

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI HUZURIDAGI  
ILMIY DARAJALAR BERUVCHI DSc.03/30.12.2020.1.16.02 RAQAMLI  
ILMIY KENGASH**

---

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

**AKRAMOVA NAZOKAT ISRAILOVNA**

**AKSIYADORLIK JAMIYATLARI SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA  
KORPORATIV MADANIYATNI RIVOJLANTIRISH**

**08.00.13 – Menejment**

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi  
AVTOREFERATI**

**Toshkent – 2024**

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati  
mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD)  
по экономическим наукам**

**Contents of dissertation abstract of doctor of philosophy (PhD)  
in economic sciences**

**Акramova Nazokat Israilovna**

Aksiyadorlik jamiyatlari samaradorligini oshirishda korporativ madaniyatni rivojlantirish..... 3

**Акramова Назокат Исраиловна**

Развитие корпоративной культуры в повышении эффективности акционерных обществ..... 25

**Акramova Nazokat Israilovna**

Development of corporate culture in increasing the efficiency of joint stock companies..... 47

**E'lon qilingan ishlar ro'yxati**

Список опубликованных работ

List of published works..... 51

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI HUZURIDAGI  
ILMIY DARAJALAR BERUVCHI DSc.03/30.12.2020.1.16.02 RAQAMLI  
ILMIY KENGASH**

---

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

**AKRAMOVA NAZOKAT ISRAILOVNA**

**AKSIYADORLIK JAMIYATLARI SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA  
KORPORATIV MADANIYATNI RIVOJLANTIRISH**

**08.00.13 – Menejment**

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi  
AVTOREFERATI**

**Toshkent – 2024**

**Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O'zbekiston Respublikasi Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiyasi komissiyasi tomonidan B2023.2.DSc/Iqt512 raqam bilan ro'yxatga olingan.**

Dissertatsiya Toshkent davlat iqtisodiyot universitetida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o'zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengash veb-sahifasida ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)) va «Ziyonet» axborot-ta'lim portalida ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)) joylashtirilgan.

**Ilmiy rahbar:** **Karlibayeva Raya Xojabayevna**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Rasmiy opponentlar:** **Yo'ldoshev Nuriddin Qurbonovich**  
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

**Iminova Nargiza Akramovna**  
iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent

**Yetakchi tashkilot:** **Toshkent arxitektura-qurilish universiteti**

Dissertatsiya himoyasi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/30.12.2020.1.16.02 raqamli ilmiy kengashning 2024 yil "23" 01 soat 16:00 dagi majlisida bo'lib o'tadi. Manzil: 100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49. Tel.: (99871) 239-01-49; faks: (99871) 239-41-23; e-mail: [tdu@tsue.uz](mailto:tdu@tsue.uz)

Dissertatsiya bilan Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining kutubxonasida tanishish mumkin (1386 raqami bilan ro'yxatga olingan). Manzil: 100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko'chasi, 49 uy. Tel.: (99871) 239-28-75; faks: (99871) 239-28-75; e-mail: [tdu@tsue.uz](mailto:tdu@tsue.uz)

Dissertatsiya avtoreferati 2024-yil "12" 01 kuni tarqatildi.  
(2024-yil "11" 01 dagi 3 -raqamli reyestr bayonnomasi).



**G.Q. Abduraxmonova**  
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy  
kengash raisi, i.f.d., professor

**O.D. Djurabaev**  
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy  
kengash kotibi, PhD, dotsent

**Sh.Dj. Ergashodjaeva**  
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy  
kengash qoshidagi Ilmiy seminar  
raisi o'rinbosari, i.f.d., professor

## KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

**Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati.** Jahonning rivojlangan mamlakatlarida korporativ madaniyatni rivojlantirishga alohida e'tibor qaratilmoqda. Korporativ madaniyatdagi ijobiy yo'nalishlarni takomillashtirish, har bir tadbirkorlik subyektining boshqaruv ko'nikmalarini yaxshilashga va shu orqali, hatto o'zgaruvchan tashqi muhit sharoitlarida ham korxonaning samaradorligini oshirish imkonini beradi. Bugungi kunda aksiyadorlik jamiyatlarida biznes tuzilishlarining turli xil shakllarining rivojlanishi tufayli kelib chiqqan ijtimoiy va madaniy o'zgarishlarni anglash, turli ijtimoiy-madaniy muhitlarda korporativ madaniyatning shakllanish xususiyatlari bo'yicha tadqiqotlar olib borish zarurati ortib bormoqda. 2020 va 2022-yillarda jahon miqyosidagi kompaniyalarda o'tkazilgan so'rovlarga asoslanib, Ethisphere instituti ikki yil ichida korporativ madaniyati mustahkamlandi degan xulosaga keldi. Shunday qilib, 2022-yilda korporativ axloqiy tamoyillar to'g'risida xabardorlik darajasi saqlanib qoldi: 2020-yilda respondentlarning 91,8 % ular haqida bilishgan, 2022-yilda so'rov ishtirokchilarining 91,7 % kompaniyalarda haqiqatan ham ishlaydigan korporativ kodeksi haqida xabardor va 2022-yilda 92,8 % monitoring tizimining mavjudligi va etika buzilishi haqida xabar berish qobiliyati mavjudligi aniqlangan. 2022-yilda 64% kompaniyalarda korporativ madaniyat standartlari asosida ish olib borilgan<sup>1</sup>.

Global korporatsiyalar yangi dunyo tartibini shakllantirishning asosiy elementlaridan biridir. Dunyodagi eng yirik 100 iqtisodiyotning 52 tasi transmilliy korporatsiyalar (TMK), qolganlari davlatlardir. Tashqi savdoning 2/3 qismidan ko'prog'i va global sanoat ishlab chiqarishining qariyb yarmi TMKlarga to'g'ri keladi. Ular texnologik yangiliklar va nou-xaularning taxminan 80 foizini nazorat qiladi<sup>2</sup>. Transmilliy korxonalarining yuqori daromad olish bilan bog'liq iqtisodiy manfaatlari ko'pincha o'z milliy davlatlari chegaralarida yashovchi odamlarning ijtimoiy farovonligi haqida g'amxo'rlik qilishdan ustun turadi. Hozirgi vaqtda globallashtirish jarayonlari korporativ madaniyatning rivojlanishiga sezilarli ta'sir ko'rsatmoqda. Transmilliy korporatsiyalar integratsiyalashgan jahon iqtisodiyotida iqtisodiy faoliyatning asosiy tashkilotchilariga aylanmoqda.

O'zbekistonda faoliyat ko'rsatayotgan aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyat nizolarni hal qilishning muhim manbasi va vositasi bo'lib, ular uchun yagona qadriyatlar tizimini yaratish sohasidagi siyosat aksiyadorlik jamiyatlari ichidagi nizolarning oldini olish bo'yicha ijtimoiy munosabatlarni tartibga solishning asosiy yo'nalishiga aylanmoqda. Ushbu holatlar aksiyadorlik jamiyatlari korporativ madaniyatining xususiyatlarini qiyosiy tahlil qilishning dolzarbligi va amaliy ahamiyatini belgilaydi. Bunday tadqiqotlar natijalari O'zbekistonda o'z faoliyatini amalga oshirayotgan aksiyadorlik jamiyatlarida ijtimoiy-madaniy nizolarning oldini olishning dalillarga asoslangan tamoyillarini ishlab chiqish va ularga bo'ysunishning muhimligini ko'rsatadi. Biroq, korporativ madaniyatning

---

<sup>1</sup> <https://www.kommersant.ru/doc/5902068>

<sup>2</sup> Yevropa iqtisodiy hamkorlik va rivojlanish tashkiloti (OECD) 2018 yil hisoboti asosida muallif tomonidan tuzildi. <https://www.oecd.org/industry/ind/MNEs-in-the-global-economy-policy-note.pdf>

mohiyati, tuzilishi, funksiyalari va xususiyatlarini o'rganishga juda ko'p ishlar bag'ishlangan bo'lsa, biroq uning iqtisodiy samaradorligini baholashga yetarlicha e'tibor berilmagan. Korxonani boshqarish doirasida uning samaradorligini oshirish uchun korporativ madaniyatni o'zgartirish masalalari hali ham yaxshi o'rganilmagan. Bu esa mavzuning dolzarbligini belgilaydi.

Dissertatsiya tadqiqoti O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2015-yil 24-apreldagi PF-4720-son "Aksiyadorlik jamiyatlarida zamonaviy korporativ boshqaruv uslublarini joriy etish chora-tadbirlari to'g'risida"gi, 2020-yil 27-oktabrdagi PF-6096-son "Davlat ishtirokidagi korxonalarni isloh qilishni jadallashtirish hamda davlat aktivlarini xususiylashtirishga oid chora-tadbirlari to'g'risida"gi, 2022-yil 8-apreldagi PF-101-son "Tadbirkorlik muhitini yaxshilash va xususiylashtirish orqali barqaror iqtisodiy o'sish uchun shart-sharoitlar yaratish borasidagi navbatdagi islohotlar to'g'risida"gi farmonlari, 2006-yil 24-iyuldagi PQ-424-son "Davlat aktivlariga ega ayrim yirik aksiyadorlik kompaniyalari kengashlarining tarkiblarini tasdiqlash to'g'risida"gi qarori, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2023-yil 3-apreldagi 139-son "Davlat muassasalari va davlat ishtirokidagi korxonalarni qayta tashkil etish va tugatishning qo'shimcha chora-tadbirlari to'g'risida"gi qarori va mazkur sohaga tegishli boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda muayyan darajada xizmat qiladi.

**Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga mosligi.** Mazkur tadqiqot respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I. "Demokratik va huquqiy jamiyatni ma'naviy-axloqiy va madaniy-ma'rifiy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish" ustuvor yo'nalishiga muvofiq bajarilgan.

**Muammoning o'rganilganlik darajasi.** Aksiyadorlik jamiyatlari samaradorligini oshirishda korporativ madaniyatni rivojlantirish masalasiga xorijlik iqtisodchi olimlardan D.Norton, D.Meyster, M.Veber, T.Parsons, S.Fey, Wei Yi, D.Kang, M.Boussebaa, T.Kotter, Y.Xentse, R.Kaplan, D.Abdelzاهر, R.Nyuur, R.Wuthisatian, A.Jha, C.Labarca, R.Orcos, G.Bexar, M.Demmler, J.Hassard va boshqalar o'z ilmiy izlanishlarida e'tibor qaratganlar<sup>3</sup>. Bu masala

---

<sup>3</sup> Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Score card: Translating Strategy into Action. – Harvard Business School Press, 1996. – 89 p.; Meister D.G. Corporate Governance und Compliance-Management: für Versicherung sunternehmen; vor dem Hintergrund der Umsetzung von Solvency II. – AV Akademikerverlag, 2012.; Weber Max. The Theory of Social and Economic Reform, New York: Free Press, 1947.; Парсонс Т. О структуре социального действия / под ред. В. Ф. Чесноковой, С. А. Белановского. — М.: Академический проект, 2018. — 435 с. — ISBN 978-5-8291-2254-6.; Fey C. & Denison D. (2003). Organizational Culture and Effectiveness: Can American Theory Be Applied in Russia? Organization Science, 14(6), 686–706. 130.; Wei Y., Kang, D. & Wang, Y. (2019). Geography, culture, and corporate innovation. Pacific-Basin Finance Journal, 56, 310–329. DOI: 10.1016/j.pacfin.2019.06.010.; Boussebaa M. From Cultural Differences to Cultural Globalization: towards a New Research Agenda in CrossCultural Management Studies // Critical Perspective on International Business. June 2020. DOI: <https://doi.org/10.1108/spoib-01-2020-0003>.; Kotter J.P. Corporate Culture and Performance. – Free Press, 2009. – 224 p. 113; Йоахим Хентце, Андреас Каммель. Проблемы теории и практики управления. «Проблемы культуры управления многонациональными предприятиями», №1. 1995 г.; Abdelzاهر D., Fernandez W.D., Schnepfer W.D. Legal Rights, National Culture and Social networks: Exploring the Uneven Adoption of United Nations Global Compact // International Business Review. 2019. Vol. 28, iss. 1. P. 12–24. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.05.001>.; Nyuur R., Brecic R., Murphy P. Managerial Perceptions of Firms' Corporate Sustainability Strategies: Insights from Croatia // Sustainability. 2020. Vol. 12, Iss. 1. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12010251>.; Thanetsunthorn N. & Wuthisatian, R. (2019). Understanding Trust across

MDH mamlakatlari iqtisodchi olimlaridan A.Arapov, M.Janoskova, I.Kovalenko, I.Shevchenko, N.Zayseva, Ye.Kudryavseva, A.Stepanov, M.Kevin, Ye.Juravlyova, Ye.Vlasova, Ye.Akopova, A.Dementeva, G.Arhangelskiy, X.Ksenofontova, I.Bocharova, O.Makarova, A.Murichev va boshqalarning ilmiy ishlarida o‘rganilgan<sup>4</sup>.

O‘zbekiston Respublikasida aksiyadorlik jamiyatlari samaradorligini oshirishda korporativ madaniyatni rivojlantirishning nazariy va amaliy asoslari N.Q.Yo‘ldoshev, B.Berkinov, D.S.Qosimova, B.Yu.Xodiev, D.Suyunov, M.Xamidulin, N.Rasulov, Z.Ashurov, E.Xoshimov, M.G.Umarxodjaeva, M.M.Tashxodjaev, Sh.Muxamadjanov<sup>5</sup>ning ilmiy ishlarida o‘rganilgan.

---

Cultures: an Empirical Investigation. *Review of International Business and Strategy*, 29(4), 286–314. DOI: 10.1108/RIBS-12-2018-0103.; Jha, A., Kim Y. & Gutierrez-Wirsching, S. (2018). Formation of cross-border corporate strategic alliances: The roles of trust and cultural, institutional, and geographical distances. *Journal of Behavioral and Experimental Finance*, 21, 22–38. DOI: 10.1016/j.jbef.2018.10.003.; Labarca, C., Ruiz, P.A. (2020). Cultural and Global Perspectives to Relationship Management in International Public Relations: The Sino-Chilean Case Study. *International Communication Gazette*. DOI: 10.1177/1748048520929817; Orcos, R., Palomas, S. (2019). The Impact of National Culture on the Adoption of Environmental Management Standards: The Worldwide Diffusion of ISO 14001. *Cross Cultural & Strategic Management*, 26(4), 546–566. doi: 10.1108/ccsm-10-2018-0168; Бехар Г., Голдстейн Дж. Дело не в кофе. Корпоративная культура Starbucks. USA: Howard Behar, 2007. С. 16; Лайкер Дж., Хосеус М. Корпоративная культура Toyota. М. : Альпина Паблишерз, 2011. С. 27–33.; Demmler M., Ortiz R., Solis A.U. Comparing Corporate Cultural Profiles Using the Cultural Dimensions of Hofstede // *Journal of Business and Management Sciences*. 2018. Vol. 6. Issue 2. P. 28–35. <http://doi.org/10.12691/jbms-6-2-1>.; Hassard J., Sharifi S. Corporate Culture and Strategic Change // *Journal of General Management*. 1989. Vol. 15. Issue 2. P. 4–19. <http://doi.org/10.1177/030630708901500201>

<sup>4</sup> Арапов А.В. Формирование корпоративной культуры и ее значение для управления компанией // *Экономика, предпринимательство и право*. 2013. Т. 3. № 1. С. 26–30. URL: <https://creativeconomy.ru/lib/8898>.; Janoskova M., Csikosova A. Corporate Culture as One of the Factors of Global Management in Multinational Corporation // 2nd International Scientific Conference of the Poprad-Economic-and-Management-Forum. Poprad, Slovakia, 2019.; Зайцева Н.А. Роль корпоративной культуры в разработке стратегии развития предприятий, функционирующих в условиях продолжающейся пандемии Ковид-19 // *Российские регионы: взгляд в будущее*. 2021. Т. 8. № 2. С. 35–53. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=46522004>.; Кудрявцева Е.И. COVID-19 как индикатор корпоративной культуры: опыт малых предприятий // *Современный менеджмент: проблемы и перспективы. Сборник статей по итогам XVI международной научно-практической конференции*. Санкт-Петербург, 2021. С. 680–684. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=45790749>.; Степанов А.А., Савина М.В. Корпоративная культура – детерминанта активизации инновационного поведения персонала организации // *Креативная экономика*. 2019. Т. 13. № 10. С. 1929–1942. <http://doi.org/10.18334/ce.13.10.41235>.; Кевин М. Рецепты корпоративной культуры: как изменить привычное поведение / М. Кевин, Томсон. Спб.: Баланс бизнес букс, 2005 - 272с. 209.; Журавлёва Е.А. Методы диагностики корпоративной культуры предприятия/ *Вестник РУДН: Серия Инженерные исследования №1*. - М.: Изд-во РУДН, 2007.; Журавлёва Е.А. Механизм трансформации корпоративной культуры/ *Соискатель №1(36) 2007: Спецвыпуск научного журнала «Труд и социальные отношения»*, 2007.; Власова Е.Ф. Корпоративная культура как механизм управления / XI Всероссийская научно-практическая конференция, Гуманитарный университет, 10-11 апреля 2008 года: Доклады / Редкол.: Л.А. Закс и др.: В 2 т. – Екатеринбург : Гуманитарный университет, 2008. – Т1. – С. 431-433.; Акопова Е. Корпоративная культура организации: принципы ESG в эпоху цифровизации // *Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки*. 2022. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-kultura-organizatsii-principy-esg-v-epohu-tsifrovizatsii> (дата обращения: 25.05.2022).; Дементьева А.Г. Корпоративное управление: Учебник / А.Г. Дементьева. - М.: Магистр, 2018. - 315 с.; Архангельский Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент. Энциклопедия решений. — М.: Альпина Паблишер. 2019. 212 с.; Ксенофонтowa X.3. Корпоративный менеджмент. Учебник. — М.: КноРус. 2020. 314 с.; Бочарова И.Ю. Корпоративное управление / И.Ю. Бочарова. - М.: ИНФРА-М, 2021. - 368 с.; Макарова О. Корпоративное управление в АО с государственным участием / Ольга Макарова. - М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2021. - 252 с.; Мурычев А.В. Качество корпоративного управления как фактор повышения конкурентоспособности / А.В. Мурычев. - М.: Синергия, 2020. - 128 с.

<sup>5</sup> N.Q.Yo‘ldoshev va boshqalar, *Menagement. O‘quv qo‘llanma (bakalavriat uchun) “IQTISOD-MOLIYA”*, Т: 2009 у. 214 б; Беркинов Б.Б. Корпоративные структуры (Основы создания и управления). – Т.: Изд-во Нац. б-ки Узбекистана им. А.Наваи, 2005. – 132 с.; Xodiev B.Yu., Berkinov B.B. *Korporativ boshqaruv: o‘quv qo‘llanma*. – Т.: «ADIB», 2010. – 190 б; Kosimova D.S. Forming a management system of organizational culture of the

**Dissertatsiya mavzusining dissertatsiya bajarilgan oliy ta'lim muassasasining ilmiy tadqiqot ishlari rejalari bilan bog'liqligi.** Dissertatsiya ishi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti ilmiy tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq FM-1-sonli "O'zbekistonda ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishning makroiqtisodiy barqarorligi va prognozlashtirilishini ta'minlashning ilmiy-uslubiy asoslari va uslubiyatlarini takomillashtirish" mavzusidagi fundamental loyiha doirasida bajarilgan.

