.2-расм. Узбекистон Республикасида корпоратив боскварув тизими (Макроражана)

- 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 камидаги 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 таъминланшининг таъсиричан механизми йўқлиги туфайли, у акциядорлар ҳукуқлари ва қонуний манфаатларини химоя қилиш бўйича ваколатларини тўла рўёбга чикара 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 жозибадорлиги 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 этишининг 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 қийинлашиши мумкин. Бундан ташқари, 2015 йилда янги таҳрирда тасдиқланган “*G20/ИХТТ нинг корпоратив бошқарув тамоилилари*” [141] да келтирилган адолатлилик, жавобгарлик, шаффофоник ва ҳисобдорлик каби корпоратив бошқарувнинг

³⁹ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 13 июннаги “Жаҳон банки ва Халқаро молия корпорациясининг “Бизнес юритиш” йўлини ҳисоботига Ўзбекистон Республикасининг рейтингини янада яхшилаш чора-тадбирлари тўгрисида”ги ПҚ-3852-сонли Қарори ҳамда 2018 йил 1 августидаги “Ўзбекистон Республикасида инвестиция мухитини тубдан яхшилаш чора-тадбирлари тўгрисида”ги ПФ-5495-сонли Фармонида белгиланган чора-тадбирлар асосида Ўзбекистон Республикасининг 2019 йил 20 марта бабул килинган ЎРҚ-511-сон Қонуни билан “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳукуқларини химоя қилиш тўгрисида”ги Конунга ўзгартириш ва кўшинимчалар киритилиб, унга мувофиқ акциядорлик жамияти устав фондининг энг кам миқдори ҳамда акциядорлик жамиятида жамият устав капиталидаги улуши 15% дан кам бўлмаган чел энглик инвесторнинг мажбурий тарзда мавжуд бўлиши талаблари бекор қилинди.

халқаро эътироф этилган тамойиллари Ўзбекистон корпоратив қонунчилигига тұла-тұқис ҳали жорий этилгани йўқ.

Шунинг учун корпоратив бошқарув миллий тизимини кейинги ривожлантириш истиқболларини белгилаб берувчи күйидаги 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 инобатта 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 инобатта олиб, копоратив бошқарув ва республика фонд бозори ўртасидаги узвий алоқани фонд биржасининг листинг механизми орқали таъминлаш, бунинг учун қуйидагиларни амалга ошириш:

- “Биржалар ва биржса фаолияти тўғрисида”ги Конунинг 15-моддасида келтирилган акцияларни биржа листингига кўйиш 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 ҳукуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Конунига 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 микдорда акциядорларнинг борлиги, акцияларнинг бозорда эркин айланиши ва ҳ.к.) белгилаб қўйиш;
- АЖ ижроия органи томонидан акциядорларнинг навбатдан ташқари умумий йигилишини чакириш ҳуқуқини таъминлаш учун Қонуннинг 65-моддасида акциядорларнинг навбатдан ташқари умумий йигилиши ижроия органи раҳбаринининг ёзма талаби асосида ҳам ўтказилишини инобатта 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 йигилишида 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 этиши;
- 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 ҳақоний ўтказилишини таъминлаш, кузатув кенгаши аъзоларини З 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, ўртacha иш ҳақининг сақланиши бўйича кафолатларни беришни меҳнат қонунчилигига инобатта олиш;
- АЖ директорининг мунтазам фаолиятини таъминлаш ҳамда унинг ижобий натижаларини рагбатлантириш ва қўллаб-куватлаш 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 З 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 тъминлаш;

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

- АЖ ҳамда бошқа мулкчилик шаклидаги корхоналарнинг ижтимоий йўналганилигини оширишга қўмаклашадиган ҳамда мамлакат ижтимоий, иқтисодий ва экологик барқарорлигини тъминлайдиган корпоратив ижтимоий масъулият тизимининг хукукий асосларини яратиш;

Шунингдек, миллий корпоратив бошқарув тизимини ҳалқаро стандартлар (яъни G20/ИХТТ нинг корпоратив бошқарув тамоилилари) га яқинлаштириш ва такомиллаштириш учун, куйидаги тадбирларни ҳам амалга ошириш мақсадга мувофиқ:

- акциядорларнинг мавжуд қонуний хукуқларига қўшимча равишда куйидаги хукуқни, яъни АЖ раҳбарияти ва кузатув кенгаши аъзоларига нисбатан хукукий ва маъмурий ишларни қўзгатиш хукукини қонуний асосда жорий этиш, шунингдек, миноритар акциядорларнинг шикоятларини оқилона нархларда ва ортиқча кечикишларсиз кўриб чиқишнинг самарали изро этувчи механизмини яратиш;

- хукукий тизимга шундай коида жорий этиш лозимки, бунда АЖ раҳбарияти ва кузатув кенгаши аъзолари уларга нисбатан қўзгатилган суд жараёнлари сунистехномол қилинишидан акциядорлар шикоятларида етарли далилларни текширип 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 оралиги.

- акциядорларнинг умумий йигилишда иштироқ этишига сунъий тўсиқларни олиб ташлаш учун сиртдан электрон тарзда овоз бериш, шу жумладан умумий йигилиши материалларини электрон тарзда тарқатиш ва овозларни ишончли тасдиқлаш тизимларидан фойдаланишини жорий этиш;
- кузатув кенгашци аъзолигига номзодларни бериш ва ташлаш жараёнини такомиллаштириш, бунда кузатув кенгашига номзодларнинг тажрибаси ва малакаси тўғрисидаги ахборотни тўлиқ ва ўз вактида ошкор килиш лозимдир, натижада акциядорлар ҳар бир номзоднинг кобилияти ва мақбуллиги тўғрисида хабардор бўлади;
- институционал инвесторлар (инвестиция фондлари, сугурта 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 ўргасидаги доимий мулокотни рағбатлантириш, ишончнома орқали овоз бериш (proxy voting) тизимини ривожлантириш;
- кузатув кенгашига ходимлар, ишчи кенгашлар, касаба ўюшмасининг вакиллиги механизмини, шунингдек ҳалқаро амалиётда қўлланиладиган “Ходимларнинг акцияларга эгалик қилиш режалари” (*ESOP - Employee Stock Ownership Plan*)⁴¹ ни амалга ошириш орқали АЖ меҳнат жамоасини корпоратив бошқарувда иштироқ этиш механизмини ривожлантириш;
- шундай механизмни яратиш лозимки, унга мувофиқ АЖ иқтисодий ноҷор ахволга келганда банкротлик қонунчилиги асосида кузатув кенгаши аъзоларига корпоратив бошқарувда муҳим роль ўйнаши мумкин бўлган кредиторларнинг манфаатларини химоя қилиш мажбурияти юкланади;
- шундай амалиётни йўлга кўйиш лозимки, унга мувофиқ АЖ ўзининг корпоратив бошқарув амалиёти бўйича ҳисоботни мунтазам равишда чол этади, ва унда қонун бўйича ошкор этилиши лозим бўлган ахборотдан ташқари, кузатув кенгаши аъзолари ва раҳбариятга бериладиган мукофотлар, кузатув кенгаши аъзоларининг малакаси ва улар билан аффилланган 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 эгалик қилиш режаси бўлиб, унга мувофиқ, корхона фойдадан ажратмалар ҳисобидан ёки ҳарб маблаглари ҳисобидан маҳсус фондни ташкил этади, бу фонд маблаглари ҳисобидан эса корхонанинг давлатга тегишли акциялари тўлиқ ёки бир кисми сотиг олинади, ва кейинчалик, улар мазкур корхона ходимлари орасида аста-секин (бир неча йил мобайнида) тақсимланиб борилади. Ушбу усуслинг афзалиги шундаки, янги акциялар чиқарилмайди ва шунинг учун капиталнинг тарқалиб кетиши содир бўлмайди.

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

- конунчиликда ёки Корпоратив бошқарув кодексида кузатув кенгашининг ваколатларига кўшимча тарзда қуидаги вазифаларни ҳам киритиш: АЖ нинг рискларни бошқариш тизимини назорат қилиш, ворисликни режалаштиришни назорат қилиш, мукофотлаш сиёсатини ишлаб чиқиш ва ошкор қилиш, ахборотни ошкор 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 жойизки, корпоратив бошқарув механизми акциядорлар ҳукуқларини ҳимоя қилиши лозим. Шунинг учун, *акциядорлар ҳукуқларини ҳимоя қилиши механизми* Ўзбекистон Республикасининг “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳукуқларини ҳимоя қилиши тўғрисида”ги Қонунида 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 тутатилган тақдирида ўзларига тегишли улушга мувофиқ мол-мulkнинг бир қисмини олиш, ўз ҳукуқларини ваколатли давлат органида ҳимоя қилиш, ўз манфаатларини ифодалаш ва ҳимоялаш мақсадида уюшмаларга ва бошқа нодавлат ва нотижорат ташкилотларига бирлашиш каби ҳукуқларга эга.

Алохида таъкидлаш лозимки, акциядор ўз ҳукуқлари ва конуний манфаатларини ҳимоялашнинг турли ҳукуқий воситалардан фойдаланиши мумкин. Биринчидан, акциядор акциядорлик жамияти томонидан акцияларни сотиб олишни талаб қилиш бўйича, агар акциядорлик жамияти устав фондининг 5% дан ортиқ акцияларига эгалик қиласа, навбатдан ташқари акциядорлар умумий йигилишини чакириш талаби бўйича,

акциядорлик жамиятининг бошқарув органларини шакллантиришда иштирок этиш бўйича ўз ташкилий хукуқларини рўёбга чиқариши мумкин. Иккинчидан, акциядор ўз хукуқларини ҳимоялаш мақсадида кимматли қозголар бозорини тартибга солувчи ваколатли давлат органига ва хукуқни муҳофаза қилиш органларига мурожаат қилиши мумкин. Учинчидан, акциядор, шу жумладан, миноритар акциядор суд ҳимоясидан фойдаланиш хукукига эга. Бунда акциядор хўжалик судига унинг хукуқлари ва қонуний манфаатлари бузилгани ҳакида даъво аризаси билан мурожаат қилганда, унга давлат божини тўлаш муддати узайтирилади ва бу бож айборд томонидан ундирилади. Йирик акциядорлар ҳам амалда акциядорлар умумий йигилишида уларга керакли қарорлар кабул қилиш орқали ҳамда бошқарув органларига сайланган шахслар ёрдамида ўз хукуқларини самарали ҳимоялашни амалга ошириши мумкин.

Турли акция пакетлари ҳажмига эга бўлган акциядорлар нафакат турли овозлар сонига эга бўлганликлари учун тенг хукукли ҳисобланишиди, балки уларнинг хукуқлари акция улушларидан ҳам боғлиқ. Жумладан қонунчиликка мувофик, акциядорлар хукуқлари кўйидаги тартибда тақсимланади:

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

- 1% - акциядорлик жамиятининг кузатув кенгаши аъзоси, директори ёки бошқарув аъзоси устидан жамиятта етказилган заарларларнинг ўрнини қоплаш тўғрисидаги даъво билан судга мурожаат қилиш хукуки;

- 5% - кузатув кенгашига акциядорларнинг навбатдан ташқари умумий йигилиши ўтказилишини талаб қилиш хукуки;

- 5% - майян давр учун фаолият натижалари бўйича АЖ нинг молия-хўжалик фаолиятини текширишини талаб қилиш хукуки;

- 10% - аффилланган шахс билан тузилган битим натижасида АЖ га етказилган заарни, ўша битимни тузишга доир талаблар бузилишининг мавжуд белгиларини ўрганиш учун мустакил равишда аудиторлик ташкилотини жалб этиш хукуки;

- 40% - акциядорларнинг ўтказилмай қолган йигилиши ўрнига чакирилган такорий умумий йигилишида иштирок этиш ва кун тартиби бўйича қарорлар кабул қилиш хукуки;

- 50% - акциядорларнинг умумий йигилишида умумий йигилиш ваколатига кирадиган масалалар (АЖ устав фондини ошириш ёки

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

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

- 100% - акциядорларнинг умумий йигилишини ўтказмасдан умумий йигилиш ваколатига киритилган масалалар бўйича қарорларни ёзма тарзда расмийлаштирган ҳолда якка тартибда қабул қилиш хукуки.

Кузатув кенгаши томонидан акциядорлик жамияти фаолияти устидан назорат ва мониторинг олиб бориши механизми ҳам ўрнатилган. Кузатув кенгаши акциядорлик жамияти фаолиятининг умумий раҳбарлитини 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 параметларини кўпол равишда бузиш ёки уни бажаришда барбод қилиш йўл қўйилганда кузатув кенгаши ижроия органи билан тузилган шартномани муддатидан олдин бекор қилиш хукуқига 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 йигилиши томонидан тасдиқланади. Бунда акциядорлик жамиятининг келгуси йилга мўлжалланган бизнес-режаси кузатув кенгаши мажлисида жорий йилнинг 1 декабридан кечиктирмай маъкулланиши лозим. Бизнес-режанинг энг муҳим кўрсаткичлари бўлиб ишлаб чиқаришни ўстириши, фойда олишни кўпайтириш ва дивидендларни тўлаш ҳисобланади.

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

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

Ўзбекистон конунчилигига 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 тармогида жойлаштириш йўли билан амалга оширилади.

Мажбурий тартибда ошкор қилинishi керак бўлган ахборот акциядорлик жамияти томонидан оммавий матбуот воситаларида, шунингдек Интернет халқаро тармогида (мас. корпоратив веб-сайтда, корпоратив ахборотнинг ягона портала) жойлаштирилади. Бунда куйидаги ахборот мажбурий тартибда чоп этилиши лозим: акциялар чиқарилиши тўғрисидаги маълумотлар, акциядорлар умумий йигилишининг ўтказилиши тўғрисидаги хабар, охирги молиявий йил учун йиллик ҳисбот, акциядорлик жамиятининг аффилланган шахслари рўйхати ва уларга тегишли акциялар сони ва турлари, муҳим фактлар тўғрисидаги ахборот ва ҳ.к.

Компания раҳбариятининг кузатув кенгашига ҳамда кузатув кенгашининг акциядорлар умумий йигилишига қатъий ҳисобдорлиги механизми ҳам корпоратив бошқарувда алоҳида ажратиб кўрсатилиади. Охирги йилларда Ўзбекистонда акциядорлик жамиятлари бошқарув органлари ҳисобдорлигини ошириш учун қонун ва қонуности хужжатларда муҳим ўзгартиришлар киритилган. Масалан, шундай тартиб ўрнатилганки, бунда кузатув кенгаши акциядорларнинг ҳисбот умумий йигилиши давомида унинг ваколатларига кирадиган масалалар бўйича, шунингдек қонунчиликда корпоратив бошқарувга қўйилган талабларнинг бажарилиши масалалари бўйича ҳисбот беради.

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

унинг ваколат доирасидаги ишлар ҳолати хусусида маъруза қиласди. 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 қўйидаги хуносаларга 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 фондини оширишга мойил бўлишлари учун зарурый шароитларни яратиш лозим.

Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимининг ҳукукий ва иқтисодий ривожланиши хусусиятлари тарихий усулнинг сабаб-оқибат таҳлили асосида янгича тадқик этиш корпоратив бошқарув тизимини ривожлантиришга оид ислоҳотларнинг босқичларини янгича белгилапга, корпоратив бошқарувни ривожлантириш ислоҳотларининг асосий хусусиятларини аниклапга, ҳар бир босқичнинг муаммолари ва камчиликларини юзага чиқаришга имкон берди. Республикада корпоратив бошқарувни ривожлантиришнинг кейинги босқичи корпоратив бошқарув тизимини ҳалқаро стандартлар ва тамойиллар асосида такомиллаштиришга каратилган бўлиши лозим.

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

Тадқикотда шундай хуносага келиндики, Корпоратив бошқарув

кодекси жуда жүн ишлаб чиқилған, унинг тавсияларига риоя этишининг аниқ механизми ва методик жиҳатлари таъминланмаган. Шу боис, АЖ да “comply or explain” (“риоя қыл ёки тушунтириш”) халқаро тамойилига риоя килиш, АЖ кузатув кенгашши кўмиталари 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 қонидаларига риоя этиши бўйича методик тавсиялар” ишлаб чиқилди (**6-илюса**).

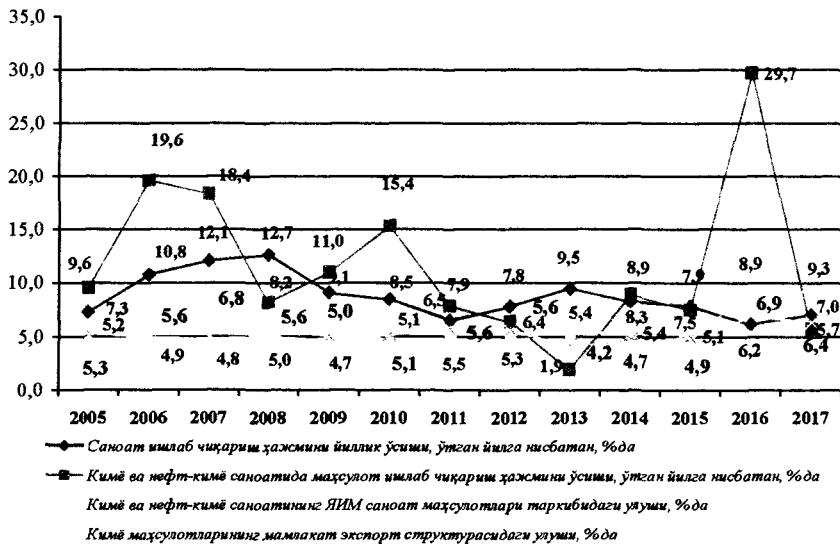
Мамлакатимизда амалга оширилган ҳуқукий, тартибга солувчи ва институционал тадбирлар натижасида корпоратив бошқарувнинг ўзига хос тизими шаклланди. Бирок, миллий корпоратив бошқарув тизимини шаклланиши ва ривожланишининг муайян ижобий жараёнларига қарамасдан, корпоратив бошқарув соҳасида ҳануззача айрим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

Корпоратив бошқарув механизмларининг республикадаги бозор ислоҳотларига мос ҳолда ҳамда бозор иқтисодиёти ривожланган мамлакатлар тажрибасини инобатга олган ҳолда олиб борилиши ва янада ривожланиб бориши корхона ва бутун мамлакат иқтисодий ўсишининг мухим 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 Енгоп компанияси билан боғлиқ бўлган можаро сингари) мумкин.

ІІІ БОБ. КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ ТАШКИЛИЙ-ИҚТСИСОДИЙ МЕХАНИЗМИНИНГ КИМЁ САНОАТИ АКЦИЯДОРЛИК КОРХОНАЛАРИДА ТАХЛИЛИ

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, консервалаш ва ҳ.к. сингари кўп тармоқли халқ хўжалиги комплексини ташкил қиласди. Ўзбекистон кимё саноати яратилиши пайтидан бошлаб асосан пахтачилик ҳамда қиплоқ хўжалигининг бошқа тармоқларини жадал ривожланишини таъминлаш учун тараққий этиб борди (3.13-расмга каранг).

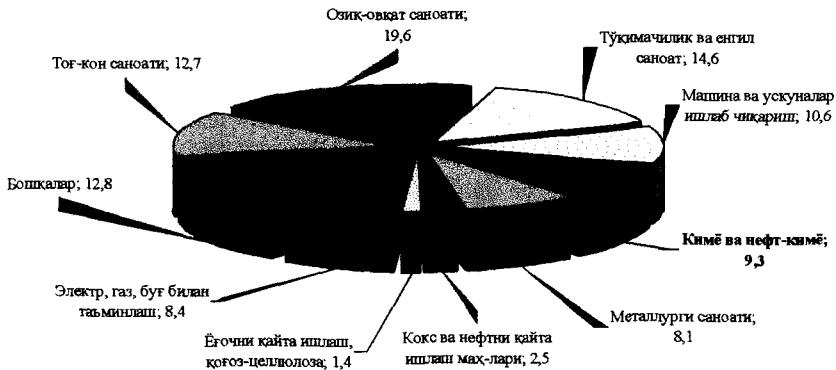


3.13-расм. Иқтисодиётда кимё ва нефт-кимё саноати кўрсаткичларининг ўзгариши динамикаси⁴²

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 тузилиган.

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 таркибидаги салмоқли улуш (9,3%)ни ташкил қилиб, бутун иқтисодиётни янги техника ва технологик базага ўтказишни тезлаштирадиган ўзига хос катализатор бўлиб хизмат қиласди (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 чиқарип ва хусусийлаштириш, кимё корхоналарини акциядорлик жамияtlарига айлантириш борасидаги ислоҳотлари натижасида шаклланиб келди. Даставвал, республикада кимё корхоналарида рақобатбардош маҳсулотларни яратиш ва ишлаб чиқаришни таъминлайдиган ягона илмий-техника ва инвестиция сиёсатини ўтказишни мақсадида Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг **19.03.1994 йилдаги 149-сонли “Ўзбекистон кимё саноати корхоналари (“Ўзкимёсаноат”)** уюшмасини ташкил этиши 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) тутатилган ҳолда унинг ҳуқуқий ворислик функцияларини ўзига олди. “Ўзкимёсаноат” уюшмаси вазифаларидан бири таркибидаги 30 дан ортиқ ишлаб чиқариш бирлашмалари, корхоналар ва

⁴³ Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитасининг маълумотлари асосида тузилган.

ташкилотлар фаолиятини ўзаро мувофиқлаштириш, уларда ишлаб чиқариш стратегиясини белгилаш ва уларнинг молиявий-иктисодий ахволини мустаҳкамлашдан иборат бўлди. 1998 йилда бошлаб “Ўзқимёсаноат” уюшмаси давлат корхоналари негизида ташкил этилган, уюшма таркибига кирувчи акциядорлик жамиятларини, ширкатларни давлатга тегишили акциялар (улушлар, пайлар)га мувофиқ бошқариш хукукига эга бўлди.

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг **12.03.2001** йилдаги 124-сонли “Кимё саноатини бошқариш тузилмасини тақомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги қарорига [35] мувофиқ “Ўзқимёсаноат” уюшмаси очик акциядорлик жамияти шакидаги “Ўзқимёсаноат” давлат-акциядорлик компаниясига айлантирилди, яъни кимё саноати корхоналарини бошқаришнинг янги корпоратив тузилмаси яраттилди.

“Ўзқимёсаноат” 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 ташкилотларининг асосий кисми⁴⁴ унинг таркибига киритилди. “Ўзқимёсаноат” ДАК ўз таркибига кирувчи корхоналарнинг хўжалик бирлашмасига тегишили бўлган акция пакетлари орқали ана шу корхоналарнинг хўжалик бошқарувини амалга оширувчи интеграциялашган компания хисобланган бўлсада, мазмунига кўра “Ўзқимёсаноат” ДАК холдинг бошқарувига асосланган компания хисобланган, чунки “Холдинглар тўғрисидаги Низом” [32] да келтирилган таърифга мувофиқ, у таркибига кирган бошқа кимё саноати акциядорлик жамиятларининг акциялари назорат пакетларини консолидация килиниш йўли билан ташкил этилган.

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

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

таъминовчи корхоналар (13 та “Қишлоқхўжаликкимё” ҳудудий АЖ лари) кўшиб берилди. Щу билан минерал ўғитлар ва ўсимликларни ҳимоя қилиш кимёвий воситаларини ишлаб чиқариш ва сотилининг яхлит тузилмасини ўз ичига олган янги корпоратив тузилма барпо этилди. Сўнг, ушбу янги корпоратив тузилма Вазирлар Маҳкамасининг 31.03.2004 йилдаги 154-сонли қарорига мувофик қисман ўзгартирилиб, тузилма таркибига “Электрокимёзавод” АЖ КҚ киритилди.

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

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

2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришининг 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 “Ўзкимёсаноат” АЖ бошқарув тузилмасини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида* ги Қарорига асосан мазкур акциядорлик жамияти бошқаруви аъзолари тўлиқ янгидан тайинланиб, кимё саноати тармоклари ва бошқарув ашпарати тузилмалари қайтадан шакллантирилди.

Шунингдек, тармокнинг экспорт-импорт фаолиятини тартибга

солиши, ташқи савдо жараёнлари шаффоғлигини таъминлаш, энг асосийси, ташқи бозорларда кимё маҳсулотларини сотиш ҳажмини ошириш ва географиясини кенгайтириш, рақобатбардош ва жозивадорлигини янада оширишини таъминлаш мақсадида Ўзбекистон Республикаси Президентининг 29.08.2017 йилдаги ПҚ-3246-сонли “Кимё саноати ташкилотларининг экспорт-импорт фаолиятини такомиллаштириши чора-тадбирлари түгрисида” 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 чиқарип, технологик, инновация, инвестиция, маркетинг ва экспорт сиёсатини юритади ва шу орқали кимё маҳсулотлари ишлаб чиқарувчи корхоналар ҳамда республика иқтисодиётининг барқарор ривожланиши учун шароит яратади. “Ўзкимёсаноат” АЖ тармоқ тузилмасига 11 та йирик саноат корхоналари ҳамда илмий-тадқиқот, транспорт, логистика, экспорт-импорт фаолиятини амалга опириувчи 6 та хизмат кўрсатувчи ташкилотлар киради. Йирик саноат ишлаб чиқарип корхоналарининг 8 таси акциядорлик жамияти шаклида ташкил этилган (7-илюва).

“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг ишлаб чиқарувчи корхоналарида 170 турдан ортиқ кимё маҳсулотлари ишлаб чиқарилиб, улар мамлакат иқтисодиётининг етакчи тармоқлари ҳисобланган кишлоқ хўжалиги (минерал ўғитлар, ўсимликларни ҳимоялаш кимёвий воситалари, дефолиантлар), олтин қазиб чиқарувчи тармоқ (цианли натрий, полиакриламид), енгил саноат (ацетат иплар, нитрон толаси), курилиш 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 чиқариши мажмуаси;

4) кальцийлаптирилган сода ишлаб чиқариши 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-илюзия**).

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

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

“Ўзкимёсаноат” АЖ корпоратив бошқарув тузилмасининг ҳозирги ҳолатини таҳлил қиласидаган бўлсак, акциядорларнинг умумий йигилиши, кузатув кенгаси ва ижроия органи компаниянинг бошқарув органлари ҳисобланади.

Акциядорларнинг умумий йигилиши “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг олий бошқарув органи ҳисобланади.⁴⁵ “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг устав фондидағи 100% акцияларнинг давлат пакети **Вазирлар Маҳкамасининг 11.06.2013 йилдаги 165-сонли қарорига** асосан “Давлат активларини бошқариш маркази” ДУК га тасарруф этиш ҳукукисиз 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 кенгаси вазифасини бажарадиган Компания кенгаси ҳисобланган. Бундай Кенгашлар республиканинг давлат активларига эга айrim давлат акциядорлик компанияларининг корпоратив тузилмаси 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** ийлдаги ПҚ-4112-сонли қарорига асосан мазкур давлат акция пакетлари бўйича акциядор хукуқини Давлат активларини бошқариш агентлиги амалга ошироқда. Шунга мувофиқ, барча оддий акциялар битта акциядорга, яъни давлатга тегишли бўлганилиги боис, “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг хукуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонунга ва “Ўзқимёсаноат” АЖ Уставига мувофиқ акциядорларнинг умумий йигилиши ўтказилмайди. Акциядорларнинг умумий йигилиши ваколатига киритилган масалалар бўйича қарорлар ушбу акциядор (акциядор вакили) томонидан якка тартибда қабул қилинади ва ёзма шаклда расмийлаптирилади.

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

“Ўзқимёсаноат” АЖ нинг корпоратив менежмент соҳасини таҳдил қиласидан бўлсақ, компания ижро этувчи ашпарати тузилмаси Ўзбекистон Республикаси Президентининг **12.04.2017** ийлдаги ПҚ-2884-сонли Қарорига мувофиқ тасдиқланган ва хозирда унга бозор талабларига мувофиқ зарурий ўзгартиришлар киритилган. Унинг ижро этувчи ашпарати функционал асосда ташкил этилган, яъни у функционал тузилмадир (**9-илюза**).

“Ўзқимёсаноат” АЖ нинг корпоратив менежменти тузилмасидан кўриниб турибдики, компаниянинг кундалик фаолиятига раҳбарлик ва оператив бошқарув коллегиал ижроия органи, яъни Бошқарув томонидан амалга оширилади. Компания Бошқаруви ҳам корпоратив бошқарув, ҳам корпоратив менежмент соҳаларининг зарурий элементи бўлиб хисобланади. Бошқарув акциядорларнинг умумий йигилиши ва кузатув кенгаши томонидан қабул қилинган қарорларнинг бажарилишини ташкил киласи. 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 йигилишининг ва

кузатув кенгашининг ваколатларига киритилган масалалардан ташқариш барча масалаларни ҳал қилиш киради. Бошқарув аъзолари ва кузатув кенгаси 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 конунчилик асосида тузилган ва унда корпоратив бошқарув органларидан ташқари назорат органлари ҳам ўрин олган. Жумладан, компанияда корпоратив назорат функцияларини бажарувчи уч кишидан иборат тағтиш 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 ишлаетганлиги билан белгиланади. Шуни 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 усуслари (кузатув, интервью, ҳужжатларни кўздан кечириш) га таянган ҳолда ўтказилди ҳамда мулкчилик тузилмаси, корпоратив иштирокчилар орасида муносабатларни расмийлаштириш, ахборот ошкорлигини 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-илюва**).

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.

“Ўзқимёсаноат” 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. “Ўзқимёсаноат” 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 қиласди, 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) “Ўзқимёсаноат” АЖ ва унинг таркибидаги акциядорлик жамиятларининг ички корпоратив бошқарув механизми;

2) устав капиталидаги акциялар пакети (улупси) “Ўзқимёсаноат” АЖ га тегишли бўлган корхона ва ташкилотларни ташки корпоратив бошқариш механизми.

“Ўзқимёсаноат” АЖ таркибидаги акциядорлик корхоналарининг акциядорлик капитали таркибини ҳам тадқиқ этиш жуда муҳим, чунки бу бизга уларнинг мулк таркиби хусусида аник тасаввур ҳосил қилишга имкон беради (3.3-жадвалга каранг). Улбу жадвалдан кўриниб турибдики, кимё саноати корхоналарининг акциядорлик капитали таркиби асосан улушлар кўринишида уч қисмга бўлинган: давлат улупси, жисмоний ва юридик шахс типидаги акциядорлар ҳамда хорижий инвесторлар улупси. Давлат улупси икки устунга ажратилган. “Ўзқимёсаноат” АЖ устав фондига 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 “MAXAMCORP SAU” (Испания), “Аммофос-Максам” АЖ да “MAXAMCORP International SLU” (Испания), “Электрокимёзавод” АЖ ҚҚ да “Dalston Associated SA” (Панама) компаниялари хисобланади.

3.3-жадвал

“Ўзқимёсаноат” АЖ таркибидаги кимё саноати корхоналарининг акциядорлик капитали таркиби⁴⁶

№	Корхона номи	Давлат улуши		Акция дорлар (юридик ва жисмоний шахслар) улуши, %	Хори- жий инвес- торлар улуши, %
		“Ўзқимё- саноат” АЖ устав фондига берилган давлат улуши, %	Давлат активларини бошқариш аентлиги бошқарадиган давлат улуши, %		
1.	“Навоийазот” АЖ	51,0	49,0	-	-
2.	“Фаргонаазот” 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 ҚҚ	26,0	-	19,0	55,0
7.	“Жиззах пластмасса” АЖ	25,0	61,04	13,96	-
8.	“Кўқон СФЗ” АЖ	25,0	70,54	4,46	-

Корпоратив бошқарув иштирокчилари орасидаги муносабатларни расмийлаштириши 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 чикиш ва тасдиқлашни кўзда тутади.

“Ўзқимёсаноат” АЖ сингари йирик компания – бу жуда мураккаб механизмдир. Уни самараали бошқариш учун раҳбарлардан юкори даражадаги профессионаллик, оператив қарорлар қабул қилишда пухталик 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 Тадқикотлар асосида 01.04.2019 й. ҳолатида муаллиф томонидан тузилган.

Хозирги кунга қадар, “Ўзкимёсаноат” АЖ да корпоратив бошқарув механизмини таъминлайдиган бир неча ички корпоратив меъёрий хужжатлар 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 хужжатлари

№	Ички корпоратив хужжат номи
1.	“Ўзкимёсаноат” АЖ Устави
2.	“Ўзкимёсаноат” АЖ корпоратив бошқарув Кодекси
3.	“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг ягона акциядори томонидан акциядорларнинг умумий йигилиши ваколатига кирадиган 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 таъловини 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 ўргасидаги муносабатларни расмийлаштириш механизмини таъминланаш учун етарлича ички корпоратив хужжатлар ишлаб чиқилган ва тасдиқланган. Бироқ, бизнингча, факатгина ушбу хужжатларнинг мавжуд бўлиши корпоратив бошқарувни жаҳон андозаларига мос олиб борилишини таъминламайди. Шунинг учун компанияяда корпоратив бошқарув даражасини ошириш учун қўйидаги корпоратив хужжатларнинг 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 этиши механизми. Ахборот ошкорлиги ва шаффоғлигини таъминлаш механизми компания фаолияти ва унинг молиявий кўрсаткичлари тўғрисидаги ахборотни максимал даражада чоп этишини, компания раҳбарияти ҳатти-харакати ва йирик акциядорлар шаффоғлигини таъминлашни ўз ичига олади ва корпоратив бошқарувнинг асосий талабларидан бири хисобланади. “Ўзқимёсаноат” АЖ ва таркибидаги акциядорлик корхоналари томонидан мажбурий тартибда ошкор килиниши керак бўлган ахборот оммавий матбуот воситаларида, хусусан “Биржা” газетасида, корпоратив веб-сайтда, Корпоратив ахборот ягона портала (www.openinfo.uz) хамда, агар фонд биржаси листингига бўлса, “Ташкент” РРФБ веб-сайтида жойлаштирилиб борилади. Ушбу тадқиқот доирасида биз томондан “Ўзқимёсаноат” АЖ ва унинг таркибидаги корхоналарда ахборот ошкорлиги механизмини баҳолаш учун уларнинг Корпоратив ахборот ягона портала ахборотни амалдаги конунчиликка мувофиқ ошкор килиш амалиёти 01.06.2018 йил ҳолати бўйича таҳлил килинди.

Ўзбекистон Республикаси “Кимматли қоғозлар бозори тўғрисида”ги Конуннинг 44-моддасига мувофиқ эмитент ахборотни кимматли қоғозлар эмиссия рисоласида, эмитентнинг йилнинг ҳар чорагидаги ва йиллик хисботида, эмитентнинг фаолитидаги муҳим фактлар тўғрисидаги хабарларда ошкор қиласи. Ўтказилган таҳлиллардан аён бўлдики, тармоқда барча акциядорлик жамиятлари томонидан ахборотни Корпоратив ахборот ягона портала ошкор қилиб бориш амалиёти йўлга кўйилган. Хусусан, тармоқдаги барча корхоналар чораклик ва йиллик хисботлар ўз вақтида порталда чоп этишади. Муҳим фактларни порталда чоп этиш борасида “Ўзқимёсанот” АЖ, “Аммофос-Максам” АЖ, “Максам-Чирчик” АЖ, “Навоийазот” АЖ, “Фарғонаазот” АЖ, “Электрокимёзавод” АЖ ҚҚ, “Самарқандкимё” АЖ каби корхоналар тартиблика ва мунзатамликка риоя этишган. Демак, ушбу корхоналарда муҳим фактларни ўз вақтида чоп этиб бориш амалиёти яхши йўлга кўйилган, деб баҳо бериш мумкин. Бироқ, “Кўқон СФЗ” АЖ ва “Жиззах пластмасса” АЖ да муҳим фактларни чоп этиш борасида мунтазамлик ва тўлиқлик таъминланмаганлиги кузатилди.

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

тўғрисидаги хабарлар баъзи корхоналар томонидан эълон қилинмаган (мас., “Аммофос-Максам” АЖ, “Максам-Чирчик” АЖ). Акциядорлик жамиятлари портала ўзининг уставларини ҳам чоп этишади, бирок “Ўзқимёсанот” 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. Шу боис, биз томондан тармоқдаги акциядорлик жамиятлари корпоратив веб-сайтларининг ушбу талабларга мувофиқлиги юзасидан 01.06.2018 йил ҳолати бўйича таҳлил ўтказилди.

3.5-жадвал

Ўзқимёсанот” АЖ корхоналари корпоратив веб-сайтларида ахборот ошкорлигининг таъминланниши⁴⁷

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

⁴⁷ Тадқикотлар натижасида муаллиф томонидан тузишган.

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 тизимидағи барча акциядорлик жамиятларида корпоратив веб-сайтлар мавжуд, фақатгина “Самарқандкимё” АЖ нинг корпоратив веб-сайт манзили (samkimo.uz) баъзи манбаларда кўрсатилган бўлсада, лекин у айни 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 конуичилик талабларига мувофиқлиги юзасидан ўтказилган батафсил таҳлил натижаларига (**11-илюва**) мувофик корпоратив веб-сайтларни юритишда айрим камчиликлар мавжудлиги ҳамда ахборот қисман ёки айрим хато ва камчиликлар билан жойлаштирилганини аникланди. Жумладан, аксарият корхоналар АЖ ни ривожлантириш стратегияси тўғрисидаги ахборотни, жамиятнинг молияхўжалик ҳолатини ва уни ривожлантириш динамикасини тавсифловчи асосий кўрсаткичларни, дивиденклар тўғрисидаги маълумотларни корпоратив веб-сайтларда жойлаштиришда етарли эътибор берипмайди. 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 стандартг ўрнатилиши лозим бўлади.

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

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, “Құқон СФЗ” АЖ) 7 кишидан иборат кузатув кенгашини ташкил этиш амалиёти кенг тарқалған. Қолған корхоналарда (“Навоййазот” АЖ, “Самарқандкимё” АЖ, “Электрокимё завод” АЖ КК) кузатув кенгаши 5 кипи ва фақат битта корхонада (“Фаргонаазот” 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 ракобат құмитасининг вакиллари	11	19,0
3.	Хорижий инвесторларнинг вакиллари	8	13,8
4.	Бошқа давлат бошқарув ёкіи хокимият органлари вакиллари	6	10,3
5.	Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Мажхамаси вакиллари	4	6,9
6.	Хусусий ташкилотлар вакиллари	2	3,4
7.	Кузатув кенгашининг мустакил 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 таркибидә ҳам турли-тұманлық күзгә ташланади (3.6-жадвалга қаранг). Күрініб турибиди, кимё саноат акциядорлик корхоналари кузатув кенгашлари аъзоларининг күпчилігі (41,4%) юқори турувчи орган, яни “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг вакиллари ташкил этади. Шу билан бирға, күпгина корхоналарда давлат улуши устувор бўлғанлиги учун кузатув кенгашлари таркибидә давлат бошқарув органларидан давлат вакиллари ҳам иштирок этиб, уларнинг аксариятини Давлат ракобат құмитасининг вакиллари (19,0%) ташкил этади. Хорижий инвесторларнинг вакиллари фақат устав капиталида хорижий инвесторларнинг улуши мавжуд бўлган акциядорлик жамиятлари (мас. “Максам-Чирқчик” АЖ, “Аммофос-Максам” АЖ, “Электрокимё завод” АЖ КК) кузатув кенгашлари таркибига кирилтілган.

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

⁴⁸ Тадқиқотлар натижасыда муаллиф томонидан тузилган.

акциядорлик жамияти кузатув кенгашши 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 таркибидан мустақил аъзоларини киритиш талаб этилади.

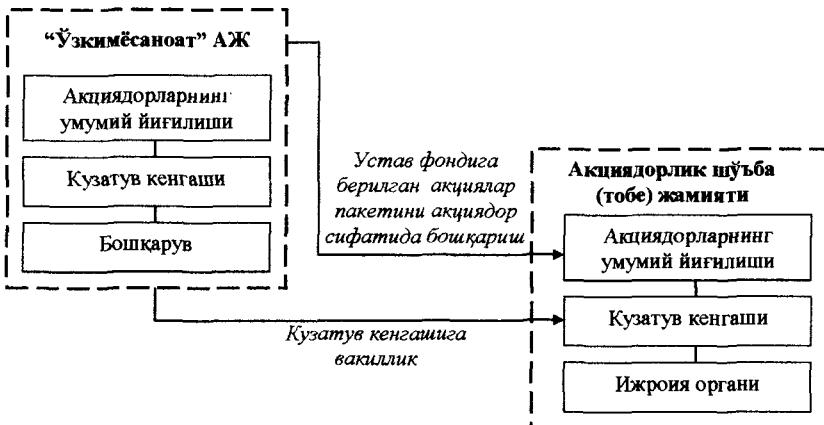
Кузатув кенгашларининг фаолиятини таҳлил қиласдан бўлсак, барча акциядорлик корхоналарида кузатув кенгашининг мажлислари устав бўйича ҳар чоракда камидан бир марта даврийликда ўтказилиши белгиланган. Шунингдек, корхоналарда кузатув кенгашининг навбатдан ташқари мажлисларини ҳам ўтказиш амалиёти йўлга кўйилган. Бирок, кузатув кенгашлари мажлисларининг сони акциядорлик жамияти фаолиятининг сифатини акс эттирамайди.

Кузатув кенгашининг фаолият самарадорлигини кўрсатувчи мезонлардан бири – бу улар қошида максус кўмиталарнинг ташкил этилганлигидир. Ўзбекистон Корпоратив бошқарув кодексида 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 характеристига эга эканлигидан далолат беради.

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

Таъкидлаш жоизки, “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг ўз акциядорлик корхоналарини бошқариппаги иштироки компания устав фондига

тоинширилган 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 курилган. Яъни “Ўзкимёсаноат” АЖ корхоналар кузатув кенгашлари таркибига сайланган вакилларига эга бўлиб, у ушбу вакиллар орқали ўз таркибига киравчи шўъба ва тобе хўжалик жамиятлари фаолиятини бошқаради ва мувофиқлаштиради, уларнинг кузатув кенгашларида вакиллик қилиш ва уларда қарорлар қабул қилиш орқали компанияяни акциядор сифатидаги манфаатларини, шунингдек акциядорларнинг умумий йигилишларида иштирок этиш орқали давлат манфаатларини амалга оширади (3.15-расмга қаранг).



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 аникланди. Бундай меъёрий ҳужжатнинг мавжуд бўлиши шўъба ва тобе хўжалик жамиятларни корпоратив бошқариш иқтисодий самарадорлигини ошишига олиб келади. Шуни эътиборга олиб, “Ўзкимёсаноат” АЖ нинг капиталида иштирок этаётган ташкилотлар билан корпоратив ўзаро

⁴⁹ Муаллиф ишланмаси.

муносабат қилиш тартиби түгрисидаги Низом” ишлаб чиқилиши ва компания олий органдарда даражасыда тасдиқланиши тавсия этилади.

Мазкур тартиб компаниянинг шўъба ва тобе хўжалик жамиятлари билан корпоратив асосда ўзаро муносабат қилишнинг умумий шартлари ва принципларини белгилаб кўйиши, шунингдек компания вакилларини акциядорлар (иштирокчилар) умумий йигилишларида, кузатув кенгарапларида 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 қўрсаткичлар таҳлили

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

Маҳсулот ишлаб чиқариш қўрсаткичлари. “Ўзқимёсаноат” 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, сўнгти йилларда умумий саноат маҳсулотларининг ўргача 8-9% кимё ва нефт-кимё саноатининг улушига тўғри келмоқда. Кимё саноати маҳсулот ишлаб чиқариш қўрсаткичларини таҳлил қилишда унинг асосий маҳсулотлари сўнгти 10 йиллик динамика танлаб олинди (3.7-жадвалга каранг).

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

Йилда тармоқ корхоналари томонидан амалдаги нархларда кимё товар маҳсулотлари 2743,7 млрд. сүмга ишлаб чиқарылған, бунда ишлаб чиқаришнинг ўсиши суръати ўтган йилга нисбатан 117,8% ни ташкил этганд. Охирги ўн йил ичида эса ушбу кўрсаткич қарийб 4,3 мартаға ошган.

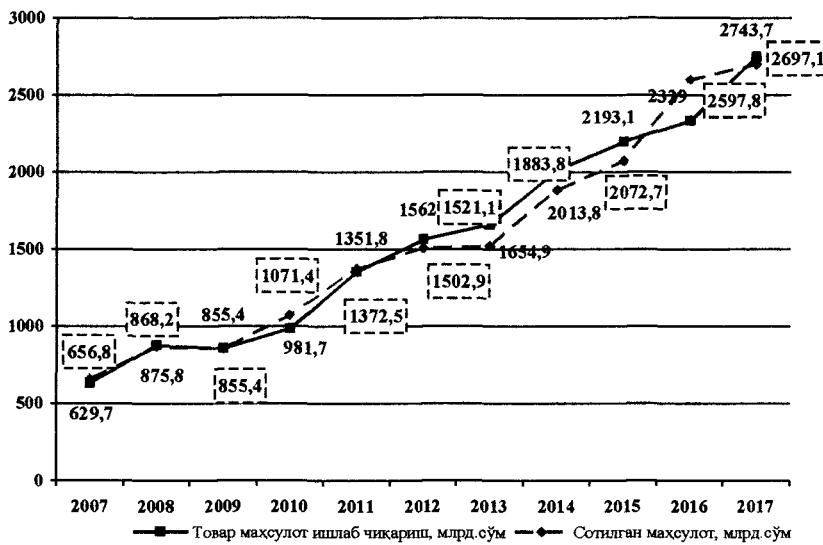
3.7-жадвал

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	875,8	855,4	981,7	1351,8	1562,1	1654,9	2013,8	2193,1	2329,0	2743,7
оидинги 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 хажмлари, минг тонна											
Минерал ўтилар (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 ўтилар (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 ўтилар (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 ўтилар	-	-	-	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
Диапетитцеллюзоза	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	15,3	15,2	8,8	4,6	1,7	1,2	1,05	0,7
Полизтилен трублар	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 баробаридаги маҳсулот сотиш хажмларида ҳам ўсиш тенденцияси кузатилади. 3.16-расмдаги диаграммадан кўриниб турибдики, маҳсулот сотиш хажмлари охирги ўн йил ичида 4 баробарга ўсган. Албатта, бу давр оралигига тенденциядаги 2009 йил натижалари жаҳон молиявий-иктисодий инқирози оқибатлари таъсирида кимё маҳсулотларининг баҳоси тушиб кетиши туфайли салбий томонган ўзгарганлигини кўрсатиб ўтиш лозим. Шунга қарамасдан, тармоқда ўсип суръатлари 2010 йилдан бошлиб тикланганлигини кўришимиз мумкин.