**Tadqiqotning maqsadi** aksiyadorlik jamiyatlari samaradorligini oshirishda korporativ madaniyatni rivojlantirish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

**Tadqiqotning vazifalari:**

korporativ madaniyatning mohiyati va uning aksiyadorlik jamiyatlarida shakllanishi jarayonini tadqiq etish;

aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni samarali boshqarish, uning maqsadlari, vazifalari va asosiy tamoyillarini o'rganish;

xorijiy kompaniyalarda korporativ madaniyatning shakllanish jarayonlarini o'rganish;

aksiyadorlik jamiyatlari samaradorligini oshirishda korporativ madaniyatning ta'sirini baholash;

aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyat samaradorligini oshirish ko'rsatkichlarini tahlil qilish;

aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni rivojlantirish istiqbollari ko'rsatib berish;

aksiyadorlik jamiyatlari boshqaruvini takomillashtirishda korporativ madaniyatni rivojlantirish yo'nalishlarini taklif etish;

aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyat samaradorligi ko'rsatkichlarini ekonometrik tadqiqini amalga oshirish;

aksiyadorlik jamiyatlari samaradorligini oshirishda korporativ madaniyatni rivojlantirish bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqish.

**Tadqiqotning obyekti** sifatida "Uzsalaman" va "Maxam-Chirchiq" aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ faoliyati olingan.

---

enterprise - NVEO-NATURAL VOLATILES & ESSENTIAL OILS, 2021. <https://www.nveo.org/index.php/journal/article/view/1020>; Suyunov D., Xoshimov E. Korporativ boshqaruv modellari: konseptual jihlatlar, zamonaviy tendensiyalar va konvergensiya imkoniyatlari. // "Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" ilmiy elektron jurnali. 4-son, iyul-avgust, 2017 yil.; Suyunov D.X. Korporativ boshqaruv mexanizmi: muammo va yechimlar. Monografiya. – T.: Akademiya, 2006. – 116 b.; Xamidulin M.B., Umarxodjayeva M.G., Ismailov A.R. Korporativ boshqaruv-2. Toshkent-Iqtisodiyot. 2019.; Rasulov N. Korporativ tuzilmalarda innovatsion jarayonlarni strategik boshqarish uslubiyotini takomillashtirish. 08.00.13 – "Menejment (iqtisodiyot fanlari)". Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. – T.: TDIU, 2020 y.; Ashurov Z. Aksiyadorlik korxonalarida korporativ boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish. 08.00.13 – "Menejment" ixtisosligi bo'yicha iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. – T., 2019. – 72 b.; M.M.Tashxodjayev va boshqalar. Korporativ madaniyat. Darslik. – T.: «Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi», 2021. – 204 b.; Мухаммаджанов Ш.С. Корпоративное управление и его развитие в Узбекистане // Экономика Центральной Азии. – 2021. – Том 5. – № 2. – С. 207-224. – doi: 10.18334/asia.5.2.112020.



**Tadqiqotning predmetini** aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni yaratish va uni rivojlantirish jarayonlarida yuzaga keluvchi iqtisodiy munosabatlar hisoblanadi.

**Tadqiqotning usullari.** Dissertatsiyada induksiya va deduksiya, tahlil va sintez, ekspert baholash, statistik tahlil, tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, ijtimoiy so‘rovlar o‘tkazish, iqtisodiy-matematik modellashtirish va ekonometrik tahlil usullaridan foydalanilgan.

**Tadqiqotning ilmiy yangiligi** quyidagilardan iborat:

uslubiy yondashuvga ko‘ra “korporativ madaniyat” tushunchasi uning tabiatidagi ikkiyoqlamalilik – korporativ birdamlikni shakllantirishga yo‘naltirilganlik, aksiyadorlar va xodimlari harakatini muvofiqlashtirish, qiymat-me‘yoriy korporativ chegaralarni belgilash hamda aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ madaniyatini rasmiylashtirish va korporativ o‘zaro munosabatlarni standartlashtirishning boshqaruv mexanizmlaridan foydalanish bilan bog‘liq xususiyati jihatidan takomillashtirilgan;

“Uzsalaman” va “Maxam-Chirchiq” aksiyadorlik jamiyatlarida o‘zaro munosabatlardagi korporativ nizolar va ularning ijtimoiy-madaniy jihatlariga ko‘ra korporativ madaniyat darajasini aniqlashtirish va korporativ madaniyat salohiyatini baholashning “yuqori daraja” [ $0,71 \leq KM \leq 1,0$ ], “o‘rta daraja” [ $0,51 \leq KM \leq 0,7$ ], “quyi daraja” [ $0 \leq KM \leq 0,5$ ] mezonlari chegaralari ishlab chiqilgan;

“Uzsalaman” va “Maxam-Chirchiq” aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyat munosabatlari yetarli darajada shakllantirilmaganligi ta’sirida vujudga keluvchi kadrlar qo‘nimsizligining yo‘l qo‘yilishi mumkin bo‘lgan chegarasi ( $0,1 \leq KQ \leq 0,25$ ) aniqlanib, mazkur chegaradan chetlanishlarning turli darajalarida qo‘llaniluvchi tavsiviy korporativ boshqaruv dastaklari asoslangan;

korporativ madaniyat rivojlanish darajasining korxonada tovar mahsuloti ishlab chiqarish hajmiga ta’sirining ko‘p omilli ekonometrik modeli asosida 2026-yilga qadar o‘rta muddatli prognozi ishlab chiqilgan.

**Tadqiqotning amaliy natijasi quyidagilardan iborat:**

aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni samarali boshqarish tafsilotlari ochib berilgan;

korporativ madaniyatni o‘lchash ko‘rsatkichlari va uning potensialini baholash mezonlari ishlab chiqilgan;

aksiyadorlik jamiyatlarida kadrlar barqarorligini oshirish maqsadida korporativ boshqaruv dastaklari ishlab chiqilgan;

korporativ madaniyat rivojlanish darajasining korxonaning mahsulot ishlab chiqarish hajmiga ta’sirini o‘rganish bo‘yicha ko‘p omilli ekonometrik model ishlab chiqilgan.

**Tadqiqot natijalarining ishonchliligi.** O‘zbekiston davlat aktivlarini boshqarish agentligi, O‘zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot va moliya vazirligi, O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Statistika agentligi ma’lumotlari hamda “Uzsalaman” va “Maxam-Chirchiq” aksiyadorlik jamiyatlari rasmiy veb-saytlaridan olingan ma’lumotlar, ishda qo‘llanilgan mulohazalar va usullarning ishonchliligi undagi ma’lumotlarning rasmiy manbalardan, ya’ni O‘zbekistonda faoliyat yuritayotgan aksiyadorlik jamiyatlari hisobotlaridan olinganligi va

ularning aksiyadorlik jamiyatlari ishlab chiqarish faoliyatiga joriy qilinganligi bilan belgilanadi.

**Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati.** Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati ishlab chiqilgan takliflardan O‘zbekistonda faoliyat yuritayotgan aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni samarali boshqarishning nazariy va uslubiy jihatlari o‘rganilgan holda uni rivojlantirish bo‘yicha olib boriladigan tadqiqot ishlarida, aksiyadorlik jamiyatlari korporativ madaniyatini huquqiy-me‘yoriy hujjatlar asosida tartibga solishda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati, ishlab chiqilgan taklif va tavsiyalardan aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni boshqarishning tizimli usullarini joriy etish, aksiyadorlik jamiyatlarining iqtisodiy samaradorligini yuksaltirish, aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni tashkil etish uchun me‘yoriy hujjatlar yaratishda, shuningdek, aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni samarali boshqarish bo‘yicha amaliy chora-tadbirlarni ishlab chiqishda foydalanish mumkinligi bilan belgilanadi.

**Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi.** Aksiyadorlik jamiyatlari samaradorligini oshirishda korporativ madaniyatni takomillashtirish bo‘yicha olingan ilmiy natijalar asosida:

uslubiy yondashuvga ko‘ra “korporativ madaniyat” tushunchasi uning tabiatidagi ikki yoqlamalilik – korporativ birdamlikni shakllantirishga yo‘naltirilganlik, aksiyadorlar va xodimlari harakatini muvofiqlashtirish, qiymat-me‘yoriy korporativ chegaralarni belgilash hamda aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ madaniyatini rasmiylashtirish va korporativ o‘zaro munosabatlarni standartlashtirishning boshqaruv mexanizmlaridan foydalanish bilan bog‘liq xususiyati jihatidan takomillashtirishga oid nazariy-uslubiy materiallardan oliy ta‘lim muassasalari talabalari uchun tavsiya etilgan “Korporativ boshqaruvga kirish” nomli darsligini tayyorlashda foydalanilgan (Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti rektorining 2023-yil 26-iyundagi 211-son buyrug‘i). Mazkur taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida oliy ta‘lim muassasalari talabalari va bo‘lg‘usi mutaxassislariga aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatga ta’sir etuvchi omillarni tahlil qilish, korxonaning ichki muhitini yaxshilash va boshqarish, korxonani inqirozga qarshi kurashish strategiyasini ishlab chiqishda nazariy hamda amaliy bilimlarni yanada chuqurlashtirishga, yangi bilim va ko‘nikmalarning hosil bo‘lishiga imkon yaratilgan;

“Uzsalaman” va “Maxam-Chirchiq” aksiyadorlik jamiyatlarida o‘zaro munosabatlardagi korporativ nizolar va ularning ijtimoiy-madaniy jihatlariga ko‘ra korporativ madaniyat darajasini aniqlashtirish va korporativ madaniyat salohiyatini baholashning “yuqori daraja”  $[0,71 \leq KM \leq 1,0]$ , “o‘rta daraja”  $[0,51 \leq KM \leq 0,7]$ , “quyi daraja”  $[0 \leq KM \leq 0,5]$  mezonlari chegaralari “Maxam-Chirchiq” AJ va “Uzsalaman” AJ faoliyatida foydalanilgan (O‘zbekiston Respublikasi Savdo-sanoat palatasining 2023-yil 30-oktabrdagi CCI-7/15-son ma’lumotnomasi). Mazkur taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida 2022-yilda 2021-yilga nisbatan “Uzsalaman” AJda mehnat unumdorligini 13,6%ga, “Maxam-Chirchiq” AJda esa 11,8 %ga oshirishga erishilgan;

“Uzsalaman” va “Maxam-Chirchiq” aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyat munosabatlari yetarli darajada shakllantirilmaganligi ta’sirida vujudga keluvchi kadrlar qo’nimsizligining yo‘l qo‘yilishi mumkin bo‘lgan chegarasi ( $0,1 \leq KQ \leq 0,25$ ) aniqlanib, mazkur chegaradan chetlanishlarning turli darajalarida qo‘llaniluvchi tavsiyaviy korporativ boshqaruv dastaklaridan foydalanish taklifi “Maxam-Chirchiq” AJ va “Uzsalaman” AJning korporativ boshqaruv faoliyatiga joriy etilgan (O‘zbekiston Respublikasi Savdo-sanoat palatasining 2023-yil 30-oktabrdagi CCI-7/15-son ma’lumotnomasi). Mazkur taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida 2022-yilda “Uzsalaman” AJda tovar ishlab chiqarish hajmini 627,2 mln.so‘mga, “Maxam-Chirchiq” AJda esa 3461 mln.so‘mga oshirishga erishilgan;

korporativ madaniyat rivojlanish darajasining korxonada tovar ishlab chiqarish hajmiga ta’sirining ko‘p omilli ekonometrik modeli asosida 2026-yilga qadar ishlab chiqilgan o‘rta muddatli prognoz ko‘rsatkichlaridan “Uzsalaman” va “Maxam-Chirchiq” aksiyadorlik jamiyatlarining istiqboldagi rivojlanish dasturlarini ishlab chiqishda foydalanilgan (O‘zbekiston Respublikasi Savdo-sanoat palatasining 2023-yil 30-oktabrdagi CCI-7/15-son ma’lumotnomasi). Mazkur taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida “Maxam-Chirchiq” AJ bo‘yicha tuzilgan ko‘p omilli ekonometrik model korxonada tovar sifati (lny) 96,71 foizga, “Uzsalaman” AJda esa tovar sifati (lny) 86,69 foizga teng bo‘lib, ko‘p omilli ekonometrik modelga kiritilgan omillarga bog‘liq ekanligi aniqlangan.

**Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi.** Mazkur tadqiqot natijalari 4 ta xalqaro va 6 ta respublika ilmiy-amaliy anjumanlarida ma’ruza qilingan va muhokamadan o‘tkazilgan.

**Tadqiqot natijalarining e’lon qilinishi.** Dissertatsiya mavzusi bo‘yicha jami 19 ta ilmiy ish chop etilgan, shundan O‘zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasi tomonidan doktorlik dissertatsiyalarining asosiy ilmiy natijalarini chop etish uchun tavsiya etilgan ilmiy jurnallarda 7 ta maqola, jumladan, 6 tasi respublika va 1 tasi xorijiy jurnallarda nashr etilgan.

**Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi.** Dissertatsiya ishi kirish, 3 ta bob, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati va ilovalardan iborat. Dissertatsiya hajmi 144 betni tashkil etadi.

## DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Dissertatsiyaning kirish qismida tadqiqot mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslangan, tadqiqotning maqsadi, vazifalari, obyekti va predmeti tavsiflangan, respublikada fan va texnologiyalarni rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga mosligi ko‘rsatilgan, tadqiqotning ilmiy yangiligi, amaliy natijalari bayon qilingan, olingan natijalarning ilmiy va amaliy ahamiyati yoritib berilgan, tadqiqot natijalarini amaliyotga joriy etish, nashr qilingan ishlar va dissertatsiya tuzilishi bo‘yicha ma’lumotlar keltirilgan.

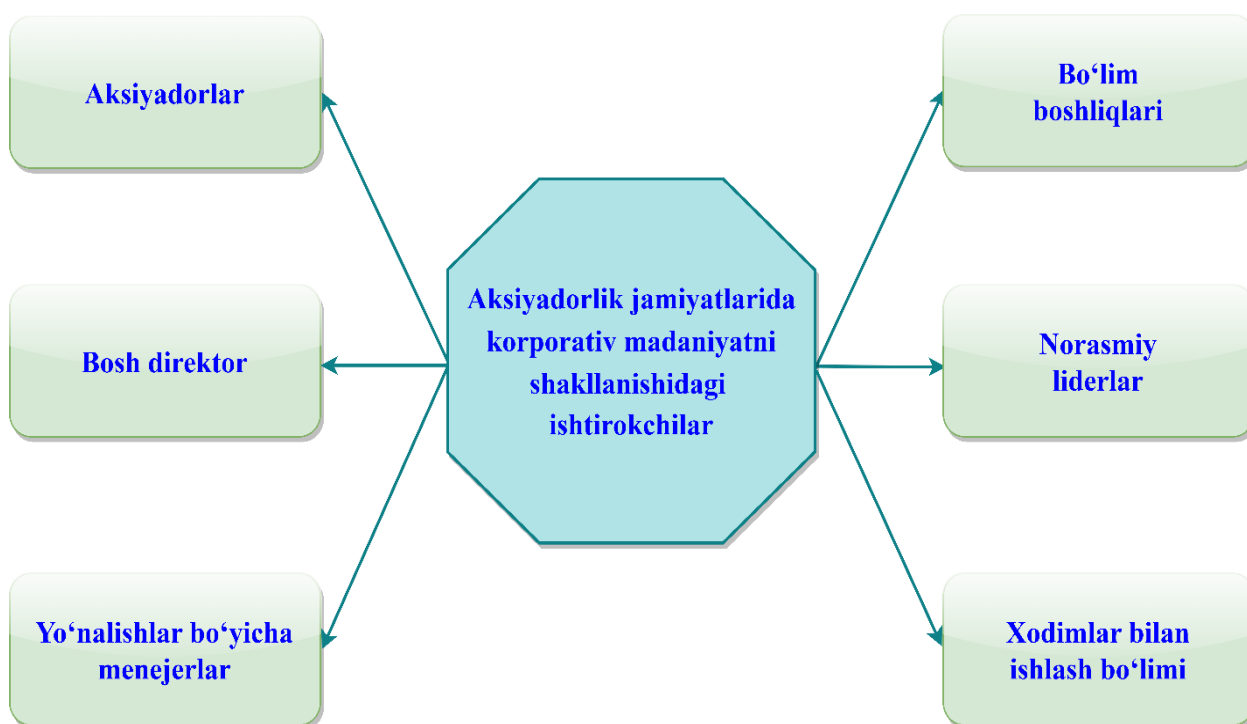
Dissertatsiyaning **“Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni shakllantirishning nazariy asoslari”** deb nomlangan birinchi bobida korporativ madaniyat tushunchasi va uning aksiyadorlik jamiyatlarida shakllantirish zarurligi, aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni rivojlantirishning maqsadi, vazifalari va tamoyillari, xorijiy olimlarning aksiyadorlik jamiyatlarining iqtisodiy

samaradorligiga korporativ madaniyatning ta'sirini o'rganish bo'yicha qarashlari tadqiq etilgan.

Bugungi kunga kelib dunyo iqtisodiyoti shiddat bilan rivojlanib bormoqda. Bunda yirik korxonalar, korporatsiyalar va kompaniyalarning o'rni beqiyosdir. Ayniqsa ularning boshqaruv faoliyatini to'g'ri va samarali tashkil etish dolzarb masalalardan biri bo'lib qolmoqda. Takomillashgan korporativ boshqaruv natijasida qo'shilgan qiymat va sof foydaning sezilarli darajada ko'payishi, samaradorlikning ortishi va riskning kamayishi yuz berishi turli tadqiqotlarda o'z aksini topgan. Xususan, bir qator yetakchi ekspertlar tomonidan o'tkazilgan tadqiqot natijalari ko'rsatishicha, samarali korporativ boshqaruv yo'lga qo'yilgan kompaniyalarda iqtisodiy qo'shilgan qiymat korporativ boshqaruv standartlariga amal qilmaydigan kompaniyalarga nisbatan 8,5 foizga yuqori bo'lgan.

Xorijiy olim E.Sheynning fikricha<sup>6</sup> korporativ madaniyatni tashqi muhitga moslashish va ichki integratsiya muammolarini hal qilishni o'rganayotganda ma'lum bir guruh tomonidan o'z-o'zidan shakllangan, o'rganilgan yoki ishlab chiqilgan asosiy harakatlarning to'plami deb ta'riflanadi.

Aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ madaniyati, ularning rivojlanishiga ta'sir qiluvchi muhim omil sifatida ko'rinadi. Bu holat, ushbu sohaning o'ziga xos xarakteristikalariga, taklif etilayotgan mahsulotlarning turlari va sifatiga, innovatsion darajaga hamda aksiyadorlik jamiyatlarining ijtimoiy hamda korporativ javobgarliklari va rag'batlantirish mexanizmlariga chambarchas bog'liqdir.