⁵⁰ „Ўзқимёсаноат“ АЖ маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.



3.16-расм. Маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш динамикаси⁵¹

Тармоқнинг асосий маҳсулотлари таркибига киритиладиган минерал ўғитларни ишлаб чиқариш кимё саноатининг етакчи соҳаларидан бири ҳисобланади. Зарур миқдор ва ассортиментдаги азотли, фосфорли ва калийли ўғитлар нафакат республика қишлоқ хўжалиги эҳтиёжларини қондиради, балки экспортга ҳам йўналтирилади. 3.7-жадвал матьлумотларига кўра, 2017 йилда минерал ўғитлар жами 1141,89 минг тонна, яъни ўтган йилга нисбатан 93,2% га камайган бўлсада, бироқ сўнгти ўн йил ичida эса 1,2 марта ошган. Минерал ўғитлар ичida 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 айrim кимё маҳсулотларини ишлаб чиқаришда пасайиш тенденцияси кузатилади. Бунга турли омиллар, жумладан, харидорлар буортмаларининг камайиши (ДАЦ 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 „Ўзқимёсаноат“ АЖ материаллари асосида муилиф томонидан тузишган.

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 баҳолашпига имкон берадиган энг асосий 8 та кўрсаткичлар бўйича сўнгти 5 йиллик динамика танлаб олинди (3.8-жадвалга қаранг).

3.8-жадвал

“Ўзқимёсаноат” АЖ молиявий кўрсаткичларининг ўзгариши⁵²

№	Молиявий кўрсаткичлар	Йиллар					2017 йилда 2016 йилга нисб. ўзгар. (+,-)	
		2013	2014	2015	2016	2017		
Молиявий натижаларнинг 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 кўрининишича, “Ўзқимёсаноат” АЖ нинг кўпгина молиявий кўрсаткичлари сўнгти беш йил ичida ижобий бўлишига қарамасдан, 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. Бизнингчча, ушбу кўрсаткичларни бундай тартибда ўрганиш тармоқдаги умумий самарани қандай ҳосил

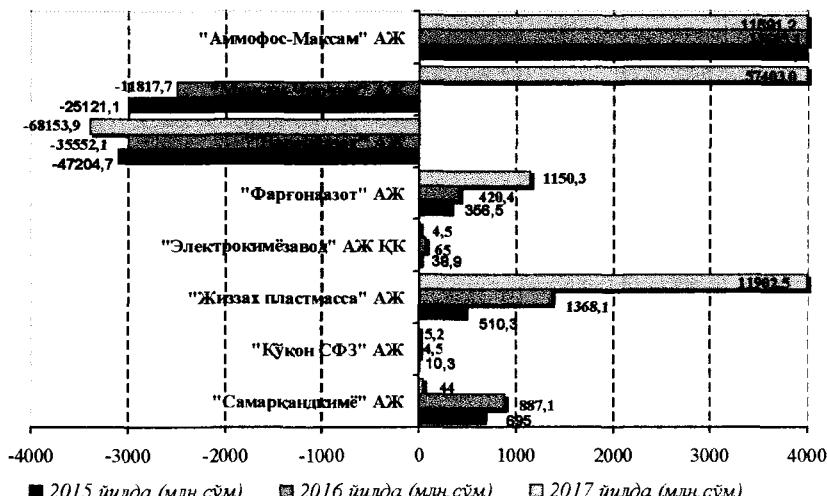
⁵² “Ўзқимёсаноат” АЖ маълумотлари асосида муалиф томонидан тузилган.

⁵³ Махсулот сотишдан даромад ижроия аппарати бўйича хисобланмайди, чунки “Ўзқимёсаноат” АЖ ишлаб чиқариш фаолияти билан шугуулланмайди ва унинг даромадлари асосан молиявий фаолиятдан тушган даромадлар (дивидендер, молиявий ижара ва ҳ.к.) хисобидан шакллантирилади.

бўлганлигини аникроқ баҳолашга имкон беради. Хусусан, 2015 йилгача кимё корхоналари томонидан маҳсулот сотишдан даромад йилига ўртacha 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-Чирчик” АЖ ларда йил якуни бўйича ҳосил бўлган катта миқдордаги зарарлар сабаб бўлган. 2017 йилга келиб тармоқ бўйича соф фойда ижобий натижага эришилган. Шунга қарамасдан, 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 “Ўзқимёсаноат” 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 қўшишини кўрсатади (3.17-расмга каранг).



3.17-расм. Тармоқ акциядорлик корхоналари бўйича соф фойда⁵⁴

⁵⁴ “Ўзқимёсаноат” АЖ мъалумотлари асосида муаллиф томонидан тайёрланган.

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

Шунингдек, 3.8-жадвалдан кўринишича, “Ўзқимёсаноат” 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 ўргача 125,8%) йилдан-йилга ошиб бориши унинг хусусий капиталининг ўсиб боришини таъминлаган. Айниқса, бунга 2016 йилда компания устав капитали микдорининг 280,7% га оширилиши катта таъсир этган. Жорий активлар, 2017 йилда дебиторлик қарзлари, бошқа пул воситалари 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 охиригина беш йил ичидаги қарийб беш бараварга камайтиришга эришилган.

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

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

қилинган ҳолда инвестиция лойиҳасини⁵⁵ амалга ошириш учун йўналтирилиши, “Электрокимёзавод” АЖ ҚҚ да 2014-2015 йиллар якуни бўйича соф фойда ишлаб чиқаришни ривожлантиришга йўналтирилишини киритиш 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 дивиденdlар хисобланмаганилиги, “Фаргонаазот” АЖ да 2014-2017 йилларда олинган соф фойда 2013 йилда хосил бўлган заرارларни қоплаш учун йўналтирилганлиги туфайли, дивиденdlар хисобланмаганилиги билан боғлиқ.

3.9-жадвал

Кимё саноати корхоналарида дивиденд ўзгариши динамикаси⁵⁶

Акциядорлик жамиятлари	Йил якуни бўйича бир акцияга хисобланган дивиденд, сўм			2016 й.да 2015 й.га нисбат. ўзгар. +/-	2017 й.да 2016 й.га нисбат. ўзгар. +/-
	2015 й.	2016 й.	2017 й.		
“Ўзқимёсаноат” АЖ	0	0	3,6	0	+3,6
“Навоийазот” АЖ	0	0	0	0	0
“Фаргонаазот” АЖ (имтиёзли акциялар бўйича)	0	0	0	0	0
“Максам-Чирчик” АЖ	(632,0)	(632,0)	(632,0)	(угармаган)	(угармаган)
“Аммофос-Максам” АЖ	11080,1	10374,68	8876,04	-705,42	-1498,65
“Самарқандқимё” 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
“Кўқон СФЗ” АЖ (имтиёзли акциялар бўйича)	4,8	0	0	-4,8	0
	(600,0)	(600,0)	(600,0)	(угармаган)	(угармаган)

Шуларга қарамасдан, айрим тармоқ акциядорлик корхоналарида йил якуни бўйича дивиденdlарнинг хисобланиши кузатилади. Айниқса, дивиденд кўрсаткичлари хорижий инвесторнинг улуши муҳим бўлган “Аммофос-Максам” АЖ да жуда юқори даражада кузатилмоқда (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% микдорида дивиденд чиқиши таъминланган.

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

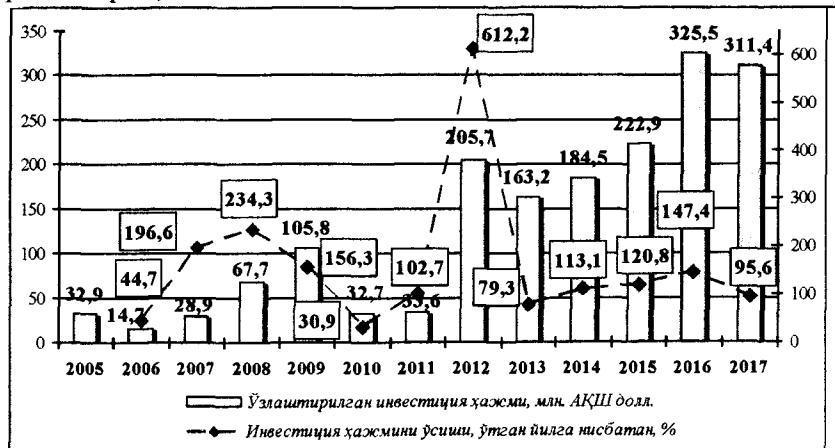
⁵⁵ Маблағлар “Ўзқимёсаноат” АЖ нинг “Резинотехника маҳсулотлари заводини куриш дирекцияси” МЧЖ устав фондига кўшимча хиссаси кўрининшида “Ангрен” МИЗ худудида конвејер ленталари, қишлоқ хўжалик ва автомобиль шиналарини ишлаб чиқаришни ташкил этиш” лойиҳасини амалга ошириш учун йўналтирилган.

⁵⁶ “Ўзқимёсаноат” ДАҚ маълумотлари асосида муаллиф томонидан тузилган.

хисобланган бўлсада, лекин 2017 йил якуни бўйича соф фойда ўтган даврга нисбатан 5% гача тушганилиги туфайли, дивиденdlар хисобланмаган. “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 мухим даражада ўсипи хисобидан бир акцияга дивиденд 870% га ошган. “Кўқон СФЗ” АЖ да 2015 йил якуни бўйича бир оддий акцияга 4,8 сўм дивиденд хисобланган, аммо 2016-2017 йиллар якунлари бўйича, соф фойда миқдорининг салкам икки бараварга камайиши ҳамда унинг асосий кисми имтиёзли акцияларга дивиденdlарни тўлашга йўналтирилганлиги туфайли, оддий акцияларга дивиденdlар хисобланмаган.

“Ўзкимёсаноат” АЖ ва таркибидаги акциядорлик корхоналарининг акциялари фонд бозорида оммавий сотувда бўлмаганлиги туфайли акцияларнинг бозор қиймати билан боғлик айрим кўрсаткичларнинг (мас. акциянинг қадрлилиги, 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 хисобланади. Инвестиция ҳам корпоратив бошқарув самарадорлигига тўғридан-тўғри таъсир қилишини инобатга олиб, тармокда 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.

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

Умуман олганда, “Ўзқимёсаноат” 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.

Охирги йилларда кимё саноатига инвестиция жалб қилиш ҳукumat карорлари билан тасдиқланган инвестиция ва маҳаллийлаштириш дастурларини амалга ошириш асосида жадаллашиди. Жумладан, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 27.07.2007 йилдаги ПҚ-677 сонли қарори билан тасдиқланган “2007-2011 йиллар мобайнинда Кимё саноати корхоналарини модернизация қилиш, техник ва технологик қайта жиҳозлаш Дастури” доирасида соҳага 2007-2011 йиллар мобайнинда янги маҳсулот турлари ишлаб чиқаришни ташкил қилиш, энергия ресурслари сарфини камайтириш ва улардан оқилона фойдаланиши, ишлаб чиқариш мустаҳкамлиги ошириш ва баркарорлаштиришга 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 Даастур”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 чиқиши 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 ошиди.

Бугунги кунда Ўзбекистон Республикаси Президентининг 25.10.2018 йилдаги 11Қ-3983-сонли “Ўзбекистон Республикасида кимё саноатини жадал ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ҳамда 03.04.2019 йилдаги 11Қ-4265-сонли “Кимё саноатини янада ислоҳ қилиш ва унинг инвестициявий жозибадорлигини 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 teng, шу жумладан 1,7 млрд. АҚШ доллари миқдорида тўғридан-тўғри хорижий инвестициялар ва кредитлар ҳисобига 31 та инвестиция лойиҳасини амалга ошириш назарда тутилган.

Тадқиқот обьектида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизмини таҳлил этиш қўйидаги хуласаларни чиқаришга имкон берди.

Ўзбекистон кимё саноатида корпоратив мулкчиликнинг консолидация қилиниши, яъни кимё саноати корхоналарининг активлари ягона корпоратив тизимга бирлаштирилиши ўзини тўла оклади. “Ўзқимёсаноат” 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 аниқландикси, кимё корхоналари акциядорлик капиталида хорижий инвесторларнинг қатнашиши жуда катта самара бермоқда, шунинг учун ҳукумат қарорлари асосида хусусийлаштирилиши белгиланган корхоналардаги давлат активларини фақатгина салоҳиятли

⁵⁸ “Ўзқимёсаноат” АЖ маълумотлари

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

Давлат улуси мавжуд ва Корпоратив бошқарув кодексини қабул қилган кимё акциядорлик корхоналарининг кузатув кенгашлари таркибида юқори турувчи орган ва давлат вакиллари устунлик қилмоқда. Бирок, таҳлиллар кўрсатишча, уларда Кодекснинг АЖ кузатув кенгаши таркибига мустақил аъзоларни киритиш борасидаги тавсияси амалда суст қўлланимоқда. Шунинг учун мазкур акциядорлик корхоналарида кузатув кенгашининг мустақил аъзоларини сайлаш амалиётини кенгайтириш ва давлат вакилларини ушбу мустақил аъзолар билан алмаштириш, шунингдек кузатув кенгашлари қосида маҳсус қўмиталар фаолиятини йўлга кўйиш мақсадга мувофиқ. Халқаро амалиётга мувофиқ бунинг афзалиги шундаки, агар давлат вакиллари давлат бошқарув органларининг манфаатларини ифода этишса, кузатув кенгашининг мустақил аъзолари акциядорлик жамиятининг ривожи йўлида барча акциядорларнинг манфаатларини ифода этишиди.

Тармоқда маҳсулот ишлаб чиқарип самарадорлигини таҳлил этиш куйидагиларни хулоса килишга имкон берди: тармоқдаги корхоналарнинг маҳсулот ишлаб чиқарип диверсификацияси нисбатан катта; минерал ўғитлар тармоқдаги маҳсулот турларининг умумий ишлаб чиқариш ҳажмида катта салмоққа эга; органик кимё маҳсулотларидан кўра кўпроқ ноорганик кимё маҳсулотларни ишлаб чиқарип самара бермоқда; бир кимё маҳсулотига бўлган талабнинг, ва натижада, ишлаб чиқарип 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 самарадорлиги ҳамда ракобатбардошлигини янада оширишга ҳам катта аҳамият берилмоқда. Бу, албатта, корхоналар иқтисодий самарадорлигини оширишга имкон беради.

Корпоратив бошқарувнинг асосий талабларидан бири, бу аҳборот ошкорлиги ва шаффоғлигини юқори даражада таъминланаш ҳисобланади. Шуни инобатга олиб, барча кимё корхоналари ушбу талабга қатъий риоя этишлари, шунингдек, бу борада фаоллийкни оширишлари талаб этилади.

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

Кимё саноати корхоналарининг молия-хўжалик фолиятини таҳлил қилиш натижасида кўйидаги муаммоларнинг ҳам мавжудлиги аниқланди:

- 2015-2016 йилларда “Навоийазот” АЖ ва “Максам-Чирчик” АЖ да давр харажатлари ҳамда валюта курси фарқидан заараларнинг ҳаддан ташқари ошиб кетиши туфайли молиявий натижалар зарар билан якунланган. Шунинг учун ушбу корхоналарда давр харажатларини асосиз ошиб кетмаслиги ҳамда валюта курси фарқидан заараларни камайтириш бўйича чораларни кўриш яқин йилларда биринчи галдаги вазифалардан бири бўлиши лозим;
- тармоқда соғ фойда даражаси жуда паст бўлган корхоналар мавжуд (мас. “Электрокимёзавод” АЖ КК, “Кўкон СФЗ” АЖ). Шунинг учун ушбу корхоналарда, уларнинг кимё тармоғи ривожига қўшадиган хиссасини ошириш мақсадида, келгусида ишлаб чиқаришни модернизация ва диверсификация қилиш, уларнинг кувватни ошириш, инвестицияларни кўпроқ жалб этиши каби устувор вазифаларни белгилаб олиш зарур;
- корхоналардаги асосий технологик жиҳозларнинг юқори даражада эскирганлиги, маънавий эскирган технологиянинг ишлатилиши, ишлаб чиқаришнинг энергия ва материал сигими юқорилиги ишлаб чиқарип корхоналарининг жорий ҳолатига салбий таъсири этмоқда.⁵⁹
- саноат корхоналарида ишлаб чиқаришган ва сотилган минерал ўғитлар бўйича шул тушумларининг кечиқтирилиши корхоналар молиявий ҳолатига салбий таъсири этмоқда. Шунинг учун минерал ўғитларни сотиш бўйича ўзаро хисоб-китобларнинг янада таъсиран механизмини ишлаб чикиш талаб этилади.

⁵⁹ Маълумотларга кўра [51], 2015 йилда кимё саноати корхоналари бўйича асосий фондларнинг эскириши гармоқ бўйича ўргача 47,1% ни ташкил этган. Бунда юқори даражадаги эскириш “Максам-Чирчик” 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-иктисодий механизми самарадорлигини баҳолаш

Акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми қай даражада ишлапшини аниқлаш, унинг самарадорлигини миқдор жиҳатдан баҳолаш учун мазкур тадқиқот доирасида **корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий 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 шугулланиб 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 рейтингни, GMI рейтинг тизими, TCL нинг Board Analyst рейтингни, Deminor рейтингни, “РИД-Эксперт РА” миллий рейтингни, ИКПУ CORE-рейтинг ва х.к.), корпоратив бошқарув коэффициентини аниқлаш (ISS нинг CGQ коэффициенти, DGA корпоратив бошқарув индикатори ва х.к.) усуллари кўлланилади. 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 кўлланилмоқда.

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 химоялаш механизмини ишлаш самарадорлигини солиштиришга асосланган.

Таклиф этилаётган корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлигини баҳолаш методикасининг устунлиги шундаки, унда нафакат корпоратив бошқарувнинг халқаро стандартларини

қўллашни баҳолаш инобатта 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 ёндапув 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 йигиндисига 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 мослаптирилган 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-иктисодий механизми самарадорлигини баҳолаш беш боскичда амалга оширилади.

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

- компания устави ва таъсис ҳужжатлари, Акциядорлар умумий йигилиш 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 чораклик 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;

4.10-жадвал

Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлигини рейтинг асосида баҳолаш шкаласи⁶⁰

№	Баҳолаш мезонлари	Макс. балл	Салмок ўлчови	Баҳолаш балл	Рейтинг
		Q_{max}	γ	Q_{fact}	$R = Q_{fact} \cdot Q_{max} / \gamma$
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 йигилиши ва уларнинг ҳукуқлари	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 шаффоффлик	5	10%		
10	Дивиденд сиёсати	2	5%		
Жами:		50	100%		
II КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ ИКТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИ САМАРАДОРЛИГИ МЕЗОНЛАРИ					
1	Иктисодий фаолиятни режалаштириш	3	5%		
2	Махсулот ишлаб чиқариш ва сотиш	5	5%		
3	Молиявий-хўжалик фаолиятининг натижаси	4	15%		
4	Таннарх ва ҳаражатларни пасайтириш самарадорлиги	3	5%		
5	Инвестицион ва инновацион фаолият	4	5%		
6	Дивиденд сиёсатининг самарадорлиги	5	10%		
7	Кимматли қоғозлар бозоридаги фаоллик	7	20%		
8	Капитал ва активлардан фойдаланиш самарадорлиги	4	15%		
9	Дебиторлик ва кредиторлик қарздорлик	4	5%		
10	Молиявий хисобот ва нарх белгилаш	4	5%		
11	Иктисодий санкциялар ва жарималар	3	5%		
12	Компаниянинг молиявий-иктисодий холати	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, аффилланган шахслари рўйхати ва улар тўгрисидаги маъдумотлар;

⁶⁰ Муаллиф ишланмаси.

- ички аудит хизматининг чораклик ва йиллик ҳисоботлари, ташки аудитор ва тафтиш комиссиясининг йиллик хуносалари;
- охирги икки йил ичидаги барча акциялар турлари бўйича дивиденд тўловлари, муддатлари ва миқдори тўғрисидаги маълумотлар, компаниянинг дивиденд сиёсати;
- акциядорларнинг йиллик ва наебатдан ташқари умумий йигилиши, кузатув кенгаши мажлислари баённомалари;
- компаниянинг молиявий-хўжалик фаолияти ва корпоратив бошқарувга тегишли бўлган бошқа маълумотлар ва хужжатлар.

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 сұхбат ва интервьюлар ҳам ўтказилади.

2-босқич. *Кўрсаткичлар тизими бўйича балларни аниқлаш.* Бунда 4.10-жадвалда берилган корпоратив бошқарув ташкилий-иктисодий механизми самарадорлигини рейтинг асосида баҳолаш шкаласида белгиланган ҳар бир мезон ва кўрсаткичлар ҳолати аниқланниб, улар бўйича баллар кўйиб чиқилади. Шкала икки погонали кўрсаткичлар тизимидан иборат. Биринчи погонада корпоратив бошқарувнинг ташкилий ва иқтисодий механизми самарадорлиги мезонлари аниқланган бўлиб, улар бўйича максимал баллар белгиланган. Иккинчи погона кўрсаткичлар тизими бўлиб, ҳар бир мезондаги баллни шакллантириш учун асос бўлиб хизмат қиласи. 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 погонадаги ҳар бир кўрсаткичларни баҳолаш улар бўйича 0, 0,5 ёки 1 баллни кўйиш билан амалга оширилади. Рейтинглаш шкаласидаги ҳар бир кўрсаткич бўйича балларни аниқлаш тартиби (**14-илюва**) тадқиқот муаллифи томонидан абстракт-мантикий усул асосида ишлаб чиқилган: агар кўрсаткич бўйича баҳо ижобий ёки юкори бўлса “1 балл”, ўргача ёки қисман бўлса “0,5 балл”, салбий ёки пааст 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 усуулар асосида аниқланса, сифат күрсаткичлари эса кузатувлар ва таҳлиллар асосида эксперт усулида аниқланади.

3-боскич. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги рейтингини ҳисоблаб чиқши. Рейтинглар шакаласидаги күрсаткичлар ва мезонлар баҳоланиб, улар бўйича тегишли баллар аниқлангандан кейин, корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги рейтинги ҳисоблаб чиқлади. Рейтинг баҳо ҳар бир мезон ва күрсаткичларга берилган баллар ва салмоқ ўлчови асосида шакллантирилади.

Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги рейтинги корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми самарадорлиги мезонлари ҳамда иқтисодий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича ҳисобланган рейтинг баҳоларининг ўрта арифметик қиймати кўринишида ифодаланади. Шу боис, уни ҳисоблаш қўйидаги 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} қўйидагича 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} куидагида 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 хисобланган балл;

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

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

Юқоридаги формулаарга мувофиқ, аввал корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича хисобланган баллар, сўнгра иқтисодий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича хисобланган баллар умумлаштирилади ва уларнинг йигиндиси аниқланади. Хисоблашлар охирида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлиги рейтинги (4.3) формуладан фойдаланган ҳолда коэффициент кўринишшида аниқланади.

4-босқич. Баҳолаш натижаларини умумлаштириши. Рейтинг баҳоси хисоблаб чиқилгандан сўнг, компанияда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлиги қай даражада эканлиги аниқланади. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлиги рейтинги коэффициент кўринишшидаги кўрсаткич бўлиб, унинг энг юқори миқдори 1 га teng. Тадқиқот давомида эксперт усулида шу аниқландики, агар рейтинг кўрсаткичи:

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

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

- 0,5 дан 0,59 гача бўлса, компанияда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлиги кониқарли;

- 0,49 дан кам бўлса, компанияда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий 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-иктисодий механизми самарадорлиги ҳолати бўйича хулосалар чиқарилади ҳамда уни такомилаштириш ва ошириш мақсадида компания раҳбарияти томонидан қарорлар қабул килинади. Шунингдек, ушбу методика корпоратив бошқарувнинг ташкилий ва иктиносий механизмлари самарадорлиги мезонлари бўйича алоҳида ҳисобланган рейтинг баҳоларнинг ҳолати асосида ҳам хулосалар чиқаришга имкон беради. Бунда қуидаги шартлар бажарилиши мумкин:

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

$R_{OM} < R_{EM} \leq 1$ шарт бажарилса, яъни корпоратив бошқарувнинг иктиносий 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 иктиносий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича ҳисобланган рейтинг баҳолар teng бўлса, лекин 1 dan past бўлса, демак компанияда корпоратив бошқарув амалиёти компания иктиносий ҳолати ва кўрсаткичларига эришиш йўлида ўзаро уйгунилкда олиб борилмоқда, лекин улар янада яхшиланиши талаб этилади.

$R_{OM} = R_{EM} = 1$ шарт бажарилса, яъни корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми ва иктиносий механизми самарадорлиги мезонлари бўйича ҳисобланган рейтинг баҳолар 1 ga teng бўлса, демак компаниянинг корпоратив бошқарув амалиёти ва иктиносий ҳолати ўзаро уйгунилкда олиб борилмоқда ва юкори даражада ривожланмоқда.

Мазкур методика кимё саноати корхоналарида синовдан ўтказилди. Бу учун “Ўзқимёсаноат” АЖ, “Аммофос-Максам” АЖ ва “Кўкон СФЗ” АЖ танлаб олиниб, уларда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-

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

Баҳолап натижаларига кўра, корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлиги рейтинги «Ўзқимёсаноат» АЖ да 0,68 (яхши), «Аммофос-Максам» АЖ да 0,59 (кониқарли), «Кўқон СФЗ» АЖ да 0,65 (яхши) ни ташкил қилди. Бироқ, «Ўзқимёсаноат» АЖ ва «Аммофос-Максам» АЖ да корпоратив бошқарув амалиёти уларнинг иқтисодий ҳолати билан уйнун 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 чиккан корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини баҳолаш методикаси компанияда корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий 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 такъослаш учун база сифатида қўлланилиши мумкин.

4.2. Кимё саноати акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини тақомиллаштириш йўналишлари

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

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

такомиллаштириш учун миңлий корпоратив қонунчилек ва халқаро илғор амалиёт асосида ҳар бир корпоратив бошқарув органи бажариши лозим бўлган ташкилий-иктисодий вазифалар белгиланди (**16-илюза**).

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

Бошқарув ва назорат органлари ишини ташкил этиши ва мувофиқлаштириши. Акциядорлик корхонасида корпоратив бошқарув механизmlари 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 қўйидагиларни амалга ошириш мухим:

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

- акциядорларнинг умумий йигилишини ўтказиш, унда овоз бериш, акциядорларни умумий йигилиш 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 эгалигини кўзда тутадиган муайян талаблар асосида шакллантириш;

- кузатув кенгапининг корхонани мониторинг ва назорат килиш борасидаги фаолияти самарадорлигини баҳолаш амалиётини жорий этиш. Бунда ҳар йили нафақат бутун кузатув кенгапининг 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 кенгапилари фаоллигини ошириш мақсадида кузатув кенгашлари қошида қўйидаги маҳсус қўмиталарни ташкил этиш ва уларнинг фаолиятини таъминлаш зарур: аудит бўйича қўмита, мукофотлап бўйича қўмита, кадрлар бўйича қўмита, корпоратив бошқарув бўйича қўмита, стратегик режалаптириш бўйича қўмита, одоб-ахлоқ бўйича қўмита, йирик битимларни назорат қилиш бўйича қўмита, давлат ва маҳаллий ҳокимият органлари билан муносабатлар бўйича қўмита, акциядорлар билан ишлап бўйича қўмита;

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

- кузатув кенгапи мажлисларини қуруқ расмиятчилик учун ўтказилишини чеклаш, кузатув кенгапи ишини аниқ мақсадга йўналганлигини ва пухта ўйланганлигини таъминлаш учун қузатув кенгапи мажлисларини ўтказиш графикини тузиш ва унда йил мобайнида кўриб чиқилиши лозим бўлган масалалар рўйхатини белгилаш;

- акциядорлик корхонаси ижроия органи фаолиятини коллегиал тартибида, яъни бошқарув кенгапи ёки раҳбарлар дирекцияси кўринишида ташкил этилиши мақсадга мувофиқ.

Корпоратив назорат органлари ишини самарали ташкил этиш ва мувофиқлаштириш учун қўйидагилар тавсия этилади:

- тафтиш комиссияси томонидан текшириш ўтказилишини тартиблаштириш мақсадида компаниядаги “*Тафтиш комиссияси тўғрисидаги Низом*” да тафтиш тартибини аниқлаштириш ёки бундай тартибини “*Тафтиш комиссияси томонидан корхона молиявий-хўжалик фаолиятини текшириш ўтказиш Тартиби*” ни ишлаб чиқсан холда 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 кўйидагилар мухим:

- ички аудит натижаларига асосан ёзиладиган ҳисоботларда аниқ ва ишончли маълумотларни, корхона таркибий бўлинмаларидаги мавжуд хато ва камчиликларни кўрсатган 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 таҳдил қилиш юзасидан маълумотлар киритиш;
- ички аудит хизмати ходимлари самарали фаолият натижаларига кўра уларни кузатув кенгашни томонидан ҳар йили соф фойда ҳисобидан рагбатлантириб туриш амалиётини йўлга қўйиш.

Корпоратив муносабатларни тартибга солишни расмийлаштириши. Корпоратив муносабатларни тартибга солишни расмийлаштириш корхонада корпоратив ички меъёрий ва бошқа ҳукукий ҳужжатларни ишлаб чиқиш ва тасдиқлашни кўзда тутади. Бунинг учун ушбу тавсияларни амалга ошириш мақсадга мувофик:

- акциядорлик корхонасининг устави ва ташкилий-ҳукукий ҳужжатлари акциядорлар, менежерлар ва корхона ишловчилари манфаатлари уйғуналигини таъминлашни қатъий белгилаб кўйиши лозим. Бунда корхона бошқарув органлари фаолияти акциядорлар умумий йигилишининг назорати остида бўлиши, акциядорларнинг умумий йигилиши, кузатув кенгашни ва ижроия органи ваколатлари аниқ белгилаб кўйиши, корхона ишловчилари қабул қилинаётган бошқарув қарорлари тўғрисида кенг хабардор бўлиб туриши мақсадга мувофик;

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

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

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

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

- “Ўзқимёсаноат” АЖ да бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш борасида турли хужжатлар, 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 такорлапши, АЖ органи ҳисобланмайдиган меҳнат жамоасига ҳам татбиқ этилиши каби камчиликлари мавжуд. Шунинг учун АЖ да бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш тартибини белгилайдиган ягона хужжат кўринишида “Бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш тўғрисидаги Низом” ни ишлаб чиқиш ва тасдиқлап мақсадга мувофиқ. Ушбу Низомда кузатув кенгаши аъзоларининг мукофот пули миқдорини АЖ молиявий натижалари ва корпоратив бошқарув тизимининг мустақил баҳоланиши натижалари билан bogлиқлигини 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 боришининг аниқ механизмлари ёритилмаганлигини инобатта олиб, кимё тармоги учун хос бўлган алоҳида корпоратив бошқарув кодеси ишлаб чиқилиши зарур. Ушбу тақлифни кўйлаб-куватлаган ҳолда, биз томондан мазкур тадқиқот доирасида корпоратив бошқарувни энг илғор амалиёт асосида олиб боришга ҳамда ташки 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-илюва).

Корпоратив маданиятни шакллантириши. Корпоратив бошқарув тушунчасига чамбарчас бөлгөн корхона корпоратив маданиятини шакллантиришга алоҳидаги эътибор қаратилиши лозим. Корпоратив руҳият ёки корпоратив ахлоқ ўз ичига хулқ-автор нормаларини олиб, бундай нормалар муайян компанияда қабул қилинган бўлади ва уларга ҳам оддий ишловчилар ва ҳам менежерлар қатъий риоя қилишади. Корпоратив маданиятни шакллантириш корхонани стратегик ривожлантиришнинг муҳим йўналиши бўлмоги лозим. Бу учун корхоналарда корпоратив маданият бўйича хулқ меъёрлари ва юқори одоб-ахлоқ стандартларини белгилайдиган Корпоратив хулқ 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 қўйидаги тадбирларни амалга ошириш тақлиф этилади:

- АЖ кузатув кенгапси ва ижроия органи аъзолари ўргасидаги ўзаро ҳамкорликни, АЖ нинг ҳозирги ҳолати ва фаолияти тўғрисидаги объектив хисоботларни 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 кўринишдаги виртуал учрашувлар корхона истиқболдаги фаолияти тўғрисидаги маълумотларни бериш орқали потенциал акциядорларни ва инвесторларни жалб қилишга ёрдам беради;

- узоқ масофаларда жойлашган кузатув кенгашлари ва бошқарув аъзолари ўргасида онлайн йигилишларни ва видеоконференцияларни ўтказиш амалиётини йўлга кўйиш. Бундай онлайн тадбирлар корхона молиявий ресурсларидан самарали фойдаланишга имкон беради;

- акциядорларнинг умумий йигилишда иштирок этишига сунъий тўсикларни олиб ташлаш учун сиртдан электрон тарзда овоз бериш, шу жумладан умумий йигилиш материалларини электрон тарзда тарқатиш ва овозларни электрон хисоблари ва тасдиқларни тизимларидан фойдаланишини жорий қилиш. Бундай тизимни жорий қилиш корхоналар учун қоғоз сарфини иктисод қилишга ҳамда акциядорлар учун кун тартиби бўйича тез

овоз беріб, натижаларни тезда билиб олишга имкон беради;

- АЖ веб-сайтида корхонанинг йиллик хисоботларини интерактив тарзда жойлаштыриш. Бундай тадбир электрон хужжатлар фойдаланувчилари (инвесторлар, акциядорлар ва х.к.) га молиявий хисоботларни Excel-жадвалига ўтказиб, таҳлил қилишга ҳамда гиперматнли ҳаволалар орқали корпоратив веб-сайтнинг бошқа сахифаларига ўтишга имкон беради.

Бошқарув тузилмасини такомиллаштириши. Корхона бошқарув тузилмасини замон талабларига мос равишда такомиллаштириб туриш оптимал корпоратив қарорларни қабул қилишга имкон беради. Хусусан, бошқарув тузилмасини такомиллаштириш бўйича қўйидаги 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 йигилишини ўтказиши, акциядорлар реестри сакловчиси билан ўзаро алоқа қилиш, дивидендер тўланишини ва акциядорлар билан бошқа хисоб-китобларни назорат қилиш, акциядор сифатида давлат вакиллари билан ўзаро алоқа қилиш каби асосий вазифаларни бажарадиган маҳсус бўлинма фаолиятини ташкил этиш;

- акциядорлик жамиятларида коллегиал тарзда ташкил этилган ва кўп ҳолларда “Бошқарув” деб номланадиган ижроия органини бундай номда эмас, балки “Бошқарув кенгаси” деб номлаш ва буни ички меъёрий хужжатларда белгилап ўрили бўлади, чунки бундай ижроия органлари фаолияти икки погонали корпоратив бошқарув тузилмаси нуктаи-назаридан ҳақиқатда кенгаш характеристерини ифодалайди;

- “Ўзқимёсаноат” 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 – “Истикболли ривожланиши ва инвестициялар бўйича директор”, раис ўринбосари ўрнига – “Иқтисод ва молия бўйича директор”);

- “Ўзқимёсаноат” АЖ ҳолдинг типидаги корпоратив тузилма эканлигини инобатта олиб, уни келажакда ҳолдинг компаниясига айлантириш, бунда унинг таркибига кимё маҳсулотларини ишлаб чиқарувчи хусусий корхоналарни уюшган аъзо мақомида ихтиёрий асосда

киритиши, улар билан кооперациян алоқаларни ўрнатиш орқали фаолиятни ривожлантириш мақсадга мувофик;

- 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;

- “Ўзқимёсаноат” 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 шаффоғлигини ва жамият билан унумли алоқасини таъминлаши. Кимё корхоналарининг бизнес фаолияти шаффоғлигини янада таъминлаш учун қўйидагиларга алоҳида эътибор бериш тавсия этилади:

- ахборот ошкорлиги ва шаффоғлик механизми лозим даражада ишлапчи учун ахборотни ошкор этишининг доимийлиги ва оперативлиги, ахборотни олишни кулайлиги, ахборотни ишончлиги ва тўлиқлиги каби тамойилларни кўзда тутадиган “Ахборотни ошкор этиши сиёсати тўғрисидаги Низом” ни ишлаб чиқиш ва тасдиклаш;

- акциядорлик жамиятининг йиллик хисоботларини тайёрлаш сифатини ошириш, улардаги молиявий хисоботларни нафакат Бухгалтерия хисобининг миллый стандартлари, балки Халқаро молиявий хисобот стандартлари асосида тайёрлаш ва эълон қилиш, шунингдек йиллик хисоботлар таркибига “Корпоратив бошқарувга оид ҳисобот” деб номланган алоҳида бўлимни киритиши ва унда акциядорлик жамиятида корпоратив бошқарувнинг ҳолати тўғрисидаги маълумотларни эълон қилиш амалиётини йўлга кўйиш;

- акциядорлик жамияти томонидан чоп этиладиган йиллик хисоботларида, шунингдек корпоратив веб-сайтларида ижроия органи ва кузатув кенгашни аъзоларига тўланадиган мукофот ва компенсациялари микдорини акциядорлар эътиборига ошкор этиши 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 Махкамасининг 02.07.2014 йилдаги

176-сонли қарори билан тасдиқланган “Акциядорлик жамиятларининг корпоратив веб-сайтларига қўйиладиган талаблар тўгрисидаги 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 сахифа очилиши ва тадқиқот доирасида ишлаб чиқилган унинг намунавий харитасидан фойдаланиш тавсия этилади (**18-илюзия**).

Ахборотни доимий тарзда, ишончли ва олишга қулай тарзда тақдим этиш асосида компания ва унинг молиявий-хўжалик фаолияти бўйича ахборот ошкоралиги ва шаффоғлигини 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 тўгрисидаги Низом” ни тасдиқлап ва уни кенг жамоатчиликка ошкор этиш. Корпоратив ижтимоий масъулиятни жорий қилиш асосида корхона хулқий тамойилларини қадрлаш, инсонларни, жамиятни ва табиий мухитни хурмат 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 ошириши. Акциядорлик капитали самарадорлитини 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 факатгина 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 боғлик бўлади, шунинг учун акциядорлик корхоналарига қимматли қоғозлар бозори иштирокчилари билан узоқ муддатли шартномавий алоқаларни ўрнатишпари, 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 қўшимча акцияларни чиқариш, акцияларни фонд биржасида бирламчи (IPO) ва иккиласи (SPO) оммавий жойлаштириш орқали аҳолига ва тадбикорлик субъектларига сотиш йўли билан ошиб боришини таъминлаш;

- ҳар бир акциядорлик корхонасида инвесторларнинг капитал кўйилмаларини 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 халкаро амалиётда кўлланиладиган “Ходимларни акцияларга эгалик қилиш режаси” (*ESOP - Employee Stock Ownership Plan*) ни амалга ошириш орқали давлатта тегишли акцияларни мазкур корхона ходимларига сотиш амалиётини йўлга қўйиш. Ушбу режага мувофиқ, корхона фойдадан ажратмалар хисобидан ёки қарз маблағлари хисобидан махсус фондни ташкил этади, бу фонд маблағлари хисобидан эса корхонанинг давлатга тегишли акциялари тўлиқ ёки бир кисми сотиб олинади, ва кейинчалик, улар мазкур корхона ходимлари орасида аста-секин (бир неча йил мобайнода) тақсимланиб борилади. Ушбу усулнинг афзаллиги шундаки, янги акциялар чиқарилмайди ва шунинг учун капиталнинг таркалиб кетиши содир бўлмайди.

Инвестицион ва инновацион фаолиятни ривожлантириши.
Корхона инвестицион ва инновацион фаолиятини ривожлантиришга каратилган қуйидаги таклиф ва тавсиялар берилади:

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

Истиқболи инвестицион лойиҳалар сифатида қуидагилар бўлиши мумкин:

- Косметика саноати учун ароматик углеводородларни ишлаб чиқаришни ташкил этиш;
- Фосфор унини ишлаб чиқаришни ташкил этиш;
- Синтетик юувучи воситалар (дeterгентлар) ни ишлаб чиқаришни кенгайтириш;
- Республика фармацевтика ва озиқ-овқат саноатлари учун полизтиленгликоль ишлаб чиқаришни ташкил этиш;
- Курилиш саноати учун суперпластификаторларни ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва х.к.

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

- “Ўзқимёсаноат” АЖ да инновацион ривожланишнинг мақсади, вазифалари, устувор йўналишлари, амалга оширилиши лозим бўлган инновацион лойиҳаларни қамраб олган узоқ истиқболи муддатга мўлжалланган *“Кимё тармогини 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 характеристердаги ташкилий-техник ва ижтимоий-иктисодий ишламалар 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 ташки мутахассислар жалб этилишини таъминлаш, инновацион лойиҳаларнинг нафақат иктисодий 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 ривожланиши стратегияси ва фаолият барқарорлигини таъминлаш. Корхонани иқтисодий ривожланиш стратегияси ва фаолият барқарорлиги корпоратив бошқарув иқтисодий механизмини мухим функцияларидан бири ҳисобланаб, уни таъминлаш учун күйидаги тавсияларга эътибор қаратилиши лозим:

- кимё саноатида ишлаб чиқарипни 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 кўйиш. Бу борада ҳар бир кимё саноати акциядорлик корхонасида алоҳида ҳужжат сифатида “*Корхонани ривожлантириши стратегик режаси*” ишлаб чиқилиши ва тасдиқланиши лозим. Чунки аниқ ифодаланган корпоратив стратегияни шакллантириш ва амалга ошириш корхонанинг бозордаги ҳаракати изчиллигини ва шаффоғлигини 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 “Ўзқимёсаноат” АЖ томонидан 2030 йилга мўлжалланган “*Кимё тармоғини барқарор ривожлантириши 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, рақобатбардоши маҳсулотлар ишлаб чиқариш ҳажмини ошириш, тармоқнинг экспорт салоҳиятини ва кимё соҳасига хорижий инвестиция жалб этиш имкониятларини кенгайтириш;

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

- “Ўзқимёсаноат” АЖ йиллик бизнес-режасида кимё саноати корхоналаридаги ишлаб чиқариш ҳаражатлари 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 мумомалада бўлиши кутилаётган акциядорлик корхоналарининг йиллик бизнес-режаларида ишлаб чиқаришни ўстириш, фойдани ошириш ва дивидендерни тўлаш каби энг муҳим кўрсаткичлар қаторига, тўрттинчи муҳим кўрсаткич сифатида “*акция бозор нархининг ўсиши*” кўрсаткичини киритиш таклиф этилади.

Молия йилини заарар билан якунлаётган корхоналарда валюта курси фарқидан заарларни камайтириш чоралари кўрилиши лозим. Валюта курси фарқидан заарлар валюта билан операциялар бўйича ҳамда балансни тузиш санасида баланснинг валюта мoddаларини қайта баҳолаш натижасида юзага келадиган салбий курс тафовутларидан ҳосил бўлади. Шу боис, валюта курси фарқидан заарларнинг ошиб кетишига йўл кўймаслик учун қўйидагиларга эътиборни қаратиш лозим:

- хорижий валютадаги пул маблағлари қолдикларини қайта баҳолашдан юзага келадиган курс фарқларининг сальбий сальдосини камайтириш мақсадида корхона чөл 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) ифодалангандан бўлсада, лекин ўзаро ҳисоб-китобларни томонлар билан ўзаро келишишган 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-иктисодий механизмини такомиллаштиришининг иқтисодий самарадорлиги

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

муайян амалий тадбирларни амалга оширип 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 ҳакида 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 олинадиган фойдали натижаларининг сарфланган ресурсларга нисбати кўринишида ифодаланади.

Корпоратив бошқарувнинг иқтисодий самарадорлиги кўрсаткичлари сифатида компания бозор қийматининг ўсиши, унинг қимматли қозозлари даромадлиги ошиши, юкори даражадаги кредитта 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 қўйидаги афзаликларга эга бўлади:

1. Капитал бозорларига киришининг енгиллиги. Компанияда корпоратив бошқарув амалиётининг тўғри йўлга қўйилганлиги унинг ички ва ташқи капитал бозорларига кириш имкониятини, бу бозорларга тўғридан-тўғри чиқишида муваффакияти ёки муваффакиятсизлигини 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 юкори бўлади. Инвесторлар самарали бошқарилаётган компанияларга нисбатан дўстона муносабатда бўлиб, бундай компаниялар акциядорларга улар томонидан кўйилган инвестициялари учун мақбул даромадни таъминлаб беришга кодир бўлишади.

Капитал бозорларига киришининг енгиллиги компания фаолияти шаффоф бўлишига ҳам боғлиқ. Агар компания ишончли ахборотни ўз вақтида ошкор қиласа, компания фаолияти ва истиқболларини ўз

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

Хорижий мамлакатларда инвесторлар инвестиция карорларини қабул қилишида 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 этиши харажатлари (капитал қиймати)нинг пасайими ва компания активлари қийматининг ошиши. Капитални жалб этиши харажатлари (капитал қиймати – cost of capital) компаниянг капитални, яъни молиявий маблағларни турли манбалардан (кредитлар, инвестициялар ва ҳ.к.) жалб қилишга сарфланадиган харажатлари ҳисобланади. Капитал қиймати инвестор томонидан компанияга инвестиция киритиш ризк даражасидан тўғридан-тўғри боғлиқ бўлади, шунинг учун ризк қанчалик юқори бўлса, капитал қиймати ҳам шунчалик катта бўлади. Ризк турларидан бири инвесторлар хуқуqlарини бузиш риски ҳисобланниб, агар инвесторларнинг хуқуqlари яхши ҳимояланган бўлса, бундай компанияда акциядорлик ва қарз капиталининг қиймати пасаяди.

Қайд этиб ўтиш лозимки, охирги пайтларда хорижий мамлакатларда қарз капиталини берувчи инвесторлар (яъни кредиторлар) инвестиция қарорларини қабул қилиш жараённада компания корпоратив бошқарув амалиётини (молиявий ҳисботларни тайёрлаш, мулкчилик тузилмасининг шаффоғлиги) ҳам инобатга олиш тенденцияси кучаймоқда. Шунинг учун самарали корпоратив бошқарувни жорий этиши 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 кўмаклашиши мумкин. Натижада, компанияда хисобдорлик тизими яхши йўлга кўйилади, рискларни бошқариш ва ички назорат механизмларининг самарадорлиги ошади, бошқарувчилар ишни 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 хисобига эришилади. Самарали корпоратив бошқарув тизими раҳбарлар ворислигини режалаштириш ҳамда компания узоқ муддатли барқарор ривожланиши учун кулагай шарт-шароитларни яратади.

4. Компания обрў-эътиборининг яхшиланиши. 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 кредиттага лаёқатлигига тўғри пропорционал, ва унинг рискларига тескари пропорционалдир. Юқори ахлоқ-одоб стандартларига амал қилувчи, акциядорлар ва кредиторлар хукукларига риоя қилувчи ҳамда молиявий шаффофлик ва ҳисобдорликни таъминловчи компанияларда юқори обрў-эътибор шакланади. 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.

Тадқикот давомида шу нарса аникландики, 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, ташки хукукшунослар, аудиторлар ва бошқа консультантларга мукофотлар тўлап харажатлари, ахборотни ошкор этиш билан боғлиқ харажатлар ҳам бўлиши мумкин. Жаҳон амалиётида шундай нұктаи-назар ҳам мавжудки,

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

корпоратив бошқарув харажатларини, айниқса корпоратив бошқарувда агентлик харажатларини камайтириш компания қийматини инвесторлар учун ошишига олиб келади. Бирок, самарали корпоратив бошқарув тизимини яратиш учун сарф қилинган харажатлардан иқтисодий самарани қандай аниклаш мүмкін?

Юқоридаги фикрлардан келиб чиқсан ҳолда, корпоратив бошқарувнинг иқтисодий самарадорлигини аниклаш мақсадида биз томондан алохидан иқтисодий кўрсаткич сифатида **“корпоратив бошқарув харажатларидан иқтисодий самара”** деб номланган янги кўрсаткич ишлаб чиқилди ва таклиф этилди.

Корпоратив бошқарув харажатларидан иқтисодий самарани аниклаш учун, авваламбор, корпоратив бошқарув харажатлари тушунчасига изоҳ бериш лозим. **Корпоратив бошқарув харажатларини компания томонидан корпоратив бошқарувнинг мавжуд нормаларига мувофиқлигини таъминлашга ҳамда корпоратив бошқарув сифатини яхшилашга, унинг механизмларини тақомиллаштиришга кетадиган сарфлар сифатида таърифлаш мүмкін.** Шуни инобатга олган ҳолда мазкур тадқиқот доирасида биз томондан корпоратив бошқарувга кетадиган сарфлар таркиби аникланди ва 4.11-жадвалда келтирилган тартибда тизимлаштирилди.

4.11-жадвал

Корпоратив бошқарув харажатлари ва уларнинг тавсифи⁶²

№	Харажатлар	Харажатларнинг тавсифи
1.	Корпоратив хужожатларини ишлаб чиқиши ва рўйхатдан ўтказиш (кайта рўйхатдан ўтказиш) билан боғлиқ харажатлар	Компания устави ва бошқа низомларни ишлаб чиқиши ва тегисли органларда рўйхатдан ёки қайта рўйхатдан ўтказиш учун тўловдар
2.	Акциондорларнинг йиллик (навбатдан ташкари) умумий йигилишини ўтказиш билан боғлиқ харажатлар - акциядорларга хабарлар юбориш - зълонни ОАВ да чоп этиш - ташкилий ишлар (бюллетеңларни чоп килиш, хисоботларни тайёrlаш ва х.к.)	Акциондорларнинг умумий йигилишини тайёrlаш, ташкил этиши ва ўтказиш; умумий йигилишиш катнашиш учун акциядорларга хабарлар юбориш ва бу тўрида ОАВ да зълонни чоп этиши; бюллетеңларни, хисоботларни тайёrlаш ва х.к. га сарфлар
3.	Қимматли коғозлар билан боғлиқ харажатлар: - кўшимча акциялар чиқариши ва эмиссияни рўйхатга олиш харажатлари - жойлаштирилган акцияларни сотиб олиш харажатлари - акцияларни фонд бозори листвингига	Компания томонидан кўшимча акциялар чиқариши ва янги эмиссия рисолосини ваколатли давлат органида рўйхатдан ўтказиш; акцияларни фонд бозорига жойлаштириш, компанияни расмий листингга киритиш; капитал жалб килиши учун облигациялар чиқариши; ўз

⁶² Муаллиф томонидан тизимлаштирилган.

	жойлаштириш харажатлари	акцияларни қонунда назарда тутилган холларда қайта сотиб олишга сарфлар.
4.	Ахборотни ошкор этиш билан боғлиқ харажатлар: - ахборотни ОАВ ларда чоп этиш - ахборотни маҳсус Интернет порталларida чоп этиш - хисоботларни нашр этиш	Компания томонидан молиявий ва номолиявий ахборотларни ОАВ ларда ва маҳсус Интернет порталларда чоп этиш; йиллик хисоботларни инвесторлар учун нацр этиш учун сарфлар.
5.	Кузатув кенгаши фаолияти ва унга бошқа мутахассисларни жалб қилиш билан боғлиқ харажатлар - кузатув кенгашига хизмат сафари харажатларини қоплаш - кузатув кенгашига възларига мукофот тўловлари - кузатув кенгашига ишига малакали эксперталарни жалб қилиш - корпоратив котиб (маслаҳатчи) иш хақи ва мукофотлар	Кузатув кенгашини сайд-харакатларини рағбатлантириш, улар фаолияти самародорлигини ошириш учун мукофотлаш, уларни хизмат сафари харажатларини конвенцияция қилиш; кузатув кенгаши ишига малакали эксперталарни жалб қилиш учун тўловлар; корпоратив котибга корпоратив бошқарувни муйян даражада таъминлаш учун хақ ва мукофотлар бериш.
6.	Агентлик харажатлари - менежерларга қўшимча устама ва хақлар - менежерларни рағбатлантириш ва мукофот тўловлари - менежерларга опцион акциялари	Менежерлар ишини самарали бажарип учун уларга қўшимча хақ тўлаш, уларни мукофотлаш, компанияни келгусидаги даромадини таъминлаш учун уларга опцион акциялари бўйича сарфлар.
7.	Аудит ва тафтиш харажатлари - ташки аудиторига ажратилган хақ - ички аудит хизмати иш хақи - тафтиш комиссиясининг йиллик хақи	Ишончли аудит жараёнини таъминлаш учун ички аудиторлар ва компанияни ташки аудиторига тўловлар ажратиш; тафтиш комиссияси ишига тўловлар.
8.	Корпоратив бошқаруда электрон воситалардан фойдаланиш билан боғлиқ харажатлар - корпоратив вебсайтни яратиш ва ундан фойдаланиш - корпоратив бошқарув бўйича маҳсус амалий дастурлар - электрон овоз бериш жихозларидан фойдаланиш	Корпоратив вебсайтни яратиш, ишлапчини таъминлаш ва янгиланиб туриш; корпоратив бошқарув даражасини таъминлаб турдиган компьютер дастурларидан фойдаланиш; умумий йигилишида тезкор овоз бериш натижаларини таъминлайдиган жихозларни сотиб олиш ёки изярага 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 манбаатдор томонлар билан корпоратив низоларни суд орқали ҳал этишга сарфлар.

Тадқиқотлар натижасида шундай хуносага келиндики, корпоратив бошқарувга харажатлар турли даврларда амалга оширилади. Айрим харажатлар корхонани маълум муддат ичидаги бевосита оператив фаолияти даврида килинса, бошқа харажатлар корхона якуний натижаси ҳосил қилингандан сўнг амалга оширилади. Шуни инобатта олган ҳолда

корпоратив бошқарув харажатларидан иқтисодий самарани қуидаги формула орқали аниқлаш мүмкін:

$$C_{KEX} = \frac{(ЖХ - КБХ_1) - КБХ_2}{СФ} \quad (4.6)$$

бунда

$СКБХ$ – корпоратив бошқарув харажатларидан иқтисодий самара;

$ЖХ$ – маълум муддат ичида оператив харажатлари;

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

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

$СФ$ – 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 кўшимча эмпирик тадқиқотларни амалга ошириш талаб этилади.

Корпоратив бошқарувнинг тапкилий-иктисодий механизмини такомиллаштириш нафақат микроиктисодий даражада, шунингдек самарага, балки макроиктисодий даражадаги самарага ҳам олиб келади. Самарали корпоратив бошқарув тизимиға эга бўлган компаниялар миллий иқтисодиёт ва жамият ривожланишига муҳим ҳисса қўшади. Улар молиявий нуктаи-назардан барқарор бўлишади, акциядорлар, ишловчилар, жамият ва бутун мамлакат учун киймат яратища кўпроқ иштирок этишади.

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

самарали корпоратив бошқарув хусусий сектор, фонд бозори ва бутун иқтисодиётнинг ривожланишига имкон беради. Глобал миқёса – самарали корпоратив бошқарув молиявий-иктисодий инқизорзининг юзага келиш ва ривожланиб бориши хавфини камайтиришга имкон беради.

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



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

Юқоридаги схемадан шунга ишонч ҳосил қилиш мумкинки, корхоналарда самарали корпоратив бошқарув, пировардида, мамлакатнинг барқарор ижтимоий-иктисодий 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, соликлардан давлат бюджетига тушумлар кўпаяди, бу эса пировардида мамлакат иқтисодий ривожланишига таъсир этади.

Иккинчидан, самарали корпоратив бошқарув тизими корхоналарга ва шу билан бирга миллий иқтисодиётта 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 шаффоффликни амалиётта 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 рақобатарошигини йўқотади ва инвесторларни корхонага инвестиция киритиш йўлидан қайтаради.

Учинчидан, самарали корпоратив бошқарув тизими доирасида корхона ишловчилари манфаатлари инобатта олинган ҳолда корхонадаги ижтимоий меҳнат муносабатлари тўғри йўлга кўйилилади. 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 тартибининг мавжудлиги, касаба уюшмаси фаолиятида иштирок этишида ишловчилар хукукларини ҳурмат қилиш кабилар) риоя қилишга ундайди. Самарали корпоратив бошқарув тизимида ижтимоий меҳнат муносабатларининг инобатта олишни миллий иқтисодиётда бандлик муммомларини ҳал қилишда ёрдам беради, бу эса мамлакатнинг барқарор ижтимоий ривожланишига хизмат қиласи.

Тўртинчидан, акциядорлар, шу жумладан, миноритар акциядорлар хукуклари ва манфаатларини кучли ҳимоя қилиш воситаларини йўлга кўйган 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 кўйидаги хуносалар чиқарилиди.

Шу пайтгача корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолашнинг энг мақбул ёндашувини ишлаб чиқиш билан бир неча олимлар ва мутахассислар шугулланиб келишмокда. Бироқ, 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 уринини 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 тақлиф ва тавсиялар корхоналарда молия-хўжалик фаолиятини назорат қилишнинг самараали тизимини яратишга, уларнинг инвестицион жозибадорлиги ва шаффоғлигини ошишига имкон беради, ҳамда улардан кутиладиган 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.

В БОБ. КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВДА МОДЕЛЛАШТИРИШ УСУЛЛАРИНИ РИВОЖЛАНТИРИШ

5.1. Корпоратив бошқарув моделлари асосидаги механизмларнинг қиёсий хусусиятлари

Монографиянинг 1.1-параграфида корпоратив бошқарувни тадқик этишда кўпроқ моделини ёндашувларни ишлатиш, моделлаштириш усуllibаридан фойдаланиб, турли жараён ва муносабатларини акс этадиган моделлар ҳам ишлаб чиқиши лозим, деган фикрни олға сурган эдик. Ушбу параграфда ўз фикрларимизни кўллаб-куватлап мақсадида корпоратив бошқарувда моделлаштириш усуllibарини кўллап ва ривожлантириш вазифалари олдинга кўйилган.

Менежмент асосларидан бизга маълумки, моделлаштириш – муайян тизимнинг шакли, хусусиятларини, ўзаро алоқаларини, функционал ва структуравий параметрларини акс эттирувчи моделларни кўллапга асосланадиган тадқикот усули. Моделнинг асосий характеристикаси бўлиб кўлланадиган 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 ўхшап ва ажралиб турувчи томонлари таққосланган ҳолда корпоратив бошқарувнинг специфик моделлари шакллантирилади.

Корпоратив бошқарув тизими турли хил давлатларда унинг ижтимоий-иктисодий келиб чиқиши хусусиятлари билан бөглиқ ҳолда турланади. Ҳозирда жаҳон амалиётида турли мамлакатлар доирасидаги компанияларда корпоратив бошқарувнинг бир қанча моделлари кўлланилади. 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 характеристери жиҳатлари тўғрисида кенг тўхталиб ўтмаймиз, чунки улар тадқикот ва муҳокамалар мавзуси сифатида бир неча илмий адабиётлар ва мақолаларда кенг ёритилган [мас., 54, 122, 107 ва ҳ.к.]. Ушбу тадқикот доирасида корпоратив бошқарувнинг нисбатан янги модели саналадиган “*Корпоратив бошқарувнинг тадбиркорлик модели*”га хос бўлган қарашларни ривожлантиришга ҳамда

уни алоҳида модель эканлигини асослаб беришга ҳаракат қиласиз, чунки ушбу модельни ўрганишга жуда кам эътибор қаратилиб, илмий тадқиқотнинг обьекти сифатида назардан четда қолган. Бунда қиёслашп (такқослаш) 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 жараённида шу аниқландик, корпоратив бошқарувнинг тадбиркорлик модели бозор муносабатларини деярли бошидан кечираётган ўтиш иқтисодиёти мамлакатларига (Марказий ва Шаркий Європа 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 кўрсатдик, модель доирасида корпоратив бошқарувнинг барча зарурий элементлари номигагига мавжуд, лекин амалда энг асосий тамоил ҳисобланган эгалик ва назорат ҳукуқлари тақсимоти 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. Бироқ кўпгина Марказий ва Шаркий Європа мамлакатларида даставвал корпоратив бошқарувнинг континентал модели қабул қилинган. Бу вазият ушбу мамлакатларда стратегик хорижий инвесторларни жалб қилиш зарурияти билан изоҳланган.

Биз модельнинг куйидаги умумий характерли хусусиятларини ажратдик:

- мамлакатнинг миллий корпоратив маданиятининг етарлича шаклланмаганлиги;

5.12-жадвал

Корпоратив бошкагарув моделлари ва улардаги механизмлар хусусиятларининг киёсий таҳлили⁶³

Англо-Америка модели (Германия модели)	Континент Европа модели Тарзининн худути	Япония модели (онганий модель)	Лотин моделин Табибиркорлик модели
АКШ. Бүкөн Британия, Канада, Австралия. Япония Зеландия	Германия, Австрия, Нидерландия, Скандинавия мамлекеттери	Италия, Франция, Лотин Америкаси мамлекеттери	Марказий ва Шаркий Европа, МДХ мамлекеттери, Хитой
Бозорга бўналтирилган молиявий тизим, ривожланганга и капитални бозори, корпорацияларнинг юкори даражаси	Бархарор саноат ва молиявий холдингларнинг ривожланши, ижтимоий ўзаро хамкорлик таоминчилинг юқсантиши	Мултибиннинг асосий хусусиятлари Интисолиднейд жамнат ашланвари, маъданнига ва урб-сафарита, ижтимоий бирдамлактк ва ўзаро хамкорлик тамоминчилига роҳи келини	Капиталини ўзаро этаник килиш асосидан муракаба икисодий мулосабатлар, бизнесни бир оғиз азозлари томонидан болшарлини
Бизнесдаги асосий интисолин бирлик	Молия-саноат тургулари (“көфелру”)	Капиталини ўзаро этаник ташкил этиши, режали икисодейдан бозор икисоддигига утиш, юкори даражадаги ионалистикада	Фазлини туబдан дағта ташкил этиши, режали икисодейдан бозор икисоддигига утиш, юкори даражадаги ионалистикада
Корпорациялар	Компанийлар, ходимназар	Онганий корпорацийларни ўзиди камраган ходимназар	Амбриворлик жамъиятлари, давлат бирлашмалари
Дисперс (таржок) кўринишда	Концентрацияшган (жамкантай)	Концентрацияшган (жамкантай) (жамъланган)	Юкори концентрацияшган (айникса давлат кўнгиди)
Амбриворлар, институционал инвесторлар, директорлар кенгаши, менежерлар	Активдорлар (еки уларномада банкалар), кулагуз кенгаши, башкешар кенгаши, корпоратив холиматирик (кулагуз) кенгашка вакидлик асосида)	Банк, активдорлар, директорлар кенгаши, менежер-директорлар кенгаши, хукумат	Амбриворлар, хорижий инвесторлар, директорлар кенгаши (еки кулагуз кенгаши), хархона органни
Бонишарути башкагарув асосий интирокчилик	Активдорлар (еки уларномада банкалар), кулагуз кенгаши, башкешар кенгаши, корпоратив холиматирик (кулагуз) кенгашка вакидлик асосида)	Банк, активдорлар, директорлар кенгаши, менежер-директорлар кенгаши, хукумат	Иккى негоналини (майдум шартлар) – директорлар кенгаши – директорлар саноатига йирик акционерлар бўлган оила азодларидан таркиб топсан бошкагарув
Бонишарути структураси ва тарзи	Иккى негоналини кулагуз кенгаши – аффириланган мустаклак активдорлар ва ходимназар, хамда болкагарув кенгаши – компанияни раҳбариятидан таркиб топсан	Бонишарути структураси ва тарзи	Бонишарути структураси ва тарзи
Бир негонали (унглар): директорлар кенгаши – ичкӣ (инсайдерлар) ва ташкил директорлардан (аутсайдерлар) таркиб топсан	Бир негонали (унглар): директорлар кенгаши – шашсизар ва нафасандар расборлардан таркиб топсан (компанияни кенгашаси бўлгини ён мумкин)	Бир негонали (унглар): директорлар кенгаши – директорлар саноатига йирик акционерлар бўлган оила азодларидан таркиб топсан	Бонишарути структураси ва тарзи
Юкори ликвидит, активларни фонд бозорига чиқариш орвали молизалаштириш	Ликвидит, узок муддатги кредитларни оркали бансар томонидан молизалаштириш	Нисбетан ликвиди, муддатли инновациони кредитларни оркали бансар томонидан молизалаштириш	Паст ликвиди, юска муддатли кредитларни оркали Бонишар томонидан молизалаштириш

⁶³ Муаллиф томонидан тузилган.

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

- корпоратив ва тижорат қонунчилигининг ривожланиш боекичида бўлиши, улардаги муаммолар (меъёрий-хукуқий хужжатларнинг йўклиги ёки ноаниклиги, 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 йўклиги, унинг тизимсиз тарзда ташкил қилинганлиги (иктисодий сиёсат кўп ҳолларда турли ҳокимият органлари, сиёсий партиялар ҳамда нуфузли ижтимоий гурухларнинг сиёсий манфаатларидан боғлик);

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

- корпорациялар фаолиятини таъминлашда банкларнинг роли кўримсиз.

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

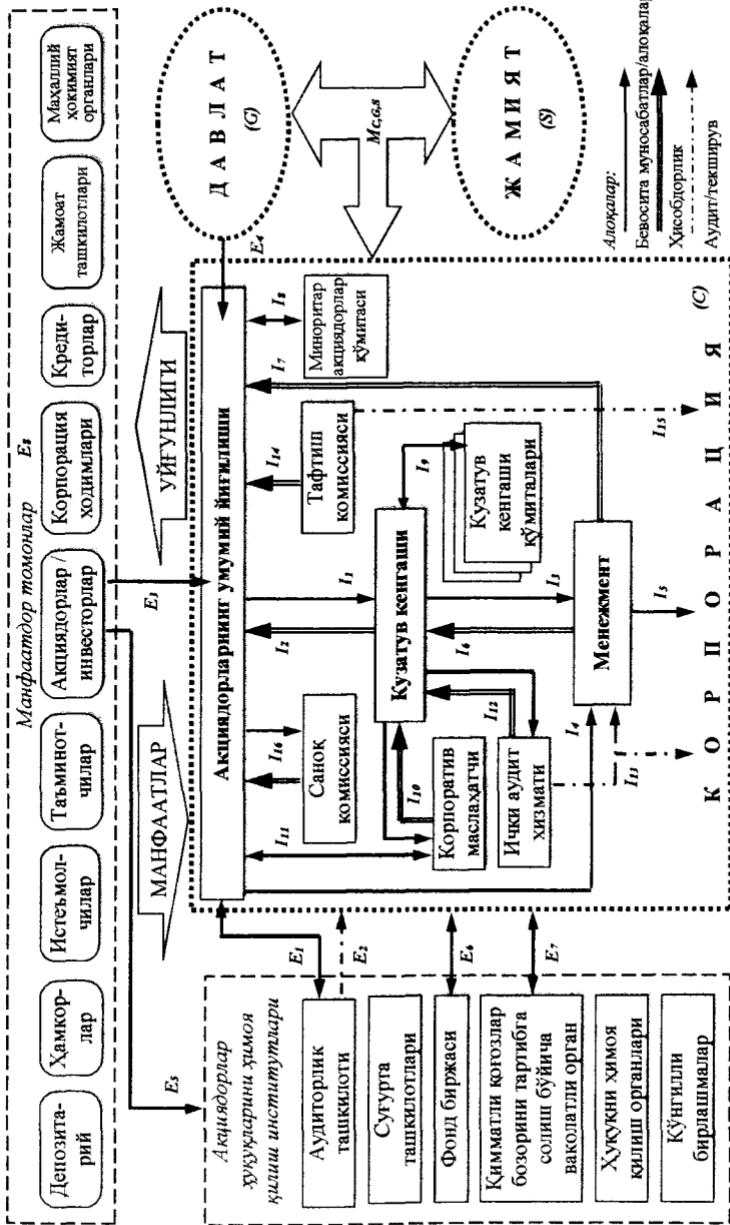
Корпоратив бошқарувнинг тадбиркорлик модели учун мулкчилик тузилмаси ва унинг зичлашуви даражасини доимий равишда ўзгаририб турилиши тенденцияси кузатилмоқда. Одатда, компания мулкдорлари ижроия органи фаолиятини назорат қилишга интилишади, бу эса такорий бошқарув тузилмасини ифодалайли. “Мулкдор – директорлар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

олган ўзига хос ички ёпиқ акциядорлик жамиятини ифодалайды. Натижада, ўтиш иқтисодиёти мамлакатларида қыйидаги мантиқа зид вазият юзага келган: корпоратив бошқарувнинг расмий жиҳатдан барча механизmlари амалда мавжуд, лекин улар самарали ишламаяпти, чунки корпоратив бошқарувнинг ташки механизmlари барча иштирокчилар (акциядорлар, менежерлар, ходимлар) ҳатти-харакатини тартибга солмаяпти.

Шундай қилиб, корпоратив бошқарувнинг тадбиркорлик модели бошқа классик моделлардан тарихий ҳолат ва вазият натижасида шаклланган ўз хусусиятлари билан фарқ қиласди ва уни алоҳида модель сифатида ажратиб кўрсатишга тўла асослар бор. Ўзбекистон корпоратив бошқарув тизими характерли хусусияти жиҳатидан корпоратив бошқарувнинг тадбиркорлик моделига хос эканини инобатта олсак, демак фикримизча, келгусидаги тадқиқотларда асосий эътибор мамлакатимизда самарали корпоратив бошқарув жараёнини таъминлайдиган модельни 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 иштирокчилардан иборат эканлиги ҳақида ягона фикр мавжуд эмас. Шунинг учун тадқиқот муаллифи томонидан корпоратив бошқарув жараёнини имитацион модельлаштиришга уриниш қилиниб, корпоратив бошқарув механизмларини ўз ичига олган “*Самарали корпоратив бошқарувни ташкил этиши жараёнининг комплекс модели*” ишлаб чиқилди (5.20-расмга қаранг). Ушбу модельнинг асосий вазифаси бўлиб корпорация ички ва ташки муҳитининг ҳолати билан белгиланадиган корпоратив бошқарув жараёнини тушунишни енгиллаптириш ва уни визуал кўринишда тасвирлап ҳисобланади. Модель миллый корпоратив қонунчилик нормаларига мослаштирилган ҳолда, шунингдек самарали корпоратив бошқарувга етаклайдиган корпоратив бошқарувнинг халкаро илғор амалиёти инобатта олинган ҳолда ишлаб чиқилди.



5.20-расм. Самарали корпоратив башкарунни ташкыл этиши жарайниннинг комицескес мөдөні⁶⁴

5.20-расмда акс эттирилган моделга кўра, самарали корпоратив бошқарув корпорациядаги корпоратив бошқарувнинг ҳам ички жараёнлари, ҳам ташқи жараёнларини самарали ташкил этиши ва амалга ошириш билан боғлик. Шундай экан, самарали корпоратив бошқарувнинг (Y_{KB}) 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:

$$Y_{KB} = \begin{cases} f(I_1, I_2 \dots I_{16}) \\ f(E_1, E_2 \dots E_8) \\ f(M_{C,G,S}) \end{cases} \quad (5.6)$$

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 (ташки жараёнлар);

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

Функцияда ўз аксини тошган ҳар бир жараён ўзига хос хусусиятларга, вакт бирлигига ҳар хил катталикка эга бўлган динамик ҳолатдаги ўзгарувчилардир. Бу жараёнлар тўғри ташкил этилса ва амалга оширилса, Y_{KB} нинг самарадорлиги юқори бўлади, корпоратив бошқарувнинг сифати яхшиланади. Мазкур моделнинг тавсифини куйидагича келтириш мумкин.

Корпорацияда корпоратив бошқарувнинг ички жараёни бошқарув ва назорат органлари орасида кечади. Уларнинг бир-бiri билан муносабатда бўлиши ва алоқа қилиши ўзаро жавобгарлик, хисобдорлик, адолатлилик ва шаффофлик тамойиллари асосида амалга оширилади. Акциядорлар умумий йигилиши 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 йигилиши кузатув кенгаши аъзоларини сайлайди (I_1), кузатув кенгаши эса ўз навбатида акциядорлар манфаатларини ифодалайди ва уларга корпорация фаолиятини мониторинг ва назорат қилиш юзасидан хисобот (I_2) бериб туради.

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

Кузатув кенгашининг асосий вазифаси корпорация фаолиятининг устувор йўналишларини белгилашдан иборат, шу боис корпорация фаолиятига боғлик энг муҳим масалаларни кўриб чиқиши учун уни таркибида махсус қўмиталар (*I₉*) ташкил этилади. Ушбу қўмиталар ишига кузатув кенгаси аъзолари ва маълум соҳада зарур профессионал билимларга эга бўлган бопшка экспертлар жалб қилинади, ўз навбатида, қўмиталар кузатув кенгашига муҳим масалалар бўйича карорлар қабул қилиш учун таклиф ва тавсияларни ишлаб чиқиб тақдим этишади. Корпоратив бошқарув жарёнида корпоратив маслаҳатчи кузатув кенгаси томонидан тайинланади ва унга хисобдор (*I₁₀*) бўлади. У ўз фаолияти доирасида умумий йигилишни тайёрлап ва ўтказилишини, шунингдек акциядорлар хукукларига 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 кенгаси 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 хисобот бериб боради. Тафтиш комиссияси акциядорлар умумий йигилиши томонидан сайланади ва унга хисобдор (*I₁₄*) бўлади. Унинг асосий вазифаси корпорацияни молиявий-хўжалик фаолиятини йилида

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

Акциядорлар умумий йигилиши 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 йигилиши ўтказилишини қонуний ҳукуқга эга эканлигини саноқ комиссияси аниклайди. Саноқ комиссияси таркиби акциядорлар карори билан тасдиқланади (I_{16}) ва у умумий йигилишда кворум, овоз бериш натижалари юзасидан ҳисобот беради, шунингдек, акциядорларнинг овоз беришда иштирок этиши ҳукуқларини таъминлайди. Агар акциядорларнинг қонуний ҳукуқлари ва маңбаатлари корпорация томонидан бузилиши ҳоллари юз берганда, улар ўз ҳукуқларини тикланиши учун акциядорлар ҳукуқларини ҳимоя қилиш институтларига (E_5) мурожаат этишади. Акциядорлар ҳукуқларини ҳимоя қилиш институтлари, ўз навбатида, акциядорларнинг бузилган қонуний ҳукуқ ва маңбаатларини тикланишини таъминлаши лозим.

Корпоратив бошқарувнинг ташки 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 тариқа, у орқали янги мулкдорлар ва инвесторларни жалб қиласади. 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 кўринишшида ахборот билан таъминлаб боради.

Корпорация фаолияти унинг ҳам ички, ҳам ташки муҳитига катта ижтимоий-иктисодий таъсир кўрсатади. Шунинг учун корпоратив бошқарув жараёнида корпорация “маңбаатдор томонлар” (E_8) деб аталмис жамиятнинг турли иктисодий ва ижтимоий субъектлари билан ўзаро муносабатда бўлади ва корпорация менежменти қарорлар кабул қилишда ана шу субъектларнинг маңбаатларини инобатга олиши лозим бўлади. Жумладан, акциядорлар/инвесторлар корпорациядан юқори фойда олишга, корпорация ходимлари меҳнат ҳақининг оширилиши ва иш ўринларнинг сақланиб колишига, кредиторлар ўз карз маблағларининг фойдаси билан

қайтарилишига, ҳамкорлар корпорация билан ҳамкорлик муносаба узайтиришга, таъминотчилар адолатли савдо муносабатларини юртасидан түловларни ўз вактида тўланишига, истеъмолчилар сифатли маҳаллаларни ва хизматларни мақбул нархларда сотиб олишга, жамоат ташкегонларни корпорацияни ижтимоий соҳалардаги муаммоларни ҳал этишда қўйзак беришига, реестр сақловчилик эмиссия ҳажмларининг ошиб боришига, маҳаллий ҳокимият органлари худудни иқтисодий ва ижтимоий ривожлантиришга манфаатдор бўлишади. Манфаатлар турлича бўлсада, лекин манфаатларнинг умумийлик томони шундан иборатки, манфаатдор томонларнинг барчаси, энг аввало, корпорациянинг барқарор фаолиятидан ва фойдалилигидан манфаатдор бўлади. Шунинг учун корпоратив бошқарувнинг ҳам асосий мақсади турли манфаатдор томонларнинг манфаатлари уйғунлигини таъминлашдан иборатdir.

Корпоратив бошқарув жараёнида корпорация, давлат ва жамият бирбирига нисбатан ўзаро масъул бўлиб, улар ўргасидаги масъулиятлик ўзига хос “масъулиятлар учбurchаги” ($M_{C,G,S}$) ни ташкил этади. Давлат корпорациянинг умумиқтисодий ва ижтимоий функцияларини бажариши учун конунларни қабул қиласди, корпорацияни рағбатлантиради, ўз навбатида, корпорация ҳам ушбу қонунларларга амал қилишга, солиқ ва бошқа тўловларни бюджетта ўз вактида амалга оширишга масъул ҳисобланади. Шу билан бирга, корпорациянинг жамият олдидаги масъулияти бўлиб товар ва хизматларни ишлаб чиқариш, иш ўринларини яратиш ва аҳолини иш билан таъминлаш, ишлаб чиқаришни экологик ҳавфсизлигини таъминлаш орқали жамиятни иқтисодий ва ижтимоий ҳаётини кўллаб-куватлаш ҳисобланади. Демак, корпорацияда давлатга нисбатан ҳукукий масъулият бўлса, жамиятта нисбатан ижтимоий масъулият бўлиши лозим.

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

ХУЛОСА

Монографияда тадқиқот натижаларига кўра қўйидаги хулосаларга келинди.

1. Корпоратив бошқарувни тадқиқ этиш методологияси асосида умумилмий тадқиқот усусларидан 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 ўрганиши асосида шундай хулоса қилиш мумкинки, корпоратив бошқарувга бир хил ёндашув мавжуд эмас ва у кўп қирралидир. Бундай хулоса тадқиқот муаллифига “корпоратив бошқарув” тушунчасини иқтисодий, молиявий, ҳукукий, сиёсий, социологик ва психологик нуқтаи-назарлар асосида таърифлашга, корпоратив бошқарувни дастлабки классификация қилишга, корпоратив тузилмаларнинг турларини аниқ белгилашга, корпоратив бошқарув соҳасининг категорияларини корпорацияяга таъсир доиралари бўйича тартиблишга имкон берди.

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

4. Тадқиқотда ишлаб чиқилган ва таклиф этилган корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми (концептуал модель), бизнингча, корпорация томонидан самарали ва ракобатбардош хўжалик фаолиятини амалга ошириш учун етарли шароитларни яратишга, бошқарувнинг дастак ва усуслари 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 хозирда ривожланиб бормоқда, деган хulosага келинди. Бирок, миллий корпоратив бошқарув тизимида аниқланган муаммоларни ҳал этиш, уни халқаро стандартлар асосида ривожлантириш учун қуидагилар таклиф этилади:

- узок муддатга мўлжалланган “Корпоратив бошқарув тизимини ривожлантириш концепцияси” ни ишлаб чиқиши ва амалга ошириш;
- корпоратив бошқарувни ривожланишини тарғиб килувчи ва кўмаклашувчи жамоат ташкилотларини яратилишига шароитлар яратиш;
- копоратив бошқарув ва республика фонд бозори ўргасидаги узвий алоқани фонд биржасининг листинг механизми орқали таъминлаш;
- корпоратив қонунчиликка миноритар акциядорлар хукуқларини самарали ҳимоялаш, корпоратив бошқарув органлари фаолиятини самарали ташкил этишга қаратилган нормаларни киритиш;
- акциядорлик жамиятларининг инвестицион жозибадорлигини ошириш бўйича тадбирларни амалга ошириш;
- ходимларнинг акцияларга эгалик қилиш режаси (ESOP) орқали уларни корпоратив бошқарувда иштирок этиши механизмини 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 хulosага келиндики, тармоқда маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиши, инвестицияларни ўзлаштириш бўйича олдинги йилларга нисбатан ўсиб бориш тенденцияси кузатилди. Бирок, охирги 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 заарларни камайтиришга

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

8. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлигини илмий жиҳатдан аниқлап мақсадида уни рейтинг асосида баҳолаш методикасини ишлаб чиқишга илк уриниш қилинди. Таклиф этилган методикани “Ўзқимёсаноат” АЖ тизимидағи учта акциядорлик жамиятлари мисолида синовдан ўтказиш асосида, унинг кўйидаги афзалликлари аниқланди:

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

- рейтинг шкаласида нафакат миллый корпоратив қонунчилик асосидаги, балки халқаро амалиётда кўлланиладиган корпоратив бошқарувни баҳолаш мезонлари ва кўрсаткичлари ҳам инобатга олинган;

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

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

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

10. “Ўзқимёсаноат” АЖ ва таркибидаги тармоқ акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизмини такомиллаштириш учун кўйидаги муҳим таклиф ва тавсиялар берилади:

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

- кимё акциядорлик корхоналари кузатув кенгашларида мустақил аъзоларни сайлаш ва маҳсус қўмиталарни тузиш амалиётини йўлга кўйиш;

- 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 ошкорлиги ва шаффофилигини ююри даражада таъминлаш;

- акциядорлик корхоналарда ички корпоратив назоратнинг ҳамда рискларни бошқаришнинг самарали тизимини ташкил этиш;

- “Ўзкимёсаноат” АЖ да узоқ муддатли Кимё тармоғини барқарор ривожлантириш стратегиясини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш;

- корхоналарда инновацион фаолиятни кенгайтириш омили сифатида инновацион менежмент усулларидан фойдаланишни амалиётта жорий этиш;

- корхоналарда ўсиб борувчи ва барқарор дивидендларни тўлаш имконини берадиган аниқ дивиденд сиёсатини ишлаб чиқиш;

- корхоналарнинг жамият билан унумли алоқасини таъминлаш учун уларда корпоратив ижтимоий масъулият тизимини жорий этиши.

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

Монографиянинг назарий аҳамиятга молик илмий натижалари қуидагилардан иборат:

- корпоратив бошқарувни тадқиқ этишининг умумилмий методологияси ишлаб чиқилиган;

- “корпоратив бошқарув” тушунчасининг иқтисодий, молиявий, хукуқий, сиёсий, социологик ва психологияк 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 аникланиб, корпоратив бошқарув илмий жиҳатдан дастлабки классификация қилинган;

- корпоратив тузилмалар ичida ўзининг алоҳида жиҳатлари билан фарқланадиган “акциядорлик корхонаси” тушунчаси аниклаштирилган;

- 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 аниклаштирилган;

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

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

Монографиянинг амалий аҳамиятга молик илмий натижалари қуйидагигардан иборат:

- Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимининг хуқукий ва иқтисодий ривожланиш хусусиятлари янгича тадқиқ этилган, корпоратив бошқарувдаги мавжуд муаммолар аниқланиб, уларни ҳал этиш учун корпоратив бошқарув тизимининг меъёрий-хуқукий базасини «G20/OECD Corporate Governance Principles» халқаро стандарти асосида такомиллаштириш бўйича таклифлар ишлаб чиқилган (мазкур таклифлар Ўзбекистон Республикасининг 2015 йил 6 майдаги янги таҳтилдаги «Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг хуқуқларини ҳимоя қилиши тұтрасыда»ғи 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 таклифлар ишлаб чиқилган (мазкур таклифлар 2015 йил 31 декабрда қабул қилинган Корпоратив бошқарув кодексининг 5-боби, 18-, 19-, 25-бандларига киритилган);

- акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувнинг «comply or explain» халқаро тамойиллига, узоқ муддатли истиқболга мўлжалланган ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқиши ёндашувларига, ички назорат механизmlарига ва акциядорлар хуқуқларини ҳимоя қилиши қоидаларига

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

- кимё саноати акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизмини такомиллаштириш бўйича комплекс таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқилган (мазкур таклиф ва тавсиялар «Ўзқимёсаноат» 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-иктисодий механизми самарадорлигини рейтинг асосида баҳолаш методикаси ишлаб чиқилган (мазкур методика Ўзбекистон Республикаси Интеллектуал мулк агентлигига 27.08.2018 йилда 000890-сон билан рўйхатта олинган);

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

- акциядорлик жамиятларини бошқариш тузилмасини замонавий ҳалқаро 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 аҳамиятта молик илмий натижаларни амалиётга жорий этиш юзасидан Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлис Конунчилик палатаси, Ўзбекистон Республикаси Давлат рақобат кўмитаси, Бандлик ва меҳнат муносабатлари вазирлиги, “Ўзқимёсаноат” АЖ, “Навоийазот” АЖ ҳамда Янги бозорлар бўйича мутахассислар тайёрловчи миллий марказдан амалиётга жорий этиш тўғрисида тегишли маълумотномалар олинган.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

1. Норматив-хуқуқий ҳужжатлар ва методологик аҳамиятга молик напрлар

а) Ўзбекистон Республикасининг қонунлари

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 хуқуқларини 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 хуқуқларининг кафолатлари тўғрисида”ги Қонун. 24.09.2012 й. // www.lex.uz
11. “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг хуқуқларини 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 чоратабдирлари тўғрисида”ги Фармон. №ПФ-1164, 12.06.1995 й. // www.lex.uz
15. “Қимматли қоғозлар бозорини ривожлантириш ва республиканинг фонд бозорида хорижий инвесторлар иштироқини

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

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

17.“Ўзбекистон иқтисодиётида хусусий секторнинг улупши 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.“Кимматли қоғозлар бозорини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарор. №ПҚ-475, 27.09.2006 й. // www.lex.uz

21.“Иқтисодиётнинг стратегик тармоклари корхоналарини хусусийлаштириш жараёнларини чуқурлаштиришга доир кўшимча 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 кўллаб-куватлаш, уларнинг барқарор ишлапшини таъминлаш ва экспорт салоҳиятини ошириш чора-тадбирлари дастури тўғрисида”ги Фармон. №ПФ-4058, 28.11.2008 й. // www.lex.uz

24.“Ишбилиармонлик мухитини 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 ишбилиармонлик мухитини янада такомиллаштиришга доир кўшимча 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.“Иқтисодиётда хусусий мулкнинг улуши ва аҳамиятини ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Қарор. №ПК-2340, 28.04.2015 й. // www.lex.uz

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

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

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

в) Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳсамаси қарорлари

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

33.“Акциялар пакетларини жойлаптиришни такомиллаштириш ҳамда давлат мулки негизида 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 кўрсатишини 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 мулкининг зарур даражада ҳисобга олининишини

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

40.“Давлат томонидан акциядорлик жамияталарини бошқаришда иштирок этиш маҳсус ҳуқуқи (“олтин 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 бошка 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 кўшимча чора-тадбирлар тўғрисида” 2015 йил 21 декабрдаги ПК-2454-сонли қарорининг бажарилиши ҳақида”ги Қарор. №252, 05.08.2016 й. // www.lex.uz

г) Идоравий ҳуқуқий-мөъёрий ҳужжатлар

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

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

46.“Акциядорлик жамиятида миноритар акциядорлар кўмитасининг фаолият кўрсатиши тартиби тўғрисидаги Низом (Адлия вазирлигига 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 ислохотларни янада чуқурлаптириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш концепцияси. Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Конунчилик палатаси ва Сенатининг кўшма мажлисидаги маърузаси. 2010 йил 12 ноябрь. - Т.: “Ўзбекистон”, 2010. – 56 б.

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

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

2. Монография, илмий мақола, патент, илмий тўшламлар

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 иктисодиёти 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. Суюнов 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. Ашурев 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 самаадорлигини аниқлашнинг ўзига хос хусусиятлари. // “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали, 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: миллӣ ва ҳалқаро тажриба. // “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали, 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 ёкламали табиати” // Корхонани бошкариш. – Тошкент, 2007. - №2. – й. 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.Шеин 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 Shool. – 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. – №.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. – №.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 түшламлар**
- 89.Корпоративное управление: формирование и развитие в условиях демонополизации. 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. Иктисодиётни модернизациялар шароитида Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизими такомиллаптириш истиқболлари. Республика илмий-амалий анжумани маъруза тезислари тўплами. – Т.: ТДИУ, 2011. – 284 б.

92. Мустақиллик йилларида Ўзбекистон иктисодиётининг баркарор ижтимоий-иктисолий ривожланиш тенденцияси ва истиқболлари. Илмий-оммабоп маколалар тўплами. – Т.: ТДИУ, 2011. – 180 б.

93. Корпоратив бошқарув: самарадорлик ва ривожланиши истиқболлари. Республика илмий-амалий анжумани маъруза тезислари тўплами. – Т.: ТДИУ, 2015. – 432 б.

94. Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувни хуқукий тартибга солиш: миллий ва хорижий тажриба. Республика илмий-амалий конференция материаллари тўплами. – Т.: ТДЮУ, 2016. – 414 б.

95. Ўзбекистон Республикасида корпоратив бошқарув ва ракобат мухитини ривожлантиришнинг долзарб масалалари. Республика илмий-амалий анжумани мақола ва тезислар тўплами. – Т.: ТДИУ, 2017. – 244 б.

3. Фойдаланилган бошка адабиётлар

а) Китоб ва турқум 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. Башкинсас В.Ю., Дедов Д.И., Карелина С.А. Правовое регулирование деятельности акционерных обществ. - М.: 1999. – 241 с.

99. Бегматов А.С., Хамидулин М.Б., Бўғабоев 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 анг. - СПб.: Питер, 2000. – 216 с.

107. Зайнутдинов Ш.Н., Ашурев З.А. Корпоратив башқарув. Ўкув қўлланма. –Т.: ТДИУ, 2010. -112 бет.