**1-rasm. Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni shakllanishidagi ishtirokchilar<sup>7</sup>**

<sup>6</sup> Шейн Э. Корпоративная культура и лидерство. – СПб.: Питер, 2011.248с.

<sup>7</sup> Tadqiqot natijalari asosida muallif tomonidan tuzilgan.

Barcha aksiyadorlar o'zlarining milliy qadriyatlarini boshqa xalqlarnikidan yuqori deb hisoblamasligi uchun taniqli tendensiya bo'lishi tabiiy. Shunday qilib, turli millat vakillari o'rtasidagi muloqotga to'sqinlik qiladigan millatchilik illatini bartaraf etish lozim. Madaniy tafovutlar juda murakkab hodisa bo'lganligi sababli, mutaxassislar va boshqaruv kadrlarini tayyorlashning asosiy yo'nalishi aniq harakatlarga, madaniy o'ziga xoslik bilan belgilanadigan me'yorlarga, alohida hodisalar emas, balki turli madaniyatlarning to'qnashuvi natijasida yuzaga keladigan vaziyatlarni hisobga olgan holda bo'lishi kerak. Aksiyadorlik jamiyatlari missiya bayonoti korxonalar, shuningdek, sifat menejmenti tizimiga ta'sir qiladi.

1-rasmga ko'ra, korporativ madaniyatni shakllanishi va boshqaruv samarali bo'lishi uchun turli darajadagi shaxslar korxonada xo'jalik faoliyatining o'sishiga hissa qo'shishi kerak. Shunday ekan, barcha aksiyadorlar o'zlarining milliy qadriyatlarini boshqa xalqlarnikidan yuqori deb hisoblamasligi uchun taniqli tendensiya bo'lishi tabiiy. Shunday qilib, turli millat vakillari o'rtasidagi muloqotga to'sqinlik qiladigan millatchilik illatini bartaraf etish lozim. Madaniy tafovutlar juda murakkab hodisa bo'lganligi sababli, mutaxassislar va boshqaruv kadrlarini tayyorlashning asosiy yo'nalishi aniq harakatlarga, madaniy o'ziga xoslik bilan belgilanadigan me'yorlarga, alohida hodisalar emas, balki turli madaniyatlarning to'qnashuvi natijasida yuzaga keladigan vaziyatlarni hisobga olgan holda bo'lishi kerak. Aksiyadorlik jamiyatlari missiya bayonoti korxonalar, shuningdek, sifat menejmenti tizimiga ta'sir qiladi. Muallifning fikricha, aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatning shakllanishiga va umuman biznesga katta ta'sir ko'rsatadigan omillari mavjud bo'lib, ulardan birinchisi milliy madaniyat hisoblanadi. Bu omil, xalqaro bozorga faoliyat ko'rsatadigan transmilliy korporatsiyalar uchun juda muhimdir. Ikkinchi omil bu mehnat va boshqaruv xulq-atvor standartlarida aniqlangan madaniy farqlar, ko'p aksiyadorlar xalqaro aloqalar jarayonida o'xshash munosabatlarni izlaydi va fikrlash, hissiy idrok, xulq-atvor va muloqotdagi madaniy farqlarni ko'radi.

Aksiyadorlik jamiyatlari xodimlarining maoshi qanchalik yuqori bo'lsa, uning ijtimoiy soha fondidagi ulushi shunchalik katta bo'ladi, bu o'z-o'zidan kasbiy o'sish va martaba qilish istagi uchun juda aniq rag'batdir. Ijtimoiy soha fondida xodimning ulushi maxsus hisob varaqda aks ettirilishi va nafaqat ushbu korxonada ishlayotganligi sababli yildan-yilga ko'payib borishi, balki korxonadan olingan iste'mol qilingan ijtimoiy nafaqalar miqdoriga kamayishi kerak. Muayyan hajmgacha to'plangan ulush nafaqaga chiqqan yoki korxonada aksiyalari yoki mahsulotlarini sotib olgan taqdirda xodimga pul ko'rinishida to'lovni talab qilishga imkon beradi.

Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatini shakllantirish faqat rahbarlarning ixtiyoriy qarorlari bilan emas, balki ko'p jihatli aksiyadorlar, buyurtmachilar, xodimlarning tasodifiy natijasidan ham kelib chiqadi. Natijada, aksiyadorlik jamiyatlari korporativ madaniyati korxonaning rivojlanish jarayonida ishlab chiqilgan optimal xulq-atvor usullaridan foydalaniladi, ular pirovardida aksiyadorlik jamiyatlarining madaniy paradigmasini tashkil qiladi.

Dissertatsiyaning **“Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni rivojlantirish orqali ularning samaradorligini oshirish holati tahlili”** deb

nomlangan ikkinchi bobida korporativ madaniyatni aksiyadorlik jamiyatlari samaradorligini oshirishga ta'siri va aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni rivojlanish holati tahlil qilingan, aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyat samaradorligi baholangan.

Korporativ madaniyat parametrlarini o'zgartirishning murakkabligi bir qator omillarga bog'liq. Korporativ madaniyat parametrlarini o'zgartirishning murakkabligi bir qator omillarga bog'liq. Shunday qilib, jamoa fikrlashdagi bo'lajak o'zgarishlarning murakkab tabiati menejrlardan aksiyadorlik jamiyatining ichki hayotini o'zgartirish uchun ustuvorliklar va qadamlar ketma-ketligini aniq belgilashni talab qiladi. Boshqaruv amaliyotiga yangi rasmiy va norasmiy qoidalar va faoliyat me'yorlarini joriy etish xodimlarning qarshiligini keltirib chiqaradi, bu esa uni bartaraf etish choralarini ishlab chiqish zarurati natijasidir. Ichki tashkiliy muhitning moddiy va nomoddiy jarayonlari va hodisalarini isloh qilish bilan bog'liq moliyaviy xarajatlarni unutmasligimiz kerak. Korporativ madaniyatni o'zgartirish mexanizmini shakllantirishda menejment, shuningdek, transformatsiyalar boshlangan paytdan boshlab aksiyadorlik jamiyat ichidagi muhitni o'zgartirish uchun samarali vositalarni olishgacha bo'lgan ma'lum vaqt kechikishini hisobga olishi shart.

Aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ madaniyatining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olmasdan samarali boshqarish mumkin emas. Korporativ madaniyat xodimlarning samaradorligini maksimal darajada oshirishga va shu bilan korxonaning yuqori rentabelligini ta'minlashga imkon beradi. Korporativ madaniyatni tashkil qilishda korxonada mehnat qilayotgan ishchilarning ma'lumoti va yoshi ham muhim hisoblanadi. Sababi korporativ nuqtai nazardan olib borilayotgan siyosat ularga turli xil ta'sir etishi mumkin.

Korporativ madaniyat ta'siri doirasida ishchilarning barqarorligi turli xil sohalarda turlicha amal qiladi. Xodimlarning barqarorligi darajasi eng kamida 15-20% ni tashkil etmoqda. Korxonalarda korporativ tadbirlarni amalga oshirish bevosita korporativ barqarorlikka ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Quyidagi jadvalda "Maxam-Chirchiq" aksiyadorlik jamiyati aksiyadorlari, kuzatuv kengashi va menejrlarning korporativ madaniyati darajasini baholash natijalarini ko'rib o'tamiz.

"Uzsalaman" va "Maxam-Chirchiq" aksiyadorlik jamiyatlarida o'zaro munosabatlardagi korporativ nizolar va ularning ijtimoiy-madaniy jihatlariga ko'ra korporativ madaniyat darajasini aniqlashtirish va korporativ madaniyat salohiyatini baholashning "yuqori daraja", "o'rta daraja", "quyi daraja" mezonlari chegaralari ishlab chiqilgan. Bu mezonlar korporativ madaniyatning turli darajalarini ifodalovchi raqamli ko'rsatkichlar asosida belgilangan. Ular quyidagicha taqsimlangan:

Yuqori daraja  $0,71 \leq KM \leq 1,0$  - bu daraja aksiyadorlik jamiyatida korporativ madaniyatning eng yuqori darajada rivojlanganligini ko'rsatadi. Bu holatda, korporativ nizolar kamdan-kam uchraydi va ularning ijtimoiy-madaniy jihatlari ijobiy tarzda hal etiladi. Shuningdek, korporativ madaniyatning salohiyati yuqori baholanadi.

O‘rta daraja  $0,51 \leq KM \leq 0,7$  – bu daraja o‘rtacha darajada rivojlangan korporativ madaniyatni ifodalaydi. Bu yerda korporativ nizolar va ularning ijtimoiy-madaniy jihatlariga ko‘ra muammolar mavjud, lekin ularni hal qilish imkoniyatlari o‘rta darajada bo‘ladi.

Quyi daraja  $0 \leq KM \leq 0,5$  – bu daraja aksiyadorlik jamiyatida korporativ madaniyatning eng past darajasini anglatadi. Bu yerda korporativ nizolar tez-tez uchraydi va ularning ijtimoiy-madaniy jihatlariga ko‘ra hal etishda muammolar kuzatiladi. Korporativ madaniyat salohiyati past darajada deb baholanadi.

Bu mezonlar orqali aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ madaniyat darajasini baholash va ularning ichki munosabatlari hamda ijtimoiy-madaniy jihatlarini tahlil qilish mumkin bo‘ladi. Bu esa korxonaning umumiy samaradorligi va barqarorligini oshirishda muhim ahamiyatga ega (1-jadval).

Jadval ma’lumotlaridan ko‘rinib turibdiki, aksiyadorlik jamiyati aksiyadorlari, kuzatuv kengashi va menejerlarning korporativ madaniyati darajasini ekspertlar tomonidan baholash bo‘yicha o‘tkazilgan savolnomasida “Maxam-Chirchiq” aksiyadorlik jamiyati korporativ madaniyat darajasini o‘rtacha 65 ball va “Uzsalaman” aksiyadorlik jamiyati korporativ madaniyat darajasini o‘rtacha 74 deb baholangan.

### 1-jadval

#### “Maxam-Chirchiq” va “Uzsalaman” aksiyadorlik jamiyatlari aksiyadorlari, kuzatuv kengashi, ijroiya organi va menejerlarning korporativ madaniyati darajasini baholash<sup>8</sup>

| №   | Rahbariyat  | Jami 10 ball | “Maxam-Chirchiq” AJ bo‘yicha o‘rtacha ball | “Uzsalaman” AJ bo‘yicha o‘rtacha ball |
|-----|---|--------------|--|---------------------------------------|
| 1.  | Ishchilarning o‘z mutaxassisligi bo‘yicha ishlashi  | 10           | 5  | 6                                     |
| 2.  | Ish haqi bo‘yicha xodimlarning noroziligi   | 10           | 7  | 7                                     |
| 3.  | Korxonaning iqtisodiy barqarorligi  | 10           | 5  | 6                                     |
| 4.  | Aksiyadorlik jamiyati boshqaruvi bo‘yicha ijobiy qarorlar                                       | 10           | 8  | 9                                     |
| 5.  | Aksiyadorlik jamiyati boshqaruvi bo‘yicha qarorlar qabul qilinishida aksiyadorlarning ishtiroki | 10           | 8  | 9                                     |
| 6.  | Aksiyadorlar va menejerlar munosabati   | 10           | 8  | 9                                     |
| 7.  | Korporativ nizolarni bartaraf etilishi  | 10           | 5  | 7                                     |
| 8.  | Aksiyadorlik jamiyatlarida axborot shaffofligi  | 10           | 6  | 7                                     |
| 9.  | Aksiyadorlarning kuzatuv kengashi va ijroiya organlari bilan munosabati                         | 10           | 8  | 8                                     |
| 10. | Rag‘batlantirish tizimi holati  | 10           | 5  | 6                                     |
|     | Jami  | 100          | 65   | 74                                    |

<sup>8</sup>Tadqiqot natijalari asosida tuzilgan.

Shuningdek, o'tkazilgan tadqiqotlarga asoslanib, aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyat mavjud, ammo uni hali ham rivojlantirish va takomillashtirish lozim. Shu maqsadda uni joriy etishni jadallashtirish choralarini, shuningdek, korxonaning korporativ madaniyatini yaxshilashga qaratilgan tavsiyalarni o'z ichiga olgan dastur ishlab chiqilgan.

Aytish mumkinki, korporativ madaniyatni samaradorligini baholash, shuningdek aksiyadorlik jamiyatning asosiy korporativ madaniyat ko'rsatkichlarini oshirish, ishlab chiqarishni optimallashtirish, texnologiyalar va uskunalarni modernizatsiyalash bo'yicha chora-tadbirlar amalga oshirilib, aksiyadorlik jamiyatlarining raqobatbardoshligini ta'minlashga olib keladi.

Dissertatsiyaning **“Aksiyadorlik jamiyatlarida boshqaruv tizimiga korporativ madaniyatni singdirish muammolari va ularni bartaraf etish yo'llari”** deb nomlangan uchinchi bobida aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyat bilan bog'liq muammolar, aksiyadorlik jamiyatlari boshqaruvini takomillashtirishda korporativ madaniyatni samarali vositalaridan foydalanish, aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyat samaradorligi ko'rsatkichlarini ekonometrik tadqiq qilish yoritib berilgan.

Samarali korporativ madaniyatni to'g'ri olib borish aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatiga bevosita ta'sir qiladi. Bunday madaniyat aksiyadorlik jamiyatlari muvaffaqiyatining eng muhim omillaridan biri bo'lib, raqobatdosh ustunlikni saqlab turishda muhim hisoblanadi. Shuningdek, u korxonadagi shaxslarning axloqiy fazilatlariga, fidoyiligiga, mehnat unumdorligiga, jismoniy sog'lig'iga va jamoada ishlaydigan odamlarning hissiy farovonligiga ta'sir qiladi.

“Uzsalaman” AJ va “Maxam-Chirchiq” AJ korxonalari ishlab chiqarish samaradorligini baholash uchun iqtisodiy ko'rsatkichlar tizimidan foydalanish maqsadga muvofiqdir. Aksiyadorlik jamiyatlarning iqtisodiy imkoniyatlarini to'liq tavsiflay oladigan turli ko'rsatkichlardan yoki ko'rsatkichlar tizimidan foydalanish korxonaning samaradorlik darajasini aniq hisoblash imkoniyatini yaratadi.

Bugungi kunda “Uzsalaman” aksiyadorlik jamiyatida ham iqtisodiy samaradorlikni tashkiliy-iqtisodiy, ijtimoiy-iqtisodiy va bozor muhiti omillari tadqiq etish hamda ishga solinmagan ichki imkoniyatlarni ishga solish borasida ishlar olib borilmoqda (2-jadval).

2-jadval ma'lumotlariga ko'ra, “Uzsalaman” AJda kadrlar qo'nimsizligi 2022-yilda 2018-yilga nisbatan kamayganini, hamda 47%ni tashkil etganini ko'rishimiz mumkin. Tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, korxonada ishchilari asosan, korporativ madaniyat pastligi, olib borilayotgan innovatsion siyosat talablariga javob bera olmayotgani, hamda “Uzsalaman” AJ ning korporativ kodeksi qoidalariga bo'ysunishni xohlamaganlari sababli ishdan bo'shatilgan.

Tadqiqotlarga ko'ra, 2018-2022-yillarda “Uzsalaman” AJ korxonasida korporativ madaniyatni rivojlantirish borasida samarali faoliyat olib borilgan. Xodimlar uchun mehnat sharoitlari yaxshilangan, jamoada ijobiy, iliq ishchi muhit shakllantirilgan. Yangi kelgan ishchilarni jamoaga kirishib ketishi, yangi kasbiy



ko'nikmalarni o'zlashtirishi, shuningdek jamoa a'zolari tomonidan qabul qilingan qadriyatlarni qabul qilib, o'z faoliyatini samarali amalga oshirishi uchun sharoitlar yaratish borasida ishlar amalga oshirilgan. Natijada, qo'nimsizlik sabablariga ko'ra ishdan bo'shaganlarning soni qisqargan. Mazkur omil hisobiga, xususan ishdan bo'shayotgan ishchilarning mehnat unumdorligi va sifat ko'rsatkichlarining pasayishi, hamda yangitdan ishga qabul qilingan ishchilarda adaptatsiya va yangi ish usullariga ko'nikmalar hosil qilish davrida mehnat unumdorligining past bo'lishi ko'rsatkichlarini kamayishi hisobiga ishchilarining o'rtacha mehnat unumdorligi ortgan.

**2-jadval**

**2018-2022-yillarda “Uzsalaman”AJ da kadrlar qo'nimsizligi omili hisobiga mehnat unumdorligi va foyda o'zgarishi<sup>9</sup>**

| №  | Ko'rsatkichlar   | Yillar  |         |         |       |         | 2022-y.<br>2018-<br>y.ga<br>nisb. % |
|----|--|---------|---------|---------|-------|---------|-------------------------------------|
|    |  | 2018    | 2019    | 2020    | 2021  | 2022    |                                     |
| 1. | Qo'nimsizlik sabablariga ko'ra ishdan bo'shaganlar, nafar  | 17      | 13      | 9       | 10    | 8       | 47,0                                |
|    | Jumladan:<br>Korporativ madaniyat pastligi sababli ishdan bo'shaganlar, nafar                      | 5       | 5       | 3       | 2     | 2       | 40,0                                |
|    | Olib borilayotgan innovatsion siyosat sababli ishdan bo'shaganlar, nafar                           | 6       | 3       | 2       | 5     | 3       | 50                                  |
|    | AJ korporativ kodeksi qoidalari sababli ishdan bo'shaganlar, nafar                                 | 6       | 5       | 4       | 3     | 3       | 50                                  |
| 2. | Qo'nimsizlik, %  | 2,2     | 1,5     | 1,2     | 1,0   | 0,8     | 36,4                                |
| 3. | Qo'nimsizlik hisobiga ishchilarning o'rtacha yillik mehnat unumdorligi o'zgarishi, mln.so'm/ishchi | 142,4   | 145,2   | 135,4   | 231,2 | 313,7   | 2,2 marta                           |
| 3. | Ishchi kuchi qo'nimsizligi omili hisobiga ishlab chiqarilmay qolgan mahsulot qiymati, mln.so'm     | 605,2   | 471,9   | 305,1   | 578   | 627,2   | 103,6                               |
| 4. | Ishchi kuchi qo'nimsizligini omilini hisobga olgan holda korxonada foydasi o'zgarishi, mln.so'm    | 21568,2 | 25993,9 | 20795,1 | 40518 | 75350,2 | 3,5 marta                           |

<sup>9</sup> Korxonada ma'lumotlari asosida muallif tomonidan hisoblangan.

AJda ishchilarning o‘rtacha yillik mehnat unumdorligi ko‘rsatkichining o‘shirish sur‘atlari o‘rtacha ish haqining o‘shirish sur‘atlaridan yuqori ekanligi ham, korxonaning barqaror rivojlanayotganligini ko‘rsatadi.