108. Зайнутдинов Ш.Н., Рахимова Д.Н. Корпоратив башқарув 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 Санс, 1996. – 237 с.
122. Ходиев Б.Ю., Беркинов Б.Б. Корпоратив башқарув: ўкув күлланма. – 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. Шеин 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 Клювер, 2008. – 648 с.
127. Юлдашев Ш.Г., Суюнов Д.Х., Хамидулин М.Б. Акционерлик жамиятларида корпоратив башқарув. Ўкув күлланма. – 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., Sulhvan 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) Кўн 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 хукукий муаммолари ва такомиллаштириши йўллари: Юрид. фан. номз.... дисс. иши. – Т.: ТДЮИ, 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. Зохидов 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. Мадиёров Т.К. Декончилик-саноат мажмуида ижтимоий-иктисодий ислоҳотлар 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. Ночекайло 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 механизmlарини такомиллаштириш негизида корхоналар ривожланиши самарадорлигини ошириш: Иқт. фан. номз. ... дисс. иши – Т.: ТДИУ, 2010. - 155 б.

157. Суюнов Д.Х. Бизнес мухитнинг ривожланишига корпоратив бошқарув механизмини жорий этишни такомиллаштириш: Иқт. фан. док.... дисс. иши. – Т.: ЎзР През. хуз. ДЖҚА, 2008. – 337 б.

158. Ташходжаев М.М. Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш йўналишлари: Иқт. фан. номз.... дисс. иши. – Т.: ТДИУ, 2012. – 132 б.

159. Хамидулин 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 сайглари

161. <http://elitclub.ru> – Элитарный Клуб корпоративного поведения

162. <http://korporativ.ru> – веб-сайт корпоративного управления

163. <http://www.c-culture.ru> – веб-сайт корпоративной культуры

164. <http://www.deponet.uz> – Қимматли қоғозлар 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.ieggn.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.ssmr.com> – Social Science Research Network
172. <http://www.stat.uz> – Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси
173. <http://www.uzkimosanoat.uz> – “Ўзқимёсаноат” АЖ веб-сайти

Корпоратив бошқарув асосий назарияларининг қиёсий жадвали⁶⁵

Назариянинг номи	Назариянинг асосий гояси	Таълил даражаси	Назариянинг асосчилари ва намоёндалари
Фирма шартномаси назарияси (Transaction theory of the firm)	Акциядорлар ҳамда менежерлар ўргасида шартнома тузилиши керак.	Фирмалар	K.Coase (1937)
Корпорациянинг ижтимоий масъулияти назарияси (Theory of corporate social responsibility)	Корпорацияда қабул қилинадиган қарорлар жамиятга ҳам тегишилдири, корпорация бутун жамиятга зиён етказадиган қарорларни қабул қила олмайди.	Жисмоний шахслар, фирмалар	E.Dodd (1932)
Корпоратив конституционализм назарияси (Corporate constitutionalism theory)	Корпорация ижрочи органлар томонидан эмас, балки акциядорлар вакилларидан таркиб топган кенгаш томонидан бошқарилиши лозим.	Жисмоний шахслар ва груухлар	K.Buster, E.Lazan, A.Chayer (1950)
Агентлик назарияси (Agency theory)	Самарадорлик, манфаатлар уйгулуги, рискларни ўзаро тақсимлаш, муваффакиятли шартномаларни тузиш.	Жисмоний шахслар ва груухлар	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 хисобдор бўлади.	Жисмоний шахслар ва груухлар	Hosthe Kission ва б. (2000); M.Blair (1995); C.Pettow (1986)
Манфаатдор томонлар назарияси (Stakeholder theory)	Ташкилотни бошқаришдаги ахлоқ қоидалари ва қадриятларга эътиборни қаратади, манфаатдор томонлар деб номланган груухларни аниқлайди ва ташкил этади, ушбу груухларниң манфаатларини раҳбарият томонидан инобатга олишнинг усусларни тавсифлайди ва улар бўйича тавсиялар беради.	Фирмалар	R.Freeman (1984)

⁶⁵ Муаллиф томонидан тизимлаштирилган.

Институционал назария (Institutional theory)	Институтлар, уларнинг тақори ишлаб чиқарип меканизмлари ва улардаги ўзариишларин оға сурувчи назарияни ишлаб чиқкинга харәкәт килади.	Фирмалар, савоат тармоқлари, жамият	M.Aoki (2001)
Эволюциония назарияси (Evolutionary theory)	Ташқилотнинг шаки ва фундаменталари, ташкиниң ўсип ва яшаб коллини.	Жисмоний шахслар, гүрухлар, фирмалар, савоат тармоқлари, жамият	R.Dawkins (1989); N.Edelidge ва S.J.Gould (1972); E.Mayr (1982); R.Nelson ва S.Winter (1982); E.Beinbocker (2007)
Ресурсларга боллиглик назарияси (Resource-dependent Theory)	Ташкилотнинг ташки ресурслари, кандай килиб ташкилотнинг ҳатти. Тадқик этди.	Фирмалар. савоат тармоқлари, жамият	J.Pfeffer (1972); A.Hillman ва б. (2000); G.Davis ва J.Cobb (2010)
Республарга асосланган назария (Resource-based Theory)	Фирманнин рикоби учунлиги асосида дастиглаб фирма иктиёрияда булган кийматга эга бир кандай моделди ва номодий ресурслардан фойдаланиш ётди.	Фирмалар	E.Penrose (1959); J.Barney ва б. (2001); B.Wernerfelt, (1984).
Ташкилий назария (Organizational theory)	Күптина ташкилий тузумлар юқори погона раҳбарият томонидан сусактирилишини ташкилаб ўтди.	Гурӯҳлар, фирмалар	R.Syert, J.March ва H.Simon (1963)
Давлат асосий болшаруви ва юнити давлат болшаруви назарияси (Public as Principal and New Public Management theory)	Шунни ташкилайдиски, давлат секторида бозорга мүлжалланган болшаруви олиб борилишини көрсатадиган олиб көрсатадиган болшак макаддлари ва сайди-харакатларига көз кандай күпшумча салбий тасир етказилимийди.	Фирмалар, савоат тармоқлари, жамият	J.Jane (2003); Scheller in Noetzli (2004); C.Hood (1991); D.Osborne ва T.Gaebler (1992); O.Hughes (1998); B.Frey (2003)
Янги корпоратив болшаруви назарияси (New corporate governance theory)	Корпоратив болшарувининг ташкилий жиҳозларини камраб олган холда ва барча манбағатдор томонларнинг олиридан холда корпоратив болшарува комплекс ёндашувини тартиб этди.	Жисмоний шахслар, түгүрхулар, фирмалар, савоат тармоқлари, жамият	M.Hilb (2008)

2-члова

Корпоратив бошқарув тушунчасига берилган таърифларнинг таснифланиши⁶⁶

№	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 химоялаш меканизми, у директорлар кенгашлари концепцияси, назарияси ва амалиёти билан боелик бўлган кўргина жиҳатларни қамраб олади. Бу директорлар кенгаши, акциядорлар, юқори погона раҳбарият, тартибиға солувчилар, аудиторлар ва бошқа манфаатдор томонлар ўртасидаги ўзаро муносабатларига қаратилган йўналишлар.
3.	Corporate Governance – The New Focus of Interest. Editorial by Tricker R.I. // Corporate Governance: An International Review. – 1993. – №.1. – P.1-4.	Корпоратив бошқарув – бу компанияларни ташкил этиш, бошқариш ва самарали ўзаро фаолият юритиш асосида ётган хуқуқий 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 килиш 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 хуқуқлари ва истакларига ҳозиржавоб қилиб кўйлади.
6.	Keasey, K. and Wright, M. Issues in corporate accountability and governance // Accounting and Business Research, 1993, P.291–303.	Корпоратив бошқарув – бу ташкилотнинг мувваффақиятли 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 манбағатлари йўлида фаолият кўрсатишини таъминлаш учун мўлжалланган кузатув ва назорат жараёнидир.

⁶⁶ Тадқикотлар доирасидаги ўтказилган адабиётлар шархи натижасидаги 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 қонунчилек, мулкчилик ва назорат томонидан фирмалар учун ўрнатилган мажбуриятларга мувофиқ ташкил этишга қаратилған фоалият түрлери мажмуди. У активлар устидан ишончли эгаликни, 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 ким назорат қилиши, бу назорат қандай амалга оширилиши ҳамда улар фоалиятидан фойда ва хавф-хатарлар қандай тақсимланиши мумкинligини белгилаб берадиган хуқукий, маданий ва институционал тадбирлар мажмуди.
10.	Monks R. and Minow N. Corporate Governance. - Cambridge, MA: Blackwell Publishers, 1995. - 576 p.	Корпоратив бошқарув – бу корпорация ривожланиши йўналиши ва фоалият кўрсаткияларини белгилаш жараёнида турли иштироқчилар (башкеш директор, раҳбарият, акциядорлар, ходимлар) ўргасидаги муносабат.
11.	Хессель М. Корпоративное управление: владельцы, директора и наемные работники акционерного общества / Пер. с англ. - М.: Джон Уэйли энд Санс, 1996.	Корпоратив бошқарув – бу мулқдорлар ва бошқа манбаатдор шахсларнинг корхона фоалиятини баҳолаш ва назорат қилиш билан boglik ўзаро муносабатлариди.
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 ўргасидаги ўзаро муносабат, ҳамда акциядорлар энг илғор амалиётни рағбатлантириш (мас. акциядорларнинг умумий йигилишида овоз бериш орқали, компанияларнинг юкори раҳбарияти билан мунтазам утрашувларни ютказиш орқали) учун ҳаракат қилиш усулидир. Кўпгина ҳолларда, бу акциядорлар ёки акциядорлар гурухи томонидан компанияларда ўзгаришларга еришиш учун турли тадбирларни ўтказишга қаратилған акциядорлар фоалигини ўз ичига олади.
14.	Porter M.E. Capital Choices: Changing the way America Invests in Industry / D.Chow/ 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 бошқариши ва назорат қилиши, корпорациянинг бирламчи иштироқчилари орасидаги муносабатларни белгилаб берадиган қоидалар ва институтлар тизимириди.
15.	Shleifer A. and Vishny R.W. A Survey of	Корпоратив бошқарув – бу корпорация учун молия таъминотчиларининг ўзлари

	Corporate Governance // Journal of Finance. - 1997. - №.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 мавхум мақсад эмас, балки у акциядорлар, директорлар ва раҳбарият томонидан корпорация мақсадларини самарали йўллар билан кўзлайдиган тизимни таъминлаш орқали корпорация мақсадларига хизмат қилиш учун мавжудидир.
17.	Corporate Governance Forum of Japan, 1997	Таърифига кўра, корпоратив бошқарув асосида акциядорлар номидан ташланган директорлар кенгаши ҳатти-ҳаракатлари ётди.
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 мумкинligини билдиради. Буни тушуним жуда осон. Кўпгина сут эмизувтилар ўз заҳираларига эга бўлишгандан кейин шундай қилишади (яни ўз мулкни асрар-авайланади). Корпоратив бошқарувни янги ёки мураккаб ёки ваҳимали тушунча деб айтиш сал кутили тулоади. Инсонлар мулкка эга бўлишгач, улар бу мулкни асрар авайланшиши, шундай эса, корпоратив бошқарув том маънода корпоратив шароитда мулкка эҳтиёткорлик билан муомала қилишини 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 даҳидор бўлалигидан барча соҳаларни характерлайди. Мазкур ўйл билан характерланган корпоратив бошқарув фуқаролик қонунчилиги асосида акциядорлик жамияти шаклига эга ёки эга бўлмаган барча турдаги фирмаларни бошқариши ўз ичига олади.
20.	Financial Times, 1997.	Корпоратив бошқарувни тор маънода, компаниянинг ўз акциядорларига муносабати, ёки кенгроқ 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 - №.22 (4). - P.371-403.	Корпоратив бошқарув шундай механизмлардан ташкил тошганки, улар ёрдамида корпорация фоалиятни иштироқчилари корпоратив инсайдерлар ва менежерлар устидан уларнинг манбаатлари бузилишига карши назоратни олиб боришиди.
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 фоалиятини ҳамда акциядорлар, директорлар кенгаши ва менежерлар ўргасидаги ички муносабатларни давлат томонидан тартибга солиш, жамият томонидан иктиёрий хусусий ташабbusларни идроқлаш натижаси сифатида амалга оширади.
23.	Daniels J.D., Radebaugh L.H., Sullivan D.P.	Корпоратив бошқарув бу бизнесни ташкилий, дукукий хужжатлаштириши,

	International Business: Environments and Operations. - Prentice Hall, 1998. - 792 p.	ташкiliй 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 – хўжалик жамиятларига инвестицияларни жалб қилиш ва самарали ишлаб чиқариш фаолиятини амалга оширишга имкон берадиган қонунчилик ҳужжатлари мажмуига тегишилди. Акционерлик жамиятларини бошқариш тузилмаси (акционерларнинг умумий йигилиши, кузатув кенгаси, ижроия органи, тағтиш комиссияси, ички ва ташкил аудит) корпоратив бошқарув тизимидағи элементларидан бири ҳисобланади.
26.	James McRitchie, 8/1999 (http://corpgofateow.com)	Корпоратив бошқарув кўпинча корпорация йўналиши ва фаолиятини белгилайдиган ҳам тузилма, ҳам муносабатлар сифатида каралади. Директорлар кенгаси одатда корпоратив бошқарувнинг марказида туради. Унинг бошқа асосий иштирокчилар билан, айниқса акциядорлар ва раҳбарият билан муносабати жуда муҳим ҳисобланади. Бошқа иштирокчиларга ходимлар, истеъмолчилар ва кредиторлар киради.
27.	Wolfensohn J., President of the Word bank // Financial Times. - June 21, 1999.	Корпоратив бошқарув корпоратив адолатлилик, шаффоффлик ва жавобгарликни тартиб қилишини билдиради.
28.	Organization of Economic Co-operation and Development. OECD Principles of Corporate Governance. – Paris: OECD, 1999.	Корпоратив бошқарув иктиносидий самародорликни оширишнинг асосий элементларидан бири бўлиб, у ўз ичига компания раҳбарияти, унинг директорлар кенгаси, 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 самародорлигини назорат қилиш воситалари белгиланади. Яхши корпоратив бошқарув директорлар кенгаси 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 макроиктиносидий самародорликни оширишнинг асосий омилларидан биридир. Бошқа томондан, у капитал бозорларининг ривожланиши ва фаолият юритишига таъсир этади ҳамда ресурслар тақсимотига катта таъсир қучига

		Эга.
30.	Sir Adrian Cadbury in "Global Corporate Governance Forum", World Bank, 2000.	Корпоратив бошқарув – бу иктиносидий ва ижтимоий мақсадлар ўртасидаги ҳамда шахсий ва жамият мақсадлари ўртасидаги мувозанатни сақлаш воситаси. Шунинг учун корпоратив бошқарув тизими ресурслардан самарали фойдаланиши таъминлаши ва шу билан бирга ушбу ресурсларни бошқариш учун ҳисобдорликни талаб қилиши лозим. Мақсад инсонлар, корпорациялар ва жамият манфаатларини мумкин қадар уйгунилтиришдан 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 – кўплаб таркибий, ўзаро боғлиқ қисмларни ўз ичига олуви чираккаб, динамик ривожлападиган механизмдир. Буцдай қисмлар жумласига қопу ҳужжатлари, қонуности ҳужжатлар ва корпорациялар фаолиятини таъминлаш ҳамда мулқдорлар, бошқарувчilar ва кредиторлар томонидан уларни назорат қилишининг ички механизми ҳисобланган корпорацияларнинг ички меърий ҳужжатлари ёрдамида қонунчилик ва қонуности ҳужжатларини амалга оширишdir
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 ҳиссасини қўшувчи ҳам молиявий, ҳам номолиявий инвесторлар манфаатларини ҳисобга олиш ва ҳимоя қилишилди. Номолиявий инвесторларга ходимлар (корпорация учун маҳсус кўникмаларга эга ходимлар), товар етказиб берувчilar (корпорация учун маҳсус жиҳозлар етказиб берувчilar), маҳаллий ҳокимият (корпорация манфаатларидаги инфраструктура ва солиқлар) кабилар кириши мумкин.
34.	Mathiesen, "Definition of Corporate Governance", 2002 (http://www.enycogov.com)	Корпоратив бошқарув – бу корпорацияларни шартномалар, ташкилий режалар ва қонуналар каби рағбатлантириш механизмлари ёрдамида қандай қилиб самарали бошқаришни таъминлаш ёки рағбатлантириш масалаларини ўрганадиган иктиносидёт соҳасидир. Ушбу тушунча кўп ҳолларда корпорациянинг молиявий ҳолатини яхшилаш масаласига тегишли, масалан, қандай қилиб корпорация мулқдорлари корпорация менежерларининг ракобатбардош даромадлик даражасига эга бўлишини таъминлаши ёки рағбатлантириши мумкин.
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. – №.02/2002. - 122 p.	Корпоратив бошқарув – бу ижрочи (компания ююри мансабдор шахсі) ҳатти-харакатини бошқарып санауди, унинг принциптерді (кағыл шахслари) бўлиб акциядорлар, кредиторлар, таъминотчилар, мижозлар, ходимлар, шунингдек корпорация номидан иш кўрадиган ююри 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 кўшиб олиш, мулкчиликнинг зичлашуви ва инвесторларнинг табияти (банк молияси, пенсия фондлари ва бошқа фирмалар) га муфовик инвесторларни ҳукукий муҳофаза килиш, миноритар акциядорлар ва кредиторларнинг ҳукукларини ҳимоялаш, бошқарувчи ҳатти-харакатларига қарши ҳукукий таъкидлар ўрнатиш жараёнларни назорат қиладиган қонунлар, қоидалар ва оминалар 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 соглом ишбилармоялил зехни, объективлик, масбулиятлик ва вижонлилик билан бошқарув фоалиятини олиб бориш ва назорат килиш орқали акциядорлар ва бошқа манбаатдор томонлар эҳтиёжларига хизмат кўрсатади. Сифатли корпоратив бошқарув ташки бозор мажбурийлари ва қонувларига, шунингдек меъёрлар ва жараёнларни ҳимоя қиладиган директорлар кенгапчининг 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 фоалияти олиб борилади ва бошқарилади. Корпоратив бошқарув компания мақсадлари қандай килиб ўрнатилади ва эришилади, ҳавф-хатарлар қандай килиб назорат қилинади ва баҳоланади ҳамда компания фоалияти қандай килиб мақбуллаштирилади каби масалаларга таъсир этади. Яхши корпоратив бошқарув тизими компанияларни (тадбиркорлар, инновация, ривожланиш ва тадқиқотларни амалга ошириш орқали) фирма қийматини ҳосил қилишга етаклайди ҳамда мавжуд ҳавф-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 муносаби иктиёрий амалиёти мажмую бўлиб, бу амалиёт компанияга молиявий ва инсон капиталини жалб қилишга, самарали фоалияти юритишга ва шу тарзда ўз акциядорлари учун узоқ муддатли иқтисодий қийматни яратиб, бошқа манбаатдор иштирокчилар ҳамда бутун жамият манбаатларини эътиборга олган ҳолда ўз фоалиятини амалга оширишини давом эттиришга имкон беради.

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 мажмую бўлиб, бу механизмлар компаниянинг манбаатпараст назоратчилари (компания қандай бошқарилishi хусусидаги қарорларни қабул қиладиган кишилар) ни компания қийматини унинг ёгалари (капитал таъминотчилари) учун оширишга қаратилган қарорларни қабул қилишга ўндаиди
42.	Organization of Economic Co-operation and Development. OECD Principles of Corporate Governance (revised). – Paris: OECD, 2004.	Корпоратив бошқарув иқтисодий самараадорлик ва ўсишлиниг ҳамда инвесторлар ишончини кучайтиришнинг асосий элементларидан биро бўлиб ҳисобланади. Корпоратив бошқарув ўз ичига компания раҳбарияти, унинг директорлар кенгаси, акциядорлари ҳамда бошқа манбаатдор шахслари ўргасидаги ўзаро муносабатлар мажмуми олади. Шунингдек, корпоратив бошқарув шундай тизими яратади, унда компания мақсадлари ўрнатилади. ушбу мақсадларга эришиш ва компаниянинг фоалияти натижаларини назорат қилиш воситалари белгиланади. Яхши корпоратив бошқарув директорлар кенгаси ва компания раҳбариятига компания ҳамда унинг акциядорлари манбаатларига жавоб берадиган мақсадларни кўзлашлади учун зарур рағбатлантириш воситалерини таъминлаб бериши ҳамда самарали назоратни олиб боришга кўмаклаши 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 биро, лекин бунда ҳамма шу фикрга кўшилишади. Яхши корпоратив бошқарув менежерлар, директорлар кенгаси аъзолари ва акциядорлардан хушахлоқи бўлишни талаб қиласди.
44.	European Central Bank, Annual Report, ECB, Frankfurt, 2004.	Корпоратив бошқарув – бу тартиботлар ва жараёнлар бўлиб, уларга муфовик ташкилот бошқарилади ва назорат қилинади. Корпоратив бошқарув тузилмаси кенгаси, менежерлар, акциядорлар ва бошқа манбаатдор шахслар каби ташкилотдаги турли иштирокчилар орасидаги ҳуқуқ ва мажбуриятлар таъсисатини белгилаб қўяди ҳамда қарор қабул қилиш учун қоида ва тартиботларни ўрнатади.
45.	Corporate Governance Practice in Nepal, SEBO, 2004. - Р.1.	Корпоратив бошқарув – бу ташкилотдаги бошқарув менежерлари, акциядорлар ва бошқа манбаатдор шахслар каби турли иштирокчилар орасида ҳуқуқ ва мажбуриятлар таъсисатидир. У корпорация фоалиятига боғлиқ қарорлар қабул қилиш учун қоида ва тартиботларни шакллантиради. Бу шундай қоида ва рағбатлар мажмуми сифатида тушунилади, унинг ёрдамида компания фойдаси ва қийматини максималлаштириш учун компания бошқарув раҳбариятининг фоалияти йўналтирилади ва назорат қилинади.

46.	Paul J. Sobel, Auditor's Risk Management Guide: Integrating Auditing And Firm, 2005.	Корпоратив бошқарув – бу бошқарув, ваколат ва раҳбарият назорагини таъминлаш мақсадида директорлар кенгашы ва унинг тегишили кўмиталари томонидан, компания манфаатдор томонлари номидан ва улар манфаатлари фойдасига амалга ошириладиган жараён.
47.	Gourtetich 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 маблагларни тақсимлаши, ким молиявий оқимларни таъминлаши, ким иш ўринларини тақсимлаши, ким тадқиқот ва ривожлатириш, бирлашиш ва кўшиб олиш, бош ижрочи директорларни ишга олиш ва уни бўйлтиш, таъминотчилар билан пурдат 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 таъминлашдиган ҳам ички, ҳам ташки тизими бўлиб, бу тизим шуни кафолаттайдики, компаниялар ўзининг барча манфаатдор томонларига ўз ҳисобдорлигини намоён қилишади ва ўз бизнес фаолиятининг барча соҳаларида ижтимоий масъул тарзда фаолият юритишиди.
49.	Hilb M. New Corporate Governance: Successful Board Management Tools. Springer, 3-edition, Berlin, 2008.	Корпоратив бошқарув – бу компанияларни тадбиркорлик ва одоб-ахлоқ қоидалари асосида стратегик 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 мулқорлари, мулқорлар томонидан сайланадиган директорлар ҳамда директорлар томонидан тайинланадиган менежерлар ўртасидаги ҳисобдорликнинг мос мувозанатини сақлаб туриши билдиради. Ҳисобдорлик нафакат яхши шаффофоники, балки заиф ижрочилик ёки ёмон қарорлар бўйича чоралар кўриш учун самарали воситаларни ҳам талаб қиласди.
51.	Narayana N.R. Murthy, Chief Mentor, Infosys Technologies Limited, Corporate Governance Congress India, 2009.	Корпоратив бошқарув – бу мулқорлар ҳамда менежерларнинг ишонч билдирилган вакил сифатида ҳар бир йирик ёки майда акциядор номидан иш кўриши.
52.	www.Applied-Corporate-Governance.com , 2009	Яхши корпоратив бошқарув компанияни ташкил этиш, фаолиятини юритиши ва назорат қилиш тизимини ўз ичига олади ва қўйидагиларга эришишни таъминлаяди: соглом бизнес этикасини ҳосил қилишга асосланган маданият; мулқорларнинг узок муддатли стратегик мақсадини амалга ошириш ва бунда барча асосий манфаатдор томонларнинг кутган натижаларини инобатга олиш, хусусан, ишловчиларнинг ўтган,

		ҳозирги ва келгусидаги манфаатларини назарда тутиши ва уларга илтифот қилиш, мижозлар ва таъминотчилар билан аъло муносабатларни сақлаш учун фаолият юритиш, атроф мухит ва маҳаллий жамият эктиёжларини эътиборга олиш; компания ўз фаолиятини барча зарур ҳуқуқий ва тартибга солувчи талабларга мувофиқликни таъминлашган ҳолда олиб бориши.
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 ташки манфаатдор томонлар ўртасидаги муносабатларга ҳамда корпорация ўз мақсадларига эришишга кўмаклашни учун ишлаб чиқилган бошқарув жараёнларига ҳам дахлдор. Принцип-агент муаммосини камайтириш ва бартарафа этиш учун ишлаб чиқилган механизмлар ва бошқарув элементлари никоятда мухим аҳамият қасб этади.
54.	American Institutional Investor TIAA-CREF	Корпоратив бошқарув – бу компанияни бошқариш жараёнда акциядорлар ҳуқуқлари ҳамда директорлар кенгаши ва раҳбарият эктиёжлари ўртасидаги бир хил мувозанатни таъминлаш учун кўлланиладиган механизмлар мажмуми.
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 муваффакияти ва барқарор иктиносидий ўсиш учун энг мухим 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 бўйишларини ҳамда корпорацийнинг ўзи қонунлар ва низомларга риоя қилишини таъминлаб туради.
57.	American Management Association (http://www.amanet.org)	Корпоратив бошқарув, мазмун жиҳатдан, қандай килиб капитал таъминотчилари фойда олиш мақсадида менежерларни ишлатиши мумкин, уларнинг капитални менежерлар томонидан меваффакиятсиз лойиҳаларга нотўғри ишлатилмаслигига қандай килиб ишонч ҳосил қилиш мумкин ҳамда қандай килиб 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, низомлари, расмий месъёрлари ва қонун талаблари билан белгилаб қўйилган муносабатидир.

59.	CalPERS (http://www.calpers-governance.org)	Корпоратив бошқарув – бу корпорациялар ривожланиш йўналиши ва фаолият натижасини белгилапда турли иштирокчилар ўргасидаги муносабатдир. Асосий иштирокчилар: акциядорлар, компания (бош изжорчи директор раҳбарлигидаги) раҳбарияти ва директорлар кенгаси.
60.	Wikipedia (http://en.wikipedia.org)	Корпоратив бошқарув – бу корпорация (ёки компания)ни бошқариш ёки назорат килиш усулига таъсир этадиган жараёнлар, анъаналар, қонунлар ва институтлар мажмуси. Шунингдек, корпоратив бошқарув ўз ичига кўпгина жалб қилинган манфаатдор шахслар ўргасидаги муносабатларни ҳамда корпорация бошқарилуви амалга ошириладиган мақсадни олади. Асосий манфаатдор шахслар бўлиб акциядорлар, раҳбарит ва директорлар кенгаси тъзолари хисобланади. Бошқа манфаатдор шахсларга ходимлар, истеъмолчилар, кредиторлар, таъминотчилар, тартибиға солувчилар ҳамда бутун жамият киради.
61.	Report of SEBI committee on Corporate Governance, India (www.sebi.gov.in)	Корпоратив бошқарув – бу раҳбарият томонидан корпорациянинг ҳақиқий эгалари хисобланган акциядорларнинг дахлисиз ҳуқуқларини ҳамда акциядорлар номидан ишончли вакил сифатидаги ўз ролини тан олинишидир. Корпоратив бошқарув кадриялгарда содик бўлишини, бизнесни ахлоқ нормаларига мос равишда олиб боришини ҳамда компаниянинг бошқарища шахсий ва корпорация маблаглари ўргасидаги фарқни ажрата билишни билдиради.
62.	Stijn Claessens (www.worldbank.org)	Корпоратив бошқарув – бу муайян мажбуриятлар ва қарор қабул килиш тизимлари мажмуси бўлиб, улар фирма даромадларини белгилайдиган чекловчи омиллар комплекс тизимини шакллантиради ҳамда ушбу даромадлар устидан ҳақиқий савдони юзага келтиради.
63.	Institute for Good Corporate Governance, Club of Florence (www.cof.cgi)	Корпоратив бошқарув – бу ижтимоий аҳамиятга эга бўлган динамик ва доимий янгиланиб турадиган жараён бўлиб, ушбу жараён фақатгини ўз тасаввурини, ақлий қобилиятини ва охир-оқибат ўз шахсий бойликларини бизнесни ахлоқан мақбул тарзда юртилиши учун тақдим қиласидаги одамлар томонидан белгиланади.
64.	Oxford Business Dictionary	Корпоратив бошқарув – бу шундай фаолият тарзики, унда ташкилотлар, хусусан масъулияти чекланган компиляциялар 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 тартибиға солиш ва назорат килиш, ҳамда барча ички манфаатдор шахслар ва корпорациянинг фаолияти таъсири остига тушадиган бошқа томонлар (ташки манфаатдор шахслар, ҳукуматлар ва

		маҳаллий жамиятлар) нинг манфаатларини уйгулантирип тизими бўлиб, у корпорациянинг масъулиягли ҳатти-харакатини таъминлашга ҳамда корпорация учун максимал даражадаги самарадорликка ўнумдорликка эришишга қаратилган.
66.	International Finance Corporation, 2015 (www.ifc.org).	Корпоратив бошқарув – бу компанияларни бошқариш ва назорат килиш учун мавжуд тузилмалар ва жараёнлардир. Корпоратив бошқарув раҳбарият, директорлар кенгаси, назорат қилувчи акциядорлар, миноритар акциядорлар ва бошқа манфаатдор шахслар ўргасидаги ўзаро муносатларни билдиради. Яхши корпоратив бошқарув компанияларнинг фаолият самарадорлигини ошиши ва уларнинг ташки капиталга эришиши орқали барқарор иқтисодий ривожланишга кўмаклашади.
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 кенгаси, акциядорлари ҳамда бошқа манфаатдор шахслари ўргасидаги ўзаро муносабатлар тизимини олади. Шунингдек, корпоратив бошқарув шундай тизимни яратадики, унда компания мақсадлари ўрнатилади, ҳамда ушбу мақсадларга эришиш ва компаниянинг фаолият натижаларини назорат қилиш воситаидар белгиланади.
Россия мувалифларининг таърифлари (узбек тилидаги таржимаси)		
68.	Коротков Э.М. Концепция менеджмента. - М.: Дека, 1996. - 304 с.	Корпоратив бошқарув акциядорларнинг бирламти манфаатларига қаратилган бошқариш ва уни корпорациянинг ривожланишидаги роли.
69.	Шеин В. Выбор стратегии развития предприятий требует согласования интересов. // Журнал для акционеров. – Москва, 1997. - №5. – С. 3-6.	Корпоратив бошқарув тизими ўзидаги кўплаб таркибий, ўзаро боғлиқ қисмларни бирлаштирувчи мураккаб, динамик ривожланувчи механизmdir. Булар қонунлар, қонун асосидан келиб чиқадиган корпорациянинг ички меъёрий ҳужжатлари мажмуси хисобланади. Бу ҳужжатлар корпорацийни мулкдорлар, бошқарувчилар ва кредиторлар томонидан назорат қилишини таъминловчи ички механизм хисобланади.
70.	Башкинсас В.Ю., Дедов Д.И., Карелина С.А. Правовое регулирование деятельности акционерных обществ. - М.: 1999.	Корпоратив бошқарув – бу компания эгалари томонидан кўйилган капиталларнинг қайталишини кафолатлайдиган усуллар тизими.
71.	Карнаухов С. Эффективность корпоративных структур // Риск. – 2000. - №12. - С.4.	Корпоратив бошқарув - бу муайян доирадаги синергетик самарани бошқариш.
72.	Шеин В.Ч., Жуплиева А.В., Володин А.А. Корпоративный менеджмент: опыт России и США. – М.: Новости, 2000. – 280 с.	Корпоратив бошқарув деганда, акциядор ҳуқуқларига тааллуқи ёки корпорацияларни бошқаришдаги ҳуқуқий қонунлар, низомлар, коидалар 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

	структуре: мировой опыт и реалии России. - М.: 2000. - С.25.	мувофиқ компаниянинг ички ва бошқа компаниялар билан бўладиган муносабатларини ташкил этишидир. Бошқача айтганда, бу акциядорлар, кредиторлар, менежерлар ва ёлланма ходимларнинг иқтисодий ва бошқа манфаатлар уйгунилга риоқ килиш тартибга солиш ва уларга эришиш механизми ҳисобланади.
74.	Ляпунов 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 егалари, ёлланма бошқарувчилар ва давлат вакиллари ҳисобланади. Бу тизим улар орасидаги ҳуқуқ ва мажбуриятларни таъсислашни тартибга солади ва жамиятда устунлик қилювчи қадриятлар натижаси бўлиб ҳисобланади. Мазкур тизим хулк-атворнинг қонуний моделлари тўғрисидаги тасаввурлар 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 егалари ўргасида корхона фаолияти самараорлигини таъминлаш ҳамда мулқдорлар ва бошқа иштирокчилар манфаатларини ҳимоя килишга оид муносабатлар тизимидир.
77.	Килячков А. Корпоративное управление как фактор привлечения и защиты инвестиций // Рынок ценных бумаг. - 2003. - №4. - С.51-53.	Корпоратив бошқарув – бу шундай чора-тадбирлар мажмуви, улар ҳам хорижий, ҳам россиялик компаниялар томонидан мулқдорлар манфаатларини ҳимоялаш ва натижада компания кийматини 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 фирмалароро муносабатларини йўлга кўшидири.
79.	Кукура 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 этиши ва тартибга солиш муаммоларини ҳал қилиш билан боғлиқ амалий фаолияти соҳасини ўз ичига олади. Замонавий корпорация хусусияти мулкни бошқарув функциясидан, 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 гурух юридик шахслар таркибida бўлган (координацион ёки маълум даражада қатъий, иерархик-субординация асосида ташкил этилган) ўзаро ҳамкорлик қилювчи ҳўжалик субъектлари 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 уйгуналаштириш, уларнинг умумий мақсадларга эришиш ва улар ҳамкорлиқдаги фаолияти ҳамда ташки 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 ўргасидаги бошқарув муносабатлари тизими бўлиб, бу муносабатлар ушбу субъектлар манфаатларини уйгуналаштириш, уларнинг умумий мақсадларига эришиш ва уларнинг биргалиқдаги фаолияти ҳамда ташки контрагентлари билан ўзаро муносабатлари синергиясини таъминлаш хусусида бўлади; иккинчидан, корпорация иштирокчи-ташкайларининг бўлинмалари ўргасидаги 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 мулқорлари (акциядорлар) ва унинг раҳбарияти ўргасидаги, турли гуруҳдаги (тоифадаги) акциядорлар ўргасидаги ҳамда бутун компания ва бошқа манфаатдор гурухлар ўргасидаги 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 мулқорлари, директорлар кенгаги ва менеджерлари, шунингдек бошқа манфаатдор шахслар ўргасидаги ўзаро муносабатлар тизими бўлиб, у манфаатлар мувозанатини таъминлайди ва амалдаги қонунчиликка мувофиқ ҳамда халқaro стандартларни инобатга олган ҳолда ҳўжалик фаолиятини самарали олиб боришига 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 гурухлари ўргасидаги муносабатлар мажмуи бўлиб, бу муносабатлар егалик қилиш ҳуқуқини бошқариш ҳуқуки (назорат қилиш ҳуқуки)дан ажратиш тамойилига асосланган.
85.	Почекайло Т.Н. Формирование организационно-экономического механизма корпоративного управления: Автореф. дис....	Иқтисодий нуқтai-назардан, корпоратив бошқарув корпорациянинг инвестицион жозибадорлигини ошириш, маҳсус слаланган профессиопал тайсраланган бошқарувчилар ёрдамида акциядорлик капиталидан самарали фойдаланиш мақсадида

	канд. экон. наук. – Тюмень: ТюмГУ, 2006. – 22 с.	(бир юридик шахс ёки уларнинг бирлашмаси шаклидан яратилган) корпорацияни бошқаришинг алоҳида тамойиллари, усуслари, воситалари ва шакларини амалга ошириш жараёнидан иборат; Юридик нуқтави-назаридан, корпоратив бошқарув корпорация ва ташки мухит ўртасидаги ҳамда корпорация ичидан корпоратив муносабатлар асосий иштироқчилири (авваламбор акциядорлар ва раҳбарият) ўртасидаги ўзаро муносабатларни қатъий белгилайдиган ҳатти-харакат нормалари, чекловлар ва стандартлар тизимига рионы килишини уларнинг қонуний ҳукуклари ва манфаатларини ҳимоя қилиш, назорат (мулкчилик) функциясини бошқарувдан ажратиш муаммосини энг мақбул тарзда ечиш мақсадида таъминлатш жараёнидан иборат.
86.	Корпоративный менеджмент: Учебное пособие /И.И.Мазур, В.Д.Шапиро, Э.М.Коротков, Н.Г.Ольдероге. - М.: ОМЕГА-Л, 2008. – 781 с.	Корпоратив бошқарув акциядорлар ҳамда ходимлар, якин жойлашган аҳоли пунктларида яшайдиган одамлар, мижозлар ва таъминотчилар каби бошқа манфаатдор томонлар манфаатлари йўлида қатъий фаолият юритадиган корпорацияни бошқариш ва уни назорат қилишини таъминлайдиган қоидалар мажмуи, маданиятни билдиради.
87.	Дементьев А.Г. Основы корпоративного управления: Учебное пособие. – М.: Магистр, 2009. – 575 с.	Корпоратив бошқарув – бу бошқарувнинг юқори погонаси томонидан акция эгалари ва фаолияти корпорация билан боғлиқ бўлган бошқа шахслар манфаатларини ишобатга олган ҳолда амалга ошириладиган менежментнинг тарқибий қисми. Директорлар кенгашни ёрдамида корпоратив раҳбарлик қилишининг самарали тизими корпоратив бошқарув самараордлигини, шунингдек компанияни турғун ва барқарор ишланиши 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 погона раҳбарлари (директорлари), куйи погона менежерлари, шунингдек бошқа манфаатдор шахслар (стейксхолдерлар) 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 қондиришига 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 таъминланш ҳамда унинг эгалари (акциядорлар (инвесторлар)), шунингдек бошқа манфаатдор томонлар (кредиторлар, ҳамкорлар, компания ходимлари, маҳаллий ҳокимият вакиллари ва х.к.), яъни спериллари

		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 қилишининг умумий тамоилиларини жорий этишига имкон берадиган ўзига хос механизм, методологиядир. Мазкур механизм муайян элементлар, воситалар, тартиботлар ва х.к. тўпламидан иборат бўлиб, улар компанияга қарор қабул қилиш учун зарур бўлган “манфаатлар мувозанати ва ўзаро тийиб туриш” тизимини яратиш ва сақлаб туришини таъминлайди, бундай қарор билан эса барча манфаатдор томонларнинг манфаатлари кўпроқ ишобатга олинади, барча учун умумий бўлган ресурсларни яратиш ва улардан фойдаланиши жараёнида сунистеъмол ҳолларига йўл қўйилмайди.
Ўзбекистон муваллифларининг таърифлари		
91.	Мадиёров Т.К. Дехқончилик-саноат мажмуида ижтимоий-иқтисодий ислоҳотлар тизими ва корпоратив бошқарувни жорий этиш ҳусусиятлари: Ик. фан. док.... дисс. иши. - Т.: 1993.	Корпоратив бошқарув ишлаб чиқарилган ривожлантириш фаолияти, мавжуд моддий, молиявий ва меҳнат ресурсларидан оқилона фойдаланиши капитал маблағларнинг янги техника ва технологияларни кўплаб жалб этилиши билан уйгунликда олиб борилади.
92.	“Тижорат банкларида корпоратив бошқарув тўғрисида”ги Низом (ЎзР МБ 24.06.2000 й.даги 472-сонли бўйрги билан тасдиқланган ва ЎзР АВ да 05.07.2000 й.да 943-ракам билан рўйхатга олинган).	Корпоратив бошқарув тушунчаси тижорат банки фаолиятини бошқаришда Кенгайи аъзолари ва бошқа раҳбар ходимлар томонидан амалга ошириладиган асосий фаолият ҳамда қоидалар мажмууси тушунилади. Шу билан бирга корпоратив бошқарув концепцияси бизнес юритиши этикасининг андоузалари ва акциядорларга бўлган муносабатларда масъуллият ҳисси ҳамда банк фаолият кўрсатаётган жамият тадаборини ўтиборга олинини ўз ичига олади.
93.	Ханкельдиева Г.П. 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 бирлашманни бошқаришда қатнашадиган шахсларнинг ҳукуклари, бурчлари ва жавобгарликларини қатъий белгилаб берувчи ҳамда компания самарали фаолиятини таъминлашга ва уни эгалари манфаатларини ҳимоя қилишга боғлиқ бўлган принцип ва нормалар мажмуудан иборат, балки корпорациянинг юқори обру-эътиборини саклангана қаратилган мәйнавий ва шахсият 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 самараордлиги 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.Навои, 2005. – 132 с.	Бирига боғлиқ кўплаб ташкил этувчилар, жумладан, қонунчилик, қонуности хужжатлар ҳамда корпорацияни мулкдорлар, бошқарувчилар ва кредиторлар томонидан назорат қилишининг ички механизми хисобланувчи ички меъерий хужжатлар мажмууни ўз ичига олади.
96.	Вохидов М.М. Ўзбекистон акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизимининг ҳукуқий муаммолари ва такомиллаштириш йўллари: Юрид. фан. номз. ... дисс. иши. - Т.: ТДСОИ, 2007. – 171 б.	Корпоратив бошқарув компания бошқарувчиларнинг акциялари юзасидан акциядорларнинг даромад олиш манфаатлари йўлида ва компанияни бошқаришда кафолатланган иштирок этишини таъминлашга қаратилган бошқарув фаолияти.
97.	Зайнутдинов Л.Н., Раҳимова Д.Н. Корпоратив бошқарув асослари. – Т.: Академия, 2007. - 48 б.	Корпоратив бошқарув – манфаатлор шахсларнинг даромад олиш мақсадида биргаликдаги ҳаракатларидир.
98.	Хамидулин М.Б. Замонавий корпорацияларнинг “икки ёқламали табииати” // Корхонани 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 таъсимилашга қаратилган стратегик мухим қарорларни белгилаш, таърифлаш ва қабул қилишга доимий ва реал таъсирни таъминлашдаги онгли, бевосита иштироқидир.
99.	Суюнов Д.Х. Бизнес мухитининг ривожланишига корпоратив бошқарув механизмини жорий этишини такомиллаштириш: Икт. фан. док.... дисс. иши. - Т.: ЎзР През. ҳуз. ДЖҚА, 2008. – 337 б.	Корпоратив бошқарув – бу корпоратив мулк шаклига кирувчи субъектларнинг ҳукуқларини ҳимоя қиливчи амалдаги меъёрлар ҳамда бошқарувнинг маълум бир тамойиллари асосида корхона мақсадига эришиш учун амалга ошириладиган ҳаракатлар мажмуидир.
100.	Каримов А.А. Корпоратив бошқарув тизимида бухгалтерия ҳисоби ва аудитни такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари: Икт. фан. док.... дисс. автореф. - Т.: ЎзР БМА, 2008. – 34 б.	Корпоратив бошқарув – бу шундай тизимки, у орқали ҳўжалик юритувчи субъектга раҳбарлик қилиш, ривожланишинг иктисолий ва ижтимоий ресурсларини бошқариш, мулкдорлар ҳамда инвесторлар сармояларини бошқаришнинг самарали ва хавфсиз бўлишини таъминлаш, манфаатдор томонларнинг қизиқишларини аниқлаш. бар-бира мослаштириш, олинидаган даромадларни уларнинг ҳиссасига мөнацд таъсимилаш учун мўлжалланган ташкилий, ҳукукий ва иктисолий тадбирлар амалга оширилади.
101.	Расулов Н.М. Корпоратив бошқарувнинг иктисолий механизmlарини	Корпоратив бошқарув – бу корпорацияларни бошқарув қонунлари, механизmlари ва тамойилларига хос, унинг асосида ётувчи мақсад, вазифалар ва муносабатлар асосида

	такомиллаштириш негизида корхоналар ривожланиш самарадорлигини ошириш: Икт. фан. номз. ... дисс. иши. - Т.: ТДИУ, 2010.-155 б.	фаолият кўрсатувчи тизимдир.
102.	Курбаниязов Ш. Корпоратив бошқарув самарадорлигини аниқлашнинг ўзига хос ҳусусиятлари // “Иктисолёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. №6, ноябрь-декабр, 2016 йил.	Корпоратив бошқарув – бу барча манфаатдор томонлар манфаатларнинг мувозанатига риоя киlgан ҳолда имкон қадар юқориоқ фойда олишга қаратилган тизимдир.
103.	Ўзбекистон Корпоратив бошқарув кодекси, 2015.	Корпоратив бошқарув деганда, акциядорлик жамияти фаолиятини самарали ташкил этиши, ишлаб чиқарип қувватларини модернизация қилиш, техник ва технологик қайта жиҳозланп, рақобатдош маҳсулот ишлаб чиқариш ва уни ташки бозорга экспорт қилиш мақсадида акциядорлик жамиятлари ижроия органи, кузатув кенгапи, акциядорлар, меҳнат жамоаси вакиллари ва бошқа манфаатдор томонлар, шу жумладан, кредиторлар ўртасида мазкур шахслар манфаати уйгунилигига эришиш тизими тушунилади.