Tadqiqot obyekti hisoblangan “Maxam-Chirchiq” AJda kadrlar qo‘nimsizligi omili hisobiga mehnat unumdorligi va foyda o‘zgarishini tadqiq etadigan bo‘lsak, qo‘nimsizlik sabablariga ko‘ra ishdan bo‘shaganlar soni 2022-yil 34 nafar bo‘lib, mazkur ko‘rsatkich 2018-yilga nisbatan 8 nafarga qisqargan yoki 81%ni tashkil etgan (3-jadval).

Ushbu AJda korporativ madaniyat pastligi sababli ishdan bo‘shaganlar salmog‘i qo‘nimsizlik omillariga ko‘ra 2018-yilda 38,1 % bo‘lsa, bu ko‘rsatkich 2022-yilda 41,2 %ni tashkil etgan. Mazkur holat esa, korxonada korporativ madaniyatni rivojlantirish borasida ishlarni rivojlantirish maqsadga muvofiq ekanligini ko‘rsatadi.

### 3-jadval

#### 2018-2022-yillarda “Maxam-Chirchiq” AJ kadrlar qo‘nimsizligi omili hisobiga mehnat unumdorligi va foydaning o‘zgarishi<sup>10</sup>

| №  | Ko‘rsatkichlar   | Yillar  |         |         |       |         | 2022-y.da<br>2018-y.ga<br>nisb.% |
|----|--|---------|---------|---------|-------|---------|----------------------------------|
|    |  | 2018    | 2019    | 2020    | 2021  | 2022    |                                  |
| 1. | Qo‘nimsizlik sabablariga ko‘ra ishdan bo‘shaganlar, nafar  | 42      | 30      | 78      | 49    | 34      | 81,0                             |
|    | Jumladan:<br>Korporativ madaniyat pastligi sababli ishdan bo‘shaganlar, nafar                      | 16      | 11      | 28      | 20    | 14      | 87,5                             |
|    | Olib borilayotgan innovatsion siyosat sababli ishdan bo‘shaganlar, nafar                           | 11      | 9       | 23      | 11    | 12      | 109,1                            |
|    | AJ korporativ kodeksi qoidalari sababli ishdan bo‘shaganlar, nafar                                 | 15      | 10      | 27      | 18    | 8       | 53,3                             |
| 2. | Qo‘nimsizlik, %  | 0,68    | 0,49    | 1,29    | 0,80  | 0,55    | 80,9                             |
| 3. | Qo‘nimsizlik hisobiga ishchilarning o‘rtacha yillik mehnat unumdorligi o‘zgarishi, mln.so‘m/ishchi | 91,1    | 116,2   | 108,3   | 184,5 | 250,7   | 2,2 marta                        |
| 4. | Ishchi kuchi qo‘nimsizligi omili hisobiga ishlab chiqarilmay qolgan mahsulot qiymati, mln.so‘m     | 441     | 1080    | 9555    | 5542  | 3461    | 7,8 marta                        |
| 5. | Ishchi kuchi qo‘nimsizligini omilini hisobga olgan holda korxonada foydasi o‘zgarishi, mln.so‘m    | 22009,2 | 27073,9 | 30350,1 | 40518 | 78811,2 | 3,6 marta                        |

<sup>10</sup> Korxonada ma’lumotlari asosida muallif tomonidan hisoblangan.

“Uzsalaman” va “Maxam-Chirchiq” aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyat munosabatlari yetarli darajada shakllantirilmaganligi ta’sirida vujudga keluvchi kadrlar qo’nimsizligining yo‘l qo‘yilishi mumkin bo‘lgan chegarasi,  $0,1 \leq KQ \leq 0,25$  aniqlanib, mazkur chegaradan chetlanishlarning turli darajalarida qo‘llaniluvchi tavsiyaviy korporativ boshqaruv dastaklari asoslangan.

Muallafning fikricha, bu dastaklar quyidagilardan iborat:

korporativ madaniyatni rivojlantirish, xodimlarni korxonaning maqsadlari va qiymatlari bilan yanada chuqurroq bog‘lash, ularning korxonaga sodiqligini oshirish;

ishchilar bilan aloqalarni yaxshilash, ishchilar bilan muntazam muloqot qilish, ularning fikr-mulohazalarini eshitish va ularning takliflarini boshqaruv jarayoniga kiritish;

motivatsiya va rag‘batlantirish tizimini takomillashtirish, xodimlarni ishda qolishga va yuqori samaradorlikka rag‘batlantirish uchun mukofotlash va rag‘batlantirish tizimlarini yaratish yoki takomillashtirish;

rivojlanish va o‘qitish imkoniyatlarini taqdim etish, xodimlarning kasbiy rivojlanishiga yo‘naltirilgan o‘qitish va o‘quv dasturlarini taklif qilish;

ish muhitini yaxshilash, ish joyida xavfsizlikni ta’minlash, xodimlarning ish sharoitlarini yaxshilash;

korporativ javobgarlikni oshirish, xodimlarni korxonaning ijtimoiy va ekologik mas’uliyatiga jalb qilish orqali ularni korxonaga yanada yaqinlashtirish.

Ushbu dastaklar orqali korxonada xodimlarning qo’nimsizligi va ishdan bo’sh darajasini kamaytirish va korporativ madaniyatni yaxshilashga yordam beriladi. Bu esa korxonaning umumiy samaradorligi va barqarorligini oshiradi.

“Uzsalaman” AJ va “Maxam-Chirchiq” AJ larining ma’lumotlari asosida quyidagi ko‘p omilli ekonometrik modellarni tuzilgan (ko‘p omilli ekonometrik modelga kiritilayotgan omillarning o‘lchov birligi turlicha bo‘lganligi sababli ularning qiymatlari logarifmlangan).

1. “Uzsalaman” AJning ishlab chiqarish omillari bo‘yicha tuzilgan ko‘p omilli ekonometrik modeli quyidagi ko‘rinishga ega bo‘lgan:

$$\ln \hat{Y} = 0,928 + 0,988 \ln x_1 - 0,04 \ln x_2 + 0,08 x_3 \quad (1)$$
$$R^2 = 0,995, F_{\text{hisob}} = 583,06, DW = 1,82$$

“Uzsalaman” AJ bo‘yicha tuzilgan ko‘p omilli ekonometrik modeldan shu narsa aniqlanganki, korxonada tovar mahsuloti ( $y$ ) 99,5 foizga ko‘p omilli ekonometrik modelga kiritilgan omillarga bog‘liq ekan. Qolgan 0,5 foizi (100-99,5) esa hisobga olinmagan omillar ta’siri ekan. Fisherning F-mezeni yordamida hisoblangan ko‘p omilli ekonometrik modelning statistik ahamiyatli, Studentning t-mezeni yordamida model parametrlarining ishonchli ekanligi aniqlangan. Shuningdek, Darbin-Uotson (DW) mezeni yordamida natijaviy omil qoldiqlarida avtokorrelyatsiya mavjudligi tekshirilgan va avtokorrelyatsiya mavjud emasligi aniqlangan.

“Uzsalaman” AJ korxonasi bo‘yicha ko‘p omilli ekonometrik model tuzilgan va u quyidagi ko‘rinishga ega bo‘lgan:

$$\ln \hat{Y} = 5,357 + 0,209 \ln x_1 - 0,165 \ln x_2 + 1,142x_3 - 0,082x_4 - 0,183x_5 \quad (2)$$

$$R^2 = 0,8669, F_{\text{hisob}} = 9,122, DW = 1,826$$

“Uzsalaman” AJ da hisoblangan determinatsiya koeffitsienti  $R^2=0,8669$  ga teng bo‘lgan ya’ni, korxonada tovar mahsuloti ( $\ln y$ ) 86,69 foizga ko‘p omilli ekonometrik modelga kiritilgan omillarga bog‘liq ekanligi aniqlangan.

“Uzsalaman” AJ bo‘yicha hisoblangan (5) ko‘p omilli ekonometrik model statistik ahamiyatli ekanligi aniqlangan. Chunki  $F_{\text{hisob}} > F_{\text{jadval}}$  ekan. Korxonaning natijaviy ko‘rsatkichi qoldiqlarida avtokorrelyatsiya aniqlanmagan. Chunki,  $DW_{\text{hisob}}=1,826$  ga teng, jadval qiymati esa  $DW_{\text{jadval}}=1,75$ .

2. «Maxam-Chirchiq» AJ ma’lumotlari bo‘yicha ko‘p omilli ekonometrik model tuzilgan.

$$\ln \hat{Y} = 3,721 + 0,874 \ln x_1 - 0,479 \ln x_2 + 0,315x_3 \quad (3)$$

$$R^2 = 0,996, F_{\text{hisob}} = 678,16, DW = 1,87$$

“Maxam-Chirchiq” AJ bo‘yicha tuzilgan ko‘p omilli ekonometrik modelning sifatini determinatsiya koeffitsienti orqali tekshirganda korxonada tovar mahsuloti ( $y$ ) 99,6 foizga ko‘p omilli ekonometrik modelga kiritilgan omillarga bog‘liq ekanligi aniqlangan. (3) Model statistik ahamiyatli ekanligi aniqlangan, chunki  $F_{\text{hisob}} > F_{\text{jadval}}$  tasdiqlandi hamda barcha parametrlari ishonchli ekanligi aniqlangan. Modelda qoldiqlardagi avtokorrelyatsiya mavjud emasligi Darbin-Uotson mezonini hisoblash orqali aniqlangan.

Endi ushbu ikkita “Uzsalaman” AJ va “Maxam-Chirchiq” AJ bo‘yicha tovar mahsulotlari ishlab chiqarish hajmiga korporativ boshqaruv madaniyati omilli ta’sirini ko‘rib chiqilgan. Ushbu omillar quyidagilar: natijaviy omil – korxonaning tovar mahsuloti, mln. so‘m ( $Y$ ). Ta’sir etuvchi omillar – ishlab chiqarishga joriy etilgan innovatsion texnologiyalar, birlik ( $x_1$ ), kasalligi tufayli ishga chiqmagan xodimlar soni, nafar ( $x_2$ ), ijtimoiy himoyaga sarflangan mablag‘lar, mln. so‘m ( $x_3$ ), ishlab chiqarishda qo‘nimsizlik, foiz ( $x_4$ ) va ishdan bo‘shaganlar soni, nafar ( $x_5$ ). Omillar turli xil o‘lchov birligiga ega bo‘lganligi uchun ularning qiymatlarini logariflangan.

“Maxam-Chirchiq” AJ korxonasi bo‘yicha ko‘p omilli ekonometrik model tuzilgan va u quyidagi ko‘rinishga ega bo‘lgan:

$$\ln \hat{Y} = 5,170 + 0,309 \ln x_1 - 0,084 \ln x_2 + 1,532x_3 - 0,265x_4 - 0,036x_5 \quad (4)$$

$$R^2 = 0,9671, F_{\text{hisob}} = 41,215, DW = 1,960$$

“Maxam-Chirchiq” AJ bo‘yicha tuzilgan ko‘p omilli ekonometrik modelning sifatini determinatsiya koeffitsienti aniqlagan va u  $R^2=0,9671$  ga teng. Ya’ni, korxonada tovar mahsuloti ( $\ln y$ ) 96,71 foizga ko‘p omilli ekonometrik modelga kiritilgan omillarga bog‘liq ekanligi aniqlangan.

“Maxam-Chirchiq” AJ ko‘rsatkichlarini keyingi yillarga prognoz qilingan. Buning uchun avval korxonaning natijaviy ko‘rsatkichi tovar mahsulotlari ishlab chiqarish hajmiga (Y) ta’sir etuvchi omillar ( $X_i$ ) bo‘yicha trend modellari tuzilgan. Ta’sir etuvchi omillar va vaqt omili o‘rtasida tuzilgan trend modellar tahlili shuni ko‘rsatganki trend modellardagi barcha hisoblangan koeffitsientlarning statistik ahamiyatligi, parametrlarining ishonchligi aniqlangan. Natijaviy omilni prognoz hisob-kitoblarini amalga oshirilgan (4-jadval).

#### 4-jadval

#### “Maxam-Chirchiq” AJ faoliyati ko‘rsatkichlarining prognoz davridagi qiymatlari<sup>11</sup>

| Yillar  | Tovar mahsuloti, mln. so‘m | Ishlab chiqarishga joriy etilgan innovatsion texnologiyalar, birlik | Kasalligi tufayli ishga chiqmagan xodimlar soni, nafar | Ijtimoiy himoyaga sarflangan mablag‘lar, mln. so‘m | Qo‘nimsizlik, foiz | Ishdan bo‘shaganlar soni, nafar |
|---|----------------------------|---|--|--|--------------------|---------------------------------|
| <b>“Maxam-Chirchiq” AJ faoliyati ko‘rsatkichlarining prognoz davridagi qiymatlari</b> |                            |   |  |  |                    |                                 |
| 2023*   | 2261908                    | 1716  | 527  | 207281   | 0,56               | 34                              |
| 2024*   | 2768904                    | 1897  | 553  | 220538   | 0,53               | 33                              |
| 2025*   | 3389540                    | 2099  | 580  | 233795   | 0,51               | 31                              |
| 2026*   | 4149289                    | 2321  | 606  | 247052   | 0,49               | 30                              |
| <b>“Uzsalaman” AJ faoliyati ko‘rsatkichlarining prognoz davridagi qiymatlari</b>      |                            |   |  |  |                    |                                 |
| 2023*   | 415781                     | 254   | 85   | 23902  | 1,26               | 7                               |
| 2024*   | 484895                     | 265   | 93   | 27040  | 1,22               | 6                               |
| 2025*   | 565499                     | 276   | 102  | 30589  | 1,19               | 5                               |
| 2026*   | 659501                     | 288   | 112  | 34604  | 1,15               | 5                               |

Prognoz davrida korxonaning tovar mahsuloti prognoz davrida (2023-2026 yy.) o‘rtacha 3142410 mln. so‘mga ortib borar ekan. 2026-yilda korxonaning tovar mahsuloti 2022-yilga nisbatan mutlaq miqdorda 1957309 mln. so‘mga va nisbiy miqdorda 1,89 marta ortishini ko‘rish mumkin. Prognoz davrida korxonada ishlab chiqarishga joriy etilgan innovatsion texnologiyalar mutlaq o‘zgarishi 121 birlikni tashkil etsa, nisbiy miqdorda 1,05 martaga oshishini ko‘rsatmoqda.

“Uzsalaman” AJ tovar mahsuloti prognoz davrida (2023-2026-yy.) o‘rtacha 531419 mln. so‘mga ortib borar ekan. 2026-yilda korxonaning tovar mahsuloti 2022-yilga nisbatan mutlaq miqdorda 266223 mln. so‘mga va nisbiy miqdorda 1,68 marta ortishini ko‘rish mumkin. Bunday natijaga korxonada korporativ madaniyatni joriy qilish orqali erishish mumkin. Korporativ madaniyat elementlari korxonadagi bir qator jarayonlar va qaror qabul qilishga ijobiy ta’sir ko‘rsatishi natijasida multiplikativ samara paydo bo‘ladi. Ushbu multiplikativ samara natijasida korxonaning tovar mahsuloti hajmi ortadi.

<sup>11</sup> O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agentligi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan hisoblangan.

## XULOSA

Dissertatsiya tadqiqotini amalga oshirish natijasida quyidagi ilmiy xulosalarni shakllantirishga muvaffaq bo'ldi:

1. Korporativ madaniyatning tabiati ikki tomonliligi aniqlangan. Biroq, korporativ madaniyatning korporativ birlikni shakllantirishga yo'naltirilganligi, aksiyadorlik jamiyati aksiyadorlari va ishchilari faoliyatlarini moslashtirish, qiymat-me'yoriy korporativ chegaralarni aniqlash va maqsadlarni belgilash - bu, ijobiy yangilanishni boshqarish usullaridan foydalanish asosida amalga oshiriladi. Ikkinchidan, aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ madaniyatini rasmiylashtirish, xodimlarining tashqi ko'rinishini, xati-harakatlarini va korporativ o'zaro munosabatlarni standartlashtirishning boshqaruv tizimlaridan foydalanishni o'rganish lozimligini o'z ichiga olgan.

2. Aksiyadorlik jamiyatlarining xalqaro faoliyatining kengayishi natijasida uning ichki muhiti yanada murakkablashadi, bu esa jamiyatdagi mojaroli o'zaro munosabatlar shakllanishiga olib keladi. Uning natijasida aksiyadorlik jamiyatlaridagi nizolar iqtisodiy-madaniy shaklga aylanishi mumkin. Ushbu nizolarning xususiyatlaridan biri iqtisodiy-madaniy nizolar rivojlanishining ya'ni "menejerlar jangi" ga olib keladi.

3. Korporativ ichki muhitning murakkablashishi va aksiyadorlik jamiyatdagi nizolarning o'zaro ta'siri korxonalarining iqtisodiy nobarqarorligining oldini olishga, muammolarni hal qilishning yangi vositalariga bo'lgan ehtiyojni kuchaytiradi. Aksiyadorlik jamiyatlarda iqtisodiy-madaniy nizolarning oldini olishga qaratilgan boshqaruv strategiyalari to'g'ri olib borilishi maqsadga muvofiq bo'ladi. Korporativ mojarolarni hal qilishda kuchli korporativ madaniyat qoidalarini amaliyotga joriy etish orqali korporativ tizimini qo'llab-quvvatlash lozim bo'ladi, shuningdek bunday holatlarda turli xil sanksiyalarni ya'ni jarimalar, ishdan bo'shatish va boshqalar aksiyadorlik jamiyatining bozordagi o'rniga, obro'siga ta'sir ko'rsatadigan iqtisodiy-madaniy nizolarni bartaraf etish muhim ahamiyat kasb etadi.

4. Aksiyadorlik jamiyatlari iqtisodiy ko'rsatkichlarini mustahkamlash, bozor qiymatini oshirish va aksiyadorlar manfaatini oshirish korporativ madaniyatni standartlashtirish kerakligini ko'rsatdi. Bu, aksiyadorlik jamiyatlari uchun korporativ muhitni yaxshilashda juda muhim bir qadamdir. Korporativ madaniyatni samarali boshqarishning ijobiy bo'lishi, insoniy munosabatlarini rasmiylashtirish usullarini yaxshi tuzish bilan bog'liqdir. Shuning uchun ham aksiyadorlik jamiyatlarida hukmronlik qilmoqchi bo'lgan boshqaruv xodimlariga o'rnatilgan standartlarga bo'ysunadigan so'zsiz va rasmiy bajariladigan tartib qoidalarni ishlab chiqarish zarur hisoblanadi. Aksiyadorlik jamiyatlari ichki hujjatlarida mustahkamlangan standartlashtirilgan me'yorlar va qadriyatlar aksiyadorlik jamiyatlarida ijobiy ishlab chiqarish imkonini yaratadi. Aniq samarali boshqaruv mexanizmning mavjudligi va adolatli mehnat unumdorligiga ega bo'lishni ta'minlaydi.