**Халқаро миқёсда қабул қилинган ва зътироф этилган корпоратив
бошқарув стандартлари**

№	Халқаро стандарт номи	Стандартнинг қисқача тавсифи
1.	G20/OECD Principles of Corporate Governance	<p align="justify">G20/ИХТТ нинг корпоратив бошқарув тамойиллари. Иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт ташкилоти (ИХТТ) томонидан дастлаб 1999 йилда ишлаб чиқилган, 2004 йилда ўзгаришиш кирилилган, ва кейинчалик 2015 йилда G20 (катта йигирматалик давлатлари) билан ҳамкорликда янги таҳфирда қабул қилинган бўлиб, у корпоратив бошқарув соҳасидаги асосий халқаро стандарт сифатида зътироф этилади. Ушбу халқаро стандарт нафақат ИХТТ ва G20 га аъзо давлатларга, балки бошқа давлатлар, шунингдек, фонд биржалари, инвесторлар, компаниялар ва корпоратив бошқарувни тақомиллаштириша мухим аҳамият касб этадиган бошқа шахсларга ҳам мўлжалланган.</p> <p align="justify">Мазкур хужжатга мувоғик корпоратив бошқарувнинг асосий тамойиллари ва тавсиялари қўйидаги 6 бўлимларда келтирилган: 1) Самарали корпоратив бошқарув тизими учун асосни таъминлаш; 2) Акциядорларнинг ҳуқуқлари. улар билан тенг ҳуқуқли муносабатда бўлиш ҳамда мулчиликнинг асосий функциялари; 3) Институционал инвесторлар, фонд бозорлари ва бошқа воситачилар; 4) Манбаатдор шахсларнинг корпоратив бошқарувдаги роли; 5) Ахборот ошкорлиги ва шаффоғлик; 6) Кенгашнинг мажбуриятлари.</p>
2.	OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises	<p align="justify">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 таҳфирда қабул қилинган бўлиб, у давлат улуши мавжуд компанияларда корпоратив бошқарувни амалга ошириш борасидаги асосий халқаро стандарт бўлиб ҳисобланади.</p> <p align="justify">Мазкур хужжатга мувоғик давлат иштирокидаги корхоналарни корпоратив бошқариш бўйича етакчи тамойиллари ва тавсиялари қўйидаги 7 бўлимларда келтирилган: 1) Давлатнинг мулкка эгалик қилиш асослари; 2) Давлатнинг мулкдор сифатидаги роли; 3) Давлат иштирокидаги корхоналарнинг бозордаги роли; 4) Акциядорлар ва бошқа инвесторлар билан тенг ҳуқуқли муносабатда бўлиш; 5) Манбаатдор шахслар билан муносабатлар ва масъулиятли бизнес фаолияти; 6) Ахборот ошкорлиги ва шаффоғлик;</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 қўйдаги 8 бўлимларда келтирилган: 1) Кенгашнинг роли ва мажбуриятлари; 2) Кенгашда раҳбарлик ва унинг мустақилиги; 3) Кенгаш таркиби ва унинг аъзоларини сайлаш; 4) Корпоратив маданият; 5) Рискларни назорат қилиш; 6) Мукофотлаш; 7) Ҳисобот ва аудит; 8) Акциядорларнинг ҳукуклари.</p>
4.	Basel Committee on Banking Supervision Guidelines on Corporate Governance Principles for banks	<p>Банк назорати бўйича Базель қўмитасининг банклар учун корпоратив бошқарув тамойиллари. Банк назорати бўйича Базель қўмитаси 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 банклар учун корпоратив бошқарув тамойиллари ва тавсиялар қўйдаги 13 бўлимларда келтирилган: 1) Кенгашнинг умумий мажбуриятлари; 2) Кенгашнинг малакаси ва таркиби; 3) Кенгашнинг шахсий таркиби ва амалиёти; 4) Юқори раҳбарият; 5) Гурухий тузилмаларни корпоратив бошқариш; 6) Рискни бошқариш функцияси; 7) Рискни аниқлаш, мониторинг ва назорат қилиш; 8) Рискга оид аҳборотлар билан алтасининг; 9) Мувофиқлик; 10) Ички аудит; 11) Мукофотлаш; 12) Аҳборот ошқорлиги ва шаффофлик; 13) Назорат қилувчи органларнинг роли.</p>
5.	UNCTAD Guidance on Good Practices in Corporate Governance Disclosure	<p>ЮНКТАД нинг корпоратив бошқарувга оид аҳборотни ошкор этишининг 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 аҳборотни ошкор этишининг яхши амалиёти бўйича тавсиялар қўйдаги 5 бўлимларда келтирилган: 1) Молиявий аҳборотни ошкор этиш; 2) Номолиявий аҳборотни ошкор этиш; 3) Умумий</p>

		йинчишлар; 4) Ахборотни олжор этиш муддатлари ва воситалари; 5) Риоя килип учун жади амалиёт.
6.	EBRD Core Principles of a Corporate Governance Framework	ЕТТБ нинг корпоратив башкарув тизими бўйича асосий тамойиллари. Европа тикланиш ва таражиёт банки (ЕТТБ) томонидан 2010 йилда кабул килинган бўлиб, у ЕТТБ нинг тасирчан корпоратив башкарув тизимини жорий этиши караганинг корпоратив башкарув стандартлари бўлиб хисобланади. Мазкур хужжат корпоратив башкарув тизими бўнича 10 та асосий тамойиллардан иборат.
7.	Euroshareholders Corporate Governance Guidelines	Европа тикланишларниң корпоратив башкарув тавсиялари. Европа акционерлари гурӯҳи (Европацислорлар) томонидан 2000 йилда кабул килинган бўлиб, у Европа Итифоқида алоҳидаги акционерларни манбаигарларини ифодалашга мўлжалланган. Мазкур хужжат ўз ичига корпоратив башкарув бўйича 10 та тавсияларни камраб олади.
8.	EASD Corporate Governance Principles and Recommendations	Европа Кимматли коргулар дилерлари уюшмасининг корпоратив башкарув тавсиялари ва тавсиялари. Европа Кимматли когозлар дилерлари уюшмаси (European Association of Securities Dealers, EASD) томонидан 2000 йилда кабул килинган. Мазкур хужжат ўз ичига корпоратив башкарувниг 10 та тамойил ва 50 та тавсияларни камраб олади.
9.	CACG Guidelines Principles for Corporate Governance in the Commonwealth	Хамдусуслик мамлакатларидаги корпоратив башкарув тавсиялари. Миллатлар хамдусуслигининг корпоратив башкарув бўнича уюшмаси (Commonwealth Association for Corporate Governance, CACG) томонидан 1999 йилда кабул килинган. Мазкур хужжат ўз ичиге Хамдусуслик мамлакатларидаги корпоратив башкарувниг 15 та тамойилларни камраб олади.
10.	PECC Guidelines for Good Corporate Governance Practice	Тинч океани яхим корпоратив башкарув кенинганинг яхим корпоратив башкарув амалиёти бўйича етакчи тамойиллари. Тинч океани иккисодий хамкорлик кенгаши (Pacific Economic Cooperation Council, PECC) томонидан 2001 йилда кабул килинган. Мазкур хужжатда ёритилган корпоратив башкарувнинг етакчи тамойиллари ва тасвири кийидаги элементларга муҳассасмалаштирилган: 1) Кенгаш; 2) Кенгаш рабочи; 3) Кенгаш аъзолари; 4) Мустакил, ноижончи директорлар; 5) Ижрои директорлар; 6) Кенгаш мажислари; 7) Кенгаш Кўмиталари; 8) Кенгаш фоилиятининг башка масалалари; 9) Мангафаторлар; 10) Одоб-хисоб.

4-ИЛОВА

Корпоратив башкарув механизмига оид қарашлар ва ёндашувларнинг таснифланиши⁶⁷

№	Муаллиф ва маёнга	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 башкарувнинг еттиги механизми таскиф этилади: инсайдерлар томонидан акцияларга эгалик килиш, институционал инвесторлар томонидан акцияларга эгалик килиш, йирик акциядорлар томонидан акцияларга эгалик килиш, директорлар кенгашини аутсайдерларнинг улуши, қарздорликни молиялаштириш, менежерлар учун ташки мөнхнат бозори ва корпоратив назорат бозори.
2.	Corporate Governance: A Framework for Implementation – Overview. World Bank, Global Corporate Governance Forum, Secretariat, 1999.	Корпоратив башкарув иккича механизми ўз ичига олади. Биринчидаги механизми ташки корпоратив башкарув. Ички механизим асосий ёзъиборни акциядорларнинг манфаатларига уступорлик беришга қаратади ҳамда директорлар кенгашини юқори раҳбариятни мониторинг килишга чорлайди. Ташки корпоратив башкарув дебиторлар, таъминотчилар, бухгалтерлар, юристлар ва профессионал институтлар каби ташки тартибга солувчи органлар ёрдамида менежерлар ҳатти-ҳаракатларини мониторинг қиласи 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 башкарувнинг акциядорлар фооллити (shareholder activism) механизми ва унинг компания самараадорлигига 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 башкарувнинг “биргалиқдаги назорат” (sharing control) деб номланган янги механизми таскиф этилиб, улубу механизм кўпгина йирик акциядорлар томонидан муҳокамалар асосида компанияни башкаришни назарда тутади ва миноритар акциядорларни химоялашни 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 башкарув муаммоларини ҳал этишига ёрдам берувчи бир канча корпоратив башкарув механизmlари. Жумладан, менежерларни мукофотлаш, директорлар кенгаши, йирик акциядорлар томонидан назорат каби ички ҳамда корпоратив назорат бозори, менежерлар бозори, мәхсузот ва хизматлар бозори каби

⁶⁷ Тадқиқотлар доирасида ўтказилган адабиётлар шархи натижасида муаллиф томонидан аниқланган ва тизимлаштирилган.

	2002, pp. 84-93.	ташқы механизмлар күрсатыб 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 белгиланади: мулкдорларнинг зичлашуви, бадхона күшиб олиш ва ишончнома асосида овоз бериш, директорлар кенгашыда ваколатларни топшириш ва назоратнинг зичлашуви, раҳбариятни мұкофотлаш шартномалари орқали уларнинг манбағларини инвесторлар манбағлари билан уйгулаштириш, бosh ижрочи директорнинг аниқ белгиланған 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 ташқыга бўлинади. Корпоратив бошқарувнинг ички механизмлари директорлар кенгаши ва мулкчилик тузилмаси орқали ишлайди, унинг ташқи механизмлари эса корпоратив назоратнинг ташқи бозори (кўшилиш ва бирлашишлар бозори) ва мамлакат хукукий тизими билан бўғлиқ.
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 йигилиши, директорлар кенгаши, ижрочи раҳбариятдан, шунингдек ташқи механизмлари капитал бозори, давлат сектори, қонунчилик ва меҳнат бозоридан иборат.
9.	Abu-Tarajeh 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, Admimistrative Sciences, Vol. 19 (2), 2006, pp. 101-121.	Корпоратив бошқарувнинг директорлар кенгаши, аудит кўмитаси каби механизмларининг 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 (карздорликни молиялаштириш, менежерларнинг акцияларга эгалик қилиши, мулкчиликнинг зичлашуви, директорлар кенгаши, менежерларни мұкофотлаш) агентлик харажатлари билан ўзаро алоқадорлиги нұқтаи-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.	Мустакил директорлар тизими (independent director system) ни Хитойда корпоратив бошқарувнинг ёрдамчи механизми сифатида ўрганишган.
Россия мұаллифларининг ёндапқылары (Ўзбек тилидаги таржимасы)		
14.	Долгонярова 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 хукукини рўбга чиқаришни таъминлашга ҳамда корпоратив назоратнинг муайян тузилмаларини шакллантиришга йўналтирилган. Можиятига қўра, механизмлар бозор иқтисодиётига ўтиш шароитида корхона раҳбариятини унинг мулкдорлари томонидан назорат қилиш усуслари сифатида, шунингдек етакчи менежерларни ўз-ўзини ҳимоялаш ва қарши таъсир кўрсатиш усуслари сифатида ишлайди. Амалиётда корпоратив назорат жараёнда бошқа таъсир этувчи кучлар (турли даражадаги ҳокимият органлари, йирик меҳнат жамоаси) ҳам иштирок этади. Улар акциядорлар ва менежерлар билан иттифоққа киришган ҳолда ўз шахсий манбағларини амалга оширадилар.
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 механизм, корпоратив молияни тақсимлаш механизм, корпоратив нархни шакллантириш механизм, корпоратив солиқла тортиси механизм, корпоратив стратегияни шакллантириш механизм, корпоратив сугурталаш механизм, корпоратив ресурслар алмашынуви механизми.
16.	Бушев А.Ю., Серяков А.В. О механизмах влияния корпоративного управления на репутацию компаний. // «Корпоративное управление и инновационное развитие Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета», 2005. - №3.	Корпоратив бошқарув механизми муйян элементлар, воситалар, тартиботлар ва ҳ.к. тўпламидан иборат бўлиб, улар компанияга қарор қилиш учун зарур бўлган “манбағлар мувозанати ва ўзаро тийиб туриш” тизимини яратиш ва сақлаб туришини таъминлайди, бундай қарор билан эса барча манбағлар томонларнинг манбағлари кўпроқ инобатга олинади, барча учун умумий бўлган ресурсларни яратиш ва улардан фойдаланиш жараёнда сунистельмол ҳолларига йўл кўйилмайди.
17.	Почекайло Т.Н. Формирование организационно-экономического механизма корпоративного управления. Автореф. дис ... канд. экон. наук. –	Иқтисодий жиҳатдан, корпоратив бошқарув механизми - бошқарув тамойиллари, усуслари ва шакллари мажмуги бўлиб, упилг ёрдамида корпорация раҳбарияти унинг инвестиция жозибадорлигини ошириш, қийматини капитализация қилиши,

	Тюмень: Тюм.ГУ, 2006. – 22 с.	акциядорлик капиталини самарали ишлатиши мақсадыда иқтисодий қонунлардан фойдаланади. Хуқукый жиһатдан, корпоратив бошқарув механизми - мөһөрлар, чекловлар ва стандартлар мажмуда бўлиб, улар корпоратив бошқарув мақсадларига эришиш, чунонки корпоратив муносабатлар иштироқчилари (авваламбор, акциядорлар ва раҳбарият)нинг қонуний хуқуқлари ва манбаатларини ҳимоялаш, назорат (эгалик килиш) функциясини бошқариш функциясидан ажратиш муаммолини мақбул ҳал этиш имкониятини олдиндан бслгилаб боради.
18	Радыгин А.Д. и др. Внешние механизмы корпоративного управления: некоторые прикладные проблемы. – М.: Институт экономики переходного периода. 2006.– 188 с.	Корпоратив бошқарувнинг ташки 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 сиёсати, давлатнинг корпоратив бошқарувда иштироқи бўйича баъзи амалий муаммолар ўрганилган.
20	Ружанская Л.С. Развитие совместных директоров как внутреннего механизма корпоративного управления. // Электронный журнал «Корпоративные финансы», 2007. - №4. – С. 14-33	Ички механизмы сифатида директорлар кенгаши ўрганилиб, эмпирик тадқиқотлари асосида улар фаолиятининг умумий тасвиғларини ёритиб берилади.
21	Шиткина И.С. Корпоративное право: учебник. – М.: Волтерс Кluver, 2008. – 648 с.	Корпоратив бошқарув механизмлари, моҳиятига кўра. корпоратив назоратни ўринатиш воситалариидир.
22	Веснин В.Р. Модели корпоративного управления: механизмы внешнего и внутреннего контроля фирмы, 2011.	Корпоратив бошқарувнинг ташки назорат механизми элементларига корпоратив конунчилик, молия бозори томонидан назорат, қарздорлар томонидан назорат, ишончнома асосида овоз бериш механизми, мустақил директорлар томонидан назорат, юкори раҳбарият томонидан мулкдорларни тўлиқ ҳабардор килиб туриш, бошқарувчиларни самарали баҳолаш ва мукофотлаш тизими киритилса, ички назорат механизми элементларига акциядорларнинг йиллик умумий йигилиши, раҳбарият фаолияти доимий тарзда мониторинг ва аудит килиб туриш, компанияни бошқариш жараёнига кўпроқ шахсларни жалб қилиш, кодексларга риоя қилиш кабилар киритилади.

Ўзбекистон муваллифларининг ёндашувлари

23	Суюнов Д.Х. Корпоратив бошқарув механизми: муаммо ва ечимлар. Монография. – Т.: Академия. 2006. – 116 б.	Корпоратив бошқарув механизми – бу корпоратив мулк шақлига кирувчи субъектларнинг белгиланган мақсадига эришиш учун зарур бўлган ижтимоий-иқтисодий, хуқукий ва ташкилий муносабатларни ҳаракатга келтиривчи элементлар мажмудидир. Корпоратив бошқарув механизми мулкни мулкдорларнинг бевосита назоратидан узоқдаштирилиши оқибатидо юзага келган муаммоларни ҳал килишга қартилаган барча қонунлар, мөһөрлар, низомлар, тадбир ва тартибларни ўз ичига олувчи, корхона фаолияти самарадорлигини таъминлаш ва мулкдорлар ҳамда бошқа манбаатдор шахслар (ходимлар, кредиторлар, ҳамкор корхоналар) манбаатларини ҳимоя килиши масалалари бўйича корхона менежерлари ва эгалари (акциядорлар) ўргасидаги ўзаро муносабатларни бслгилаб берувчи тизимини ўз ичига олади
25	Мансуров О.Б. Бозор иқтисодиёти шароитида корпоратив бошқаруви. – Т.: “Молия”, 2008. – 196 б.	Ички корпоратив бошқарипни ташкил этиш механизмлари қўйидагилардан иборат бўлиши керак: режалаштириш, молиялаштириш, истиқболлаштириш, меҳнат ва ишлаб чиқариш ресурслари билан таъминлаш, ички корпоратив субъектларни ривожлантириш, субъектлар ўртасида иқтисодий муносабатларни ташкил этиш, фойда олишини таъминлаш, маддий раббатлантириш. Корпоратив бошқарув самарадорлигини таъминлаш механизмларига қўйидагилар киради: акционерлар назорати, акционерларни овоз берилган хукуки, бошқарув кенгашида корпорация вакилини бўлиши, корпорацияга қарши салбий ҳолатларни тутатиш механизмларни мавжудлиги, носамародор корпорацияларни банкрот қилиш, режалаштириш, бошқарип, трансферт баҳолари асосида олинайтган корпоратив фойдалар таксимотини 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 қартилган фаолиятдир.

**Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизмини ривожлантиришга оид
ислоҳотларнинг босқичлари⁶⁸**

Босқичлар	Корпоратив бошқарувни ривожлантириш ислоҳотларининг асосий ҳусусиятлари	Корпоратив бошқарувдаги муаммолар ва камчиликлар
(1991-1995 йиллар)	Ўзбекистонда давлат тасаруфидан чиқариш ва ҳусусийлаштириш жараёнлари билан боғлиқ бўлган мулкий муносабатларни шакллантириш даври, яъни “корпоратив бошқарувга асосни тайёрлаш даври” бўлди.	
Биринчи босқич (1996-2002 йиллар)	Акциядорлик корхоналарини бошқариш ва ички назорат механизmlарини ўрнатадиган қонуучилик базаси яратилди, яъни “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳукуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги Қонуни қабул қилинди; АЖ бошқарув ва ижроия органларини аниқ тартибга солувчи меъёрий ҳужҷатлар қабул қилинди; АЖ раҳбарини шарнома асосида ёллаш механизми ишга туширилди; давлатнинг ишончли вакиллари, давлатнинг ишончли бошқарувчиси ва компаниялари каби институтлар жорий қилинди; кимматли қоғозлар бозорини фаолият юритиши ҳамда республика фонд бозорида хорижий инвесторлар иштирокини кенгайтириш асослари шакллантирилди; корпоратив бошқарувда шаффофлик ҳамда ахборот ошкорлигини таъминлаш меъёrlари ўрнатилди, тижорат банкларида корпоратив бошқарув меъёrlари ўрнатилди.	Одамларда АЖларни бошқаришнинг самарали механизми ҳисобланган корпоратив бошқарув тўғрисидаги тасаввур камроқ бўлган; бир қанча АЖ ларда ва холдинг компанияларида маъмурӣ-бўйруқбозлик принципларига асосланган эски бошқарув усуллари ҳамон сақланиб қолган; акциядорларнинг умумий йигилишлари ва қузатув кенгашларининг раҳбарлик ўрни зарур даражада таъминланмаган; акциядорлик жамиятлари раҳбарларини ёллашнинг шартнома тизими механизми тўлиқ ишга туширилмаган; жамият акцияларини сотип орқали кўшимча инвестиция жалб қилиш истиқболлари мавжуд эмас эди.
Иккинчи босқич (2003-2008 йиллар)	Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Ўзбекистон иктисолиётида ҳусусий секторнинг улуши ва аҳамиятини тубдан ошириш чоратадбирлари тўғрисида”ги Фармонининг қабул қилиниши билан бошланди; АЖ ларнинг капиталлашув даражаси оширилди; АЖ ларни бошқаришининг янги даражаси – “корпоратив бошқарув”га ўтиш билан характерланади; кимматли қоғозлар бирламичай иккilaмчи бозорларини янада ривожлантириш, АЖ ларда корпоратив бошқарув тизмини такомиллаштириш, акциядорлар ҳукуқларини мустаҳкамлашга доир чоратадбирлар амалга оширилди; АЖ ларда	Кўплаб холдинг ва акционерлик компанияларнинг устав фонdlарида акцияларнинг давлат пакетлари улуши асосиз равишда юкорилгича сақланиб қолди; давлатнинг ишончли вакиллари ва бошқарувчиларининг ишлари юзаки ташкил қилинди; “директорлар корпуси” АЖ ларини бошқариш тизгинини ўз кўлларида ушлаб турган эди; қузатув кенгашлари ишларини баҳолайпни тартибга солувчи меъёрий базанинг йўклиги АЖ ларда корпоратив бошқарув

⁶⁸ Тадқиқотлар натижасида муаллиф томонидан иштаб чиқилган.

	корпоратив маслахатчи ва ички аудит хизмати органлари жорий килинди; бошқарув, кузатув кенгаши ва тафтиш комиссияси ўртасидаги ваколатлар ва функциялар таксимотини аниқлаштириб кўйилди; АЖ ларини бошқаришда иштирок этишида маҳсус чекловчи ҳукук “олтин акция” жорий килинди.	тизимини фаол ривожлантиришга тўс килди; акциядорлар хук химоя килиниши с тазминланди; кимм қоғозларнинг бирлаш иксиламчи бозори ривожланишига тўск килувчи муаммодар май
Учинчи босқич (2009-2014)	АЖ ларнинг капиталлашув даражасини ошириш ва инвестицияларни жалб килишинини кўзда тутадиган Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Иктисолиёт реал сектори корхоналарининг молиявий барқарорлигини янада ошириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармони белгилаб берди; иктисолид ночор ва банкрот бўлган реал сектор корхоналарини тижорат банклари томонидан молиявий соғломлаштиришининг ўзига хос механизми ишга туширилди; янги таҳтиргари “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳукукларини химоя килиши тўғрисида”ги Конуни қабул килинди; кимматли қоғозлар бозорида ахборот тақдим этиш ва эълон қилиш коидалари тасдиқланди; АЖ ларнинг корпоратив вебсайтларига талаблар ўрнатиди.	Акциядорлик жамиятлари капиталлашув даражаси талаблари асосида ош тўскинилк килувчи муаммодарлик компания ўзларининг бозсиз муносабатларига мос мансаби мувофиқ фаолият юритиш механизмларни харалаштириш бўйича масалаларни миноритар акциядорларни ҳукуклари ва қонутини мафташларини химоя килиши соҳасида суд амалларини тақомиллашмаган; миноритар акциядорларни химоялаштириш механизмлари йўқ эди; фаолият юритаётган аксарият АЖ ларнинг улубу ташкилий-хукук шаклнинг бозор мақоми талабларига мувофиқ эмас.
Тўртинчи босқич (2015 – хозиргача)	Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармонининг қабул килиниши билан бошланди; АЖ ларнинг намунавий ташкилий тузилмаси жорий этилди; миноритар акциядорлар ҳукукларини самарали химоя қилиш механизмлари яратилди; ҳалқаро молиявий хисобот 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 самародорлигини баҳолаш механизми жорий этилди; Корпоратив бошқарув илмий-таълим Маркази ташкил этилди.	АЖ фаолиятида корпоратив бошқарув шартларини бажаришга ханумлача расмиятчилик билан тараплаштирилди; АЖ кузатув кенгашининг фаолияти (айниқса, давлат иштирокидаги АДС тарда), уларнинг корхонанинг стратегик ривожлантиришдаги роли деярланаётганда сизилмайди; АЖ устуна капитала ва ҳажмига нисбатан стратегик сарнада самарасиз талабларни тасдиқланганда мавжудлиги; АДС тарда пакетларини харалаштириш инвесторларга сизилмайди; Капитал тараттишида кийинчиликлар; Капитал тараттишида бошқарув кодекси тартибириоя этишининг жиҳатлари ишлаб чиқилмаган.

**Корпоратив бошқарув кодексининг айрим қоидалари га
риоя этиш бўйича
МЕТОДИК ТАВСИЯЛАР**

Мазкур методик тавсиялар Акциядорлик жамиятлари фаолияти самарадорлигини ошириш ва корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштириши Комиссияси йигилишининг 31.12.2015 йилдаги 9-сон баённомаси билан тасдиқланган Корпоратив бошқарув кодекси (кейинги ўринларда – Кодекс) тавсияларини амалда қўллаш механизмлари ва тартиб-таомилларини очиб 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 кўмаклашши учун корпоратив бошқарувнинг энг илгор халқаро амалиёти асосида ишлаб чиқилган.

Методик тавсиялар кўйидаги тарзда тузилган: дастлаб Кодекснинг муайян қоидаси/тавсияси матн блоки ичida қалин ҳарфларда келтирилади, кейин Кодекснинг кўриб чиқилаётган қоидасига риоя этиш бўйича методик тавсиялар берилади.

**1. Кодекснинг умумий қоидалари га риоя этиш бўйича методик
тавсиялар**

**11. Кодекснинг муайян тавсияларига риоя этиши имкони мавжуд
бўлмаганда, АЖ “comply or explain” (риоя қил ёки тушунтири)
халқаро тамоилилига риоя қилган ҳолда унинг сабабларини тўлиқ
опшкор этади.**

“Риоя қил ёки тушунтири” тамоилили корпоратив бошқарув ва молиявий назорат соҳасида “юмшоқ” 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 тамоилилари” га мувофиқ тан олинган. Ушбу мамлакатларда давлат тартибга солувчи органлари барча компаниялар учун мажбурий бўлган қонуний талабларни ўрнатиши ўрнига лозим дараражадаги корпоратив бошқарув учун кодексни қабул килишади, 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 тегишили ахборотни опшкор этиши орқали оммавий тарзда тушунтириб бериши (яъни “explain”) лозим.

“Риоя қил ёки тушунтири” тамоилилининг мақсади – компанияларга муайян мослашувчанлик дараражасини бериш бўлиб, бунда (Корпоратив бошқарув кодексида баён этилган) стандартлар ва тавсиялар тўплами алоҳида олинган компаниялар учун мос келиши ёки келмаслиги

масаласини ҳал қилип учун молия бозорига имкон түғилади ҳамда номувофиқлик муайян вазиятлар учун ўринли ёки ўринли эмаслигини асосланган тарзда баҳолап учун инвесторларга имконият берилади. Бундан барча компаниялар Кодекснинг барча тавсияларига риоя этишилари кераклиги кўзланмайди. Аксинча, Кодекснинг тавсиялари ва қоидалари аниқ бир ташкилий шароитларга (мас., компания кўлами, мулкчилик таркиби, ҳалқаро инвесторларнинг мавжуддиги, бошқа мамлакатлардаги капитал бозорларининг талаблари) мос келмаса, компаниялар бундай қоидалардан чекинишига йўл қўйишлари мумкин.

“Риоя қил ёки тушунтир” тамойили компания тўғрисидаги ахборотни ошкор этишини ҳамда инвесторлар учун тегишли тушунтиришларни беришни қатъий белгилаб кўяди. Шунинг учун, агарда инвесторлар компаниянинг корпоратив бошқарув стандартларига риоя қиласлик сабаблари тўғрисидаги тушунтиришларини етарли сифатда қабул қилишмаса, у ҳолда, эҳтимол, улар ўзларига тегишли компания акцияларини сотишни бошлишади, бу эса уларнинг бозор қийматини пасайишига олиб келади. Шу тариқа, ҳуқуқий эмас, балки “бозор жаримаси” юзага келади. Шунинг учун корпоратив бошқарув тамойилларига риоя қилишини 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 қилип 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 йигилишида ёки акциядорлар иштироқидаги ёпик учрашувларда беришлари ҳам мумкин.

Бундай хабарномалар кўпгина ҳолларда йиллик ҳисобот таркибига, ёки АЖ ижроия органи ёки кузатув кенгаши томонидан акциядорларнинг умумий йигилишида тақдим этиладиган “Корпоратив бошқарувга оид ҳисобот” деб номланган хужжатга 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 риоя қилиш тұғрисидаги ахборотни ошкор этиш пайтида мамлакатимиз АЖ лари бундай ахборотни “Риоя қилиш ҳақыда хабарнома” шаклида зълон қилишса ҳамда уни АЖ йиллик хисоботига алоҳида бўлим сифатида киритишса, мақсадга мувофиқ бўлар эди. Кодекс тавсияларига риоя қилиш ҳақыда хабарнома матн кўринишпидан иктиёрий шаклда тузилиши мумкин, бунда унинг мазмунини АЖ мустақил равишда ўзи белгилайди. Ёки ушбу хабарномани жадвал шаклида ҳам ифодалаш мумкин, бунда унда Кодекснинг барча тавсиялари ҳамда риоя қилиш тұғрисидаги ахборот ёки риоя қиласлик сабаблари келтирилади. Бундай хабарномани тұгри ва тегишли тарзда расмийлаштириш жу да муҳим дир.

Намуна сифатида, куйидаги матн кўринишидаги хабарнома шаклидан ва уни тўлдиришга мисолдан фойдаланиш тавсия этилади:

АЖнинг фирма бланкіда

**Корпоратив бошқарув кодекси тавсияларига риоя қилиш ҳақида
ХАБАРНОМА**

“_____” АЖ Акциядорлик жамиятлари фаолияти самарадорлигини ошириш ва корпоратив бошқарув тизимишни токомиллантириш Комиссиюн йигилишининг 2015 йил 31 декабрдаги 9-сон баённомаси билан тасдиқланган Корпоратив бошқарув кодексига «_____» 20 ____ й. дан бошлаб узининг ҳақконий ва очик бизнес юритиш тарафдори эканлигини намоён қўлган ҳолда иктиёрий равишда амал қўтмоқда.

“_____” 20 ____ й. дан «_____» 20 ____ й. гача давр мобайнида “_____” АЖ ўз фаолиятини Корпоратив бошқарув кодексининг барча тавсияларига риоя қилишин ҳолда олиб борди, ва келгусида ҳам унинг барча тавсияларига риоя қилишин кўзлайди.

Шу билан бирга, хисобот даврида Корпоратив бошқарув кодексининг тавсиялари куйидаги истиснонлар билан амалга оширилди (*Кодекснинг муҳиян тавсияларига риоя қилинмаган таҳдирида кўрсатилади*).

1. Корпоратив бошқарув кодекси II бўлими 12-банди тўргиччи хатбоисининг тавсиясига кўра, АЖ акциядорларнинг умумий йигилишида ижроия органининг мукофот ва компенсациялари миқдорини ошкор этади. Акциядорларнинг «_____» 20 ____ й. да бўлуб ўтган умумий йигилиши карори билан тасдиқланган “АЖ нинг бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш тұғрисидаги Низом”га мувофиқ, АЖ томонидан прогноз кўрсаткичларига эришиш бўйича тегиши чора-тадбирларни бажарни натижасида бизнес-режада белгиланган ҳажмдан ортиқа олинган фойданинг бир кисми ижроия органини мукофотлаш мансаби бўлуб хисобланади. Хисобот даврида прогноз кўрсаткичлари эришилмаганилиги боис, соғ фойданни тақсимлаш пайтида ижроия органини мукофотламаслик ҳақида кузатув кенгашни томонидан карор қабул қилинди, ва тегишинча, ижроия органининг мукофот ва компенсациялари миқдори акциядорларнинг умумий йигилишида ошкор этилмади.

2. Корпоратив бошқарув кодекси III бўлими 15-банди сакзикниччи хатбоисининг тавсиясига кўра, АЖ таркибида кирувчи ташкилотларнинг бошқарув органлари йигилишларида ўзининг вакилларини АЖ номидан овоз берни тартибида белгилайди. АЖ ўзининг таркибидан хеч кандай шўйба ва тобе хўжалик жамиятлари мавжуд бўлмаганлиги боис, АЖ вакилларининг шўйба ва тобе хўжалик жамиятларидағи бошқарув органларида овоз бернишини кеттий белгилочи тартиб тасдиқланмаган. Бирок, АЖда ўз шўйба ва тобе хўжалик жамиятлари пайдо бўлиши билан ушбу тавсия ўз вактида амалга оширилади.

“_____” АЖнинг кузатув кенгаши ва ижроия органни Корпоратив бошқарув кодекси тавсияларига тўлиқ риоя қилишни таъминлаш учун келгусида ҳам зарурий ички корпоратив ҳатти-харакатларни амалга оширади.

“_____” 20 ____ й.

(жой)

(сана)

Ф.И.Ш.

(имзо)

Бош директор

Кузатув кенгашининг раиси

Ф.И.Ш.

(имзо)

Матн кўринишидаги риоя қилиш ҳақида хабарнома ўрнига, АЖ бундай хабарномани жадвал кўринишида тузиши мумкин, унда Кодекснинг ҳар бир алоҳида олинган тавсиясини АЖ риоя қилгани ёки риоя қилмагани тўғрисида ахборот кўрсатилиади. Кодекснинг муайян тавсияларига риоя этиши имкони мавжуд бўлмаганда, АЖ риоя қилмасликнинг объектив сабабларини кўрсатилиши лозим.

Намуна сифатида, кўйидаги жадвал кўринишидаги хабарнома шаклидан ва уни тўлдиришга мисолдан фойдаланиш тавсия этилади:

Кодекснинг тавсиялари		Риоя этилди	Риоя этилмади	Риоя этилмаган тақдирда, сабабини тушунтиринг
II бўлим	Фаолият очиқлигини таъминланаш			
	...			
12-б.	<i>Фаолият очиқлигини таъминланаш мақсадида АЖ:</i>			
	<ul style="list-style-type: none"> • ахборотларни маҳфий ахборотлар, тижорат сирлари ва акциялар нархининг ўзгаришинга таъсир этиши мумкин бўлган бошқа мазлумотлар тоифасига киритишнинг аниқ мезонларини белгилайди • акциядорларнинг умумий йигилишида ижроя органининг мукофот ва компенсациялари мидорини ошкор этади 	Xa		
	...			
13-б.	<i>Ўз фаолиятининг очиқлигини таъминланаш мақсадида АЖ кузатув кенгани ўз ичига кўйидагиларни олган "Ахборот сиёсати тўғрисида низом"ни</i>		Йўқ	<p>Акциядорларнинг «___» 20__й. да бўйли ўтган умумий йигилиши қарори билан тасдиқланган "АЖ нинг бошкарув ва назорат органларини мукофотлаш тўғрисидаги Низом"га мувофиқ, АЖ томонидан прогноз кўрсаткичларига эришиш бўйича тегишли чора-тадбирларни бажариш натижасида бизнес-режада белгиланган ҳажмдан ортиқча олдинган фойданини бир кисми ижроя органини мукофотлаш манбаси бўлниб ҳисобланади. Ҳисобот даврида прогноз кўрсаткичлари эришилмаганилиги боис, соф фойданни таксимлаш пайтида ижроя органини мукофотламаслик ҳақида кузатув кенгани томонидан қарор қабул килинди, ва тегишинча, ижроя органининг мукофот ва компенсациялари мидори акциядорларнинг умумий йигилишида ошкор этилмади.</p>
	...			

		<i>тасдиқлайди:</i>		
		<ul style="list-style-type: none"> АЖ томонидан очық ахборотларни ошкор қилиш мақсад да принциплари АЖ тұғрисидеги ошкор этилиши шарт бўлган ахборотларни ўзлон қилиш бўйича ижроия органининг маъбуриятлари 	Xa	
		...		
III бўлим		Самарали иччи назорат механизмларини жорий қилиш		
	15-б.	<i>Самарали иччи назорат механизмларини жорий қилиш мақсадида АЖ:</i>	Xa	
		<ul style="list-style-type: none"> кузатув кенгаши тұғрисидеги низомда унинг таркибиға мустақил аъзоларни критиши талабларини акс эттиради АЖ таркибиға кірувчи ташкилотларнинг бошқарув органлари йиғилишларida ўзининг вакильларини АЖ номидан овоз бериш тартибини белгилайди 	Xa	
		...	Иўк	АЖ ўзининг таркибида хеч қандай шўъба ва тобе хўжалик жамиятлари мавжуд бўлмаганлиги боис, АЖ вакильларининг шўъба ва тобе хўжалик жамиятларидаги бошқарув органларида овоз беришими катъй белгиловчи тартиб тасдиқланмаган. Бироқ, АЖда ўз шўъба ва тобе хўжалик жамиятлари пайдо бўлиши билан ушбу тавсия ўз вақтида амалга оширилади.
	

Риоя қиласлик сабаблари тұғрисида ошкор этиладиган ахборот юзаки бўлмаслиги лозим, бунинг ўрнига АЖ қандай мукобил чоралар билан Кодекснинг тегишли тавсиясига риоя қилишни таъминлаб туриши борасида етарлича тушунтиришдан иборат бўлиши лозим. Сабаблар мужмал ва умумий бўлмаслиги, қолипланган ифодаларга ҳамда бир неча йил давомида тақрорланган жумлаларга йўл қўйилмаслиги лозим. Яъни риоя қиласлик хақидаги 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 қиласлик бир неча сабабларга эга бўлиши мумкин. АЖ нинг Кодексдаги бир ёки бир неча тавсияларини принципиал тарзда рад қилиши уларга риоя қиласликнинг муносаб сабаби бўлиб хизмат қилмайди.

Агарда АЖ Кодекснинг муайян тавсияларини ўринисиз ёки алоҳида ҳолатлар туфайли уларга риоя этиш имкони мавжуд эмас, деб хисобласа, у Кодексдан ташқари бўлган бошқа ечимни танлаши мумкин. Бироқ, АЖ қайси тавсияга риоя қиласлигини аниқ тарзда билдириши, ўзи учун

маяқул бўлган ечимни кўрсатиши ва бунинг сабабларини тушунтириб бериши лозим. Риоя қилмаслик сабабларини кўрсатиш билан биргаликда, АЖ Кодекснинг муайян тавсиясини қаҷон 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 механизmlарини жорий қилиш борасидаги қоидаларига риоя этиш бўйича методик тавсиялар

15. Самарали ички назорат механизmlарини жорий қилиш мақсадида АЖ:

кузатув кенгашси тўғрисидаги низомда унинг таркибиغا мустақил аъзоларни киритиш талабларини акс эттиради;

Кодексда кузатув кенгашининг мустақил аъзоларини жорий этилиши хорижий мамлакатларда қўлланилгани каби мамлакатимиз АЖ ларida “мустақил директорлар” деб аталувчи институтни шакллантириш ва унинг фаолиятини йўлга кўйиш мақсадида тавсия қилинмоқда. Мустақил директорлар деганда, ўз нуқтаи-назарини шакллантириш учун етарли мустақилликка эга ҳамда АЖ ижроия органи, алоҳида акциядорлар гурухлари ёки бошқа манфаатдор томонлар таъсиридан мустақил равишда ўз холис ва вижданли фикрларини айтишга қодир бўлган, шунингдек етарли даражадаги профессионаллик 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 foизидан кам бўлмаган миқдорда мустақил аъзони киритиш бўйича талабни нафакат “Кузатув кенгашси 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 бегарал ёрдам кўрсатиш (олиш) тартиби ва шартларини белгилаш ҳамда бу борада қарор қабул қилиш ҳуқуқини фақат акциядорларнинг умумий йигилиши ва қонун ҳужжатларида белгиланган доирада, бу ҳақда барча акциядорлар учун мальумотларни ошикор этган тарзида беради;

Кодекснинг 15-бандини амалга ошириш учун АЖ га қўйидагилар тавсия этилади:

- бундай ҳуқуқни “Кузатув кенгаси тўғрисидаги Низом” да акс эттириш йўли билан уни кузатув кенгаси ваколатига бериш;
- “Ҳомийлик ва хайрия ёрдамини кўрсатиш сиёсати” деб номланган ҳужжатни ишлаб чиқиш ва кузатув кенгашининг мажлисида тасдиқлап;
- мазкур ҳужжатта аниқ ва тўлиқ риоя этилишини таъминлаш.

Ишлаб чиқиладиган ва тасдиқланадиган “Ҳомийлик ва хайрия ёрдамини кўрсатиш сиёсати” да қўйидагилар белгиланиши лозим:

- АЖ да ҳомийлик (хайрия) ёки бегарал 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 сарфланниши устидан назорат ва мониторингни таъминлаш тартиби.

Бунда шунни 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 фоизидан ошмаслиги керак ҳамда бу харажатлар улар бизнес-режасининг ўтган ҳисобот давридаги соф фойдага таалуқли қисми кўрсаткичлари бажарилганда амалга оширилади (“Ҳомийлик тўғрисида” ги ЎзР Қонуни, 02.05.2007 й. ЎРҚ-96-сон, 5-модда).

18. АЖ “Кузатув кенгаси тўғрисидаги низом” талабларига мувофиқ, кузатув кенгаси таркибига биттадан кам бўлмаган (аммо уставда кўзда тутилган кузатув кенгаси аъзолари сонининг 15 фоизидан кам бўлмаган) мустақил аъзо киритади.

АЖ нинг самарали корпоратив бошқарув тузилмасини таъминлаш учун, корпоратив бошқарувнинг энг илгор хорижий амалиётига мувофиқ кузатув кенгаси таркибига биттадан кўп мустақил аъзони, кузатув

кенгапи умумий сонининг камидаги 1/3 қисми миқдорида киритип тавсия этилади. АЖ да кузатув кенгапи мустақил аъзодарининг мавжуд бўлиши расман юзаки бўлмаслиги учун “Кузатув кенгаси тўғрисидаги Низом” да уларнинг ваколатларини ҳам аниқ белгилаб кўйиш лозим.

Масалан, кузатув кенгашининг мустақил аъзоси ваколат доирасига куйидагилар кириши мумкин:

- акциядорларнинг умумий йигилиши, кузатув кенгашининг мажлисларига тайёргарлик кўриш ва уларни ўтказишида иштирок этиш;
- мустақил аудитни ўтказиши, АЖ фаолияти тўғрисидаги ишончли ахборотни ўз вақтида ошкор этилишини назорат қилиш;
- АЖ ресурсларини, юкори 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 холис қарорлар кабул қилинишини таъминлаш ва ҳ.к.

19. Куйидагилар АЖ кузатув кенгашининг мустақил аъзоси бўлиши мумкин:

(I) сўнгги беш йил мобайнида АЖ, унинг шўъба ва аффилланган корхоналарида ишламаган шахслар;

(II) АЖ, унинг шўъба ва аффилланган корхоналари акциядори бўлмаган шахслар;

(III) АЖ, унинг шўъба ва аффилланган корхоналари билан қонун хужжатларида белгиланган энг кам иш ҳақининг беш минг баравари миқдоридан юкори суммага тегишли шартномага эга бўлган йирик мижозлари ёки мол етказиб берувчилари билан боғлиқ бўлмаган шахслар;

(IV) АЖ, унинг шўъба ва аффилланган корхоналари билан хизмат кўрсатиши юзасидан шартномага эга бўлмаган шахслар;

(V) АЖ, унинг шўъба ва аффилланган 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-хукукий шартнома орқали боғлиқ бўлмаган ва АЖнинг соҳаси бўйича юкори 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 килинганлардан ташқари АЖ корпоратив бошқарувнинг энг илгор амалиётига мувофиқ мустақилликнинг қўшимча мезонларини ҳам ўрнатиб қўйиши мумкин.

Масалан, қўйидаги шахслар ҳам АЖ кузатув кенгапининг мустақил аъзоси бўлиши мумкин:

- ушбу АЖ нинг аффилланган шахсларига нисбатан аффилланган бўлмаган шахслар;
- ушбу АЖ нинг ёки унга аффилланган ташкилотларнинг бўйсунниш остида мансабдор шахслари билан боғлиқ бўлмаган ҳамда кузатув кенгашига сайданишгача сўнгги 5 йил мобайнида бўйсунниш остида мазкур шахслар билан боғлиқ бўлмаган шахслар;
- аудиторлик ташкилоти таркибида ишлаётган аудитор сифатида ушбу АЖ ни аудит ўтказишида иштирик этмаётган, кузатув кенгашига сайданишгача сўнгги 5 йил мобайнида ушбу АЖ ни аудит ўтказишида иштирик этмаган шахслар;
- давлатнинг вакили бўлмаган шахслар ва ҳ.к.

Мустақил аъзо сифатида сайданиши учун АЖ профессионал жамиятлар 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 таклиф қилиши мумкин.

Ўзбекистонда мустақил директорларнинг жамоатчилик ҳамжамиятлари (хорижда кўп йиллик ижобий амалиётга эга бўлган мустақил директорлар институти, деб номланади) ҳали барпо этилмаганилиги боис, кузатув кенгашиларининг мустақил аъзоларини шакллантириш жараёнига миноритар акциядорларни фаол равишда жалб этиш, шу тариқа улар томонидан АЖ кузатув кенгаши таркибига сайдашда 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 сайдаш учун овоз беришда акциядорларнинг биргаликдаги позициясини шакллантириш учун акциядорлик битимини тузиш имкони яратилади. Миноритар акциядорлар бирлашган ҳолда кузатув кенгаши таркибига уларнинг манфаатларини ифодалайтидан мустақил аъзоларни сайдаш имконига эга бўлишиади. Бунинг учун акциядорларнинг йиллик умумий йигилишига 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 органдари:

...

кузатув кенгаши тўғрисидаги низомда кузатув кенгашни аъзоси вазифасини бажаришдан озод этилиши шартларини, АЖ кузатув кенгани раисининг йигилишини ташкил этиш ва ўтказиш билан боғлиқ фаолияти тартиби ва функциясини назарда тутади;

АЖ Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низомни ишлаб чиқишида 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 хизматидан келиб тушган таклифлар асосида кузатув кенгапининг 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 таъминлансан.

АЖ Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низомнинг “Кузатув кенгапининг мажлисларини ташкил этиш ва ўтказиш тартиби” деб номланган бўлимида АЖ кузатув кенгаши раисининг мажлисидаги 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, қўйидагилар бўлиши мумкин:

- ўз мавкеидан АЖ манфаатларига зарар етказган ҳолда шахсий мақсадларида фойдаланиш;
- АЖ ва унинг барча акциядорлари манфаатларига зид равишда инсофисизлик ва ақдисизлик билан иш тутиш;
- ўзига маълум бўлган АЖ фаолияти тўғрисидаги маҳфий ахборотни,

шу жумладан инсайдерлик ахборотини ошкор этиш, унинг бошқа шахслар томонидан ўз мақсадларида фойдаланишларига йўл қўйиш;

- кузатув кенгашининг мажлисларида, кузатув кенгаши қошидаги кўмиталарнинг мажлисларида мунтазам равишда иштирок этмаслик;
- у тузилишидан манфаатдор шахс деб эътироф этилиши мумкин бўлган битимлар тўғрисидаги маълумотларни яшириш ва х.к.

4. Кодекснинг узоқ муддатли истиқболга мўлжалланган ривожланиш стратегияси ва вазифаларни белгилаш борасидаги қондларига риоя этиш бўйича методик тавсиялар

22. Узоқ муддатли истиқболга оид ривожланиш стратегияси ва вазифаларни белгилаш учун АЖ бошқарув органи:

...

акциядорларнинг умумий йигилишида тармоқ хусусиятининг ўзига хослиги, рақобат муҳити таҳлили, экспортга йўналтирилганлик ва тегишли соҳа, тармоқ ва ҳудудни ривожлантириш бўйича тасдиқланган давлат дастурларидан келиб чиқсан ҳолда АЖ нинг 5 йилдан ортиқ бўлган давр учун узоқ муддатли ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқади ва тасдиқлади;

хорижий тажрибада муваффакиятли синовдан ўтган бошқарув услублари, шу жумладан, SWOT, GAP таҳлил ва бошқа ёндашувлар, маҳсус дастурий маҳсулотлар ва бошқаларни кенг кўллади;

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 погона 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 маҳсус бўлинмаларида (мас., стратегик режалаштириш бўлими) ишлайдиган малакали мутахассислар меҳнатига таянишади. Бунда қути погона рағбарлари ва мутахассислардан келиб тушадиган маълумотлар таҳлили ва тавсиялар учун юқори раҳбарият асосий жавобгар бўлади. Бундай бўлимларнинг мутахассислари, АЖ ни ҳар томонларни ўрганиши 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 ривожланиши стратегияси АЖ кузатув кенгаши қошида маҳсус ташкил этилган стратегик режалаштириш бўйича қўмита томонидан ишлаб чиқлади. Қўмитанинг вазифаси – АЖ ни узок муддатга стратегик ривожлантириш масалалари бўйича тавсияларни тайёрлаш ва кузатув кенгашига қарор қабул қилиш учун таким этиш. Стратегик режалаштириш бўйича қўмитанинг шахсий таркибига кузатув кенгаши аъзолари, тегишли фаолият йўналишлари бўйича юқори поғона раҳбарлари, шунингдек, зарур билим ва кўникмалара эта бўлган АЖ нинг мутахассислари ва бошқа жалб этилган эксперталар киритилади. Ўз фаолиятини амалга ошириш чоғида мазкур қўмитанинг аъзолари АЖ нинг стратегик мақсадлари ва режаларига эришиш учун чора-тадбирларни ишлаб чиқиши масалаларини кўриб чиқишиди, маҳфий ахборотни ошкор этмаслик шарти билан АЖ нинг хужжатлари ва маълумотларини эркин олиш хукуқидан фойдаланган ҳолда корпоратив ривожланиши стратегиясини такомилаштириш бўйича тавсия ва таклифларни шакллантиришади, шунингдек АЖ нинг ривожланиши 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 ривожланиши стратегиясини стратегик режалаштириш жараёнини қўйидаги босқичларга бўлинган ҳолда баён этадиган ҳаммага маълум ва анъанавий ёндашув бўйича ишлаб чиқиш тавсия этилади:

1-босқич. *Компаниянинг миссиясини аниқлаш.* АЖ олдига қўйган мақсад, фаолият юритишнинг аниқ баён этилган сабаблари – унинг миссияси, яъни олий вазифасидир. Мақсадлар мазкур миссияни амалга ошириш учун ишлаб чиқлади. Миссияни ёрқин, лўнда, компаниянинг ҳар бир ходими ва, ҳатто, мижози учун оддий ва тушунарли шаклда, реалистик, шу билан бирга, юксак мэрраларга етказадиган, англап учун кулагай тарзда ифодалаш лозим. Миссия кўпгина ҳолларда шиор кўринишида ифодаланади.

2-босқич. *Стратегик мақсадларни белгилаш.* Стратегик мақсадлар АЖ нинг раҳбарияти амал қиласидиган умумий миссия, муайян қадриятлари ва мақсадлари асосида шакллантирилади ва белгиланади. Шунинг учун улар аниқ ва ўтчаса бўладиган, муайян вақтга мўлжалланган (узок муддатга – 5 йил ва ундан кўп, ўрга муддатга – 1-5 йил, қисқа муддатга – 1 йилгача), реалистик ва эришса бўладиган бўлиши керак.

АЖ хам иқтисодий, хам ноиқтисодий мақсадларни белгилапши мүмкін. АЖ нинг иқтисодий мақсадлари корхона хўжалик фаолияти кўрсаткичларида ифодаланади ҳамда миқдорий ва сифатий бўлиши мүмкін (сотовулар ҳажмини 5% га ошиши, соф фойдани 10% га ошиши, маҳсулот сифатини яхшиланиши ва х.к.). Ноиқтисодий мақсадлар АЖ нинг ижтимоий вазифалари билан боғлиқ (мас., қўшимча иш ўринларини яратиш, хайрия ёрдамини кўрсатиш, ногиронларни, ёшларни ишга қабул килиш ва х.к.).

3-босқич. *Ташқи муҳитни баҳолаш ва таҳлил қилиши.* Бу босқичда стратегик режани ишлаб чиқувчилар 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 нуқтаси назаридан тадқиқ этиши.* Бу босқичда АЖ мутахассислари ва юқори погона раҳбарлари АЖ нинг функционал зоналарини баҳолайдилар. Бундан мақсад – стратегия нуқтаси назаридан кучли ва заиф томонларни аниқлаш. Соддалаштириш учун тадқиқотга бешта функцияни киритиш тавсия этилади:

- маркетинг;
- молия (бухгалтерия хисоби);
- операциялар (ишлаб чиқариш);
- инсон ресурслари;
- маданият ва компания қиёфаси.

Стратегик режалаштиришнинг учинчи ва тўргинчи босқичлари стратегик таҳлил босқичлари деб аталади ва хорижий амалиётда кенг тарқалган ва синаланган SWOT-таҳлил, GAP-таҳлил, PEST+M-таҳлил, BCG матрицаси, McKinsey матрицаси ва х.к. каби стратегик таҳлил усуслари ёрдамида амалга оширилади. Улардан энг оддий ва тавсия этиладигани SWOT-таҳлил хисобланаб, унда компаниянинг кучли ва заиф томонлари, шунингдек, имкониятлари ва компаниянинг яқин муҳитидан (ташқи муҳит) чиқадиган хавфлари таҳлил қилинади.

5-босқич. *Стратегик ривожланиши мұқобилларини таҳлил қилиши.* Бу босқичда АЖ олдида стратегик ривожланишининг мүмкін бўлган тўртта мұқобил йўли бор:

- Чекланган ўсиш (мас., эришилган ютуқларни мустахкамлаш стратегияси, бозордаги ўринни кучайтириш стратегияси);
- Ўсиш (мас., диверсификация стратегияси, вертикал интеграциялаш стратегияси, бозорни ривожлантириш стратегияси);
- Кисқартириш (мас., тутатиш стратегияси, ишлаб чиқаришни кисқартириш стратегияси, харажатларни кисқартириш 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 чоратадбирлар режасини, тегишли стратегияларни (операцион, функционал), тактика, тартиб-таомил ва қоидаларни ишлаб чиқади. Барча ходимлар АЖ нинг стратегияси ва уни амалга ошириш учун қабул килинган ҳужжатлар билан таништирилиши лозим.

8-босқич. Стратегияни баҳолаш. АЖ фаолияти натижаларини белгиланган стратегик мақсадлар билан солиштирганда, 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 жараёнита, стратегиянинг ўзига тузатишлар киритилади, корхонанинг мақсадлари ўзгартирилади.

АЖ нинг ривожланиш стратегиясини ишлаб чиқиши ва тасдиқланиш жараёнини самарали ташкил қилиш учун, қуйидаги ишларни амалга ошириш мақсадга мувофиқ:

1. АЖ да стратегик режалаштириш бўлимини ташкил этиш. Бўлимнинг вазифаси – АЖ нинг стратегик режасини тузиш, ижро этиш, ишлапини кузатиб бориш ва ҳолатини прогноз қилиш. Ёки бу вазифа корхонанинг режалаштириш билан шуғулланувчи мавжуд таркибий тузилмасига топширилади, бўлимга стратегик режалаштириш бўйича эксперталар ишга қабул қилинади.

2. Кодекснинг тавсияларини инобатта олиш. Бунинг учун кузатув кенгаши аъзолари, ижроия органи, корхонанинг ходимлари ва жалб этилган экспертлардан таркиб топган кузатув кенгаши ҳузурида Стратегик режалаштириш бўйича кўмитани 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 риоя этган ҳолда республикадаги АЖ лар 5 йилдан ортиқ даврга мўлжалланган узоқ муддатли АЖ нинг ривожланиш стратегиясини тармоқ хусусиятининг ўзига хослиги, рақобат муҳити таҳлили, экспортта йўналтирилганлик ва тегишли соҳа, тармоқ ва худудни ривожлантириш бўйича тасдиқланган давлат дастурларидан келиб чиқсан ҳолда ишлаб чиқишилари, шунингдек, корхонанинг асосий фаолият йўналишлари ва мақсадаридан келиб чиқсан ҳолда стратегияни амалга оширишнинг аник муддатларини белгилаплари лозим. Стратегик таҳлилини ўтказиш учун хорижий тажрибада муваффакиятли синовдан ўтган SWOT-таҳлил усулини кенг кўллаш тавсия этилади. Чунки, мазкур

усул ёрдамида ўтказилган стратегик таҳлил АЖ нинг кучли ва заиф томонлари ҳамда имкониятлари ва хавфлари тўғрисидаги яққол манзарани кўрсатадиган натижаларга олиб келади.

АЖ нинг ривожланиш стратегияси куйидаги манфаатдор томонлар гурухларининг манфаатлари инобатта олинган ҳолда ишлаб чиқилиши тавсия этилади:

- АЖ нинг акциядорлари – уларнинг манфаатлари етарли дивидендларни олишдан, акцияларнинг уларни сотиш учун юқори кийматда бўлишдан иборат;
- АЖ нинг ижроия органи аъзолари – улар қуввати корхонанинг молиявий ҳолати тўғрисида дарак берадиган молиявий оқимларни назорат килиш ва бошқариш имкониятидан манфаатдор бўлишади;
- АЖ нинг ишловчилари – улар етарли иш ҳакидан, касбий ўсип имкониятлари ва карьерани куришдан, соғлом маънавий мухитдан, қулай меҳнат шароитлари ва режимидан манфаатдор бўлишади;
- маҳаллий ҳокимият органларининг маъмурияти – уларнинг манфаатлари солик тушумлари орқали маҳаллий бюджетни тўлдириш ҳамда ҳудуднинг аҳолиси учун иш ўринларини сақлаб туриш билан боғлиқ бўлади;
- кредиторлар.

Ишлаб чиқиладиган стратегия ва стратегияяга эришиш бўйича чора-тадбирлар алоҳида ҳужжат кўрининида расмийлаштирилади. Ҳужжатда АЖ нинг 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 мухимдир. АЖ нинг ривожланиш стратегияси ҳакидаги ҳужжатни расмийлаштириш учун куйидаги режадан фойдаланиш тавсия этилади. Мазкур режа хорижий компанияларнинг стратегик режаларини ўрганган ҳолда тузилган:

Титул
Кириш
1. Жорий ҳолат таҳлили
1.1. Тапки мухит таҳлили
1.2. Ички мухит таҳлили
1.3. SWOT-таҳлил
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 килиш
Иловалар

Тайёр бўлган АЖ нинг ривожланинг стратегик режаси акциядорларнинг йиллик умумий йигилишига тасдиқлаш учун тақдим этилади. АЖ ни ривожланиш стратегик режаси акциядорларнинг умумий йигилишида 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 зарурй миқдор ва сифат мезонлари асосида мониторинг қиласи.

Ижроия органи ва кузатув кенгашининг АЖ ни ривожлантириш стратегияга эришиш бўйича кўрилайтган чора-тадбирлар тўғрисидаги хисоботлари ҳар йили акциядорларнинг умумий йигилишида кўриб чиқилади, стратегиянинг ўзи эса тузатиш киритиш нуқтаи назаридан ўрганилади. Чунки АЖ ни ривожлантириш стратегияси бир жойда турғун турмаслиги керак, ва у ўзгаётган вазиятдан ҳамда ташки мухитда пайдо бўлган ҳолатлардан келиб чиқсан ҳолда доимий тарзда тузатишлар ва аниқликлар киритилишини талаб қиласи.

5. Кодекснинг ижроия органининг акциядорлар ва инвесторлар билан ўзаро самарали ҳамкорлигининг механизмларини жорий этиш борасидаги қоидаларига риоя этиш бўйича методик тавсиялар

25. Ижроия органининг акциядорлар ва инвесторлар билан ўзаро ҳамкорлигининг самарали механизмини 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 кўйиладиган малака талаблари АЖ Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низомда белгиланиши ва ўрнатилиши мумкин. Кузатув кенгаши аъзоларига кўйиладиган малака талабларни Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низомда назарда тутиш АЖ га номуносиб шахсларни бошқарувга иштирок этиши билан боғлиқ рискларни ҳамда бундай бошқарув оқибатида заарларнинг 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 кўйиладиган малака талаблари

ўрнатилади.

Кузатув кенгашининг аъзоси сифатида бенуқсон ишчанлик ва шахсий обрў-эътиборига эга бўлган ҳамда кузатув кенгаши ваколатига тегишли қарорларни қабул килиш учун зарур бўлган ва кузатув кенгаши функцияларини самарали бажариш учун талаб этиладиган билим, кўникма ва тажрибага, шу жумладан, масалан, куйидаги малака талабларига эга бўлган шахсни сайлаш тавсия этилади:

- АЖ фаолияти соҳасида олий таълим ёки илмий даражанинг, ёинки бошқарув (менеджмент) соҳасида кўшимча таълимнинг мавжудлиги;
- муайян миқдордаги йил мобайнинда АЖ фаолиятига тегишли бўлган тармоқда ишлаш тажрибасининг мавжудлиги;
- муайян миқдордан кам бўлмаган йил мобайнинда раҳбар лавозимида, шу жумладан кузатув кенгашлари таркибларида ишлаш тажрибасининг мавжудлиги;
- турли коллегиал органларда иштирок этиш, шу жумладан унинг кузатув кенгаши кўмиталарида аъзолиги билан боғлиқ маҳсус кўнимкамларга эга бўлиши (кучли коммуникативлик кўнимкамлари, фаолиятни шаффоффлик, 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. Ижроия органининг акциядорлар ва инвесторлар билан ўзаро ҳамкорлигининг самарали механизмини жорий этиш учун АЖ бошқарув органлари:

...

АЖ кузатув кенгаши қошида кузатув кенгаши, ижроия органлари аъзолари, АЖ ходимлари ва жалб этилган эксперталар (тегишли соҳа мутахассислари, соҳа олий таълим муассасалари ўқитувчилари ва бошқалардан иборат тегишли масалалар, шу жумладан, низоли вазиятларни аниқлаш ва ҳал этиш бўйича кўмиталар (ишчи гурӯхлари) ташкил этади;

АЖ кузатув кенгаши қошида маҳсус кўмиталарни ташкил этиш амалиёти корпоратив бошқарувининг энг илғор амалиёти ва стандартлари томонидан қўллаб-қувватланади ҳамда хорижий мамлакатларда кент

кўлланилади. Миллий Кодексда ҳам АЖ кузатув кенгапши қошида бундай қўмиталарни ташкил этиш тавсия қилинган (бироқ унда айнан қандай қўмиталар ташкил этилиши кераклиги айтилмаган).

Кодекснинг ушбу тавсиясини самарали амалга ошириш учун АЖ кузатув кенгапши қошида энг муҳим масалаларни дастлабки кўриб чиқиш ва кузатув кенгапшига тавсияларни тайёрлаш учун доимий ёки вактингчалик ишлайдиган, масалан, қуидаги қўмиталарни ташкил этиш мақсадга мувофик:

- *Аудит бўйича қўмита* – АЖ молия-хўжалик фаолиятини назорат қилиш, самарали ички назорат тизимини яратиш ва ривожлантириш билан боғлиқ масалаларни дастлабки кўриб чиқиш учун;
- *Мукофотлаш бўйича қўмита* – АЖ кузатув кенгапшининг аъзоларини, ижроия органини ва бошқа муҳим раҳбар ходимларини мукофотлашнинг самарали ва шаффоф амалиётини шакллантириш билан боғлиқ масалаларни дастлабки кўриб чиқиш учун;
- *Кадрлар бўйича қўмита* – 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 қўмита* – АЖ да корпоратив бошқарув тизими ва амалиётини ривожлантириш ва такомилаштириш билан боғлиқ масалаларни дастлабки кўриб чиқиш учун;
- *Стратегик режалаштириши бўйича қўмита* – стратегик режаларни ишлаб чиқиш, уларга тузатиш киритиш, уларнинг амалга оширилишини назорат қилиш орқали узоқ муддатдаги истиқболда АЖ нинг фаолият самарадорлигини ошириш билан боғлиқ масалаларни дастлабки кўриб чиқиш учун;
- *Одоб-ахлоқ бўйича қўмита* – АЖ томонидан одоб-ахлоқ меъёrlарига риоя қилиниши ва унинг фаолиятини ахлоқ тамойилларига мувофиқлигини баҳолаш билан боғлиқ масалаларни дастлабки кўриб чиқиш учун;

АЖ нинг фаолият хусусияти ва кўламига боғлиқ холда, қўмиталар сони уларда кўриладиган айрим масалаларни бирлаштириш ҳисобига камрок бўлиши ҳам мумкин. Масалан, учта қўмига ўrniga битта мукофотлаш, кадрлар ва корпоратив бошқарув бўйича қўмита ташкил этилиши мумкин.

Мазкур қўмиталар тўлақонли фаолият юритиши учун АЖ ларга ҳар бир қўмитанинг вазифалари, ваколатлари, уларни шакллантириш ва иш тартибини белгиловчи ички хужжатларни тасдиқлаш тавсия этилади. Ички хужжатларга асосланган бундай қўмиталарнинг фаолияти кузатув кенгапши томонидан қабул қилинаётган қарорларнинг сифатини оширишга имкон беради, унинг аъзоларини кенгаш ишига масъулият билан қарашга йўналтиради, ва шу тарика, кузатув кенгапшининг иш фаоллиги оширилади.

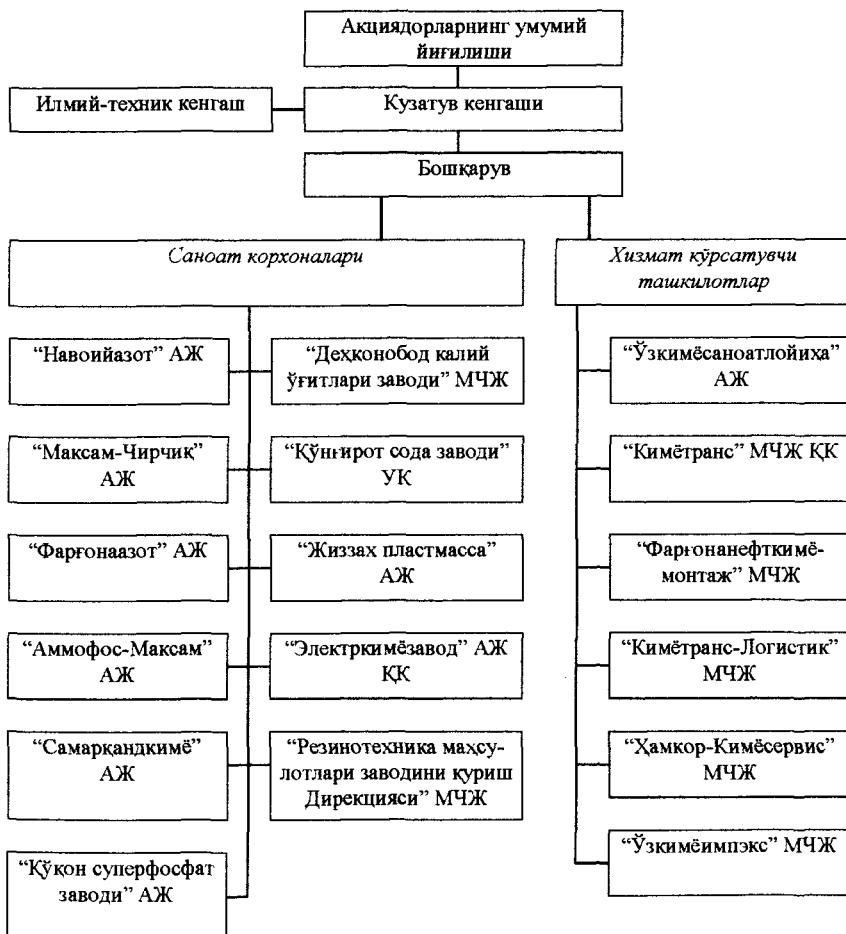
25. Ижроия органининг акциядорлар ва инвесторлар билан ўзаро ҳамкорлигининг самарали механизмини жорий этиши учун АЖ бошқарув органлари:

...
кузатув кенгашини йигилишларини сўров ўтказиш йўли билан, шунингдек, видеоконференц-алоқа режимида ўтказиш холатлари ва тартибини белгилайди;

Ушбу тавсия маҳсус ҳужжатни тасдиқлаш йўли билан амалга оширилиши мумкин, бундай ҳужжатда кузатув кенгашининг мажлисларини очик шаклда ўтказиша кварум борлигини ва овоз бериш натижаларини аниқлаш учун мажлисда ҳозир бўлмаган кузатув кенгаши аъзосининг мажлис кун тартибидаги масалалар бўйича ёзма тарзда берган фикри инобатга олиниши тўгрисидаги қоида қатъий белгилаб қўйилади ҳамда замонавий ахборот-коммуникация технологияларидан (телефон, электрон алоқа, ижтимоий тармоқларнинг мессенжерлари ва х.к.) фойдаланган ҳолда кузатув кенгаши аъзосининг ёзма фикрини тезкор тарзда йўллаш ва олиш тартиби ўрнатиласди.

Шунингдек, мазкур ҳужжатда шуни қатъий белгилаб қуиши мумкинки, техник имкониятлар мавжуд бўлганда АЖ кузатув кенгашини ўтказиш жойидан ташкарида бўлган кузатув кенгашининг аъзолари, уларга АЖ кузатув кенгалини мажлисида масалаларни муҳокама қилишда иштирок этишга имконият бериш учун, видеоконференц-алоқа тизимидан фойдаланган ҳолда масофадан туриб мажлисда иштирок этишлари, шу жумладан масалаларни муҳокама қилишлари ва улар бўйича овоз беришлари мумкин.

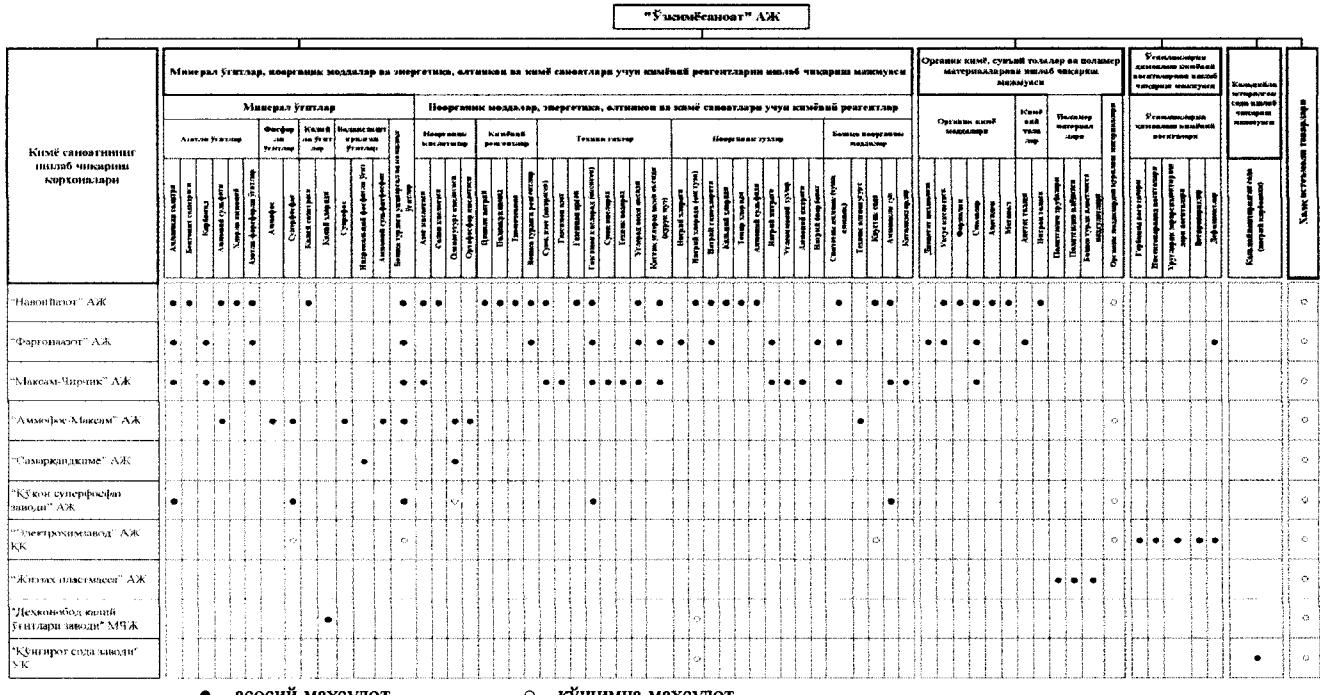
“Ўзқимёсаноат” АЖ нинг тармоқ ташкилий тузилмаси⁶⁹



⁶⁹ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 12.04.2017 йилдаги ПҚ-2884-сонли карори билан тасдиқланган ҳамда 29.08.2017 йилдаги ПҚ-3246-сонли билан карори билан ўзгартириш киритилган.

8-илюва

“Ўзқимёсаноат” АЖ бўйича асосий кимё маҳсулотлари ишлаб чиқаришнинг матрицавий тузилмаси⁷⁰



● – асосий маҳсулот

○ – қўшимча маҳсулот

⁷⁰ Муаллиф ишланмаси.

218

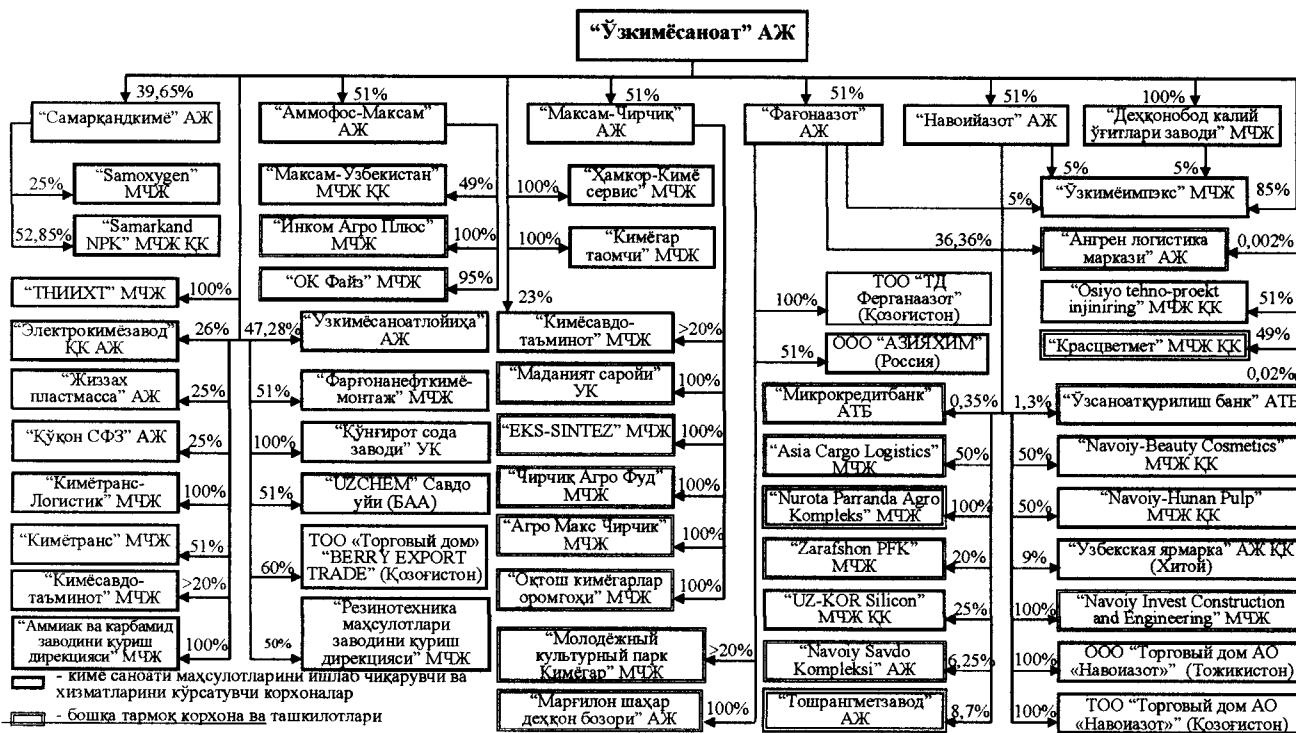
9-илюва

“Ўзқимёсаноат” АЖ ижро этувчи аппаратининг ташкилий тузилмаси⁷¹



⁷¹ Ўзбекистон Республикаси Президентининг 12.04.2017 йилдаги ПҚ-2884-сонли Қарори асосида “Ўзқимёсаноат” АЖ ягона акциядорининг 01.03.2018 йилги қарори билан тасдиқланган.

219

“Ўзкимёсаноат” АЖ нинг мулкчилик тузилмаси⁷²⁷² Таджикотлар асосида 01.06.2018 й. ҳолатида муаллиф томонидан тузилган

“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
ТАХЛИЛ НАТИЖАЛАРИ

(01.06.2018 йил ҳолатида)

№	Корпоратив веб-сайтда маъбурий жойлаштирилиши лозим бўлган ахборот турлари	“Ўзкимёсаноат” АЖ	“Навоийазот” АЖ	“Фаргонаазот” АЖ	“Максам-Чирчик” АЖ	“Аммофос-Максас” АЖ	“Самарканд кимё” АЖ	“Электро кимё завод” АЖ	“Жиззах пласт-масса” АЖ	“Кўкон СФЗ” АЖ
	Корпоратив вебсайт-манзили	www.uzkhimsoynt.uz +99899 4753400	www.navoiyazot.uz +99899 4753400	www.fazot.uz	www.maxsahit.uz +99899 4753400	www.ammoniummaxsas.uz +99899 4753400	www.samar-kim.uz	www.elektrokim.uz +99899 4753400	www.jizzaxplastmassa.uz +99899 4753400	www.superphosphate.uz
1	Жамият фаолиятининг предмети ва мақсадлари	●	●	●	●	●	⊗	●	●	●
2	Жамиятнинг устави, шу жумладан унга ўзгартриш ва кўшимчалар хамда жамиятнинг тасдиқланган бизнес-режалари	●	●	●	●	●	⊗	●	●	●
3	Жамиятни ривожлантириш стратегиси тўғрисидаги ахборот	⊗	●	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	●	●
4	Жамиятнинг ташкилий тузилмаси, унинг таркибий бўлинмалари, филиаллари, ваколатхоналари, шўбъа ва тобе хўжалик жамиятларининг номи, уларнинг телефонлари	●	●	●	●	●	⊗	●	●	●

	ракамлари, манзили (почта ва электрон манзилари), уларнинг иш тартиби тўғрисидаги маълумотлар									
5	Жамиятнинг раҳбарлари (директор ва бошқарув раиси) тўғрисидаги маълумотнома ахборот	●	○	○	●	●	⊗	●	○	○
6	Бўш иш ўринлари, ишга кабул қилиш шартлари ва номзодларга қўйиладиган талаблар тўғрисидаги маълумотлар	●	●	●	●	●	⊗	●	●	●
7	Жамият ёки унинг бошқарув органилари томонидан тузилган коллегиал ва маслаҳат органлари (комиссиялар, кенгашлар, кўмиталар ва бошқалар) тўғрисидаги маълумотлар	●	●	⊗	○	⊗	⊗	○	●	⊗
8	Жамиятнинг аффилланган шахслари рўйхати	○	○	⊗	●	○	⊗	○	○	●
9	Корпоратив бошқарув масалалари бўйича жамиятнинг ички хужжатлари, шу жумладан акциядорларнинг умумий йигилиши томонидан тасдиқланган корпоратив бошқарув кодекси (у мавжуд бўлганда)	●	●	○	○	⊗	⊗	⊗	○	○
10	«Кимматли қоғозлар бозори тўғрисидаги» Ўзбекистон	○	●	○	●	○	⊗	●	○	●

222

	Республикаси Конунининг 44-моддасига мувофиқ ошкор қилиниши керак бўлган жамият фаолиятидаги муҳим фактлар									
11	Акциядорларнинг умумий йигилинида қабул қилинган карорлар бўйича овоз бериш якунлари (ушбу карорлар қабул қилинган санадан бошлаб ўттиз кун мобайнида эълон қилинади)	●	●	●	●	●	⊗	○	●	●
12	Акциядорларнинг умумий йигилиши ўтказилиши, санаси, вақти, ўтказиладиган жойи, кун тартиби тўғрисидаги маълумотлар	⊗	●	⊗	○	○	⊗	●	○	●
13	Кимматли қоғозлар эмиссияси проспектлари, шунингдек кимматли қоғозлар бозори тўғрисидаги конун хужжатларига мувофиқ ошкор қилиниши керак бўлган жамиятнинг чораклик ва йиллик хисоботлари	○	○	○	○	○	⊗	○	⊗	○
14	Жамият томонидан ўтказиладиган оммавий тадбирлар (мажлислар, кенгашлар, учрашувлар, матбуот конференциялари, семинарлар ва брифинклар,	●	●	⊗	●	●	⊗	●	●	●

223

	давра сухбатлари, расмий ташрифлар) тўғрисидаги маълумотлар, матбуот-репортажлар 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 очик танловлар (тендерлар) ва кимонди савдолари тўғрисидаги маълумотлар	●	●	●	●	●	⊗	○	●	⊗
17	Жамиятнинг молия-хўжалик ҳолатини ва уни ривожлантириш динамикасини тавсифловчи асосий кўрсаткичлар тўғрисидаги муҳим маълумотлар, жамият фаолияти тўғрисидаги ахборот туслидаги таҳлилий шарҳлар	⊗	⊗	○	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗
18	Охирги уч йилда хисобланган ва тўланган дивидендулар, шу жумладан карздорлик миқдори тўғрисидаги маълумотлар,	○	○	⊗	○	○	⊗	○	⊗	○

224

	акциядорлар томонидан дивидендуларни олиш учун боғланиш маълумотлари ва бошқа маълумотлар									
19	Йилик молия-хўжалик фаолиятни текшириш натижалари бўйича аудиторлик ташкилотининг холосаси	●	●	⊗	●	○	⊗	●	⊗	⊗
20	Жамият томонидан акциялар сотиг олиниши тўғрисидаги маълумотлар	●	●	⊗	○	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗
21	Корпоратив веб-сайтдаги ахборот материалларидан бошқа шахслар фойдаланинча жамиятнинг корпоратив веб-сайтига мажбурий ҳаволалар кўрсатилиши тўғрисидаги таълаб	●	●	⊗	●	⊗	⊗	○	●	●
	Вебсайтда ахборот жойлаштириш даражаси (жойлаштирилган ахборотнинг мажбурий жойлаштирилиши керак бўлган ахборот турларига нисбати, фонда)	71%	81%	40%	71%	50%	0%	60%	60%	60%

Шартли белгилар изоҳи:

⊗ - ахборот умуман жойлаштирилмаган.

○ - ахборот кисман ёки айрим хато ва камчиликлар билан жойлаштирилган.

● - ахборот тўлиқ жойлаштирилган.

**“Ўзқимёсаноат” АЖ ва таркибидаги акциядорлик корхоналари
бўйича дивиденд кўрсаткичлари**

Акциядорлик жамиятлари	Молия йили якуни бўйича соф фойда, млн. сўм	Дивиденд чиқими (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						
“Ўзқимёсаноат” 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-Чирчик” АЖ	57403,0	43052,3	75%	4999236	8611,77	11482,36
“Аммофос-Максам” АЖ	11691,2	8768,4	75%	987872	8876,04	11834,72
“Самарқандким” АЖ	44,0	0	0	1570365	0	28,05
“Электроқимёзавод” АЖ ҚҚ ****	4,5	0	0	145800	0	30,70
“Жиззах пластмасса” АЖ	11902,5	5951,2	50%	230398	25830,33	51660,65
“Кўкон СФЗ” АЖ (имтиёзли акциялар бўйича)	5,2	4,7	89%	964451 (7815)	0 (600,0)	5,4
2016 йил якунлари бўйича						
“Ўзқимёсаноат” 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-Чирчик” АЖ **	-11817,7	0	0	4999236	0	-2363,90
“Аммофос-Максам” АЖ	13665,1	10248,9	75%	987872	10374,68	13832,91
“Самарқандким” АЖ	887,1	443,5	50%	1570365	282,45	564,89
“Электроқимёзавод” АЖ ҚҚ ****	65,0	0	0	145800	0	446,14
“Жиззах пластмасса” АЖ	1368,1	684,0	50%	230398	2969,0	5937,97
“Кўкон СФЗ” АЖ (имтиёзли акциялар бўйича) *****	4,4	0	0	964451 (7815)	0 (600,0)	4,59
2015 йил якунлари бўйича						
“Ўзқимёсаноат” 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-Чирчик” 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
“Электрохим завод” АЖ	38,8	0	0	145800	0	266,54
КК ****						
“Жиззах пластмасса” АЖ	510,3	255,1	50%	230398	1107,44	2214,89
“Кўкон 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) – соғ фойданинг дивидендга йўналтирилган кисми; DPS (dividend per share) - бир акцияга хисобланган дивиденд; EPS (earnings per share) - бир акцияга тўғри келган даромад. Охириги икки кўрсаткичлар учун кўп холларда DPS < EPS ифода ўринли бўлиши лозим.

* - дивидендларга мўлжалланган маблағлар устав фондига капитализация килишга йўналтирилган.

** - ишлаб чиқариш-хўжалик фаoliyatiining салбий молиявий натижаси туфайли йил якуни бўйича дивидендлар хисобланмаган.

*** - соғ фойда олдинги даврдаги заарларни қоплаш учун йўналтирилганлиги туфайли, оддий акцияларга дивидендлар хисобланмаган, имтиёзли акциялар бўйича дивидендлар захира фонди хисобидан тўланган.

**** - молия йили якуни бўйича соғ фойда ишлаб чиқаришни ривожлантиришга йўналтирилган.

***** - имтиёзли акциялар бўйича дивидендлар соғ фойданинг бир кисми ва захира фонди хисобидан тўланган.

Корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолаш бўйича ёндашув ва усулларнинг тавсифи⁷³

S&P's GAMMA рейтинги. Standard and Poor's халқаро рейтинг агентлигининг GAMMA корпоратив бошқарув рейтинги классик рейтинг баҳо ҳисобланади. GAMMA (ингл. governance, accountability, management metrics & analysis – корпоратив бошқарув, ҳисобдорлик ва менежмент ва таҳлил) рейтинги муайян компаниядаги корпоратив бошқарув амалиётини нисбий ижобий ва салбий томонларини намоён этади. Ушбу рейтингнинг мақсади компаниядаги корпоратив бошқарув жорий амалиётини умумэтироф 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 чиқишига асосланган. Мазкур тизим ривожланаётган мамлакатларда компанияларнинг акцияларини сотиб олиш билан боғлиқ бўлган номолиявий рискларни баҳолашдан иборат бўлиб, у ушбу компаниялар акцияларига маблағларни инвестиция қиласидан инвесторларга мўлжалланган. S&P's GAMMA рейтинги 1 дан 10 гача бўлган балли шкала асосида берилади (10 энг катта балл ҳисобланади). Уни аниқлама методикаси бир неча омиллар ва мезонларга ажратилиган бўлиб, улар тўрт асосий компонентларга бирлаштирилган:

- 1) акциядорларнинг таъсири;
- 2) акциядорлар хукуклари;
- 3) шаффоффлик, аудит ва рискни бошқариш тизими;
- 4) директорлар кенгапши, стратегик жараён ва мукофотлама тизимининг самарадорлиги.

GAMMA методологияси бўйича корпоратив бошқарувни баҳолаш бўйича хизматларни кўрсатиш 2011 йил июндан бошлаб Standard and Poor's агентлигининг ташаббуси билан тўхтатилиган.

GMI рейтинг тизими. GMI (Governance Metrics International) компаниясининг рейтинг тизими компаниялар корпоратив бошқарув характеристикаларини солиштиришга асосланади. Ушбу тизим 600 дан ортиқ таянч кўрсаткичлардан иборат бўлиб, улар куйидаги етти асосий категорияларга бирлаштирилган:

- 1) директорлар кенгапшининг ҳисобдорлиги;
- 2) молиявий ахборот ошкорлиги ва ички назорат тизими;
- 3) ижроия органини мукофотлама;
- 4) корпоратив назорат бозори ва мулкчилик тузилмаси;

⁷³ Тадқиқот натижалари асосида муаллиф томонидан тўплланган.

- 5) обрў-эътиборли ва ижтимоий масъулиятли инвестицияларга оид масалалар;
- 6) корпоратив ҳатти-ҳаракатлар;
- 7) акциядорларнинг хуқуқлари.

GMI корпоратив бошқарув рейтинги скоринг модель асосида ҳисобланади ва бунда компаниялар корпоратив бошқарув даражаси 1 (энг пасти) дан 10 (энг юқориси) гача бўлган шкала асосида баҳоланади.

ISS нинг CGQ коэффициенти. ISS (Institutional Shareholder Services) нинг CGQ (Corporate Governance Quotient) коэффициентини аниқлаши методологияси шу билан фарқланади, унда нафақат компаниянинг корпоратив бошқарув тузилмаси, балки унинг бозордаги позицияси ҳам инобатга олинади. Ушбу коэффициент фоиз (0 дан 100 гача) кўринишида ифодаланади ва 61 та кўрсаткичларни ўз ичига олган саккиз асосий гурухлар бўйича аниқланади:

- 1) директорлар кенгаши тузилмаси ва таркиби;
- 2) устав ва ички меъёрий хужжатлар;
- 3) аудит масалалари;
- 4) кўшиб олиш ҳаракатларига қарши амалиёт;
- 5) ижроия органи ва директорлар кенгаши аъзодарини мукофотлап;
- 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 ўтасидаги ўзаро муносабатларни баҳолайди. Мазкур рейтинг тизими “A” дан “F” гача баҳолаш шкаласига эга бўлиб, у умумий баллни ва куйидаги олти асосий соҳаларнинг ҳар бирига балларни белгилайди:

- 1) бош ижрочи директорни мукофотлап;
- 2) ташки 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 тайёргарлагти, акцияларга эгалик ва кенгашининг бошқа ҳаракатларини баҳолашни ўз ичига олади.