5. Korporativ kodeksining mantig'i korporativ munosabatlarni madaniy kasbiy fazilatlarini atrofida quradi, ishchilarning professionalligi aksiyadorlik jamiyati uchun foyda keltirish sharoitini yaratadi. Aksiyadorlik jamiyati faoliyatida turli xil nizolar ko'payishining oldini oladi. Korporativ madaniyatni

shakllantirishning yagona vazifasi iqtisodiy-ijtimoiy manfaatli muhitni yaratishdan iborat. Bunday muhit esa yagona axloqiy me'yorlar va xulq-atvor standartlari tizimiga asoslangan holda amalga oshiriladi. Zamonaviy aksiyadorlik jamiyatlari uchun, standart yoki nostandart xati-harakatlar va korporativ madaniyatni chuqur tuzish va boshqarish bo'yicha qoidalar yoki nizomiyatni amalga oshirish kerak.

6. Korporativ madaniyatni rivojlantirish va uning samarali boshqarilishining iqtisodiy foydalanishni oshirish, xodimlar uchun iqtisodiy manfaatlarni oshirish, aksiyadorlik jamiyatining aksiyalar qiymati va dividend darajasiga yaxshi ta'sirini ko'rsatadi. Korporativ nizolarni boshqarish faoliyatini optimallashtirish maqsadida korporativ muhitni ijtimoiy mustahkamlovchi innovatsion boshqaruv jarayonlarini tizimli amalga oshirishni taqozo etadi, shuningdek raqamli elektron korporativ muhitni shakllantirishga ham alohida e'tibor qaratish talab qilinadi.

7. Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ ixtiloflar – korporativ munosabatlarida insonparvarlik qadriyatlarini, o'zaro ishonch, o'zaro yordam, umumiy an'analarga asoslangan norasmiy munosabatlar, xodimlarni norasmiy korporativ o'zaro munosabatlar tizimining yo'lga quyilganligi muhim hisoblanadi va albatta bunday samarali boshqarish aksiyadorlik jamiyatlarida noahloqiy muammolarni bartaraf etadi va uning darajasini pasaytiradi.

8. Aksiyadorlik jamiyatlarida, korporativ munosabatlarning turli elementlari asosida tahlil qilinib, o'zaro munosabatlarda paydo bo'lgan muammolar va ijtimoiy-madaniy jihatlari o'rganib, korporativ madaniyatning o'rni va salohiyatini baholash usullari ishlab chiqildi. Bu, aksiyadorlik jamiyatlari uchun qadriyatlar, maqsadlar va vazifalar ko'rsatilishi orqali korporativ madaniyatni rivojlantirish va uni takomillashtirishni maqsadga muvofiq amalga oshirishga olib keldi. Bu esa tashqi investorlarni jalb etish, iste'molchilarga xizmat ko'rsatish va doimiy mijozlarni jalb etish imkonini yaratadi.

9. Aksiyadorlik jamiyatlarida biznes yuritishning maxsus xususiyatlarini tushuntirilib, integratsiya va diversifikatsiyalangan tuzilmalarni boshqarishda korporativ madaniyatning ahamiyati o'rganib chiqildi. Jamiyat va davlat bilan hamkorlik dasturlarini ishlab chiqish, tashkiliy-iqtisodiy hujjatlarni korporativ madaniyat standartlariga muvofiq tashkil etish, qabul qilingan chora-tadbirlar asosida korporativ axborot bilan ta'minlash, ishchilarni samarali korporativ tizimga yo'naltirish, ta'lim olishni tashkil etish lozim. Aksiyadorlik jamiyatlari faoliyati asosida korporativ madaniyatni tahlil qilib, asosiy muammolarni aniqlash va uning takomillashtirishiga yo'nalish berish uchun tavsiyalar tizimi yaratildi.

10. Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni shakllantirishga ta'sir qiluvchi omillar o'rganildi, xorijiy modellar tahlil qilindi va rahbarning aksiyadorlik jamiyatini boshqarish madaniyati, ishchilarning milliy madaniyatni saqlashi, korporativ munosabatlar turli segmentlari o'rganib chiqilgan va korporatsiya korporativ madaniyatini rivojlantirish va uning takomillashtirilishiga ilmiy asoslangan chora-tadbirlar tizimini ishlab chiqdi.

11. "Maxam-Chirchiq" AJda ta'sir etuvchi omillar va vaqt omili o'rtasida tuzilgan trend modellar tahlili shuni ko'rsatadiki (6) – (10) trend modellardagi barcha hisoblangan koeffitsientlarning statistik ahamiyatliligi, parametrlarining ishonchliligi aniqlandi. Demak, "Uzsalaman" AJ bo'yicha tuzilgan ko'p omilli ekonometrik model (11) barcha parametrlar bo'yicha tekshirilganda statistik

ahamiyatli, statsionar, parametrlari ishonchli ekanligi va qoldiqlarida avtokorrelyatsiya mavjud emasligi aniqlandi.

12. Ta'sir etuvchi omillar va vaqt omili o'rtasida tuzilgan trend modellar tahlili shuni ko'rsatadiki (12) – (15) trend modellardagi barcha hisoblangan koeffitsientlarning statistik ahamiyatliligi, parametrlarining ishonchliligi aniqlandi. Natijada “Uzsalaman” AJ tovar mahsuloti hajmining (11) ko'p omilli ekonometrik modelga kiritilgan o'zgaruvchilarining prognoz davridagi qiymatlariga ega bo'ldi.

13. “Maxam-Chirchiq” AJ bo'yicha tuzilgan ko'p omilli ekonometrik modelning sifati korxonada tovar mahsuloti (lny) 96,71 foizga ko'p omilli ekonometrik modelga kiritilgan omillarga bog'liq ekanligi aniqlandi. “Uzsalaman” AJ da esa korxonada tovar mahsuloti (lny) 86,69 foizga ko'p omilli ekonometrik modelga kiritilgan omillarga bog'liq ekanligi aniqlandi.



**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc03/30.12.2020.1.16.02 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ  
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ  
ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

---

**ТАШКЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ**

**АКРАМОВА НАЗОКАТ ИСРОИЛОВНА**

**РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ПОВЫШЕНИИ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВ**

**08.00.13 – Менеджмент**

**АВТОРЕФЕРАТ  
диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам**

**Ташкент – 2024**

Тема диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам зарегистрирована под номером B2023.2.DSc/Iqt512 в Высшей аттестационной комиссии при Кабинете Министров Республики Узбекистан.

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном экономическом университете. Автореферат диссертации размещен на трех языках (узбекский, русский, английский (резюме)) на веб-сайте Научного совета ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)) и информационно-образовательном портале «ZiyoNet» ([www.ziynet.uz](http://www.ziynet.uz)).

**Научный руководитель:** Карлибаева Рая Хожабаевна  
доктор экономических наук, профессор

**Официальные оппоненты:** Юлдашев Нуриддин Курбанович  
доктор экономических наук, профессор

Иминова Наргиза Акрамовна  
кандидат экономических наук, доцент

**Ведущая организация:** Ташкентский архитектурно-строительный университет

Защита диссертации состоится в 16:00 часов «23» 01 2024 г. на заседании Научного совета №DSc.03/30.12.2020.I.16.02 по присуждению ученых степеней при Ташкентском государственном экономическом университете. Адрес: 100066, город Ташкент, улица Ислама Каримова, д. 49. Тел.: (99871) 239-01-49; факс: (99871) 239-41-23; e-mail: [info@tsue.uz](mailto:info@tsue.uz).

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Ташкентского государственного экономического университета (регистрационный номер № 1386). Адрес: 100066, город Ташкент, улица Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-28-75; факс: (99871) 239-28-75; e-mail: [info@tsue.uz](mailto:info@tsue.uz).

Автореферат диссертации разослан «12» 01 2024 года (протокол реестра № 3 от «11» 01 2024 года).



**Г.К. Абдурахманова**  
Председатель научного совета по присуждению ученых степеней д.э.н., профессор

**О.Д. Джурабаев**  
Ученый секретарь научного совета по присуждению ученых степеней PhD, доцент

**Ш.Дж. Эргашходжаева**  
Заместитель председателя Научного семинара при научном совете по присуждению научных степеней, д.э.н., профессор

## **ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации доктора философии (PhD))**

**Актуальность и востребованность темы диссертации.** В развитых странах мира развитию корпоративной культуры уделяется особое внимание. Совершенствование положительных тенденций в корпоративной культуре позволяет усовершенствовать управленческие навыки каждого субъекта хозяйствования и тем самым, повышать эффективность деятельности предприятия, даже в изменяющихся условиях внешней среды. Сегодня возрастает потребность в понимании социальных и культурных изменений, вызванных развитием различных форм бизнес-структур в акционерных обществах и проведении исследований особенностей формирования корпоративной культуры в различных социокультурных средах. Институт Ethisphere на основе опросов мировых компаний в 2020 и 2022 годах пришел к выводу, что за два года укрепилась корпоративная культура. Таким образом, в 2022 году сохранился уровень осведомленности принципов корпоративной этики: в 2020 году о них знали 91,8 процента респондентов; в 2022 году 91,7 процента респондентов знают о корпоративном кодексе, который реально работает в их компаниях, а в 2022 году обнаружено, что 92,8 процента компаний имеют действующую систему мониторинга и возможность сообщать о нарушениях этики. В 2022 году 64 процента компаний работали на основе стандартов корпоративной культуры<sup>1</sup>.

Глобальные корпорации являются одним из ключевых элементов формирования нового мирового порядка. Из 100 крупнейших экономик мира 52 являются транснациональными корпорациями (ТНК), остальные – государствами. На долю ТНК приходится более 2/3 внешней торговли и около половины мирового промышленного производства. Они контролируют около 80 процентов технологических инноваций и ноу-хау<sup>2</sup>. Экономические интересы транснациональных корпораций в плане более высоких прибылей часто перевешивают их заботу о социальном благополучии людей, живущих в границах своих национальных государств. В настоящее время процессы глобализации оказывают существенное влияние на развитие корпоративной культуры. Транснациональные корпорации становятся главными организаторами экономической деятельности в интегрированной мировой экономике.

Корпоративная культура в акционерных обществах, действующих в Узбекистане, является важным источником и средством разрешения конфликтов, а политика создания единой системы ценностей для них становится основным направлением регулирования общественных отношений в целях предотвращения конфликтов внутри акционерных обществ. Эти случаи определяют актуальность и практическую значимость сравнительного анализа особенностей корпоративной культуры акционерных обществ. Результаты таких исследований показывают важность разработки и

---

<sup>1</sup> <https://www.kommersant.ru/doc/5902068>.

<sup>2</sup> Составлено автором на основе отчета Организации европейского экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) за 2018 год. <https://www.oecd.org/industry/ind/MNEs-in-the-global-economy-policy-note.pdf>.

соблюдения научно обоснованных принципов предотвращения социальных и культурных конфликтов в акционерных обществах, действующих в Узбекистане. Однако, хотя изучению природы, структуры, функций и особенностей корпоративной культуры посвящено немало работ, недостаточно внимания уделяется оценке ее экономической эффективности. Вопросы изменения корпоративной культуры с целью повышения ее эффективности в управлении предприятием до сих пор недостаточно изучены. Это определяет актуальность темы диссертации.

Диссертационное исследование в определенной степени послужит реализации задач, намеченных в указах Президента Республики Узбекистан №УП-4720 «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах» от 24 апреля 2015 года, №УП-6096 «О мерах по ускорению реформирования государственных предприятий и приватизации государственных активов» от 27 октября 2020 года, № УП-101 «О дальнейших реформах по улучшению деловой среды и созданию условий для устойчивого экономического роста за счет развития частного сектора» от 8 апреля 2022 года, в постановлении № ПП-424 «Об утверждении состава советов директоров некоторых крупных акционерных обществ с государственным имуществом» от 24 июля 2006 года, постановлении Кабинета Министров Республики Узбекистан № 139 «О дополнительных мерах по реорганизации и ликвидации государственных учреждений и государственных предприятий» от 3 апреля 2023 года и других нормативно-правовых документах, относящихся к данной сфере.

**Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики.** Диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетными направлениями развития науки и технологий I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

**Степень изученности проблемы.** К вопросу развития корпоративной культуры в повышении эффективности акционерных обществ обратили внимание в своих научных исследованиях зарубежные ученые-экономисты такие, как Д.Нортон, Д.Мейстер, М.Вебер, Т.Парсонс, С Фей, Вэй И.Д. Канг, М.Буссебаа, Т.Коттер, Ю.Хентце, Р.Каплан, Д.Абдельзахер, Р.Ньюур, Р.Вутисатиан, А.Джа, К.Лабарка, Р.Оркос, Г.Бехар, М.Деммлер, Дж.Хассард и другие<sup>3</sup>. Данный вопрос изучен в научных трудах ученых-экономистов

---

<sup>3</sup> Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Score card: Translating Strategy into Action. Harvard Business School Press, 1996. 89 p.; Meister D.G. Corporate Governance und Compliance-Management: für Versicherungsunternehmen; vor dem Hintergrund der Umsetzung von Solvency II. AV Akademikerverlag, 2012.; Weber Max. The Theory of Social and Economic Reform, New York: Free Press, 1947.; Парсонс Т. О структуре социального действия / Под ред. В.Ф. Чесноковой, С.А. Белановского. М.: Академический проект, 2018. 435 с. ISBN 978-5-8291-2254-6.; Fey C. & Denison D. Organizational Culture and Effectiveness: Can American Theory Be Applied in Russia? Organization Science. 2003. 14(6). 686-706. 130.; Wei Y., Kang D. & Wang Y. Geography, culture, and corporate innovation// Pacific-Basin Finance Journal. 2019. 56, 310-329. DOI: 10.1016/j.pacfin.2019.06.010.; Boussebaa M. From Cultural Differences to Cultural Globalization: towards a New Research Agenda in Cross Cultural Management Studies // Critical Perspective on International Business. June 2020. DOI: <https://doi.org/10.1108/cpoib-01-2020-0003>.; Kotter J.P. Corporate Culture and Performance. Free

стран СНГ таких, как А.Арапов, М.Яношкова, И.Коваленко, И.Шевченко, Н.Зайцева, Е.Кудрявцева, А.Степанов, М.Кевин, Е.Журавлева, Е.Власова, Е.Акопова, А.Дементьева, Г.Архангельский, Х.Ксенофонтова, И.Бочарова, О.Макарова, А.Муричев и других<sup>4</sup>.

В научных работах Н.Г.Юлдошева, Б.Беркинова, Д.С.Касимовой, Б.Ю.Ходиева, Д.Суюнова, М.Хамидулина, Н.Расулова, З.Ашурова,

---

Press, 2009. 224 p. 113; Йоахим Хентце, Андреас Каммель. Проблемы теории и практики управления// Проблемы культуры управления многонациональными предприятиями. №1. 1995.; Abdelzaher D., Fernandez W.D., Schnepfer W.D. Legal Rights, National Culture and Social networks: Exploring the Uneven Adoption of United Nations Global Compact // International Business Review. 2019. Vol. 28. Iss. 1. P. 12–24. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.05.001>.; Nyuur R., Brecic R., Murphy P. Managerial Perceptions of Firms' Corporate Sustainability Strategies: Insights from Croatia // Sustainability. 2020. Vol. 12. Iss. 1. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12010251>.; Thanetsunthorn N. & Wuthisatian, R. Understanding Trust across Cultures: an Empirical Investigation. Review of International Business and Strategy. 2019. 29(4). 286-314. DOI: 10.1108/RIBS-12–2018–0103.; Jha A., Kim Y. & Gutierrez-Wirsching S. Formation of cross-border corporate strategic alliances: The roles of trust and cultural, institutional, and geographical distances// Journal of Behavioral and Experimental Finance. 2018. 21, 22-38. DOI: 10.1016/j.jbef.2018.10.003.; Labarca C., Ruiz P.A. Cultural and Global Perspectives to Relationship Management in International Public Relations: The Sino-Chilean Case Study// International Communication Gazette. 2020. DOI: 10.1177/1748048520929817; Orcos R., Palomas S. The Impact of National Culture on the Adoption of Environmental Management Standards: The Worldwide Diffusion of ISO 14001. Cross Cultural & Strategic Management. 2019. 26(4). 546-566. doi: 10.1108/ ccsm-10–2018–0168; Бехар Г., Голдстейн Дж. Дело не в кофе. Корпоративная культура Starbucks. USA: Howard Behar, 2007. С. 16.; Лайкер Дж., Хосеус М. Корпоративная культура Toyota. М. : Альпина Паблишерз, 2011. С. 27-33.; Demmler M., Ortiz R., Solís A.U. Comparing Corporate Cultural Profiles Using the Cultural Dimensions of Hofstede // Journal of Business and Management Sciences. 2018. Vol. 6. Issue 2. P. 28-35. <http://doi.org/10.12691/jbms-6-2-1>.; Hassard J., Sharifi S. Corporate Culture and Strategic Change // Journal of General Management. 1989. Vol. 15. Issue 2. P. 4-19. <http://doi.org/10.1177/030630708901500201>.

<sup>4</sup> Арапов А.В. Формирование корпоративной культуры и ее значение для управления компанией // Экономика, предпринимательство и право. 2013. Т. 3. № 1. С. 26-30. URL: <https://creativeconomy.ru/lib/8898>.; Janoskova M., Csikosova A. Corporate Culture as One of the Factors of Global Management in Multinational Corporation // 2nd International Scientific Conference of the Poprad-Economic-and-Management-Forum. Poprad, Slovakia, 2019.; Зайцева Н.А. Роль корпоративной культуры в разработке стратегии развития предприятий, функционирующих в условиях продолжающейся пандемии COVID-19 // Российские регионы: взгляд в будущее. 2021. Т. 8. № 2. С. 35-53. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=46522004>.; Кудрявцева Е.И. COVID-19 как индикатор корпоративной культуры: опыт малых предприятий / Современный менеджмент: проблемы и перспективы: Сборник статей по итогам XVI международной научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 2021. С. 680-684. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=45790749>.; Степанов А.А., Савина М.В. Корпоративная культура – детерминанта активизации инновационного поведения персонала организации // Креативная экономика. 2019. Т. 13. № 10. С. 1929-1942. <http://doi.org/10.18334/ce.13.10.41235>.; Кевин М., Томсон. Рецепты корпоративной культуры: как изменить привычное поведение. СПб.: Баланс бизнес букс, 2005. 272 с. 209.; Журавлёва Е.А. Методы диагностики корпоративной культуры предприятия // Вестник РУДН: Серия Инженерные исследования. 2007. №1. М.: РУДН.; Журавлёва Е.А. Механизм трансформации корпоративной культуры// Соискатель. 2007. №1(36): Спецвыпуск научного журнала «Труд и социальные отношения». 2007.; Власова Е.Ф. Корпоративная культура как механизм управления / XI Всероссийская научно-практическая конференция. Гуманитарный университет, 2008. 10-11 апреля.: Доклады / Редкол.: Л.А. Закс и др.: В 2 т. Екатеринбург: Гуманитарный университет, 2008. Т1. С. 431-433.; Акопова Е. Корпоративная культура организации: принципы ESG в эпоху цифровизации // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2022. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-kultura-organizatsii-printsipy-esg-v-epohu-tsifrovizatsii> (дата обращения: 25.05.2022).; Дементьева А.Г. Корпоративное управление: Учебник. М.: Магистр, 2018. 315 с.; Архангельский Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент. Энциклопедия решений. М.: Альпина Паблишер. 2019. 212 с.; Ксенофонтова Х.З. Корпоративный менеджмент: Учебник. М.: КноРус, 2020. 314 с.; Бочарова И.Ю. Корпоративное управление. М.: ИНФРА-М, 2021. 368 с.; Макарова О. Корпоративное управление в АО с государственным участием. М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2021. 252 с.; Мурычев А.В. Качество корпоративного управления как фактор повышения конкурентоспособности. М.: Синергия, 2020. 128 с.