Deminor рейтинг тизими. Deminor рейтинг хизматлари прокси маслахатчи ва корпоратив бошқарув рейтинг агентлиги сифатида фаолияти юритадиган Deminor Rating SA компанияси томонидан кўрсатилади. Ушбу тизимнинг методологияси кўйидаги тўрт категорияларга бўлинган 300 га яқин корпоратив бошқарув кўрсаткичларини баҳолашга асосланган:

- 1) акциядорларнинг ҳукуклари ва мажбуриятлари;
- 2) кўшиб олишига қарши ҳимоялап 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 кўмаклигига амалга оширилади. Ушбу рейтинг ўз ичига 160 та корпоратив бошқарув амалиётини акс этадиган мезонларни олиб, улар тўрт асосий гурухларга бирлаштирилган:

- 1) акциядорлар ҳукуклари;
- 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 (Ўргача амалиёт), НРКУ 6 (яхши амалиёт), НРКУ 7 (ривожланган амалиёт), НРКУ 8 (илгор амалиёт), НРКУ 9 (зўр амалиёт), НРКУ 10 (энг яхши амалиёт) рейтинг даражаларидан бирига мансуб бўлади.

CORE-rating. Россия корпоратив ҳукук ва бошқарув институти (ИКПУ) томонидан кўлланиладиган CORE-rating корпоратив бошқарув рейтинги компанияларда корпоратив бошқарув сифатини баҳолашга қаратилган бўлиб, унинг методикаси асосида ИХГТ нинг корпоратив бошқарув тамойиллари ётади. CORE-rating ҳусусий сонли кўрсаткич (0 дан 100% гача) бўлиб, уни хисоблаш 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 йўклиги;
- 2) ахборотни ошкор этиш;
- 3) директорлар кенгаши тузилмаси ва ижроия бошқарув органлари;
- 4) акциядорлик капитали таркиби;
- 5) акциядорларнинг асосий ҳукуклари;
- 6) корпоратив бошқарув тарихи.

Ўзбекистонда корпоратив бошқарувни баҳолаш тизимлари.

Ўзбекистонда ҳам корпоратив бошқарув сифати ва даражасини аниқлайдиган илмий асосланган рейтингларни ишлаб чиқишига уринишлар бўлган. Булар сирасига Д.Суюновнинг “Корпоратив бошқарув рейтинги”, М.Хамидулиннинг “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 рейтингни 100 балли шкала асосида аниқланади ва қўйидаги асосий гурухларга бўлинган бир қатор баҳолаш мезонларини ўз ичига олган:

- 1) акциядорларнинг бошқарувдаги иштироқи;
- 2) акциядорлик жамияти бошқарув органларининг иш амалиёти;
- 3) бизнес муҳит билан алоқадорлик даражаси.

Методика асосан компания бизнес муҳитининг ривожланиши даражасини белгилаш нутқати-назардан ишлаб чиқилган.

М.Хамидулиннинг методикасига мувофиқ, корпоратив бошқарув даражасини баҳолашни миллий рейтингни 10 балли шкала асосида баҳолаш параметрларини ўз ичига олган 10 та асосий кўрсаткчилар гурухи бўйича аниқланади:

- 1) мулкчилик таркиби ва акциядорларнинг таъсири;
- 2) молиявий манфаатдор шахсларнинг хукуқлари ва улар билан муносабатлар;
- 3) молиявий ахборотни ошкор этиш ва шаффофлик;
- 4) кузатув кенгапни тузилмаси ва иш амалиёти;
- 5) ижроия органи тузилмаси ва иш амалиёти;
- 6) тағтиш комиссия тузилмаси ва иш амалиёти;
- 7) активларни чиқариш, трансфертли нарх белгилаш;
- 8) иктисадий 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 қўйидаги 7 мезонлар бўйича аниқланади:

- 1) кузатув кенгапшининг фаолияти;
- 2) ижроия органларининг фаолияти;
- 3) акциядорлар хукуқларини 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 (оптимал киймат) гача балл берилади ва улар муйян формула бўйича стандартлаштирилади. Корпоратив бошқарув даражасининг якуний рейтинг баҳоси стандартлаштирилган сифат мезонлари бўйича баҳо ҳамда стандартлаштирилган миқдор мезонлари бўйича баҳоларнинг йигиндиси кўринишида аникланади.

АЖ нинг корпоратив бошқарув тизимини саволнома асосида баҳолаш усули. Мазкур усул бугунги кунда Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизими самарадорлигини баҳолаш учун амалиётда кўлланилаётган 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 кўлланилади. 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 кўйидаги 9 та баҳолаш йўналишлари бўйича гурӯхларга 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 зълон қилишга ўтишни баҳолаш (3 та савол);
- 6) Замонавий 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 – кониқарсиз, минус 600 баллдан 0 гача – паст, 0 дан 600 баллгача – кониқарли, 600 балл ва ундан юкори – юкори, деб эътироф этилади.

**Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлигинин рейтинг асосида баҳолаш учуу
күрсакчылар бүйінча бағдарлама тартиби**

№	Бағолаш мезондари ва күрсакчылары	Рейтинг бағдарлари ва бағолаш тартиби
I КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИҢ ТАШКИЛИЙ МЕХАНИЗМИ САМАРАДОРЛЫГЫ МЕЗОНЛАРИ		
1 Боншқарув ва ташкилий түзілімде		
1.1	корпоратив бошқарув тизимини ташкил этиши дарежасы	“1 балл” – агар корпоратив бошқарув тизимини ташкил этиши дарежаси юкори бұлса; “0,5 балл” – атар корпоратив бошқарув тизимини ташкил этиши дарежаси паст бұлса.
1.2	компанияның ташкилий түзілімасыннан оптимальдік дарежасы	“1 балл” – агар ташкилий түзілім оптимальдік дарежада түзилған бұлса; “0 балл” – агар ташкилий түзілім нөсөнкімдік дарежада түзилған бұлса.
2 Мұлкучилик (капитал) түзілімасы		
2.1	Мұлкучилик түзілімасыннан дисперсиялык (таржоқлық) дарежасы	“1 балл” – агар мұлкучилик түзілімасы дисперсиялык (таржоқ) бұлса; “0,5 балл” – атар мұлкучилик түзілімасы концентрациялашты (зин жаманған) бұлса.
2.2	Мұлкучилик түзілімасыннан ошкорлита	“1 балл” – агар мұлкучилик түзілімасыннан түнік ошкорлита таьминланса; “0,5 балл” – агар мұлкучилик түзілімасыннан ошкорлита етариича таьминланмаса; “0 балл” – агар мұлкучилик түзілімасы умуман ошкорлита этилмаса.
2.3	давлаттегі акционерлік капиталда иштирок етишини	“1 балл” – агар давлат акционерлік капиталда иштирок этиласа; “0,5 балл” – агар давлат акционерлік капиталда иштирок этиса, лекин бу назорат пакети бўлмаса; “0 балл” – агар давлат акционерлік капиталда иштирок этиса ва бу назорат пакети бўлса.
2.4	хорижий инвесторларнинг акционерлік капиталда иштирок этиши	“1 балл” – агар акционерлік капиталда хорижий инвесторларнинг иштироки мухим бўлса; “0,5 балл” – агар акционерлік капиталда хорижий инвесторларнинг иштироки мухим жузъий бўлса;

		"0 балл" – агар акциядорлик капиталида хорижий инвесторлар иштирок этмаса.
3	Корпоратив ички мөщёрий хужжатлар	
3.1	корпоратив бошқарув ва назорат органлари фаолиятини белгиловчи ички хужжатларнинг мукаммаллик даражаси	"1 балл" – агар корпоратив бошқарув органлари фаолиятини белгиловчи ички хужжатларнинг мукаммаллик даражаси юкори бўлса (яни камчиликлар бўлмаса); "0,5 балл" – агар корпоратив бошқарув органлари фаолиятини белгиловчи ички хужжатларнинг мукаммаллик даражаси паст бўлса (яни камчиликлар мавжуд бўлса).
3.2	корпоратив бошқарув кодексининг мавжудлиги	"1 балл" – агар корпоратив бошқарув кодекси кабул килинган бўлса; "0 балл" – агар корпоратив бошқарув кодекси кабул килинмаган бўлмаса.
3.3	корпоратив хулқ ва одоб-ахлоқ кодексининг мавжудлиги	"1 балл" – агар корпоратив хулқ ва одоб-ахлоқ кодекси кабул килинган бўлса; "0 балл" – агар корпоратив хулқ ва одоб-ахлоқ кодекси кабул килинмаган 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 қиласа; "0 балл" – агар корпоратив ижтимоий масъулиятликка оид сиёсат мавжуд бўлмаса.
4	Акциядорлар умумий йигилиши ва уларнинг хукуклари	
4.1	акциядорларнинг умумий йигилишини ўтказиш тартиботи ўрнатилган ва унга тўлиқ амал қилиниши	"1 балл" – агар акциядорларнинг умумий йигилишини ўтказиш тартиботи ўрнатилган ва унга тўлиқ амал қилинаётган бўлса; "0,5 балл" – агар акциядорларнинг умумий йигилишини ўтказиш тартиботи ўрнатилган, лекин унга етарлича амал қилинмаётган бўлса; "0 балл" – агар акциядорларнинг умумий йигилишини ўтказиш тартиботи ўрнатилмаган бўлса.
4.2	умумий йигилища овоз бериш тартиботининг ўрнатилганлиги ва унга амал қилиниши	"1 балл" – агар умумий йигилища овоз бериш тартиботи ўрнатилган ва унга тўлиқ амал қилинаётган бўлса; "0,5 балл" – агар умумий йигилища овоз бериш тартиботи ўрнатилган, лекин унга етарлича амал қилинмаётган бўлса;

		"0 балл" – агар умумий йигилища овоз бериш тартиботи ўрнатилмаган бўлса.
4.3	акциядорларнинг йиллик умумий йигилишини қонунчилликка мувофиқ ўз вактида ўтказилиши	"1 балл" – агар акциядорларнинг йиллик умумий йигилиши қонунчилликка мувофиқ ўз вактида ўтказилса; "0,5 балл" – агар акциядорларнинг йиллик умумий йигилиши қонунчилликда белгиланган вактдан кечиқтирилиб ўтказилса.
4.4	акциядорларни умумий йигилиш тўғрисида хабардор қилиш тартиби ўрнатилган ва унга амал қилиниши	"1 балл" – агар акциядорларни умумий йигилиш тўғрисида хабардор қилиш тартиби ўрнатилган ва улар ўз вактида хабардор қилинса; "0,5 балл" – агар акциядорларни умумий йигилиш тўғрисида хабардор қилиш тартиби ўрнатилган, лекин уларни ўз вактида хабардор қилиш тартиби бузилган бўлса; "0 балл" – агар акциядорларни умумий йигилиш тўғрисида хабардор қилиш тартиби ўрнатилмаган бўлса.
4.5	акциядорлар хукукларига компания томонидан риоя қилиниши даражаси	"1 балл" – агар акциядорлар хукукларига риоя қилиниш даражаси юкори бўлса; "0,5 балл" – агар акциядорлар хукуклари етарлича даражада риоя қилинмаса; "0 балл" – агар акциядорлар хукукларини бузиш холлари учраб турса.
4.6	мулкчилик хукукини тан олиш ва акциядорни реестрга киритиш тартибининг самарали ташкил этилганлиги	"1 балл" – агар мулкчилик хукукини тан олиш ва акциядорни реестрга киритиш тартиби самарали ташкил этилган бўлса; "0,5 балл" – агар мулкчилик хукукини тан олиш ва акциядорни реестрга киритиш тартиби самарасиз ташкил этилган бўлса.
5	Кузатув кенгаши ва фаолият самарадорлариги	
5.1	кузатув кенгаши таркиби ва тузилмасининг қонунчилик мөщёrlарига мувофиқ ташкил этилган бўлса;	"1 балл" – агар кузатув кенгаши таркиби ва тузилмаси қонунчилик мөщёrlарига мувофиқ ташкил этилган бўлса; "0,5 балл" – агар кузатув кенгаши таркиби ва тузилмаси қонунчилик мөщёrlарига мувофиқ етарлича ташкил этилган бўлмаса; "0 балл" – агар кузатув кенгаши таркиби ва тузилмаси қонунчилик мөщёrlарига мувофиқ ташкил этилмаган бўлса.
5.2	кузатув кенгаши томонидан назорат ва мониторинг фаолиятининг самарадорлариги даражаси	"1 балл" – агар кузатув кенгаши томонидан назорат ва мониторинг фаолиятининг самарадорлариги даражаси юкори бўлса; "0,5 балл" – агар кузатув кенгаши томонидан назорат ва мониторинг фаолиятининг

		самарадорлиги даражаси паст бўлса.
5.3	кузатув кенгаши мажлисларини ўтказиш даврийлиги	<p>“1 балл” – агар кузатув кенгаши мажлислари чоракда бир ёки кўпроқ марта ўтказилса;</p> <p>“0,5 балл” – агар кузатув кенгаши мажлислари ярим йилда бир марта ўтказилса;</p> <p>“0 балл” – агар кузатув кенгаши мажлислари йил давомида умуман ўтказилмаган бўлса.</p>
5.4	кузатув кенгаши таркибида мустақил аъзоларининг мавжудлиги	<p>“1 балл” – агар кузатув кенгаши таркибида мустақил аъзолар унинг 1/3 қисмини ёки кўпроғини ташкил этса;</p> <p>“0,5 балл” – агар кузатув кенгаши таркибида мустақил аъзо камидা битта бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар кузатув кенгаши таркибида мустақил аъзолар бўлмаса.</p>
5.5	кузатув кенгашида маҳсус қўмиталарниң фаолияти ташкил этилганлиги	<p>“1 балл” – агар кузатув кенгашида маҳсус қўмиталар фаолияти ташкил этилган бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар кузатув кенгашида маҳсус қўмиталар фаолияти ташкил этилмаган бўлса.</p>
5.6	кузатув кенгаши аъзолиги учун номзодларга малака талабларининг белгиланганлиги	<p>“1 балл” – агар кузатув кенгаши аъзолиги учун номзодларга малака талаблари белгиланган бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар кузатув кенгаши аъзолиги учун номзодларга малака талаблари белгиланмаган бўлса.</p>
5.7	кузатув кенгашининг акциядорлар умумий йигилишига хисобдорлиги даражаси	<p>“1 балл” – агар кузатув кенгашининг акциядорлар умумий йигилишига хисобдорлиги юкори бўлса;</p> <p>“0,5 балл” – агар кузатув кенгашининг акциядорлар умумий йигилишига хисобдорлиги етарлича таъминланган бўлмаса;</p> <p>“0 балл” – агар кузатув кенгашининг акциядорлар умумий йигилишига хисобдорлиги таъминланмаса.</p>
6	Ижроия органи ва фаолият самарадорлиги	
6.1	ижроия органининг коллегиал тартибида ташкил этилганлиги	<p>“1 балл” – агар ижроия органи коллегиал тартибида ташкил этилган бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар коллегиал бошқарув мавжуд бўлмаса.</p>
6.2	ижроия органининг фаолият самарадорлиги	“1 балл” – агар ижроия органининг фаолият самарадорлиги даражаси юкори бўлса;

	даражаси	“0,5 балл” – агар ижроия органининг фаолият самарадорлиги даражаси паст бўлса.
6.3	ижроия органининг фаолияти шартнома асосида ташкил қилинганлиги	<p>“1 балл” – агар ижроия органининг фаолияти шартнома асосида ташкил қилинган бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар ижроия органининг фаолияти шартнома асосида ташкил қилинган бўлмаса.</p>
6.4	ижроия органи аъзоларини танлов асосида сайлаш тартиботининг ўрнатилганлиги ва унга амал қилиниши	<p>“1 балл” – агар ижроия органи аъзоларини танлов асосида сайлаш тартиботи ўрнатилган бўлса ва унга амал қилинаётган бўлса;</p> <p>“0,5 балл” – агар ижроия органи аъзоларини танлов асосида сайлаш тартиботи ўрнатилган бўлса, лекин унга амал қилинмаётган бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар ижроия органи аъзоларини танлов асосида сайлаш тартиботи ўрнатилмаган бўлса.</p>
6.5	ижроия органи таркибида турли йўналишдаги директорларнинг лавозимларининг жорий этилганлиги	<p>“1 балл” – агар ижроия органи таркибида турли йўналишдаги директорларнинг лавозимлари жорий этилган бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар ижроия органи таркибида турли йўналишдаги директорларнинг лавозимлари жорий этилмаган бўлса.</p>
6.6	ижроия органининг кузатув кенгаши ва акциядорлар умумий йигилишига хисобдорлиги даражаси	<p>“1 балл” – агар ижроия органини кузатув кенгаши ва акциядорлар умумий йигилишига хисобдорлиги юкори бўлса;</p> <p>“0,5 балл” – агар ижроия органини кузатув кенгаши ва акциядорлар умумий йигилишига хисобдорлиги етарлича таъминланган бўлмаса;</p> <p>“0 балл” – агар ижроия органини кузатув кенгаши ва акциядорлар умумий йигилишига хисобдорлиги таъминланмаса.</p>
7	Корпоратив ички назорат тизими, аудит ва унинг самарадорлиги	
7.1	корпоратив ички назорат тизимининг лозим даражада ўрнатилганлиги	<p>“1 балл” – агар корпоратив ички назорат тизими лозим даражада ўрнатилган бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар корпоратив ички назорат тизими лозим даражада ўрнатилмаган бўлса.</p>
7.2	корпоратив рискларни бошқариш тизимининг ўрнатилганлиги	<p>“1 балл” – агар корпоратив рискларни бошқариш тизими ўрнатилган бўлса;</p> <p>“0 балл” – агар корпоратив рискларни бошқариш тизими ўрнатилмаган бўлса.</p>
7.3	тафтиш комиссияси таркибининг қонунчилик	“1 балл” – агар тафтиш комиссияси таркиби қонунчилик меъёрларига мувофик

	мөърларига мувофиқлиги ва фаолият самарадорлиги	ташкни этилган ва фаолият самарадорлиги юкори бўлса; “0,5 балл” – агар тафтиш комиссияси таркиби қонунчилик мөърларига мувофиқ ташкни этилган, лекин фаолият самарадорлиги паст бўлса; “0 балл” – агар тафтиш комиссияси таркиби қонунчилик мөърларига мувофиқ ташкни этилмаган бўлса.
7.4	ички аудит хизмати таркибининг қонунчилик мөърларига мувофиқлиги ва фаолият самарадорлиги	“1 балл” – агар ички аудит хизмати таркиби қонунчилик мөърларига мувофиқ ташкни этилган ва фаолият самарадорлиги юкори бўлса; “0,5 балл” – агар ички аудит хизмати таркиби қонунчилик мөърларига мувофиқ ташкни этилган, лекин фаолият самарадорлиги паст бўлса; “0 балл” – агар ички аудит хизмати таркиби қонунчилик мөърларига мувофиқ ташкни этилмаган бўлса.
7.5	корпоратив маслаҳатчи (котиб) лавозимининг жорий этилганилиги ва фаолият самарадорлиги	“1 балл” – агар корпоратив маслаҳатчи (котиб) лавозими жорий этилган ва фаолият самарадорлиги юкори бўлса; “0,5 балл” – агар корпоратив маслаҳатчи (котиб) лавозими жорий этилган, лекин фаолият самарадорлиги паст бўлса; “0 балл” – агар корпоратив маслаҳатчи (котиб) лавозими жорий этилмаган бўлса.
7.6	ташкни аудитор фаолиятининг холислиги ва сифати	“1 балл” – агар ташкни аудиторнинг фаолияти холис бўлса ва сифати юкори бўлса; “0,5 балл” – агар ташкни аудиторнинг фаолияти холис бўлса, лекин сифати паст бўлса; “0 балл” – агар ташкни аудиторнинг фаолияти холис бўлмаса ва/ёки компания билан аффилантган бўлса.
8	Бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш амалиёти	
8.1	бошқарув ва назорат органларини мукофотлаш бўйича сиёсат 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

	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	кузатув кенгаши аъзоларини мукофотлаш амалиётининг жорий қилинганлиги	“1 балл” – агар кузатув кенгаши аъзоларини мукофотлаш амалиёти жорий қилинган бўлса; “0 балл” – агар кузатув 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 (котиб) ни мукофотлаш амалиётининг жорий қилинганлиги	“1 балл” – агар корпоратив маслаҳатчи (котиб) ни мукофотлаш амалиёти жорий қилинган бўлса; “0 балл” – агар корпоратив маслаҳатчи (котиб) ни мукофотлаш амалиёти жорий қилинмаган бўлса.
8.7	бошқарув ва назорат органларига тўланаётган мукофотлар ҳажми тўлиқ ошкор этилши	“1 балл” – агар бошқарув ва назорат органларига тўланаётган мукофотлар ҳажми тўлиқ ошкор этилса; “0,5 балл” – агар бошқарув ва назорат органларига тўланаётган мукофотлар ҳажми қисман ошкор этилса; “0 балл” – агар бошқарув ва назорат органларига тўланаётган мукофотлар ҳажми умуман ошкор этилмаса.
9	Ахборот ошкорлиги ва шаффоффик	
9.1	ахборотни ошкор этиш сиёсатининг ишлаб чиқилганлиги ва унга амалга қилиниши	“1 балл” – агар ахборотни ошкор этиш сиёсати ишлаб чиқилган ва унга амал қилинаётган бўлса; “0,5 балл” – агар ахборотни ошкор этиш сиёсати ишлаб чиқилган, лекин унга амал

		килинмаётган бўлса; “0 балл” – агар ахборотни ошкор этиш сиёсати ишлаб чиқилмаган бўлса.
9.2	молиявий хисоботларнинг ўз вактида ва тўлик чоп этилиши	“1 балл” – агар молиявий хисоботлар ўз вактида ва тўлик чоп этилиб борилса; “0,5 балл” – агар молиявий хисоботлар кечикирилиб ва/ёки тўликмас холда чоп этилса; “0 балл” – агар молиявий хисоботларни чоп этилиши умуман таъминланмаса.
9.3	муҳим фактлар тўғрисидаги ахборотнинг ўз вактида чоп этилиши	“1 балл” – агар муҳим фактлар тўғрисидаги ахборот ўз вактида чоп этилиб борилса; “0,5 балл” – агар муҳим фактлар тўғрисидаги ахборот кечикирилиб чоп этилса; “0 балл” – агар муҳим фактлар тўғрисидаги ахборот умуман чоп этилмаса.
9.4	аффилланган шахслар тўғрисидаги ахборотнинг ошкор этилиши ва тўликлиги	“1 балл” – агар аффилланган шахслар тўғрисидаги ахборот тўлик ошкор этилиб борилса; “0,5 балл” – агар аффилланган шахслар тўғрисидаги ахборот ошкор этилса, лекин тўлик бўлмаса; “0 балл” – агар аффилланган шахслар тўғрисидаги ахборот ошкор этилмаса.
9.5	корпоратив веб-сайтнинг мавжудлиги ва унда ахборот ошкорлигини таъминланиши	“1 балл” – агар корпоратив веб-сайт мавжуд бўлса ва унда ахборот ошкорлиги тўлик таъминланса; “0,5 балл” – агар корпоратив веб-сайт мавжуд бўлса, лекин унда ахборот ошкорлиги 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 ишлаб чиқилмаган бўлса.
10.2	дивиденд микдорининг адекватлиги ва ўз вактида тўланиши	“1 балл” – агар дивиденд микдори адекват бўлса ва ўз вактида тўланниб турилса; “0,5 балл” – агар дивиденд микдори адекват бўлса, лекин дивиденд кечикирилиб тўланса; “0 балл” – агар дивиденд микдори адекват бўлсама ва кечикиб тўланса.

КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИ САМАРАДОРЛИГИ МЕЗОНЛАРИ		
1	Иқтисодий фаолиятни режалаштириши	
1.1	стратегик режалаштириши амалда кўлланилиши	“1 балл” – агар стратегик режалаштириш амалда кўлланилса; “0 балл” – агар стратегик режалаштириш амалда кўлланилмаса.
1.2	иқтисодий фаолиятни бизнес режалаштиришин асосида олиб борилиши	“1 балл” – агар иқтисодий фаолият бизнес режалаштириш асосида олиб борилса; “0 балл” – агар иқтисодий фаолиятни олиб оришда бизнес режалаштириш кўлланилмаса.
1.3	йиллик бизнес-режа параметрларининг бажарилиши даражаси	“1 балл” – агар йиллик бизнес-режа параметрлари бажарилган бўлса; “0,5 балл” – агар йиллик бизнес-режа параметрлари кисман бажарилган бўлса; “0 балл” – агар йиллик бизнес-режа параметрлари бажарилмаган бўлса.
2	Махсулот ишлаб чиқариши ва сотиши	
2.1	махсулот 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	махсулот 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	махсулотнинг экспортга чиқарилishi 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 килинмаса.
2.4	маҳаллийлаштириш дастури асосида маҳсулот ишлаб чиқарилши	“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 ўсан бўлса; “0,5 балл” – агар рентабеллик даражаси баркарор бўлса; “0 балл” – агар рентабеллик даражаси ўтган даврга нисбатан тушган бўлса.

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-тадбирлар амалга оширилаётган бўлса;	“1 балл” – агар маҳсулот таннархини пасайтириш бўйича чора-тадбирлар амалга оширилаётган бўлса;
4.2	харажатлар сметасига риоя килиниши	“0 балл” – агар харажатлар сметасига риоя килинса; “0 балл” – агар харажатлар сметасига риоя килинмаса.
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;

		“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 капиталига инвестиция ўзлаштирилиши даражаси ўтган даврга нисбатан ижобий бўлса; “0 балл” – агар компания асосий капиталига инвестиция ўзлаштирилиши даражаси ўтган йилга нисбатан салбий бўлса.
5.3	компания асосий капиталига 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 факат 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	дивидендер тўланишини белгиланиши	“1 балл” – агар йил натижалари бўйича дивидендерларни тўланиши белгиланган бўлса; “0 балл” – агар йил натижалари бўйича дивидендерларни тўланиши белгиланмаган бўлса.
6.2	соф фойданинг дивиденда йўналтирилган кисми	“1 балл” – агар йил натижалари бўйича соф фойданинг 60% ёки ундан кўпроқ кисми дивиденда йўналтирилган бўлса; “0,5 балл” – агар йил натижалари бўйича соф фойданинг 60% дан камроқ кисми дивиденда йўналтирилган бўлса; “0 балл” – агар йил натижалари бўйича соф фойдадан дивиденд ажратилмаса.
6.3	бир акцияга тўғри келган дивидендинг ўсиши	“1 балл” – агар бир акцияга тўғри келган дивиденд микдори ўтган даврга нисбатан ошган (ёки барқарор) бўлса;

		<p>"0,5 балл" – агар бир акцияга тўғри келган дивиденд миқдори ўтган даврга нисбатан пасайлан бўлса;</p> <p>"0 балл" – агар бир акцияга тўғри келган дивиденд хисобланмаган 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 пасайлан 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 пасайлан 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 варағида) киритилганлиги	<p>"1 балл" – агар компания акциялари фонд бозори листингида (биржа котировка варағида) киритилган бўлса;</p> <p>"0 балл" – агар компания акциялари фонд бозори листингида (биржа котировка варағида) киритилмага бўлса.</p>
7.2	акцияларнинг фонд бозорида охирги йил давомида муомалада бўлиши (айланиши)	<p>"1 балл" – агар компания акциялари фонд бозорида охирги бир йил давомида муомалада бўлса;</p> <p>"0 балл" – агар компания акциялари фонд бозорида охирги бир йил давомида муомалада (айланётган) бўлмаса.</p>
7.3	акциянинг бозордаги нархининг номиналига нисбати	<p>"1 балл" – агар акциянинг бозордаги нархи охирги давр мобайнида акция номинал кийматидан юкори бўлса;</p> <p>"0,5 балл" – агар акциянинг бозордаги нархи охирги давр мобайнида акция номинал кийматига тенг бўлса;</p> <p>"0 балл" – агар акциянинг бозордаги нархи охирги давр мобайнида акция номинал кийматидан паст бўлса.</p>
7.4	акция бозор нархининг ўзгариши	"1 балл" – агар акциянинг бозор нархи ўтган даврга нисбатан ошган бўлса;

		<p>"0,5 балл" – агар акциянинг бозор нархи барқарор бўлса;</p> <p>"0 балл" – агар акциянинг бозор нархи ўтган даврга нисбатан пасайлан бўлса;</p>
7.5	акция баланс кийматининг ўзгариши	<p>"1 балл" – агар акциянинг баланс киймати ўтган даврга нисбатан ошган бўлса;</p> <p>"0,5 балл" – агар акциянинг баланс киймати барқарор бўлса;</p> <p>"0 балл" – агар акциянинг баланс киймати ўтган даврга нисбатан пасайлан бўлса.</p>
7.6	акциянинг қадрлилиги (акция бозор нархининг 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 пасайлан бўлса.</p>
7.7	акция котировкаси коэффициенти (акция бозор нархининг акция баланс кийматига нисбати)	
		<p>"1 балл" – агар акция котировкаси коэффициенти ўтган даврга нисбатан ошган бўлса;</p> <p>"0,5 балл" – агар акция котировкаси коэффициенти барқарор бўлса;</p> <p>"0 балл" – агар акция котировкаси коэффициенти ўтган даврга нисбатан пасайлан бўлса.</p>
8	Капитал ва активлардан фойдаланиш самарадорлиги	
8.1	акциядорлик капиталидан фойдаланиш самарадорлиги даражаси	<p>"1 балл" – агар сотилган акциялар киймати чиқарилган акциялар кийматига нисбати 50% дан юкори бўлса;</p> <p>"0,5 балл" – агар сотилган акциялар киймати чиқарилган акциялар кийматига 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;

	фойданинг жорий активларга нисбати)	“0,5 балл” – агар рентабеллик даражаси баркарор 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 компанияяда дебиторлик ва кредиторлик қарздорликни камайтириш бўйича чора-тадбирлар амалга оширилаётган бўлса; “0 балл” – агар компанияяда 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 компанияяда бюджетга тўловлар бўйича қарздорлик мавжуд бўлмаса; “0 балл” – агар компанияяда бюджетга тўловлар бўйича қарздорлик мавжуд бўлса.
10	Молиявий хисобот ва нарх белгилаш	
10.1	хисобот юритишда халқаро молиявий хисобот стандартларининг қўлланилиши	“1 балл” – агар молиявий хисоботлар шунингдек халқаро молиявий хисобот стандартлари асосида ҳам таёrlанса; “0,5 балл” – агар молиявий хисоботлар факат миллий бухгалтерия стандартлари асосида тайёрланса.
10.2	молиявий хисоботлар юритиш сифати ва интизоми даражаси	“1 балл” – агар молиявий хисоботлар юритиш сифати ва интизоми даражаси юкори бўлса; “0,5 балл” – агар молиявий хисоботлар юритиш сифати ва интизоми даражаси нисбатан ўртacha бўлса; “0 балл” – агар молиявий хисоботлар юритиш сифатсиз бўлса ва интизомига риоя килинmasa.

10.3	асосий маҳсулотга нарх бозор тадаблари 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 белгиланиши 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 санкцияларниң қўлланилмаганлиги	“1 балл” – агар компанияяга нисбатан давлат органлари томонидан иқтисодий санкциялар йил давомида кўйилмаган бўлса; “0 балл” – агар компанияяга нисбатан давлат органлари томонидан иқтисодий санкциялар йил давомида кўйилган бўлса.
11.2	компания мол-мулкини хатга олинмаганлиги	“1 балл” – агар компания мол-мулки йил давомида хатга олинмаган бўлса; “0 балл” – агар компания мол-мулки йил давомида хатга 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 маблаглари, кисқа муддатли кўйилмалар ва дебиторлик қарзлари йигиндининг жорий мажбуриятларга нисбати)	“1 балл” – агар коэффициент меъорда (>1) ва ўтган даврга нисбатан ўсган бўлса; “0,5 балл” – агар коэффициент ўтган даврга нисбатан пасайган, лекин меъорда (>1) бўлса; “0 балл” – агар коэффициент меъордан паст бўлса.
12.2	жорий ликвидлик (коплап) коэффициентининг ўзгариши (жорий активларнинг жорий мажбуриятларга нисбати)	“1 балл” – агар коэффициент меъорда (>2) ва ўтган даврга нисбатан ўсган бўлса; “0,5 балл” – агар коэффициент ўтган даврга нисбатан пасайган, лекин меъорда (>2) бўлса; “0 балл” – агар коэффициент меъордан паст бўлса.
12.3	мутлак ликвидлик коэффициентининг ўзгариши (пул маблагларининг жорий мажбуриятларга нисбати)	“1 балл” – агар коэффициент меъорда ($>0,2$) ва ўтган даврга нисбатан ўсган бўлса; “0,5 балл” – агар коэффициент ўтган даврга нисбатан пасайган, лекин меъорда ($>0,2$) бўлса;

		<i>"0 балл"</i> – агар коэффициент меъёрдан паст бўлса.
12.4	молиявий мустақиллик коэффициентининг ўзгариши (хусусий капиталнинг кисқа муддатли карз маблагларига нисбати)	<i>"1 балл"</i> – агар коэффициент меъёрда (>1) ва ўтган даврга нисбатан ўсган бўлса; <i>"0,5 балл"</i> – агар коэффициент ўтган даврга нисбатан пасайган, лекин меъёрда (>1) бўлса; <i>"0 балл"</i> – агар коэффициент меъёрдан паст бўлса.

**Кимё акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми
самарадорлигини баҳолаш методикасини синапи натижалари ва чиқарилган хуносалар**

№	Синов ўтказилган корхоналар	Рейтинг			Хуноса
		<i>R_{OM}</i>	<i>R_{EM}</i>	<i>CGR_{OM}</i>	
1.	“Ўзкимёсаноат” АЖ	0,76	0,59	0,68	Баҳолаш натижаларини шуни кўрсатмоқдаки, “Ўзкимёсаноат” АЖ да корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлиги <u>яхши</u> даражада. Шунингдек, $R_{EM} < R_{OM} \leq 1$ шарт бажарилмоқда, яъни корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми самарадорлиги унинг иктисодий механизми самарадорлигидан устун келмоқда. Демак, корхонада корпоратив бошқарув холати ва амалиёти яхши бўлсада, лекин бу амалиёт унинг иктисодий холати билан уйғун эмас. Шунинг учун, корхонада бошқарув карорлари корхонанинг иктисодий холатини, иктисодий кўрсаткичларини яхшилашга, хусусан, соф фойда, экспорт, инвестиция, акциянинг бозор нархи, хусусий капитал ва активлар рентабеллиги каби кўрсаткичларни оширишга каратилган бўлиши лозим.
2.	“Аммофос-Максам” АЖ	0,73	0,45	0,59	Баҳолаш натижаларини шуни кўрсатмоқдаки, “Аммофос-Максам” АЖ да корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иктисодий механизми самарадорлиги <u>коникарли</u> даражада. Шунингдек, $R_{EM} < R_{OM} \leq 1$ шарт бажарилмоқда, яъни корпоратив бошқарувнинг ташкилий механизми самарадорлиги унинг иктисодий механизми самарадорлигидан устун келмоқда. Демак, корхонада корпоратив бошқарув холати ва амалиёти яхши бўлсада, лекин бу амалиёт унинг иктисодий холати билан уйғун эмас. Шунинг учун, корхонада бошқарув карорлари корхонанинг

**АКЦИОНЕРЛИК ЖАМЫСТАЛА КОРПОРАТИВ БОШКАРУВ ТАШКИЛИЙ-ИҚТІСОДИЙ МЕХАНИЗМИ ДОИРАСЫ
корпоратив бошқарув ташкилий-иқтисодий механизми дөиразы
бажарыши лозим бүлгән вазифалари**

					иқтисодий холатини, иқтисодий күрсаткыштарини яхшилашга, хусусан, соғ фойда, дивиденд сиесати самарадорлигини, активлардан фойдаланыш самарадорлигини оширишга, фонд бозорида фаол бўлишга, дебиторлик ва кредиторлик карздорликларини, шу жумладан муддати ўтганларни камайтиришга, корхонанинг ликвидлик күрсаткыштарини оширишга каратилган бўлиши лозим.
№	Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми функциялари	Корпоратив бошқарув организацияри бажарыниң бүлгән ташкилий-иқтисодий вазифалари ¹⁾			
1.	Бошқарув ва назорат орталари ишини ташкил этиш ва мувоффикаштириш	АҮЙ	- акциядорларнинг узумий йигилишида иштирок этиш ва корорлар кабул килини;	- кузатув кеңташи тарқибни зарурли маълака ва шахсий характеристикалар жасайди;	
3.	“Кўкон СФЗ” АЖ	0,65	- кузатув кеңташи тарқибига кўзигача мустакил аъзоларни киритиш;	- тарғиби комиссияни томонидан корточи молиавий-хўжалик фасолиятни текенин ўтказип тартибни белтиши;	
			- ижрои органни раҳбарларни мажлисий заҳарко ташловларни ўтказишни йўли билан сайнап;	- акционерларнинг узумий йигилишида иштирокини таъминланг;	
			- кузатув кеңташи аъзолари фасолиятни сакаралотлигини бахолаб бориши;	- кузатув кеңташини хузурида мажус кўмиталерни ташкил этиш ва учар фасолиятни таъминланг;	
			- кузатув кеңташини ишини аник графикин асосида ўтказиб бориши;	- кузатув кеңташини ишини аник графикин асосида ўтказиб бориши;	
			- корпоратив маслаҳатчи (корпоратив котаб) фаолиятини ташкил этиш;	- корпоратив маслаҳатчи (корпоратив котаб) фаолиятини ташкил этиш;	
			- ички аудит хизмети фаолиятини самареви йўлга кўйин.	- ички аудит хизмети фаолиятини самареви йўлга кўйин.	
2.	Корпоратив муносабатларни тартибга солишни расмийлаштириш	АҮЙ	- акционерларни узумий йигилиш түринида аник белгиланган тартибог асосида лабардор кимлини;	- узумний йигилиш ва кузатув кеңташи мажлиси бейнномадарнина белгиланган топш тикинчи тўлиқ ва ўз вактида бажарил;	
			- ижрои органни фаолиятни коллежиал тартибга ташкил этиш ва коллегиал корорлар кабул килиш.	- АЖ уставида хар бир бошкар ¹⁾ органи ваколатларни катгий белгилаб кўйи;	
				- корпоратив ички мейбери мажаллар (изомлар, тартиблар)ни тасдиқлани;	
				- АЖ нинг шўйни тобе хўжалик жамиятини билан ўзаро муносавиат килиш артибини белгилани.	

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-иқтисодий механизми самарадорлиги рейтинги.

№	Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми функциялари	Корпоратив бошқарув организацияри бажарыниң бүлгән ташкилий-иқтисодий вазифалари ¹⁾
1.	Бошқарув ва назорат орталари ишини ташкил этиш ва мувоффикаштириш	<p>АҮЙ</p> <ul style="list-style-type: none"> - акциядорларнинг узумий йигилишида иштирок этиш ва корорлар кабул килини; - кузатув кеңташи тарқибни зарурли маълака ва шахсий характеристикалар жасайди; - кузатув кеңташи тарқибига кўзигача мустакил аъзоларни киритиш; - тарғиби комиссияни томонидан корточи молиавий-хўжалик фасолиятни текенин ўтказип тартибни белтиши; - ижрои органни раҳбарларни мажлисий заҳарко ташловларни ўтказишни йўли билан сайнап; - акционерларнинг узумий йигилишида иштирокини таъминланг; - кузатув кеңташи аъзолари фасолиятни сакаралотлигини бахолаб бориши; - кузатув кеңташини хузурида мажус кўмиталерни ташкил этиш ва учар фасолиятни таъминланг; - кузатув кеңташини ишини аник графикин асосида ўтказиб бориши; - корпоратив маслаҳатчи (корпоратив котаб) фаолиятини ташкил этиш; - ички аудит хизмети фаолиятини самареви йўлга кўйин.
2.	Корпоратив муносабатларни тартибга солишни расмийлаштириш	<p>АҮЙ</p> <ul style="list-style-type: none"> - акционерларни узумий йигилиш түринида аник белгиланган тартибог асосида лабардор кимлини; - узумний йигилиш ва кузатув кеңташи мажлиси бейнномадарнина белгиланган топш тикинчи тўлиқ ва ўз вактида бажарил; - ижрои органни фаолиятни коллежиал тартибга ташкил этиш ва коллегиал корорлар кабул килиш. - АЖ уставида хар бир бошкар¹⁾ органи ваколатларни катгий белгилаб кўйи; - корпоратив ички мейбери мажаллар (изомлар, тартиблар)ни тасдиқлани; - АЖ нинг шўйни тобе хўжалик жамиятини билан ўзаро муносавиат килиш артибини белгилани.

		КК	<ul style="list-style-type: none"> - кузатув кенгаши фаолияти билан боғлиқ ички месъёрий хужжатларни тасдиқлаш; - ижроия органи фаолиятини мукофотлашни АЖ фаолияти натижалариға тұғридан-тұғри боғлиқ холда белгилаш; - ижроия органи билан шартнома тузиш ва уни мукофотлаш тизимини яратиш.
		ИО	<ul style="list-style-type: none"> - акциядорларнинг умумий йигилишида кабул қилинган қарорлар тұғрисида ишловчиларни көңг хабардор қилиш; - корпоратив бошқарувни тасдиқланған корпоратив ички месъёрий хужжатлар асосида олиб боришини тәзминлаш.
3.	Корпоратив маданияттың шакллантириш	АҮЙ	<ul style="list-style-type: none"> - Корпоратив бошқарув кодексини қабул қилиш бүйінча қарор қабул қилиш; - АЖ ишловчилари учун риоя этилиши мажбурый бұлған Корпоратив хулқ кодексини тасдиқлаш.
		КК	<ul style="list-style-type: none"> - Корпоратив бошқарув кодексига риоя этилиши устидан мониторинг олиб бориш; - корпоратив маданият ва хулқ нормаларини ишлаб чиқыш ва уларнинг риоя этилишини назорат қилиш.
		ИО	<ul style="list-style-type: none"> - корпоратив маданият ва хулқ нормаларига риоя қилиш асосида акциядорлар ва ишловчилар билан мұнасабатда бұлып ҳамда фаолиятни олиб бориш; - АЖ да үзінг хос ва замонавий тамойилларға мос келувчи корпоратив маданияттың ривожлантириш ва ишловчиларини шұбы корпоратив маданиятта риоя қилишларини үргатиб бориш.
4.	Бизнесни шаффоғлигини ва жамият билан унумли алоқасини тәзминлаш	АҮЙ	<ul style="list-style-type: none"> - Ахборотни ошкор этиш сиёсатинининг аник тамойиллари ва тартиботини белгилаш; - АЖ нинг корпоратив ижтимоий масъулият сиёсатининг аник тамойилларини белгилап.
		КК	<ul style="list-style-type: none"> - АЖ ни корпоратив ижтимоий масъулият сиёсатига риоя эттан холда фаолият юритишини назорат қилиш; - ижтимоий лойихаларни амалға ошириш учун хоммийлик (хайрия) қилиш тартибини белгилаш ва хоммийлик (хайрия) ни амалға ошириш бүйінча қарорлар қабул қилиш; - АЖ томонидан ошкор этилиши зарур бўлған ахборотни тўлиқ ва ўз вактида чоп этилишини назорат қилиб бориш.
		ИО	<ul style="list-style-type: none"> - корпоратив ижтимоий масъулият сиёсатига риоя эттан холда АЖ фаолиятини юргизиш ва бошқарув карорларини қабул қилиш; - АЖ фаолиятига боғлиқ молиявий ва номолиявий ахборотларни тўлиқ ва ўз вактида 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	AУЙ		<ul style="list-style-type: none"> - АЖ бошқарув тузилмасини тасдиқлаш; - акциядорларнинг умумий йигилиши хузурида миноритар акциядорлар кўмитасини ташкил этиш.
		КК		<ul style="list-style-type: none"> - АЖ бошқарув тузилмасини қонунчилик талаабларига ва халқаро замонавий амалиётта мослиги жиҳатидан даврий равишда кўриб чикиш; - кузаув кенгаши хузурида миноритар акциядорлар билан ишлаш бўйича маҳсус кўмитани ва унинг фаолиятини ташкил этиш.
		ИО		<ul style="list-style-type: none"> - бошқарув тузилмасини оптималлаштириш ва такомиллаштириш борасида таклифлар ишлаб чикиш; - 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	AУЙ		<ul style="list-style-type: none"> - АЖ акцияларини хорижий инвесторларга корхонани модернизациялаш, техник ва технологик янгилаш мақсадларида сотиш учун кўшимча акцияларни зълон килиш 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"> - соғ фойданинг дивидендларга, АЖни ривожлантириш мақсадларига тақсимланишини иктисадий асослаш; - АЖ корпоратив бошқарув тизимини баҳолаш ва мониторинг килиш; - АЖ акцияларини фонд биржаси листингига кўйиш бўйича қарорлар қабул қилиш.
		ИО		<ul style="list-style-type: none"> - АЖ нинг кимматли қоғозлар бозори иштироҷлари билан узок муддатли шартномавий алокаларни ўрнатиш; - акциядорларга дивидендларни тўлиқ ва ўз вактида тўланишини таъминлаш; - АЖ акцияларининг фонд биржасида айланшини ва қийматининг ошишини таъминлаш.

7.	Инвестицион ва инновацион фаолиятни ривожлантириш	АУЙ	- АЖ фаолиятини ички ва тапки инвестициялаш бўйича қарорлар қабул қилиш; - корхонани модернизациялаш, техник ва технологик янгилашга қаратилган инвестицион лойихаларни тасдиқлаш.
		КК	- корхонани модернизациялаш, техник ва технологик янгилашга қаратилган инвестицион лойихаларни ишлаб чиқида қатнашиш; - инвестицион лойихалар самарадорлигини замонавий усулларни кўллаш асосида баҳолаш; - АЖ нинг инновацион фаолиятини рагбатлантириш ва қўллаб-куватлаш.
		ИО	- корхонани модернизациялаш, техник ва технологик янгилашга қаратилган инвестицион лойихаларни ишлаб чиқиши; - замонавий инновацион менежмент усулларидан фойдаланиш; - инновацияларни татбик этишдан ижобий натижалар олишига имкон берадиган энг мақбул инновацион қарорларни қабул қилиш.
8.	Иктисадий ривожланиш стратегияси ва фаолият баркарорлигини таъминлаш	АУЙ	- АЖ йиллик бизнес-режасини мухокама қилиш ва тасдиқлаш; - узоқ муддатли стратегик режаларни мухокама қилиш ва тасдиқлаш; - маҳсулотларни экспортга йўналтириш сиёсатининг умумий тамойилларини белгилаш.
		КК	- АЖ йиллик бизнесс-режасини маъқуллаш ва унинг бажарилишини мунтазам мониторинг қилиш; - узоқ муддатли стратегик режаларни ишлаб чиқида катнашиши ва уни бажарилишини мониторинг қилиш; - корхона фаолиятини диверсификациялаш йўналишларини белгилаш; - маҳсулотларни экспорт килишнинг аниқ йўналишларини белгилаш; - харажатлар сметасига риоя килиниши назорат қилиш.
		ИО	- АЖ йиллик бизнес-режасини ишлаб чиқиши ва унинг бажарилишини таъминлаш; - узоқ муддатли стратегик режаларни ишлаб чиқиши ва уларни бажарилишини таъминлаш; - маҳсулот танихархини пасайтириш, унинг ракобатбардошлигини ошириш, харажатларни камайтириш бўйича чора-тадбирларни амалга ошириш; - маҳсулотларни экспорт килинишини таъминлаш, хорижий ҳамкорлар билан мустахам алоқалар ўрнатиш.

Изоҳ: АУЙ – акциядорларнинг умумий йигилиши; КК – кузатув қенгаши; ИО – ижроия органи; АЖ – акциядорлик жамияти.

17-илюва

“ТАСДИҚЛАНГАН”
“Ўзқимёсаноат” АЖ Акциядорларининг
умумий йигилиши қарори
байннома № ____
«____» ____ 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 кенгашни ва ижроия органлари иш фаолиятининг зарурй амалиёти

III Бўлим. Акциядорларнинг ҳуқуқлари

IV Бўлим. Ахборотни ошкор этиш ва шаффоффлик

Кириш

Мазкур “Кимё саноати акциядорлик жамиятларининг тармоқ корпоратив бошқарув кодекси” (кейинги ўринларда “Кодекс”) нинг мақсади “Ўзқимёсаноат” акциядорлик жамияти ва унинг таркибидаги кимё саноати акциядорлик жамиятларида (кейинги ўринларда “тармоқ акциядорлик жамиятлари”) корпоратив бошқарувни тақомиллаштириш ва тизимлантириш, тармоқ акциядорлик жамиятларини бошқаришни янада шаффоғлигини 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 баркарор ўсиши учун шароитлар яратиб беришлари лозим;
- ахборотни лозим даражада ошкор этиш, шаффоффлик, шунингдек рискларни бошқариш ва ички назорат тизимларини самарали ишланиши таъминланиси лозим.

Тармоқ акциядорлик жамиятлари мазкур Кодекс, устав ва бошқа ички хужжатлардаги қоидаларни қабул қиласи, мунтазам равишида тақомиллаштириб боради ва уларга қатъий риоя қилган ҳолда, шу билан, зарурй корпоратив бошқарув амалиётини ривожлантириш ва тақомиллаштириб 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 конунчилигидаги нормалар билан чекланилмади ва Кодексга корпоратив бошқарувнинг умумъэтироф этилган халқаро стандартларига асосланган кўшимча қоидалар ҳам киритилди.

Тармоқ акциядорлик жамиятларининг бошқарув органлари ва ходимлари мазкур Кодексда кўзда тутилган мажбуриятларни қабул килишади ҳамда ташкилот ичida унга килишини ўз зиммаларига

олиппади.

Кимё саноати тўғрисида маълумот

Ўзбекистон кимё саноатининг умумий миссияси – Ўзбекистон Республикаси кимё корхоналарини бирлаштириш ва кимё тармоғи ривожининг умумий концепциясини ишлаб чиқиб татбиқ этган ҳолда республика тармоқларини кимё маҳсулотлари билан таъминлаш ва мамлакатимиз саноати таркибидаги кимё тармоғи ҳиссасини янада ошириш.

“Ўзкимёсаноат” АЖ республика кимё тармоғининг асосий ҳўжалик бошқарувчи органи ҳисобланади ва тармоқ миссиясини амалга ошириш учун унинг фаолияти кўйидаги асосий вазифаларни бажаришга каратилган:

- ишлаб чиқариш сарф-харажатлари ва кимё корхоналари томонидан ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар таннархи даражасига таъсир ўтказувчи омилларни чукур 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 сигимини камайтириш, бошқарув ходимлари сонини ва ноишлаб чиқариш сарф-харажатларини оптималлаштириш ҳисобига ишлаб чиқариш харажатлари ва маҳсулотлар таннархини тубдан пасайтириш бўйича аник чора-тадбирларни ишлаб чиқиш;
- тармоқда ишлаб чиқаришни янада диверсификациялашга, мамлакат минерал ҳом ашё ресурслари захираларини тобора чукурроқ қайта ишлашга, юқори қўшилган қийматли харидоргир сифатли кимё маҳсулотлари ишлаб чиқаришни ва тармоқ корхоналарида технологик хавфисизликни таъминлайдиган юқори технологияли замонавий ускуналар ва инновацион технологияларни тармоққа кенг жорий этишга йўналтирилган ягона техник сиёсатни амалга ошириш;
- кимё саноати маҳсулотларининг жаҳон конъюнктураси тенденцияларини чукур 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 килиш ва кимё ишлаб чиқаришларини маҳаллийлаштириш даражасини муттасил чукурлаштириб бориш, тармоқлараро саноат кооперациясини, шу жумладан, кичик тадбиркорлик субъектлари билан республикамизнинг йирик корхоналари ўргасида кооперация алоқаларини кенгайтириш;
- республика қишлоқ ҳўжалиги 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, тармокка тўғридан-тўғри хорижий инвестицияларни жалб этиши;

- “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 кўллаб-куватлаш ва рагбатлантириш;
- замонавий корпоратив бошқарув усулларини эгаллаган, бозор шароитларида ишларни самарали ташкил эта оладиган мухандистехник ва бошқарув кадрлари малакасини ошириш ва қайта тайёрлаш.

Тармоқ акциядорлик жамиятлари ўз фаолиятларини республика ҳудудида олиб боришиди, ва шу билан бирга, халқаро миқёсда хорижий ташкилотлар билан ташкил иктиносидий алоқаларни амалга оширишади. Тармоқ акциядорлик жамиятларининг акциялари “Тошкент” фонд биржасида муомалада бўлади.

I 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) маңбаатлари йўлида акциядорлар, кузатув кенгаши ва ижроя органлари ўргасидаги ўзаро муносабатларни ўз ичига олган жараёнлар тизимиdir. Тармоқ акциядорлик жамиятлари корпоратив бошқарувни корхона самарали фаолиятини ошириш, унинг обрў-эътиборини мустаҳкамлаш ва қўшимча капитал жалб қилишга харажатларни камайтириш воситаси сифатида қабул киласи. Тармоқ акциядорлик жамиятлари томонидан самарали корпоратив бошқарув тизими уларнинг Ўзбекистон Республикасида қонун устуворлигини таъминлашга қўшган ҳиссаси ҳамда уларнинг миллий иктисолиёт ва бутун жамиятдаги ўрнини белгилаб берувчи омил сифатида эътироф этилади.

Мазкур Кодексга мувофиқ кимё тармоғи акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув амалга оширилади ва Узбекистон Республикаси қонунчилигига ҳамда халқаро амалиётда тан олинган Иктиносий ҳамкорлик ва таракқиёт ташкилотининг Корпоратив бошқарув тамойилларига асосланган.

Тармоқ акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув қўйидаги етти тамойилларга асосланади:

- **Ҳисобдорлик.** Кодекс, амалдаги қонунчиликка мувофиқ, тармоқ

жамияти ижроия органи фаолияти устидан бошқарув ва назоратни амалга оширишда қўлланма сифатида хизмат қиласди.

- **Адолатлилик.** Тармоқ акциядорлик жамияти акциядорларнинг хукуқларини ҳимоя қилишни ва барча, шу жумладан миноритар ва хорижий акциядорларга тенг муносабатни таъминлашни ўз зиммасига олади. Кузатув кенгаши барча акциядорларга, уларнинг хукуқлари бузилган тақдирда, самарали ҳимояга эга бўлиш имкониятини беради.
- **Шаффоғлиллик.** Тармоқ акциядорлик жамияти ўзининг фаолиятига боғлиқ барча мухим 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.
- **Ҳавобгарлик.** Тармоқ акциядорлик жамияти амалда қонунчиликда кўзда тутилган барча манфаатдор шахсларнинг хукуқларини тан олади ҳамда корхонани ривожлантириш ва молиявий баркарорлигини таъминлаш мақсадида бундай шахслар билан ҳамкорлик қилишга интилади.
- **Интизом.** Тармоқ акциядорлик жамиятининг ижроия органи аъзолари умумэътироф этилган хулк ва одоб-ахлоқ стандартларига содик бўлган ҳолда фаолият юритишади.
- **Мустақиллик.** Тармоқ акциядорлик жамиятида бошқарув ва назорат органлари ўргасида манфаатлар тўқнашуви юзага келганда уни ҳал этиш йўлида биринчи галда тармоқ акциядорлик жамиятининг манфаатларига устуворлик берилади.
- **Ижтимоий масъулият.** Тармоқ акциядорлик жамияти одоб-ахлоқ стандартларига содиклигини яккол намоён этади ҳамда ўз фаолиятининг жамиятта ижтимоий, экологик ва иқтисодий жиҳатдан таъсирини юкори 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 йигилиши тўғрисидаги Низом;
- Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низом;
- Ижроия органи тўғрисидаги Низом;
- Тағтиш комиссияси тўғрисидаги Низом;
- Саноқ 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-аҳлоқ кодекси билан тартибга солинади.

Юқорида келтирилган тармоқ акциядорлик жамиятларида қўлланиладиган корпоратив ички ҳужжатлар миллий қонунчиликка мувофиқ ҳамда ҳалқаро амалиётда умумзътироф 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 қўйидаги бошқарув ва назорат органлардан иборат:

- **акциядорларнинг умумий йигилиши** – акциядорлик жамиятини бошқаришнинг олий органи бўлиб, у орқали акциядорлар акциядорлик жамиятини бошқаришда иштирок этиш борасидаги ўз ҳукуқларини рўёбга чиқаришади;
- **кузатув кенгаси** – акциядорлик жамиятининг стратегиясини ишлаб чиқишига, унинг фаолиятига умумий раҳбарлик қилишга ва ижроия органлари фаолиятини назорат қилишга масъул бўлган бошқарув органи. Шу билан бирга, кузатув кенгаси ўз таркибида аудит, стратегик режалаштириш ва молия, корпоратив бошқарув, кадрлар ва мукофотлаш каби масалаларни ҳал этишга қаратилиган маҳсус қўмиталарни тузиши мумкин;
- **ижроия органи раиси ва бошқарув кенгаси** – акциядорлик жамиятини жорий фаолиятига раҳбарлик қилишга ҳамда акциядорлар ва кузатув кенгаси томонидан белгиланган стратегияни амалга оширишга масъул бўлган бошқарув органлари;
- **тафтиши комиссияси** – акциядорлик жамиятининг молия-хўжалик фаолиятини назорат қиласидаган ва акциядорларнинг умумий йигилишига бевосита ҳисобдор бўлган орган;
- **корпоратив маслаҳатчи** – акциядорлик жамиятининг органлари томонидан қонунчилик ва корпоратив ички ҳужжатлари талабларига риоя қилинишини таъминлайдиган, шунингдек бошқарув органлари ўтасидаги самарали ахборот алмашинуви учун имконият яратадиган ҳамда кузатув кенгаси ва юқори раҳбарият аъзолари

учун маслаҳатчи функциясини бажарадиган шахс;

- **ички аудит хизмати** – акциядорлик жамиятининг бўлинмаси бўлиб, унинг вазифаларига корхона ҳўжалик фаолиятни ички назорат килиш тартиботларининг самарадорлигини ўрганиш ва текшириш киради. Ички назорат хизмати кузатув кенгашига ҳисобдор бўлади, лекин маъмурий жиҳатдан корхона раҳбариятига бўйсунади.

1.4. Корпоратив бошқарув тамойилларига риоя қилиши

Тармоқ акциядорлик жамиятларида корпоратив маслаҳатчи лавозимидағи шахс корпоратив бошқарув амалиёти ва сиёсатини ишлаб чиқиши, унга риоя қилиш ва уни даврий равишда қайта кўриб чиқишини таъминлашга жавобгар бўлади.

II Бўлим. Кузатув кенгаши ва ижроия органлари иш фаолиятининг зарурый амалиёти

Тармоқ акциядорлик жамиятлари профессионал ва мустақил кузатув кенгашининг мавжуд бўлишини самарали корпоратив бошқарувнинг муҳим элементи сифатида эътироф этади. Кузатув кенгаши истеъодиди раҳбарларнинг ўрнини босиши ёки тармоқ акциядорлик жамияти фаолият юритаётган иктисадий муҳитни ўзгатира олмайди. Бироқ, у акциядорлик жамияти ва унинг акциядорлари маңбаатлари йўлида умумий стратегик раҳбарликни ва ижроия органлари фаолияти устидан назоратни амалга оширган ҳолда, акциядорлик жамиятининг фаолияти натижаларига жиддий таъсир кўрсатилиши мумкин. Ижроия органлари ҳам, акциядорлик жамиятининг жорий фаолиятига раҳбарлик қилишга масъул бўла туриб, бошқарув жараёнда мухим ролни бажариппади. Ушбу икки органларнинг самарали ўзаро муносабати ҳамда улар ваколатлари чегарасининг аниқ белгиланиши зарурый 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 қосидаги Корпоратив бошқарув бўйича кўмитанинг тавсиясига биноан белгиланади ва тармоқ акциядорлик жамиятининг Уставида кўрсатилган бўлади. Бунда кузатув кенгашининг миқдор таркиби унинг шахсий таркибига қараганда камроқ ахамиятга эгалигини инобатта 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 кенгашы аъзоларини сайлаш кумулятив овоз берип орқали амалга оширилади.

Тармоқ акциядорлик жамиятлари кузатув кенгашы аъзолари неча марта қайта сайланиси мумкинligига 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 зарурый бошқарувни таъминлашда мухим роль ўйнайди.

Акциядорларнинг умумий йигилиши фақат бутун кузатув кенгашининг ваколатини буткул тугатиши мумкин. Ваколатни тугатишга асос акциядорлик жамиятини Устави ва Кузатув кенгаши тўгрисидаги Низом қоидаларида кўзда тутилган.

2.1.4. Кенгаш аъзоларининг мустақиллиги. Кузатув кенгашининг таркиби шундай тарзда белгиланадики, бунда турли гурухдаги акциядорлар, шу жумладан миноритар акциядорларнинг ундаги вакиллиги 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 бенуқсон обрў-эътиборга эга.

Кузатув кенгаши таркибida тармоқ акциядорлик жамиятининг асосий фаолият соҳасини ҳамда акциядорлик жамияти фаолият юритаётган алоҳида тармоқ ва ҳудудларни камраб олган кенг доирадаги масалалар бўйича маълумотга эга мутахассислар иштирик этишади. Унинг таркибига, шунингдек, кузатув кенгашининг мустақил аъзоси ҳисобланган камидагитта молия соҳаси бўйича тажрибали мутахассис киради. Кузатув кенгаши кенгаш аъзосини малакасига кўйилган талаблар рўйхатини ишлаб чиқади ва уни Корпоратив бошқарув бўйича кўмита тавсиясига кўра доимий равишда қайта кўриб чиқади. Ушбу рўйхат акциядорлик жамиятининг Кузатув кенгаши тўгрисидаги Низомида биркитилган бўлади.

Конунчилликка мувофиқ, Кузатув кенгаши таркибига акциядорлик жамиятида меҳнат шартномаси (контракт) бўйича ишлаётган, шунингдек жамият ижроия органининг аъзолари кирмайди.

Тармоқ акциядорлик жамиятларида қабул қилинаётган қарорлар объективлигини таъминлаш ҳамда турли акциядорлар гурухларининг манфаатлари уйғунлигини саклаш мақсадида Кузатув кенгаши таркибига унинг умумий микдорининг камидагитта учдан бир қисмидаги кузатув кенгашининг мустақил аъзолари киритилади. Кузатув кенгаши ўзининг дастлабки мажлисида кимлар мустақил аъзо ҳисобланиси мумкинligини

белгилайди. Тармоқ акциядорлик жамиятларининг таърифига кўра, кенгаща аъзоликдан 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 тармок акциядорлик жамиятининг уставида инобатга олинган ва жамиятнинг йиллик хисоботларида ошкор этилади.

Шунингдек, Кузатув кенгаши таркибида етти йилдан кўпроқ муддатга аъзо бўлган шахс унинг мустақил аъзоси хисобланмаслиги тармок акциядорлик жамиятлари томонидан эътироф этилган.

2.1.5. Кузатув кенгаши тузилмаси ва унинг қўмиталари. Тармок акциядорлик жамиятлари кузатув кенгашлари кошида куйидаги қўмиталар ташкил этилган:

- Аудит бўйича қўмита;
- Стратегик режалаштириш бўйича қўмита;
- Корпоратив бошқарув бўйича қўмита;
- Кадрлар бўйича қўмита;
- Мукофотлап 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 ишлап бўйича қўмита;
- Кузатув кенгаши ихтиёрига кўра бошқа қўмиталар.

Барча қўмиталарнинг фаолияти уларнинг хуқуқлари ва мажбуриятлари тўғрисидаги қоидаларни ўз ичига олган ички хужжатлар билан тартибга солинади. Кузатув кенгаши раиси Кадрлар бўйича қўмитанинг тавсиясига биноан кенгаши аъзолари таркибидан қўмиталар раисларини тайинлайди.

Кузатув кенгаши қўмиталари кенгаши аъзолари таркибидан Кузатув кенгаши ваколатига тааллуқли муҳим масалаларни дастлабки кўриб чиқиш ва улар бўйича таклифларни ишлаб чиқиши учун ташкил этилади. Ҳар бир ўтказилган қўмита мажлиси тўғрисидаги хисобот Кузатув кенгашига тақдим этилади.

2.1.6. Иш фаолияти тартиби. Кузатув кенгаши ўз мажлисларини ваколатлари бошланган пайтда ишлаб чиқилган режа-графикка мувофиқ ўтказади. Бундай режа-график унинг мажбуриятларини лозим даражада бажарилишини таъминлайди. Одатда, Кузатув кенгаши ўз мажлисларини йилига камидан 4-8 марта ўтказади.

Кузатув кенгаши мажлисларини чакириш ва ўтказиш тартиби Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низом билан тартибга солинади. Корпоратив маслаҳатчи Кузатув кенгашини барча аъзолари томонидан

мажлиси ўтказилиши тўғрисида қисқа, лекин тўлик ахборотни олининишини, шу билан бирга, уларни бу тўғрида ҳар бир мажлис ўтказилишидан кўпич билан икки ҳафта олдин хабардор қилишни тъминлайди. 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 аник тавсияларни олади.

Кузатув кенгаши ўз мажлисларининг батафсил баённомаларини олиб боради ва уларда муҳокама қилинган барча масалалар тегишли тартибда қайд этилади. Баённома Кузатув кенгашининг барча аъзолари ва корпоратив маслаҳатчи томонидан имзоланади.

2.1.7. Кузатув кенгашни иш фаолиятини баҳолаш. Кузатув кенгашлари ҳар йили ўзи фаолиятини баҳолаб боради. Уларнинг фаолиятини баҳолашга кузатув кенгаши қосидағи Корпоратив бошқарув бўйича кўмита масъул бўлади ва баҳолаш натижалари кузатув кенгашни мажлисида муҳокама қилинади. Кузатув кенгаши бундай баҳолашни ўтказишга ёрдам бериши учун холис мутахассисларни ёки ташкилотларни жалб этиши мумкин.

2.1.8. Кузатув кенгашни аъзоларини ўқитиш ва эксперталарни жалб қилиш. Тармоқ акциядорлик жамияти биринчи марта сайланган Кузатув кенгашни аъзоларига жамият фаолияти билан танишиб чикиш учун лавозимга киришиш дастуридан ўтишни таклиф этади. Ушбу дастур кенгашнинг янги аъзоларига юқлатилган вазифаларни ҳар томонлама бажаришга ёрдам бериши мумкин. Шунингдек, тармоқ акциядорлик жамияти Кузатув кенгашни аъзоларига уларнинг профессионал малакасини ошириш доирасида этиладиган умумий ўқув дастурларига қатнашиш имкониятини беради. Кузатув кенгаши ва унинг кўмиталари ҳукукий, молиявий ва бошқа масалалар бўйича холис эксперталарни зарур бўлганда маслаҳатлар олиш учун жалб қилиш имконига эга бўлишлари лозим.

2.1.9. Мукофотлапш. Кузатув кенгашни аъзоларини мукофотлапш бозор шароитларига мувофиқ амалга оширилади. Мукофотлар белгиланган йиллик пул мукофотидан ва кенгаш мажлисларида иштирок этиш учун ҳамда Кузатув кенгаши ёки унинг кўмиталаридан бирини раиси сифатида кўшимча вазифаларни бажариш учун олинадиган ҳақдан иборат бўлади. Мукофотлапш механизми Кузатув кенгаши мустақил аъзосининг ҳукукларини чеклаб кўймайди. Кузатув кенгашни Мукофотлапш бўйича кўмита билан биргаликда ўзининг аъзоларига тўланадиган мукофот миқдорини вақти-вақти билан кайта кўриб чиқади. Тармоқ акциядорлик жамияти ҳар бир Кузатув кенгаши аъзосининг мукофотлари тўғрисидаги ахборотни оммавий тарзда ошқор этади.

Тармоқ акциядорлик жамиятлари ўз Кузатув кенгашлари аъзоларига қарз ажратмайди ҳамда уларга акциядорларнинг умумий йигилиши билан

дастлабки келишувларни амалга оширмасдан акцията опционларни бермайди.

2.1.10. Кузатув кенгашы аъзоларининг мажбуриятлари. Кузатув кенгаши аъзолари барча зарурий ахборотлар асосида тармоқ акциядорлик жамияти ҳамда унинг барча акциядорлари манфаатлари йўлида (факатгина алоҳида акциядор ёки акциядорлар гуруҳи манфаатлари йўлида эмас) вижданон ва талаб этиладиган пухталик 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 органларидағи лавозимларни эгаллаши мумкин ёки мумкин эмаслиги тўгрисида қарор қабул қиласди. 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 маҳфий ахборотни ўз мақсадларида ишлатмайди ва ошкор этмайди.

Кузатув кенгаши аъзолари ўз манфаатлари ҳамда тармоқ акциядорлик жамияти манфаатлари ўртасида низоларнинг келиб чикишига олиб келадиган харакатлардан сақланишни ўз зиммаларига олишади. Бундай низолар келиб чиккан тақдирда, Кузатув кенгаши аъзоси бу тўгрида кенгашининг бошқа аъзоларига хабар бериши, шунингдек тегисли масалалар бўйича овоз беришдан сақланиши лозим.

2.2. Ижроия органи

Тармоқ акциядорлик жамиятлари шунга икрор бўлишадики, акциядорлик жамиятининг жорий фаолиятига раҳбарлик қилиш учун ижроия органи раҳбари сифатидаги кучли бошқарувчи зарур. Шунингдек, улар шуни эътироф этишадики, бошқарув жараёнида ҳар қандай мураккаб масалаларни ечишга тўғри келади ва бунда уларни индивидуал эмас, балки коллегиал ёндашув асосида ҳал этип зарур бўлади. Шунга мувофиқ, тармоқ акциядорлик жамияти Бошқарув кенгашини жорий қиласди ва ижроия органининг раҳбари Бошқарув кенгашининг ҳам раиси бўлиб хисобланади.

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 қиласди

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 эгалиги инобатга олинади.

2.2.3. Ижроия органи раҳбари ва Бошқарув кенгашини сайлаш, ваколат муддати ва уни тутатилиши. Акциядорларнинг умумий йигилиши ижроия органи раҳбарини бир йил муддатта сайлайди. Ижроия органи раҳбари, ўз навбатида, Кузатув кенгашига тасдиқланиши учун Бошқарув кенгапи аъзолигига номзодларни таклиф этади. Бошқарув кенгашининг бошқа аъзолари ҳам бир йил муддатта сайланади.

Кузатув кенгаси ижроия органи раҳбари ваколатларини ҳар қандай пайтда тўхтатиши мумкин. Кузатув кенгаси Бошқарув кенгаси аъзолари ваколатларини ҳам ҳар қандай пайтда тўхтатиши мумкин, бунда бу тўғридаги карор ижроия органи раҳбари билан келишилади. Уларнинг ваколатларини тўхтатиш учун асос бўлиб Кузатув кенгашига ишончсиз аҳборотни тақдим этиш, ўз вазифаларига онгли равишда бепарво бўлиш, жиноятда айблаш бўйича ҳукм қилиш кабилар хизмат қилиши мумкин.

2.2.4. Бошқарув кенгапи таркиби. Омилкор ва тажрибали шахслардан таркиб топган Бошқарув кенгапи таркиби тармоқ акциядорлик жамиятининг жорий фаолиятига самарали раҳбарлик қилишини таъминлайди. Бошқарув кенгашининг ҳар бир аъзоси, шу жумладан ижроия органи раҳбари уларга юклатилган вазифаларни лозим даражада бажарип учун зарур бўлган тажриба, билим ва малакага эга.

Бошқарув кенгашининг барча аъзолари:

- акциядорлар, Кузатув кенгапи аъзолари, тармоқ акциядорлик жамиятининг бошқа раҳбарлари ва ҳодимлари ишончига сазовор бўлишади;
- барча акциядорлар манфаатларини инобатга олиш ва ҳар томонлама пухта ўйланган қарорларни қабул қилишга кодир бўлишади;
- тармоқ акциядорлик жамиятига самарали раҳбарлик қилиш учун зарур бўлган профессионал тажриба ва малакага эга бўлишади;
- тармоқда ишлап тажрибасига, Ўзбекистон иктисолидёти ривожланишининг ўзига хос хусусиятлари ва тенденциялари бўйича билимга, шунингдек бозор, маҳсулотлар ва рақобатчилар бўйича билимларга эга бўлишади;
- тармоқ акциядорлик жамияти фаолиятига таалуқли бўлган қарорларни қабул қилишда ўз билимлари ва тажрибасидан фойдаланиши мумкин.

2.2.5. Бошқарув кенгашининг иш фаолияти тартиби. Бошқарув кенгаси мунтазам равишда мажлисларни ўтказади ва унинг аъзолари мажлис кун тартиби масалалари бўйича аҳборотни олдиндан олишади. Бошқарув кенгашининг иш тартиби тармоқ акциядорлик жамиятининг Бошқарув кенгапи тўғрисидаги Низом билан тартибга солинади.

2.2.6. Башқарувда ворисликни таъминлаш режаси. Башқарув кенгаши ворисликни таъминлаш режасини қабул қилади ва унда юкори погона 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 егаллаш учун энг муносаб бўладиган шахслар рўйхатини тақдим этади.

2.2.7. Фаолиятни баҳолаш ва мукофотлаш. Ижроия органи раҳбари ва Башқарув кенгаши аъзоларига тўланадиган мукофот миқдори Кузатув кенгаши томонидан белгиланади ва акциядорларнинг умумий йигилиши 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 узок муддатли баркарор ривожланишини таъминлашга кўшган шахсий ҳиссасига боғлиқ бўлади.

Тармоқ акциядорлик жамиятлари ўз мансабдор шахсларига қарз ажратмайди.

2.2.8. Ижроия органининг мажбуриятлари. Ижроия органи раҳбари ва Башқарув кенгаши аъзолари барча зарурий аҳборотлар асосида тармоқ акциядорлик жамияти ҳамда унинг барча акциядорлари манфаатлари йўлида (фақатгина алоҳида акциядор ёки акциядорлар гурухи манфаатлари йўлида эмас) вижданан ва талаб этиладиган пухталиқ билан фаолият юритишади.

Ижроия органи раҳбари ва Башқарув кенгаши аъзолари ўз манфаатлари ҳамда тармоқ акциядорлик жамияти манфаатлари ўртасида низоларнинг чиқишига олиб келадиган ҳаракатлардан сакланишини ўз зиммаларига олипсади. Бундай низолар келиб чиқсан тақдирда, ижроия органи раҳбари бу тўғрида Кузатув кенгашига хабар бериши, шунингдек тегишли масалаларни муҳокама қилиш ва улар бўйича овоз беришдан сакланиши лозим.

2.3. Кузатув кенгаши ва ижроия органи ўртасидаги ўзаро муносабат ҳамда корпоратив маслаҳатчиининг роли

Самарали корпоратив башқарув акциядорлик жамиятининг Кузатув кенгаши ва ижроия органи ўртасида очиқ муносабатларнинг бўлишини талаб этади. Шу мақсадда, тармоқ акциядорлик жамиятларида ижроия органи ва Башқарув кенгаши томонидан даврий ҳисоботларни (аҳборот хабарларини) Кузатув кенгашига тақдим этиш тартиби акциядорлик жамиятининг Ижроия органи тўғрисидаги Низомга мувофиқ ишлаб чиқилган. Кузатув кенгаши аъзолари, шунингдек, тармоқ акциядорлик жамияти раҳбарлари ва ходимларига чексиз мурожаат қилиш ҳуқуқига эга. Корпоратив маслаҳатчи ушбу жараённи ташкил қилипда асосий ролни

ўйнайди.

Тармоқ акциядорлик жамиятининг корпоратив маслаҳатчиси ўз вазифаларини доимий асосда тўлиқ иш куни режимида бажаради. Корпоратив маслаҳатчи:

- амалдаги қонунчиллик ва жамият ички хужжатларида ўрнатилган талабларниң бошқарув органлари томонидан бажарилишини таъминлашга имкон берадиган малакага эга бўлади;
- тармоқ акциядорлик жамияти Устави ва бошқа ички хужжатларниң қоидаларига мувофиқ бошқарув органлари ўргасидаги 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. Акциядорларниң ҳуқуқлари

Тармоқ акциядорлик жамиятларининг барча акциядорлари акциядорлик жамиятини бошқариша иштирок этиш ва унинг фойдасининг бир кисмини дивиденд тарзида олиш ҳуқуқларига эга. Уларниң ҳуқуқлари тармоқ акциядорлик жамиятининг Устави ва ички хужжатларида белгиланган қоидалар билан тартибга солинади.

3.1. Акциядорларниң умумий йигилиши. Тармоқ акциядорлик жамиятларида Акциядорларниң умумий йигилиши тўгрисидаги Низом қабул қилинган бўлиб, унда акциядорларниң умумий йигилишига тайёргарлик кўриш, уни ўтказиш ва унда қарорлар қабул қилиш тартиби батафсил тавсифланган.

3.1.1. Йигилиши ўтказилиши тайёргарлик. Ҳар бир акциядор акциядорларниң умумий йигилишида иштирок этиш, унинг кун тартиби масалалари бўйича овоз бериш, бундай йигилиш ўтказилиши ва унинг кун тартиби тўгрисида олдиндан хабардор бўлиш, шунингдек кун тартиби масалалари юзасидан оқилона қарорларни қабул қилиш учун ишончли, объектив ва ўз вақтида ахборотта эга бўлиш ҳукуқига эга. Ушбу жараён таъминланishi учун тармоқ акциядорлик жамиятининг ижроия органлари ва корпоратив маслаҳатчи масъулдирлар.

Тармоқ акциядорлик жамиятида умумий йигилиш кун тартибига таклифлар, шу жумладан, Кузатув кенгаши аъзолигига номзодларни кўрсатиш бўйича таклифларни киритишнинг адолатли ва самарали тартиби назарда тутилган. Умумий йигилиши кун тартиби уни Кузатув кенгаши томонидан маъқуллангандан кейин ўзгаришилиши мумкин эмас.

3.1.2. Йигилиши ўтказиш. Тармоқ акциядорлик жамияти акциядорларниң умумий йигилишида иштирокини ҳамда кун тартиби масалалари бўйича овоз беришларини таъминлаш учун барча зарурий чораларни кўради.

Умумий йигилишни ўтказиш жойи кўпчилик акциядорларга бориш кийинчилек туғдирмайдиган тарзда белгиланади. Акциядорларни рўйхатга олиш тартиби йигилиш иштирокчилари учун кулагай бўлиб, умумий йигилишни ўтказиш жойига тез ва тўсиқсиз кириб боришни таъминлади.

Тармоқ акциядорлик жамиятлари акциядорларнинг умумий йигилишида Кузатув кенгаши, ижроия органи, тафтиш комиссияси аъзолари ва акциядорлик жамияти аудиторининг иштирок этишларини ҳамда кўрсатилган шахслар акциядорларнинг саволларига жавоб беришларини таъминлади. Ҳар бир акциядор кун тартиби масалалари бўйича чиқиб гапириш, тегишли таклифларни киритиш ва саволлар бериш хукуқига эга. Умумий йигилиш раиси умумий йигилишнинг самарали ишини таъминлади.

Умумий йигилишда овоз бериш жараёни овоз бериш бюллетеңлари ёрдамида амалга оширилади. Тармоқ акциядорлик жамиятларида миноритар акциядорларни уларга нисбатан акциядорлик жамияти Уставида ва Акциядорларнинг умумий йигилиши тўғрисидаги Низомда назарда тутилганидек, адолатсиз муносабат қилинишидан ҳимоялаш учун овоз беришнинг самарали механизми қабул қилинган. Умумий йигилишда овозларни санаб чиқиш тартиби акциядорлар учун шаффоф хисобланади ва овоз бериш натижаларини бузуб кўрсатиш имкониятини истисно этади. Овозларни санаб чиқиш функциясини саноқ комиссияси бажаради.

3.1.3. Йигилиш натижалари. Овоз бериш натижалари ва бошқа зарурый материаллар умумий йигилиш якуннада ёнки уни ўтказилгандан кейин тақдим этилади, шунингдек тармоқ акциядорлик жамиятининг корпоратив веб-сайтида ҳамда оммавий ахборот воситаларида ўз вактида чоп этилади.

3.2. Акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш

Тармоқ акциядорлик жамиятида акциядорларнинг мурожаатларини рўйхатга олиш ва корпоратив низоларни самарали ҳал қилиш тизими қабул қилинган.

3.2.1. Кузатув кенгашинига вакиллик. Кузатув кенгашининг камидаги бир аъзоси миноритар акциядорларнинг вакили бўлиб хисобланади.

3.2.2. Мустақил қимматли қоғозларнинг номинал сақловчиси. Тармоқ акциядорлик жамияти акциядорларининг реестри қимматли қоғозларнинг номинал сақловчиси томонидан тўлиқ ва ишончли олиб борилади. Барча зарурый техник воситалар ва бенуқсон обрў-эътиборга эга бўлган мустақил қимматли қоғозларнинг номинал сақловчисини ташлаш ва тайинлаш тармоқ акциядорлик жамиятига акцияларга ва бошқа қимматли қоғозларга бўлган мулкчилик ҳукукини ишончли ва самарали тарзда рўйхатга олишни таъминлашга имкон беради.

3.2.3. Кўшиб олиш харакатларига нисбатан сиёсат. Тармоқ акциядорлик жамиятларида алоҳида ҳолларда (масалан, акциядорлик

жамияти устидан бошқарув ва назоратнинг алмашинуви каби ҳолларда) миноритар акциядорлар хукукларини ҳимоялаш борасида аниқ ишлаб чиқилган ва риоя қилинадиган сиёсат амал қиласди.

3.3. Манфаатдорлик асосида тузиладиган битимлар

Тармоқ акциядорлик жамияти асосида манфаатдорлик ётган битимларни тузмасликка интилади. Бундай битимлар тузилган тақдирда, тармоқ акциядорлик жамияти аффилланган шахслар ва битимлар тўғрисидаги ахборотни ошкор этилади.

3.4. Дивиденд сиёсати

Тармоқ акциядорлик жамиятида тасдиқланган Дивиденд сиёсати тўғрисидаги Низом амал қиласди. Дивиденд сиёсати ҳар бир тармоқ акциядорлик жамиятининг корпоратив веб-сайтида ошкор этилади.

Имтиёзли акциялар бўйича дивидендлар микдорини аниқлаш тартиби oddий акциялар эгалари хукукларини чеклаб кўймайди. Тармоқ акциядорлик жамиятининг дивидендлар борасидаги сиёсати кўйидагиларни назарда тутади:

- дивиденд микдорини аниқлашнинг шаффоф ва тушунарли механизмини яратиш;
- дивиденд тўловларини амалга оширишнинг акциядорлар учун энг қулай бўлган тартибини таъминлаш;
- эълон қилинган дивидендларни тўлиқ ва ўз вақтида тўланмасликни истисно қиласидиган чоралар.

IV Бўлим. Ахборотни ошкор этиши ва шаффофлик

Шаффофлик ва ишончли ахборотни ўз вақтида ошкор этиши тармоқ акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувнинг асосий тамойилларидан бири бўлиб ҳисобланади.

4.1. Ахборотни ошкор этиши 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 тўсиқизз бепул олишни таъминлайди. Тармоқ акциядорлик жамияти Кузатув кенгаши томонидан маъқулланган ва ахборотни ошкор этиши масалаларини тартибида соладиган Ахборот сиёсати тўғрисидаги Низомни ишлаб чиқади ва корпоратив веб-сайтда чоп этади.

Тармоқ акциядорлик жамияти корпоратив бошқарув тўғрисидаги бўлимни ўз ичига олган муфассал йиллик ҳисоботини чоп этади ва бошқа муҳим хужжатларни, яъни қимматли қоғозлар эмиссия рисолалари, чораклик ҳисоботлар, муҳим фактлар тўғрисидаги хабарлар каби хужжатларни тайёрлайди. Тармоқ акциядорлик жамияти ўзининг

корпоратив бошқарув амалиёти тўғрисидаги ахборотини ошкор этади, корпоратив воқеалар календари ва бошқа мухим ахборотни ўзининг Интернет тармогидаги веб-сайтида ўз вактида чоп этиб боради.

Тармоқ акциядорлик жамияти Ахборот сиёсати тўғрисидаги Низомга мувофиқ маҳфий ахборотни ҳимоялашга 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 хуносалари билан тўлдирилади.

4.3. Ички назорат ва ички аудит

4.3.1. Тафтиш комиссияси. Тармоқ акциядорлик жамиятининг тафтиш комиссияси акциядорлик жамиятининг ички хужжатларига 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 кўйилади.

4.3.2. Ички аудит. Тармоқ акциядорлик жамиятида акциядорлик жамиятининг молиявий-хўжалик фаолияти устидан жорий ички назоратни олиб борицга масъуль бўлган ички аудит хизмати фаолият юритади. Ички аудит хизмати бенуқсон 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 қопидаги Аудит бўйича қўмита. Аудит бўйича қўмита фаолиятининг асосий эътибори молиявий ҳисобот, рискларни бошқариш ҳамда ички ва ташки аудит масалаларига қаратилиади. 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. Ташки аудит

Тармоқ акциядорлик жамиятининг аудитори унинг молиявий ҳисоботини текпиради. Холис аудиторлик ташкилоти тармоқ акциядорлик жамиятининг эътироф этилган аудитори бўлиб ҳисобланади. Аудиторнинг холислиги остида унинг тармоқ акциядорлик жамиятидан, унинг раҳбарларидан ва йирик акциядорларидан мустақил бўлиши тушунилади.

Тармоқ акциядорлик жамиятининг аудиторига ҳақ тўлапи миқдори тўғрисидаги ахборот акциядорларга ошкор қилинади. Тармоқ акциядорлик жамиятининг аудитори акциядорларнинг умумий йигилиши 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 гурухидаги 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 ҳисботида тўлиқ ошкор этади.

**“Ўзкимёсаноат” АЖ ва таркибидаги акциядорлик корхоналари
корпоратив веб-сайтларидаги “Корпоратив бошқарув” саҳифасининг
тавсия этиладиган намунавий ҳаритаси⁷⁴**

<Корпоратив бошқарув>

<Устав ва корпоратив ички хужожатлар>

<АЖ устави>

<Низомлар>

<Корпоратив бошқарув кодекси>

<Корпоратив хулқ ва одоб-ахлоқ кодекси>

<Бошқарув ва назорат органлари>

<Кузатув кенгаши>

<Кузатув кенгаши таркиби>

<Кузатув кенгаши қолидаги қўмиталар>

<Тафтиш комиссияси>

<Ижроия органи>

<Ички аудит хизмати>

<Корпоратив маслаҳатчи>

<Коллегиал ва маслаҳат органлари>

<Ахборотни ошкор этиш>

<Қимматли қоғозлар эмиссия рисоласи>

<Хисоботлар>

<АЖ фаoliyati тўғрисидаги хисоботлар>

<Чораклик хисоботлар>

<Йиллик хисоботлар>

<Корпоратив бошқарувга оид хисобот>

<Ички аудит хизматининг йиғма хисоботлари>

<ХМҲС бўйича молиявий хисоботлар>

<Аудиторлик ташкилотининг хulosаси>

<Тафтиш комиссиясининг хulosаси>

<Мухим фактлар>

<Аффилланган шахслар рўйхати>

<Мукофотлар ва компенсациялар>

⁷⁴ Вазирлар Маҳкамасининг 02.07.2014 йилдаги 176-сонли қарори билан тасдикланган “Акциядорлик жамиятларининг корпоратив веб-сайтларига кўйиладиган талаблар тўғрисидаги Низом” қоидалари ҳамда корпоратив бошқарувнинг халқаро тажрибаси ва илгор амалиёти асосида тузилган.

<Самарадорликнинг мухим кўрсаткичлари>

<Хомийлик ва хайрия фаолияти>

<Акциядорлар ва инвесторларга>

<Акциядор учун маълумотлар>

<Умумий йигилишни ўтказиш ҳакида эълон>

<Соф фойдани таксимлаш бўйича асоснома>

<Акциядорлар ва инвесторлар учун Call-марказ>

<Миноритар акциядорлар қўмитаси>

<Тузилишидан манфаатдорлик бўлган битимлар ҳакида ахборот>

<Акциядорларнинг тез-тез бериладиган саволлари>

<Баённомалар>

<Акциядорлар умумий йигилишининг баённомалари >

<Кузатув кенгали мажлисининг баённомалари>

<Бизнес-режалар>

<АЖ ривожланиш стратегияси>

<Дивиденклар>

<Тахлилий маълумотлар>

<Корпоратив тақвим>

<Кимматли қоғозлар>

<Акциялар>

<Акциялар ҳакида маълумот>

<Акциядорлик капитали таркиби>

<Кимматли қоғозларнинг номинал сақловчиси>

<Акцияларнинг биржа котировкаси>

<Кўшимча чиқарилган акциялар>

<АЖ томонидан акцияларни сотиб олиш>

<Корпоратив облигациялар>

<Корпоратив облигациялар ҳакида маълумот>

<Корпоратив облигацияларни чиқариш тўғрисида карорлар>

<Корпоратив облигацияларни сўндириш>

АШУРОВ ЗУФАР АБДУЛЛОЕВИЧ

**КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ ТАШКИЛИЙ-
ИҚТИСОДИЙ МЕХАНИЗМИ
(Монография)**

Мусаҳҳих: М.Талипова
Техник мұҳаррір: Г.Аббосова
Саҳифаловчи: Б.Хайдаров

Нашр лиц. АI № 273 15.06.2015
Босишига рұксат этилди 27.12.2019. Бичими 60/84 1/16.
Гарнитура Times. Офсет қозози. Ризограф босма усули.
Шартли босма табоги 17.25. Нашр босма табоги 13,5
Адади 100. Буюртма № 27-12

“LESSON PRESS” МЧЖ наприёти
Тошкент шаҳар, Комолон кўчаси, Эркин тор кўчаси, 13.

“IMPRESS MEDIA” МЧЖ босмахонасида чоп этилди
Тошкент шаҳар, Яккасарой тумани, Күшбеги, 6.