Б.Уринова, М.М.Ташходжаева, Ш.Мухамаджанова<sup>5</sup> изучены теоретические и практические основы развития корпоративной культуры в повышении эффективности акционерных обществ в Республике Узбекистан.

**Связь темы диссертации с планами научно-исследовательской работы высшего образовательного учреждения, где выполнена диссертация.** Диссертационная работа выполнена в соответствии с планом научно-исследовательской работы Ташкентского государственного экономического университета в рамках фундаментального проекта № ФМ-1 по теме «Совершенствование научно-методических основ и методов обеспечения макроэкономической стабильности и прогнозирование социально-экономического развития Узбекистана».

**Цель исследования:** в целях повышения эффективности акционерных обществ разработать предложения и рекомендации по развитию корпоративной культуры.

**Задачи исследования:**

исследование сущности корпоративной культуры и процесса ее формирования в акционерных обществах;

эффективное управление корпоративной культуры в акционерных обществах, изучение ее целей, задач и основных принципов;

исследование процессов формирования корпоративной культуры в зарубежных компаниях;

оценка влияния корпоративной культуры на повышение эффективности акционерных обществ;

анализ показателей повышения эффективности корпоративной культуры в акционерных обществах;

показать перспективы развития корпоративной культуры в акционерных обществах;

при совершенствовании управления акционерными обществами предлагать направления развития корпоративной культуры;

---

<sup>5</sup> N.Q.Yo‘ldoshev va boshqalar, Menejment: O‘quv qo‘llanma (bakalavriat uchun). T.: Iqtisod-Moliya, 2009. 214 b.; Беркинов Б.Б. Корпоративные структуры (Основы создания и управления). T.: Нац. б-ка Узбекистана им. А.Навои, 2005. 132 с.; Xodiev B.Yu., Berkinov B.B. Korporativ boshqaruv: O‘quv qo‘llanma. T.: ADIB, 2010. 190 б.; Kosimova D.S. Forming a management system of organizational culture of the enterprise - NVEO-NATURAL VOLATILES & ESSENTIAL OILS. 2021. <https://www.nveo.org/index.php/journal/article/view/1020>; Suyunov D., Xoshimov E. Korporativ boshqaruv modellari: konseptual jihatlar, zamonaviy tendensiyalar va konvergensiya imkoniyatlari // “Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar” ilmiy elektron jurnali. 2017. 4-son. Iyul-avgust.; Suyunov D.X. Korporativ boshqaruv mexanizmi: muammo va yechimlar: Monografiya. T.: Akademiya, 2006. 116 b.; Xamidulin M.B., Umarxodjayeva M.G., Ismailov A.R. Korporativ boshqaruv-2. T.: Iqtisodiyot, 2019.; Rasulov N. Korporativ tuzilmalarda innovatsion jarayonlarni strategik boshqarish uslubiyotini takomillashtirish. 08.00.13 “Menejment (iqtisodiyot fanlari)”: Iqtisodiyot fanlari doktori (DSc) dissertatsiyasi avtoreferati. T.: TDIU, 2020.; Ashurov Z. Aksiyadorlik korxonalarida korporativ boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish. 08.00.13 “Menejment” ixtisosligi bo‘yicha :Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. T., 2019. 72 b.; Urinov B.N. Korxonalarda personalni boshqarishning korporativ usulidanfoydalanish samaradorligi. 08.00.13 “Menejment” ixtisosligi bo‘yicha: Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi avtoreferati. T., 2018. 53 b.; M.M.Tashxodjayev va boshqalar. Korporativ madaniyat: Darslik. T.: Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi, 2021. 204 b.; Мухамаджанов Ш.С. Корпоративное управление и его развитие в Узбекистане // Экономика Центральной Азии. 2021. Т. 5. № 2. С. 207-224. doi: 10.18334/asia.5.2.112020.

проведение эконометрического исследования показателей эффективности корпоративной культуры в акционерных обществах;  
разработка предложений и рекомендаций по развитию корпоративной культуры в целях повышения эффективности акционерных обществ.

**Объектом исследования** выбрана корпоративная деятельность акционерных обществ «Uzsalaman» и «Махам-Чирчиқ».

**Предметом исследования** являются экономические отношения, возникающие в процессах создания и развития корпоративной культуры в акционерных обществах.

**Методы исследования.** В диссертации использованы методы индукции и дедукции, анализа и синтеза, экспертной оценки, статистического анализа, системного подхода, сравнительного анализа, социальных опросов, экономико-математического моделирования и эконометрического анализа.

**Научная новизна исследования** заключается в следующем:

понятие «корпоративная культура» усовершенствовано по аспектам двойственности по своей природе – ориентации на формирование корпоративной солидарности, координации действий акционеров и работников, определению ценностно-нормативных корпоративных границ, формализации корпоративной культуры акционерных обществ и использованию механизмов управления для стандартизации корпоративных отношений согласно методологическому подходу;

согласно корпоративным конфликтам во взаимоотношениях в акционерных обществах «Uzsalaman» и «Махам-Чирчиқ» и их социокультурным аспектам разработаны пределы критериев «высокий уровень» [ $0,71 \leq KM < 1,0$ ], «средний уровень» [ $0,51 \leq KM < 0,7$ ], «низкий уровень» [ $0 < KM < 0,5$ ];

определен допустимый предел ( $0,1 \leq KQ \leq 0,25$ ) недовольства персонала, возникающего из-за недостаточного формирования корпоративной культуры отношений в акционерных обществах «Uzsalaman» и «Махам-Чирчиқ» и обоснованы рекомендуемые рычаги корпоративного управления, используемые при различных уровнях отклонения от этих пределов;

на основе многофакторной эконометрической модели влияния уровня развития корпоративной культуры, на объем производства товаров на предприятии разработан среднесрочный прогноз до 2026 года.

**Практический результат исследования** заключается в следующем:

раскрыты детали эффективного управления корпоративной культуры в акционерных обществах;

разработаны показатели измерения корпоративной культуры и критерии оценки ее потенциала;

в целях повышения стабильности персонала в акционерных обществах разработаны рычаги корпоративного управления;

для изучения влияния уровня развития корпоративной культуры на объем производства предприятия разработана многофакторная эконометрическая модель.

**Достоверность результатов исследования.** Достоверность результатов исследования определяется целесообразностью использованных в исследовании подходов и методов, использованием данных официальных источников, в частности, статистических данных Агентства по управлению государственными активами Узбекистана, Министерства экономики и финансов Республики Узбекистан, Агентства по статистике при Президенте Республики Узбекистан и информации, полученной с официальных сайтов акционерных обществ «Uzsalaman» и «Macham-Chirchiq», информация в ней взята из официальных источников, то есть определяется тем, что она берется из отчетов акционерных обществ, действующих в Узбекистане, и внедряется в производственную деятельность их акционерных обществ.

**Научная и практическая значимость результатов исследования.** Научная значимость результатов исследования заключается в том, что разработанные предложения могут быть использованы в научно-исследовательской работе, проводимой по ее развитию, в регулировании корпоративной культуры акционерных обществ на основе нормативно-правовых документов, изучая теоретические и методологические аспекты эффективного управления корпоративной культурой в акционерных обществах, действующих в Узбекистане.

Практическая значимость результатов исследования определяется возможностью использования разработанных предложений и рекомендаций по внедрению системных методов управления корпоративной культуры в акционерных обществах, повышению экономической эффективности акционерных обществ, созданию нормативных документов по организации корпоративной культуры в акционерных обществах, компаниях, а также при разработке практических мер по эффективному управлению корпоративной культуры в акционерных обществах.

**Внедрение результатов исследования.** На основе полученных научных результатов по совершенствованию корпоративной культуры в повышении эффективности акционерных обществ:

теоретико-методические материалы, связанные с совершенствованием понятия «корпоративная культура» по аспектам двойственности по своей природе – ориентации на формирование корпоративной солидарности, координации действий акционеров и работников, определению ценностно-нормативных корпоративных границ, формализации корпоративной культуры акционерных обществ и использованию механизмов управления для стандартизации корпоративных отношений согласно методологическому подходу, использованы при подготовке учебника «Введение в корпоративное управление», рекомендованного студентам высших учебных заведений (приказ № 211 ректора Ташкентского государственного экономического университета от 26 июня 2023 года). В результате реализации данного предложения создана возможность углубить теоретические и практические знания, сформировать новые знания и навыки студентам высших учебных заведений и будущим специалистам для анализа факторов, влияющих на корпоративную культуру в акционерных обществах, для улучшения и



управления внутренней средой предприятия, а также для разработки стратегии борьбы с кризисом предприятия;

пределы критериев «высокий уровень» [ $0,71 \leq KM < 1,0$ ], «средний уровень» [ $0,51 \leq KM < 0,7$ ], «низкий уровень» [ $0 < KM < 0,5$ ] согласно корпоративным конфликтам во взаимоотношениях в АО «Uzsalaman» и «Махам-Чирчиқ» и их социокультурным аспектам использованы в деятельности АО «Uzsalaman» и АО «Махам-Чирчиқ» (справка № ССИ-7/15 Торгово-промышленной палаты Республики Узбекистан от 30 октября 2023 года). В результате реализации данного предложения в 2022 году по сравнению с 2021 годом производительность труда в АО «Uzsalaman» увеличена на 13,6 процента, а в АО «Махам-Чирчиқ» на 11,8 процента;

предложение по определению допустимого предела ( $0,1 \leq KQ \leq 0,25$ ) недовольства персонала, возникающего из-за недостаточного формирования корпоративной культуры отношений в акционерных обществах «Uzsalaman» и «Махам-Чирчиқ» и обоснованию рекомендуемых рычагов корпоративного управления, используемых при различных уровнях отклонения от этих пределов внедрено в управленческую деятельность АО «Махам-Чирчиқ» и АО «Uzsalaman» (справка № ССИ-7/15 Торгово-промышленной палаты Республики Узбекистан от 30 октября 2023 года). В результате реализации данного предложения в 2022 году объём производства продукции на АО «Uzsalaman» увеличен до 627,2 млн сум, а на АО «Махам-Чирчиқ» – до 3 461 млн сум;

среднесрочные прогнозные показатели, разработанные до 2026 года на основе многофакторной эконометрической модели уровня развития корпоративной культуры по объему производства товаров на предприятии, использованы для разработки перспективных программ развития акционерных обществ «Uzsalaman» и «Махам-Чирчиқ» (справка № ССИ-7/15 Торгово-промышленной палаты Республики Узбекистан от 30 октября 2023 года). В результате реализации данного предложения установлено, что многофакторная эконометрическая модель, созданная для АО «Махам-Чирчиқ», показывает, что качество продукции ( $lny$ ) на предприятии равна 96,71 процента, а в АО «Uzsalaman» качество продукции ( $lny$ ) на 86,69 процента и она зависит от факторов, входящих в многофакторную эконометрическую модель.

**Апробация результатов исследования.** Результаты исследования представлены и обсуждены на 4 международных и 6 национальных научно-практических конференциях.

**Публикация результатов исследования.** По теме диссертации опубликовано 19 научных работ, в том числе 7 статей в научных журналах, рекомендованных ВАК Республики Узбекистан для публикации основных научных результатов докторских диссертаций, в том числе 6 в республике и 1 в зарубежном журнале.

**Структура и объем диссертации.** Диссертация состоит из введения, 3 глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 144 страниц.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во **Введении** обоснована актуальность и востребованность темы исследования, описаны цели, задачи, объект и предмет исследования, показана его совместимость с приоритетными направлениями развития науки и техники в республике, описаны практические результаты научной новизны исследования, подчеркнута научная и практическая значимость полученных результатов, представлена информация о внедрении результатов исследования, опубликованных работ и структуре диссертации.

В первой главе **«Теоретические основы формирования корпоративной культуры в акционерных обществах»** раскрыты понятие корпоративной культуры и необходимость ее формирования в акционерных обществах, цели, задачи и принципы развития корпоративной культуры в акционерных обществах, исследование зарубежными учёными влияния корпоративной культуры на экономическую эффективность акционерных обществ.

Мировая экономика сегодня развивается быстрыми темпами. Роль крупных предприятий, корпораций и компаний в этом несопоставима. В частности, одним из актуальных вопросов остаётся правильная и эффективная организация их управленческой деятельности. В различных исследованиях в результате улучшения корпоративного управления отражено значительное увеличение добавленной стоимости и чистой прибыли, повышение эффективности и снижение рисков. В частности, по результатам исследования ряда ведущих экспертов, экономическая добавленная стоимость в компаниях с эффективным корпоративным управлением оказалась на 8,5 процента выше, чем в компаниях, не соблюдающих стандарты корпоративного управления.

По мнению зарубежного учёного Э.Шейна<sup>6</sup>, корпоративная культура определяется как совокупность основных действий, формируемых, изучаемых или разрабатываемых определенной группой при обучении адаптации к внешней среде и решении задач внутренней интеграции.

Корпоративная культура акционерных обществ рассматривается как важный фактор, влияющий на их развитие. Такая ситуация тесно связана со спецификой данной отрасли, видами и качеством предлагаемой продукции, уровнем инноваций, социальной и корпоративной ответственностью, и механизмами стимулирования акционерных обществ.

Существуют факторы, которые существенно влияют на формирование корпоративной культуры в акционерных обществах, первым из которых является национальная культура. Этот фактор очень важен для транснациональных корпораций, работающих на международном рынке. Вторым фактором являются культурные различия, выявляемые в нормах трудового и управленческого поведения, многие заинтересованные стороны ищут схожие отношения в процессе международных отношений и видят культурные различия в мышлении, эмоциональном восприятии, поведении и

---

<sup>6</sup> Шейн Э. Корпоративная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2011. 248 с.

общении. На рис. 1 предусмотрено участие различных лиц в формировании корпоративной культуры в акционерных обществах.

Как видно из рис. 1, для того, чтобы корпоративная культура сформировалась, а управление было эффективным, личности на разных уровнях должны способствовать росту экономической активности предприятия. Поэтому вполне естественно, что существует известная тенденция всех акционеров не считать свои национальные ценности выше ценностей других стран.

Миссия акционерных обществ влияет на предприятия, а также на систему менеджмента качества. По мнению автора, существуют факторы, оказывающие большое влияние на формирование корпоративной культуры и бизнеса в целом в акционерных обществах, первым из которых является национальная культура. Этот фактор важен для транснациональных корпораций, работающих на международном рынке.



**Рис. 1. Участники формирования корпоративной культуры в акционерных обществах<sup>6</sup>**

Вторым фактором являются культурные различия, выявляемые в нормах трудового и управленческого поведения, многие заинтересованные стороны ищут схожие отношения в процессе международных отношений и видят культурные различия в мышлении, эмоциональном восприятии, поведении и общении.

Чем выше зарплата сотрудников акционерных обществ, тем больше его доля в фонде социальной сферы, что является вполне явным стимулом для профессионального роста и стремления сделать карьеру. Доля работника в фонде социального сектора должна отражаться на специальной учетной ведомости и увеличиваться из года в год не только за счет того, что он

<sup>6</sup> Сформировано автором на основе результатов исследования.

работает на данном предприятии, но и уменьшаться на сумму социальных пособий, получаемых от предприятия. Накопленная до определенной суммы акция позволяет работнику требовать выплаты в денежной форме в случае выхода на пенсию или покупки акций или продуктов компании.

Формирование корпоративной культуры в акционерных обществах базируется не только на добровольных решениях руководителей, но и на случайных результатах деятельности многогранных акционеров, клиентов и сотрудников. В результате корпоративная культура акционерных обществ использует оптимальные методы поведения, выработанные в ходе развития предприятия, которые в конечном итоге формируют культурную парадигму акционерных обществ.

Во второй главе **«Анализ состояния повышения эффективности акционерных обществ через развитие корпоративной культуры»** проанализировано влияние корпоративной культуры на повышение эффективности акционерных обществ и состояние развития корпоративной культуры в акционерных обществах, дана оценка эффективности корпоративной культуры в акционерных обществах.

Сложность изменения параметров корпоративной культуры зависит от ряда факторов. Таким образом, сложный характер будущих изменений коллективного мышления требует от руководителей четкого определения приоритетов и последовательности шагов по изменению внутренней жизни акционерного общества. Внедрение в практику управления новых формальных и неформальных правил и норм деятельности вызывает сопротивление со стороны сотрудников, что является следствием необходимости разработки мер по его устранению. Не следует забывать и о финансовых затратах, связанных с реформированием материальных и нематериальных процессов и событий внутренней организационной среды. При формировании механизма изменения корпоративной культуры руководство также должно учитывать определенную временную задержку с момента начала трансформации до момента получения акционерами эффективных инструментов изменения среды в обществе.

Эффективное управление акционерными обществами невозможно без учета особенностей корпоративной культуры. Корпоративная культура позволяет максимизировать эффективность работы сотрудников и тем самым, обеспечить высокую прибыльность предприятия. Образование и возраст сотрудников, работающих на предприятии, также имеют важное значение в организации корпоративной культуры. Причина в том, что политика, проводимая с корпоративной точки зрения, может иметь на них различное влияние.

В рамках влияния корпоративной культуры стабильность работников в разных сферах проявляется по-разному. Уровень стабильности сотрудников составляет не менее 15-20 процентов. Проведение корпоративных мероприятий на предприятиях положительно влияет на корпоративную стабильность. В табл. 1 можно рассмотреть результаты оценки уровня

корпоративной культуры акционеров, наблюдательного совета и менеджеров АО «Махам-Чирчиқ».

Критерии «высокий уровень», «средний уровень», «низкий уровень» для уточнения уровня корпоративной культуры и оценки потенциала корпоративной культуры по корпоративным конфликтам во взаимоотношениях и их социокультурным аспектам разработаны в АО «Uzsalaman» и «Махам-Чирчиқ». Эти критерии определяются на основе числовых показателей, отражающих разные уровни корпоративной культуры. Они распределяются следующим образом.

Высокий уровень  $0,71 \leq KM \leq 1,0$  – данный уровень свидетельствует о наивысшем уровне развития корпоративной культуры в акционерном обществе. При этом корпоративные конфликты редки, а их социокультурные аспекты разрешаются положительно. Также высоко оценивается потенциал корпоративной культуры.

Средний уровень  $0,51 \leq KM \leq 0,7$  – этот уровень соответствует умеренно развитой корпоративной культуры. Проблемы с корпоративными спорами и их социокультурными аспектами есть, но шансы на их решение будут умеренными.

**Таблица 1**

**Оценка уровня корпоративной культуры акционеров, наблюдательного совета, исполнительного органа и руководителей акционерных обществ «Махам-Чирчиқ» и «Uzsalaman»<sup>6</sup>**

| №  | Руководство  | Всего 10 баллов | Средний балл для АО «Махам-Чирчиқ» | Средний балл по АО «Uzsalaman» |
|----|--|-----------------|------------------------------------|--------------------------------|
| 1  | Работа рабочих по специальности  | 10              | 5                                  | 6                              |
| 2  | Недовольство сотрудников заработной платой                                     | 10              | 7                                  | 7                              |
| 3  | Экономическая устойчивость предприятия   | 10              | 5                                  | 6                              |
| 4  | Положительные решения по руководству акционерного общества                     | 10              | 8                                  | 9                              |
| 5  | Участие акционеров в принятии решений по управлению акционерным обществом      | 10              | 8                                  | 9                              |
| 6  | Отношение акционеров и менеджеров  | 10              | 8                                  | 9                              |
| 7  | Устранение корпоративных споров  | 10              | 5                                  | 7                              |
| 8  | Информационная прозрачность в акционерных обществах                            | 10              | 6                                  | 7                              |
| 9  | Взаимоотношения акционеров с наблюдательным советом и исполнительными органами | 10              | 8                                  | 8                              |
| 10 | Статус системы стимулирования  | 10              | 5                                  | 6                              |
|    | Общий  | 100             | 65                                 | 74                             |

Нижний уровень  $0 \leq KM \leq 0,5$  – этот уровень означает самый низкий уровень корпоративной культуры в акционерном обществе. Корпоративные споры здесь распространены, и наблюдаются проблемы в их решении по их социокультурным аспектам. Потенциал корпоративной культуры оценивается как низкий.

<sup>6</sup> Рассчитано автором на основе данных предприятия.

С помощью этих критериев можно будет оценить уровень корпоративной культуры акционерных обществ, проанализировать их внутренние отношения и социокультурные аспекты. Это важно для повышения общей эффективности и устойчивости предприятия (табл. 1).

Как видно из табл 1, в анкете, проведенной экспертами по оценке уровня корпоративной культуры акционеров, наблюдательного совета и руководителей акционерного общества средний уровень корпоративной культуры АО «Махам-Ширчиқ» составляет 65 баллов, а средний уровень корпоративной культуры АО «Uzsalaman» – 74.

Также, согласно проведенному исследованию, корпоративная культура в акционерных обществах существует, но ее еще необходимо развивать и совершенствовать. Для этого разработана программа, включающая меры по ускорению ее внедрения, а также рекомендации, направленные на повышение корпоративной культуры предприятия. Можно сказать, что оценка эффективности корпоративной культуры, а также мероприятия по повышению основных показателей корпоративной культуры акционерного общества, оптимизации производства, модернизации технологий и оборудования, обеспечению конкурентоспособности акционерного общества это акционерные компании.

В третьей главе **«Проблемы внедрения корпоративной культуры в систему управления в акционерных обществах и пути их преодоления»** освещены проблемы, связанные с корпоративной культурой в акционерных обществах, использование эффективных инструментов корпоративной культуры в совершенствовании управления акционерными обществами, эконометрическое исследование показателей эффективности корпоративной культуры в акционерных обществах.

Эффективная корпоративная культура оказывает непосредственное влияние на деятельность акционерных обществ. Такая культура является одним из важнейших факторов успеха акционерных обществ и важна для поддержания конкурентного преимущества. Это также влияет на моральные качества, целеустремленность, продуктивность, физическое здоровье и эмоциональное благополучие людей, работающих в коллективе.

Для оценки эффективности производства предприятий АО «Uzsalaman» и АО «Махам-Ширчиқ» целесообразно использовать систему экономических показателей. Использование различных показателей или системы показателей, способных в полной мере описать экономический потенциал акционерных обществ, создает возможность точно рассчитать уровень эффективности предприятия. Сегодня акционерное общество «Uzsalaman» проводит исследования по организационно-экономическим, социально-экономическим и рыночным факторам экономической эффективности, а также по использованию неиспользованных внутренних возможностей (табл. 2).

По данным табл. 2 мы видим, что дефицит кадров в АО «Uzsalaman» снизился в 2022 году по сравнению с 2018 годом и составил 47 процентов. Исследование показывает, что сотрудники предприятия были уволены в

основном из-за низкой корпоративной культуры, неспособности соответствовать требованиям проводимой инновационной политики, а также нежелания соблюдать правила корпоративного кодекса АО «Uzsalaman».

**Таблица 2**

**Изменение производительности труда и прибыли за счет фактора нехватки кадров в АО «Uzsalaman» в 2018-2022 годах<sup>12</sup>**

| № | Показатели  | Годы    |         |         |       |         | По отношению с 2022-2018 гг., % |
|---|---|---------|---------|---------|-------|---------|---------------------------------|
|   |   | 2018    | 2019    | 2020    | 2021  | 2022    |                                 |
| 1 | Люди увольняются с работы из-за неудовлетворенности   | 17      | 13      | 9       | 10    | 8       | 47,0                            |
|   | Включая   | 5       | 5       | 3       | 2     | 2       | 40,0                            |
|   | Люди, уволившиеся с работы из-за низкой корпоративной культуры  | 6       | 3       | 2       | 5     | 3       | 50                              |
|   | Есть люди, потерявшие работу из-за проводимой инновационной политики  | 6       | 5       | 4       | 3     | 3       | 50                              |
| 2 | Лица, уволенные в связи с положениями Корпоративного кодекса АО   | 2,2     | 1,5     | 1,2     | 1,0   | 0,8     | 36,4                            |
| 3 | Недовольство, процент   | 142,4   | 145,2   | 135,4   | 231,2 | 313,7   | В 2,2 раза                      |
| 3 | Изменение среднегодовой производительности труда работников вследствие неудовлетворенности, млн сум/работника | 605,2   | 471,9   | 305,1   | 578   | 627,2   | 103,6                           |
| 4 | Стоимость продукции, не произведенной из-за фактора нехватки рабочей силы, млн сум                            | 21568,2 | 25993,9 | 20795,1 | 40518 | 75350,2 | В 3,5 раз                       |

Исследования показывают, что в 2018-2022 годах в АО «Uzsalaman» проведена эффективная деятельность по развитию корпоративной культуры. Улучшились условия труда сотрудников, в коллективе создана позитивная, теплая рабочая атмосфера. Прилагаются усилия по созданию условий для вновь прибывших работников, чтобы они могли влиться в коллектив, освоить новые профессиональные навыки, а также принять ценности, принятые членами коллектива, и эффективно осуществлять свою деятельность. В результате численность людей, уволившихся с работы из-за неудовлетворенности, сократилось.

Благодаря этому фактору, в частности, средняя производительность труда работников выросла за счет снижения производительности и качественных показателей уволившихся с работы работников, а также снижения показателей низкой производительности труда в период адаптации

<sup>12</sup> Рассчитано автором на основе данных предприятия.

и формирования навыка новых методов работы у вновь принятых на работу работников.

О стабильном развитии предприятия свидетельствует и тот факт, что темпы роста среднегодового индекса производительности труда работников АО превышают темпы роста средней заработной платы.

Если изучить изменение производительности труда и прибыли за счет фактора неудовлетворенности персонала в АО «Махам-Чирчиқ», которое считается объектом исследования, то количество людей, уволившихся с работы по причине неудовлетворенности, в 2022 году составляет 34, этот показатель снизился на 8 человек или 81 процент по сравнению с 2018 годом (табл. 3).

**Таблица 3**

**Изменение производительности труда и прибыли АО «Махам-Чирчиқ» в связи с фактором нехватки кадров в 2018-2022 годах<sup>13</sup>**

| № | Показатели  | Годы    |         |         |       |         | В 2022г.<br>по отношению<br>с 2018 г., % |
|---|---|---------|---------|---------|-------|---------|--|
|   |   | 2018    | 2019    | 2020    | 2021  | 2022    |  |
| 1 | Люди увольняются с работы из-за неустойчивости  | 42      | 30      | 78      | 49    | 34      | 81,0                                     |
|   | Включая   | 16      | 11      | 28      | 20    | 14      | 87,5                                     |
|   | Люди, уволившиеся с работы из-за низкой корпоративной культуры  | 11      | 9       | 23      | 11    | 12      | 109,1                                    |
|   | Лица, уволенные в связи с положениями Корпоративного кодекса АО   | 15      | 10      | 27      | 18    | 8       | 53,3                                     |
| 2 | Неустойчивость, процент   | 0,68    | 0,49    | 1,29    | 0,80  | 0,55    | 80,9                                     |
| 3 | Изменение среднегодовой производительности труда работников вследствие неудовлетворенности, млн сум/работника | 91,1    | 116,2   | 108,3   | 184,5 | 250,7   | В 2,2 раза                               |
| 4 | Стоимость продукции, не произведенной из-за фактора нехватки рабочей силы, млн сум                            | 441     | 1080    | 9555    | 5542  | 3461    | В 7,8 раз                                |
| 5 | Изменение прибыли предприятия с учетом фактора нехватки рабочей силы, млн сум                                 | 22009,2 | 27073,9 | 30350,1 | 40518 | 78811,2 | В 3,6 раза                               |

Доля людей, уволившихся с работы из-за низкой корпоративной культуры по причине факторов неудовлетворенности, в 2018 году составила 38,1 процента, в 2022 году этот показатель составил 41,2 процента. Данная ситуация показывает, что целесообразно работать над развитием корпоративной культуры на предприятии.

В акционерных обществах «Uzsalaman» и «Махам-Чирчиқ» определен допустимый предел недовольства персонала, вызванного недостаточным

<sup>13</sup> Рассчитано автором на основе данных предприятия.



формированием корпоративной культуры отношений,  $0,1 \leq KQ \leq 0,25$ , а также определены отклонения от этого предела на основе рекомендованного корпоративного управления, и рычаги, используемые на разных уровнях.

По мнению автора, этими рычагами являются:

развитие корпоративной культуры, связывающей сотрудников с целями и ценностями компании, повышение их лояльности к компании;

улучшение отношений с работниками, регулярное общение с работниками, выслушивание их мнения и включение их предложений в процесс управления;

совершенствование системы мотивации и стимулирования, создание или совершенствование систем вознаграждения и стимулирования, стимулирующих сотрудников оставаться на работе и достигать высокой эффективности;

предоставление возможностей развития и обучения, предложение обучающих и образовательных программ, направленных на профессиональное развитие сотрудников;

улучшение рабочей среды, обеспечение безопасности на рабочем месте, улучшение условий труда работников;

повышение корпоративной ответственности, приближение сотрудников к предприятию за счет вовлечения их в социальную и экологическую ответственность предприятия.

Эти рычаги помогают снизить уровень недовольства и прогулов сотрудников, улучшить корпоративную культуру. Это повышает общую эффективность и стабильность предприятия.

На основе данных АО «Uzsalaman» и АО «Махам-Chirchiq» созданы следующие многофакторные эконометрические модели (поскольку единицы измерения факторов, входящих в многофакторную эконометрическую модель, различны, их значения логарифмируются).

1. Многофакторная эконометрическая модель АО «Uzsalaman» на основе производственных факторов имела следующий вид:

$$\ln \hat{Y} = 0,928 + 0,988 \ln x_1 - 0,04 \ln x_2 + 0,08 x_3 \quad (1)$$
$$R^2 = 0,995, F_{\text{счет}} = 583,06, DW = 1,82$$

Из многофакторной эконометрической модели, созданной для АО «Uzsalaman», установлено, что выпуск продукции ( $y$ ) предприятия зависит от факторов, входящих в многофакторную эконометрическую модель, на 99,5 процента. Остальные 0,5 процента (100-99,5) – это влияние не учтенных факторов.

Определены статистическая значимость многофакторной эконометрической модели, рассчитанной с использованием F-критерия Фишера, и надежность параметров модели с использованием t-критерия Стьюдента. Также с помощью критерия Дарбина-Ватсона (ДВ) проверялось наличие автокорреляции в остатках результирующего фактора и определялось отсутствие автокорреляции.

Для предприятия АО «Uzsalaman» создана многофакторная эконометрическая модель, которая имеет следующий вид:

$$\ln \hat{Y} = 5,357 + 0,209 \ln x_1 - 0,165 \ln x_2 + 1,142x_3 - 0,082x_4 - 0,183x_5 \quad (2)$$
$$R^2 = 0,8669, F_{\text{счет}} = 9,122, DW = 1,826$$

Коэффициент детерминации, рассчитанный в АО «Uzsalaman», равен  $R^2=0,8669$ , то есть установлено, что продукция предприятия ( $\ln y$ ) зависит от факторов, входящих в многофакторную эконометрическую модель, на 86,69 процента.

Многофакторная эконометрическая модель (5), рассчитанная для АО «Uzsalaman», оказалась статистически значимой.

Потому что  $F_{\text{счет}} > F_{\text{таблица}}$ . В остатках показателя эффективности компании автокорреляция не обнаружена. Потому что  $DW_{\text{счет}} = 1,826$ , а значение таблицы  $DW_{\text{таблица}} = 1,75$ .

2. На основе данных АО «Махам-Чирчиқ» создана многофакторная эконометрическая модель.

$$\ln \hat{Y} = 3,721 + 0,874 \ln x_1 - 0,479 \ln x_2 + 0,315x_3 \quad (3)$$
$$R^2 = 0,996, F_{\text{счет}} = 678,16, DW = 1,87$$

При проверке качества многофакторной эконометрической модели, созданной АО «Махам-Чирчиқ», через коэффициент детерминации установлено, что выпуск продукции ( $y$ ) предприятия зависит от факторов, входящих в многофакторную эконометрическую модель, на 99,6 процента (3). Модель оказалась статистически значимой, поскольку  $F_{\text{счет}} > F_{\text{таблица}}$  был подтвержден, и все параметры оказались надежными. Отсутствие автокорреляции остатков в модели определялось путем расчета критерия Дарбина-Уотсона.

Теперь рассмотрено влияние культуры корпоративного управления на объемы производства продукции для этих двух АО «Uzsalaman» и АО «Махам-Чирчиқ».

Эти коэффициенты таковы: результирующий коэффициент – продукция предприятия, млн сум ( $Y$ ). Факторы воздействия – внедренные в производство инновационные технологии, ед. ( $x_1$ ); численность работников, отсутствующих на работе по болезни, чел. ( $x_2$ ); средства, потраченные на социальную защиту, млн сум ( $x_3$ ); неудовлетворенность производством, процент ( $x_4$ ) и численность уволившихся с работы ( $x_5$ ). Поскольку факторы имеют разные единицы измерения, их значения логарифмируются.

Для предприятия АО «Махам-Чирчиқ» была создана многофакторная эконометрическая модель, которая имела следующий вид:

$$\ln \hat{Y} = 5,170 + 0,309 \ln x_1 - 0,084 \ln x_2 + 1,532x_3 - 0,265x_4 - 0,036x_5 \quad (4)$$
$$R^2 = 0,9671, F_{\text{счет}} = 41,215, DW = 1,960$$

Коэффициент детерминации определил качество многофакторной эконометрической модели, созданной АО «Махам-Чирчиқ», и равен

$R^2=0,9671$ . То есть определено, что продукция предприятия зависит от факторов, входящих в многофакторную эконометрическую модель, на 96,71 процента.

Показатели АО «Махам-Chirchiq» прогнозируются на ближайшие годы. Для этого сначала созданы трендовые модели на основе факторов ( $X_i$ ), влияющих на объем производства ( $Y$ ) итогового показателя предприятия. Анализ трендовых моделей, созданных между влияющими факторами и фактором времени, показал, что определена статистическая значимость всех рассчитанных коэффициентов в трендовых моделях и достоверность их параметров. Проведены прогнозные расчеты результирующего коэффициента (табл. 4).

**Таблица 4**

**Значения показателей деятельности АО «Махам-Chirchiq»  
в прогнозный период<sup>14</sup>**

| Годы   | Товарная продукция, млн сум | Инновационные технологии внедренные в производство, единица | Численность работников, отсутствующих на работе по болезни, чел. | Средства, потраченные на социальную защиту, млн сум | Текучесть, процент | Численность уволенных, человек |
|--|-----------------------------|---|--|---|--------------------|--------------------------------|
| <b>Значения показателей деятельности АО «Махам-Chirchiq» в прогнозный период</b> |                             |   |  |   |                    |                                |
| 2023*  | 2261908                     | 1716  | 527  | 207281  | 0,56               | 34                             |
| 2024*  | 2768904                     | 1897  | 553  | 220538  | 0,53               | 33                             |
| 2025*  | 3389540                     | 2099  | 580  | 233795  | 0,51               | 31                             |
| 2026*  | 4149289                     | 2321  | 606  | 247052  | 0,49               | 30                             |
| <b>Значения показателей деятельности АО «Uzsalaman» в прогнозный период</b>      |                             |   |  |   |                    |                                |
| 2023*  | 415781                      | 254   | 85   | 23902   | 1,26               | 7                              |
| 2024*  | 484895                      | 265   | 93   | 27040   | 1,22               | 6                              |
| 2025*  | 565499                      | 276   | 102  | 30589   | 1,19               | 5                              |
| 2026*  | 659501                      | 288   | 112  | 34604   | 1,15               | 5                              |

За прогнозный период выпуск продукции компании за прогнозный период (2023-2026 годы) в среднем увеличивается до 3 142 410 млн сум. Видно, что в 2026 году выпуск продукции предприятия увеличится в 1,89 раза в абсолютном объеме по сравнению с 2022 годом на 1 957 309 млн сум и в относительном объеме. Если абсолютное изменение инновационных технологий, внедренных в производство на предприятии за прогнозный период, составит 121 единицу, то это показывает, что относительное количество увеличится в 1,05 раза.

В прогнозный период (2023-2026 годы) средний объем продукции АО «Uzsalaman» увеличивается до 531 419 млн сум. Видно, что в 2026 году выпуск продукции предприятия увеличится на 266,223 млн сум в абсолютном выражении и 1,68 раза в относительном выражении по сравнению с 2022 годом.

<sup>14</sup> Рассчитано автором на основе данных Агентства статистики при Президенте Республики Узбекистан.

Такого результата можно достичь, внедряя корпоративную культуру на предприятии. В результате положительного влияния элементов корпоративной культуры на ряд процессов и принятия решений на предприятии возникает мультипликативный эффект. В результате такого мультипликативного эффекта увеличивается объем продукции, производимой предприятием.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате диссертационного исследования удалось сформировать следующие научные выводы:

1. Природа корпоративной культуры определяется как двусторонняя. Однако ориентация корпоративной культуры на формирование корпоративного единства, согласованность деятельности акционеров и работников акционерного общества, определение ценностно-нормативных корпоративных границ и постановку целей – осуществляется на основе использования методов управления позитивным обновлением. Во-вторых, это включает необходимость формализации корпоративной культуры акционерных обществ, изучения использования систем управления для стандартизации внешнего вида, поведения и корпоративных отношений сотрудников.

2. В результате расширения международной деятельности акционерных обществ его внутренняя среда усложняется, что приводит к формированию конфликтных отношений в обществе. В результате споры в акционерных обществах могут перейти в экономическую и культурную форму. Одна из особенностей этих споров приводит к развитию экономических и культурных конфликтов, т.е. к «битве менеджеров».

3. Сложность внутренней корпоративной среды и взаимодействие конфликтов в обществе акционеров усиливают необходимость предотвращения экономической нестабильности предприятий и новых средств решения проблем. Стратегии управления, направленные на предотвращение экономических и культурных конфликтов в акционерных обществах, должны осуществляться правильно. При решении корпоративных конфликтов необходимо поддерживать корпоративную систему путем внедрения строгих правил корпоративной культуры, а также различных санкций в таких случаях, т.е. штрафы, увольнения и т.п., важно исключить экономические и культурные конфликты, влияющие на положение и репутацию акционерного общества на рынке.

4. Укрепление экономических показателей акционерных обществ, увеличение рыночной стоимости и повышение интересов акционеров показали необходимость стандартизации корпоративной культуры. Это очень важный шаг в улучшении корпоративной среды для акционерных обществ. Позитивное управление корпоративной культурой связано с хорошо структурированными методами формализации человеческих отношений. Вот почему необходимо разработать четкую и официально исполняемую

процедуру, которая соответствует установленным стандартам для сотрудников управления, желающих управлять акционерными обществами. Стандартизированные нормы и ценности, закрепленные во внутренних документах акционерных обществ, создают возможность положительного производства в акционерных обществах. Оно обеспечивает наличие четкого эффективного механизма управления и справедливую производительность труда.

5. Логика корпоративного кодекса выстраивает корпоративные отношения вокруг культурных и профессиональных качеств, профессионализм работников создает условия для выгоды акционерного общества. Это предотвращает увеличение различных споров в деятельности акционерного общества. Единственная задача формирования корпоративной культуры – создание экономически и социально выгодной среды. Такая среда реализуется на основе системы единых моральных норм и стандартов поведения. Для современных акционерных обществ необходимо внедрение правил или положений о стандартном или нестандартном поведении, а также глубокое структурирование и управление корпоративной культурой.

6. Развитие корпоративной культуры и эффективное управление ею положительно влияет на повышение экономической эффективности, увеличение экономической выгоды для работников, стоимости акций и уровня дивидендов акционерного общества. В целях оптимизации деятельности по управлению корпоративными спорами необходимо системно внедрять инновационные процессы управления, укрепляющие корпоративную среду, а также уделять особое внимание формированию цифровой электронной корпоративной среды.

7. Корпоративные конфликты в акционерных обществах важны, чтобы в корпоративных отношениях были установлены ценности человечности, взаимного доверия, взаимопомощи, неформальных отношений, основанных на общих традициях, и системы неформальных корпоративных отношений работников, и разумеется, такое эффективное управление устраняет аморальные проблемы в акционерных обществах и снижает их уровень.

8. На основе анализа различных элементов корпоративных отношений в акционерных обществах изучены проблемы и социокультурные аспекты взаимоотношений, а также разработаны методы оценки роли и потенциала корпоративной культуры. Это привело к развитию корпоративной культуры и ее совершенствованию путем конкретизации ценностей, целей и задач акционерных обществ. Это дает возможность привлекать иностранных инвесторов, оказывать услуги потребителям и привлекать постоянных клиентов.

9. Объяснены особенности ведения бизнеса в акционерных обществах, изучено значение корпоративной культуры в управлении интегрированными и диверсифицированными структурами. Необходимо разработать программы сотрудничества с обществом и государством, организовать организационно-экономические документы в соответствии со стандартами корпоративной культуры, обеспечить корпоративную информацию на основе принятых мер,

ориентировать работников на эффективную корпоративную систему, организовать обучение. На основе деятельности акционерных обществ создана система рекомендаций, позволяющая проанализировать корпоративную культуру, выявить основные проблемы и дать направления по ее совершенствованию.

10. Изучены факторы, влияющие на формирование корпоративной культуры в акционерных обществах, проанализированы зарубежные модели, изучены культура руководства акционерного общества, сохранение сотрудниками национальной культуры, различные сегменты корпоративных отношений, а также развитие корпоративной культуры корпорации и ее совершенствование имели научное обоснование, разработана система мероприятий.

11. Анализ построенных трендовых моделей между влияющими факторами и фактором времени в АО «Махам-Чирчиқ» показывает, что статистическая значимость и достоверность всех расчетных коэффициентов в трендовых моделях (6)-(10) определены. Так, при проверке многофакторной эконометрической модели (11), составленной АО «Uzsalaman», по всем параметрам установлено, что она статистически значима, стационарна, ее параметры достоверны, в ее остатках нет автокорреляции.

12. Анализ трендовых моделей, созданных между влияющими факторами и фактором времени, показывает, что статистическая значимость и достоверность всех рассчитанных коэффициентов в трендовых моделях (12)-(15) определены. В результате АО «Uzsalaman» получило значения переменных, входящих в многофакторную эконометрическую модель объема продукции (11) в прогнозном периоде.

13. Установлено, что качество многофакторной эконометрической модели, созданной для АО «Махам-Чирчиқ», зависит от факторов, входящих в многофакторную эконометрическую модель для 96,71 процента продукции предприятия. В АО «Uzsalaman» установлено, что объем выпуска продукции ( $lny$ ) предприятия зависит от факторов, входящих в многофакторную эконометрическую модель, на 86,69 процента.

**SCIENTIFIC COUNCIL DSc.03/30.12.2020.I.16.02  
ON AWARDING SCIENTIFIC DEGREES AT THE  
TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

---

**TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

**AKRAMOVA NAZOKAT ISRAILOVNA**

**DEVELOPMENT OF CORPORATE CULTURE IN INCREASING THE  
EFFICIENCY OF JOINT STOCK COMPANIES**

**08.00.13 – Management**

**DISSERTATION ABSTRACT  
of the doctor of philosophy (PhD) in economic sciences**

**Tashkent – 2024**

The theme of the dissertation of the Doctor of Philosophy (PhD) in economic sciences was registered at the Supreme Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan under number B2023.2.DSc/Iqt512.

The dissertation was completed at the Tashkent State University of Economics

The abstract of the dissertation is available in three languages (Uzbek, Russian, English (resume)) at the website of the Scientific Council ([www.tsue.uz](http://www.tsue.uz)) and on the information and educational portal «Ziyonet» ([www.ziyonet.uz](http://www.ziyonet.uz)).

**Scientific supervisor:** **Karlibaeva Raya Khojabaevna**  
Doctor of Economic Sciences, Professor

**Official opponents:** **Yuldoshev Nuritdin Kurbonovich**  
Doctor of Economic Sciences, professor

**Iminova Nargiza Akramovna**  
Doctor of philosophy in Economics, associate professor

**Leading organization:** **Tashkent university of architecture and civil engineering**

The defense of the dissertation will be held «23» 01 2024 at 16:00 at the meeting of the Scientific Council DSc.03/30.12.2020.I.16.02 at the Tashkent State University of Economics. (Address: 100066, Tashkent, Islom Karimov Street 49. Phone: (99871) 239-01-49; fax: (99871) 239-41-23; e-mail: [tdu@tsue.uz](mailto:tdu@tsue.uz))

The dissertation can be reviewed at the Library of the Tashkent State University of Economics (registered under № 1380. Address: 100066, Tashkent city, Islam Karimov Street, 49. Phone: (99871) 239-28-75; fax: (99871) 239-28-75; e-mail: [tsue@tseu.uz](mailto:tsue@tseu.uz))

The abstract of the dissertation was distributed on «12» 01, 2024  
(Register statement No. 3 dated «11» 01, 2024)



**G.K. Abdurakhmanova**  
Chairman of the Scientific Committee for awarding Scientific Degrees, Doctor of Economics, Professor

**Dj.O. Djurabaev**  
Scientific secretary of the Scientific Committee for awarding Scientific Degrees, PhD

**Sh.Dj. Ergashxodjaeva**  
Deputy Chairman of the Scientific Seminar at the Scientific Council awarding scientific degrees, Doctor of Economics Sciences, professor



## RESUME (abstract of the PhD dissertation thesis)

**The purpose of the research** is to develop proposals and recommendations for the development of corporate culture in increasing the efficiency of joint-stock companies.

**The object of the research** was the corporate activity of “Uzsalaman” and “Maxam-Chirchiq” joint stock companies.

**The subject of the research** is economic relations that arise in the processes of creating and developing a corporate culture in joint-stock companies.

**The scientific novelty of the research is as follows:**

According to the methodological approach, the concept of "corporate culture" has been refined in terms of its inherent duality – aimed at forming corporate solidarity, coordinating the actions of shareholders and employees, defining value-normative corporate boundaries, as well as involving the use of management mechanisms for formalizing the corporate culture of joint-stock companies and standardizing corporate interactions.

In "Uzsalaman" and "Maxam-Chirchiq" joint-stock companies, the boundaries of “high level” [ $0,71 \leq KM \leq 1,0$ ], “medium level” [ $0,51 \leq KM \leq 0,7$ ] and “low level” [ $0 \leq KM \leq 0,5$ ] criteria for determining the degree of corporate culture based on corporate conflicts in interpersonal relations and their socio-cultural aspects, as well as for assessing the potential of corporate culture, have been developed.

The potential limit of staff instability arising from the insufficient development of corporate culture relations in "Uzsalaman" and "Maxam-Chirchiq" joint-stock companies has been identified, and based on this limit, various recommended corporate governance tools applicable at different levels of deviation have been substantiated.

A medium-term forecast up to the year 2026 has been developed based on a multifactor econometric model of the impact of the level of corporate culture development on the volume of goods production in the company.

**Implementation of research results.** Based on the scientific results obtained in improving corporate culture to enhance the efficiency of joint-stock companies:

Theoretical and methodological materials regarding the refinement of the concept of "corporate culture" according to the methodological approach, taking into account its dual nature – aimed at forming corporate unity, coordinating the actions of shareholders and employees, setting value-normative corporate boundaries, and using management mechanisms to formalize and standardize corporate culture and interactions in joint-stock companies, have been used in preparing the textbook "Introduction to Corporate Governance" for students of higher education institutions (according to the order No. 211 dated June 26, 2023, of the Rector of Tashkent State University of Economics). The implementation of this proposal in practice has created opportunities for students and future specialists of higher education institutions to deepen their theoretical and practical knowledge in analyzing factors affecting corporate culture in joint-stock

companies, improving the internal environment and management of the company, and developing a strategy for combating crises.

The boundaries of the "high level" [ $0.71 \leq KM \leq 1.0$ ], "medium level" [ $0.51 \leq KM \leq 0.7$ ], and "low level" [ $0 \leq KM \leq 0.5$ ] criteria for determining the degree of corporate culture and assessing the potential of corporate culture according to corporate conflicts in interpersonal relations and their socio-cultural aspects in "Uzsalaman" and "Maxam-Chirchiq" joint-stock companies have been used (according to the information note No. CCI-7/15 dated October 30, 2023, of the Chamber of Commerce and Industry of the Republic of Uzbekistan). The implementation of this proposal has increased to 13.6% in labor productivity in "Uzsalaman" JSC and an 11.8% increase in "Maxam-Chirchiq" JSC in 2022 compared to 2021.

The potential limit of staff instability caused by the insufficient development of corporate culture relations in "Uzsalaman" and "Maxam-Chirchiq" joint-stock companies ( $0.1 \leq KQ \leq 0.25$ ) has been identified, and recommendations for using corporate governance tools at various levels of deviation have been implemented in the corporate governance activities of "Maxam-Chirchiq" JSC and "Uzsalaman" JSC (according to the information note No. CCI-7/15 dated October 30, 2023, of the Chamber of Commerce and Industry of the Republic of Uzbekistan). This implementation increased the volume of goods production by 627.2 million UZS in "Uzsalaman" JSC and 3461 million UZS in "Maxam-Chirchiq" JSC in 2022.

A medium-term forecast up to 2026 based on a multifactor econometric model of the impact of the level of corporate culture development on the volume of goods production in the company has been used in developing future development programs for "Uzsalaman" and "Maxam-Chirchiq" joint-stock companies (according to the information note No. CCI-7/15 dated October 30, 2023, of the Chamber of Commerce and Industry of the Republic of Uzbekistan). The implementation of this proposal has shown that the multifactor econometric model developed for "Maxam-Chirchiq" JSC resulted in a 96.71% goods quality (lny), and for "Uzsalaman" JSC, it was 86.69%, indicating the dependency on the factors included in the multifactor econometric model.

**Approval of research results.** The results of this research have been presented and discussed at 4 international and 6 national scientific-practical conferences.

**The structure and scope of the dissertation.** The dissertation consists of an introduction, 3 chapters, a conclusion, a list of used literature, and appendices. The total volume of the dissertation is 144 pages.

**E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI**  
**СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ**  
**LIST OF PUBLICATION**

**I bo'lim (I часть; part I)**

1. Akramova N.I. Theoretical principles of formation of corporate culture of joint stock companies. Scientific discussion (Praha, Czech Republic) ISSN 3041-4245, 50-53 p, VOL 1, No 73, (2023), Index Copernicus (12).

2. Akramova N.I. O'zbekistonda korporativ boshqaruv tizimini tadbiq etish va rivojlantirish. // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar. 3 /2022 may, iyun (№ 0005 9) [http://iqtisodiyot.tsue.uz/sites/default/files/maqolalar\\_/10\\_Akramova.](http://iqtisodiyot.tsue.uz/sites/default/files/maqolalar_/10_Akramova.) (08.00.00 № 10)

3. Akramova N.I. Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatni samarali boshqarishning maqsadi, vazifalari va tamoyillari. //Iqtisodiyot va ta'lim. 2023-yil 1-son. (08.00.00 № 11)

4. Akramova N.I. Aksiyadorlik jamiyatlari kuzatuv kengashi faoliyatida mustaqil direktorlar rolini oshirish masalalari. "Iqtisodiyot va ta'lim" ilmiy elektron jurnali 4/2022; 2022-08-31. [https://cedr.tsue.uz/index.php/journal/article/view/575/536.](https://cedr.tsue.uz/index.php/journal/article/view/575/536) (08.00.00 № 11)

5. Akramova N.I. Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ madaniyatning shakllanish zarurligi. // Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar (Economics and Innovative Technologies), 2023-y. <https://orcid.org/0000-0002-6986-6748> DOI: [https://doi.org/10.55439/EIT/vol11\\_iss1/a20.](https://doi.org/10.55439/EIT/vol11_iss1/a20) (08.00.00 № 10)

6. Акрамова Н.И. Необходимость формирования корпоративной культуры в акционерных обществах. / Milliy korporativ boshqaruv tizimini xalqaro standartlar va zamonaviy ilg'or amaliyot asosida innovatsion rivojlantirish istiqbollari. Xalqaro ilmiy-amaliy anjuman. – T., 2023-y. 30-may.

7. Акрамова Н.И. Роль корпоративной культуры в повышении управлении компании в условиях цифровой экономики. / Yangi O'zbekiston: raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish istiqbollari va xorij tajribasi. Respublika ilmiy-amaliy anjumani. – Toshkent: 2023-yil. 651-656-b.

8. Akramova N.I. Direktorlar kengashi faoliyatida ayollar o'rning halqaro tajribasi va zamonaviy tendensiyalar. / Barqaror rivojlanish maqsadlariga erishishda xotin-qizlarning roli. Xalqaro ilmiy-amaliy anjumani materiallari to'plami. – Toshkent, 2022-yil 25-noyabr. 220-223-b.

9. Акрамова Н.И. Развитие цифровой экономики в корпоративном управлении совместных акционерное общество. / Yangi O'zbekiston: raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish istiqbollari va xorij tajribasi. Respublika ilmiy-amaliy anjumani. – Toshkent, 2023-yil. 656-659-b.

## II bo‘lim (II часть; part II)

10. Akramova N.I. Korporativ boshqaruvga kirish. Darslik. Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti rektorining 2023-yil 26-iyundagi 211-son buyrug‘iga asosan nashrga tavsiya etilgan. – Toshkent: “Iqtisodiyot” nashriyoti, 2023-y. – 345 b.

11. Akramova N.I., Sadikova M.A. va b. The transformation of organizational culture to corporate culture in joint stock companies. International Scientific Conference “Construction Mechanics, Hydraulics and Water Resources Engineering” (CONMECHYDRO - 2023) doi:10.1051/e3sconf/202340103055. E3S Web of Conferences.

12. Akramova N.I. Korxonada foyda va harajatlarni boshqarish. // Iqtisodiyot va ta‘lim, 2009-yil 4-sentyabr. 75-b. (08.00.00 № 11)

13. Akramova N.I., Ibragimov X. Korporativ boshqaruv nazariyasi, amaliyoti va tadbiqi. Tezis. /O‘zbekistonda taraqqiyot strategiyasini rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlari. Respublika ilmiy-amaliy anjumani materiallari to‘plami. – Toshkent, 2022-y. 31-mart. 119-122-b.

14. Akramova N.I., Xaydarov I. Korporativ boshqaruv negizi aslida nima. / O‘zbekistonda taraqqiyot strategiyasini rivojlantirishning ustuvor yo‘nalishlari. Respublika ilmiy-amaliy anjumani materiallari to‘plami. - Toshkent, 2022-y. 31-mart, 132-134-b.

15. Akramova N.I., Xaydarov I.Sh. Raqamli iqtisodiyot sharoitida korxonalarini boshqarishda – korporativ huquq va munosabatlarning o‘rni. / Yangi O‘zbekiston: raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish istiqbollari va xorij tajribasi. Respublika ilmiy-amaliy anjumani. – Toshkent, 2023-yil. 649-651-b.

16. Акрамова Н.И. Необходимость формирования корпоративной культуры в акционерных обществах в условиях цифровой экономики. / Yangi O‘zbekiston: raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish istiqbollari va xorij tajribasi. Respublika ilmiy-amaliy anjumani. – Toshkent, 2023-yil. 651-656-b.

17. Akramova N.I., G‘oyibnazarov B.K. Kichik korxonalariga kadrlarni tayyorlash tizimi. / O‘zbekiston iqtisodiyoti: erishilgan yutuqlar, muammolar va rivojlanish istiqbollari. Respublika ilmiy-amaliy anjumani. – Toshkent, 2008-y. 22-noyabr. – 259 b.

“IQTISOD-MOLIYA” nashriyotida tahrirdan o‘tkazildi.

Bosishga ruxsat etildi: 11.01.2024 y.  
Bichimi: 60x84 1/8 “Times New Roman”  
garniturada raqamli bosma usulda bosildi.  
Shartli bosma tabog‘i 4,2. Adadi: 100. Buyurtma: № 8.

“DAVR MATBUOT SAVDO” MCHJ  
bosmaxonasida chop etildi.  
100198, Toshkent, Qo‘yliq, 4-mavze, 46.