

## РАҚАМЛАШТИРИЛГАН САНОАТ ИШЛАБ ЧИҚАРИШИДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ САМАРАДОРЛИГИНИ ОШИРИШНИНГ НАЗАРИЙ ВА УСЛУБИЙ АСОСЛАРИНИ РИВОЖЛАНТИРИШ

**Хидирова Марғуба Рустамовна**

ТДИУ, Корпоратив бошқарув, PhD, катта ўқитувчи

[m.xidirova@tsue.uz](mailto:m.xidirova@tsue.uz)

### *Аннотация*

Мақолада корпоратив бошқарув тушунчасининг илмий-услубий асослари ва моҳияти ёритиб берилган. Корпоратив бошқарувнинг илмий тамойиллари ва ўзига хос хусусиятлари ўрганилиб, ушбу тамойилларнинг таққослама шакли ишлаб чиқилган. Корпоратив бошқарувни услубий нуқтаи назардан ривожлантиришнинг асосларидан бири бўлган, унинг илмий концепцияси ишлаб чиқилган.

### *Калитли сўзлар*

корпоратив усул, корпоратив бошқарув, илмий концепция, илмий тамойиллар

### **Кириш**

Жаҳон тажрибасидан маълумки, корпоратив бошқарувни келиб чиқиши корпорацияларни ривожланиши билан боғлиқ бўлган. Корпорацияларнинг пайдо бўлиши асосан 1600 йилларга тўғри келган. Демак шу даврдан бошлаб корпоратив бошқарув усули шакллана бошлаган. XVII асрнинг охири ва XVIII асрнинг бошларида саноат ишлаб чиқариш тез суръатлар билан ривожланган.

Ўзбекистонда рақамли иқтисодий ривожлантириш шароитида уларда бошқарув жараёнларини такомиллаштириш, тармоқ корхоналарини таркибан ўзгартириш ва уларда ишлаб чиқариш жараёнларини диверсификация қилиш, тармоқда кўшилган қиймат занжирини тўлақонли шакллантириш орқали корхоналарнинг иқтисодий салоҳиятини ошириш, шу орқали бандликни таъминлаш, аҳолининг даромадлари ҳамда турмуш сифатини оширишга катта эътибор берилмоқда. «2022-2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида»ги ПФ-60-сон фармон бўйича устувор вазибалар белгиланган. Мазкур вазибаларнинг самарали ижросини таъминлаш замонавий корпоратив бошқарув усуллари жорий этиш самарадорлигини ошириш миллий иқтисодийнинг динамик ва рақобатбардош ривожланиши, ҳам ички, ҳам ташқи инвестицияларни кенг жалб этиш борасидаги муҳим йўналишлардан бири бўлишига қарамай, саноат ишлаб чиқаришида корпоратив бошқарув усуллари жорий этиш асосида такомиллаштиришни тақозо этади. Шу боис саноат корхоналарида акциядорларнинг ҳуқуқ ва манфаатларини ҳимоя қилиш, ишлаб чиқариш тармоғига киритиладиган инвестициялар ҳажми ортишини таъминлаш, рақобатбардош, юқори қўшимча қийматли ва сифатли саноат маҳсулотларини яратиш саноат ишлаб чиқаришида корпоратив бошқарув самарадорлигини оширишни тақозо этади.

### **Мавзуга оид адабиётлар таҳлили**

XIX асрнинг 50-70 йилларига келиб корпоратив бошқарув эволюцияда катта бурилишлар бўлди. Шу даврга келиб жаҳонда катта трансмиллий корпорациялар, банк саноат гуруҳлари ривожлана бошлади. Буларни самарали бошқариш учун янги ғоялар, ёндашувлар, тамойиллар, усуллардан фойдаланиш зарурати пайдо бўлди. Хусусан XX асрнинг сўнги чорагида хорижий олимлардан Анкофф, П. Друкер, М. Портер, А. Маршал ва бошқалар, Россиялик олимлардан Теранизников, Гвишиани, Агенбеган, Попов, Фатхудинов, Герчиковлар корпоратив бошқарув методологиясини эволюциясига муносиб ҳиссаларини кўшдилар.

Ўзбекистонлик иқтисодчи олимларимиздан С. Ғуломов, Б. Ходиев, М. Хамидулин, Ш. Юлдашев, Д. Суёнов, М. Алиев, А. Ҳошимов, Б. Беркинов, Л.Турикова, Д. Бегматова, Б. Ўринов, З. Ашуоров ва бошқалар корпоратив бошқарув назариясини ривожланишига ўзларининг докторлик ва номзодлик диссертациялари билан муносиб ҳисса қўшганлар.

#### **Тадқиқот методологияси**

Тадқиқотимиз мамлакатимизнинг саноат ишлаб чиқаришида корпоратив бошқарув самарадорлигини ошириш мақсадида олиб борилган бўлиб, аниқ вазифалар белгилаб олинди. Тадқиқот жараёнида амалий материалларни таққослаш ёрдамида таҳлил ишлари олиб борилган, ундаги натижалар асосида аниқ хулоса ва таклифлар баён қилинган.

#### **Таҳлил ва натижалар**

Умуман олганда, корпоратив бошқарув ўз моҳиятидан келиб чиққан ҳолда икки йўналишга бўлиниши мумкин:

1. Корпоратив ишлаб чиқаришни бошқариш.
2. Корпоратив хизмат кўрсатишни бошқариш.

Шунга асосланган ҳолда биз илмий тадқиқотимизни корпоратив ишлаб чиқаришни бошқариш йўналиши билан боғладик. Айтиб ўтишимиз лозимки, бу муаммода изланиш олиб бориш дастлабки илмий иш бўлиб, олдинги ҳимоя қилинган диссертацияларидан фарқли ҳисобланади.

Корпоратив бошқарув назариясини эволюциясининг терминалогик жиҳатларини ўрганиш ва уларнинг тушунчаларини ривожлантириш билан боғлиқдир. Ушбу атамаларга «Корпоратив бошқарув», «Корпоратив усул», «Корпоратив ишлаб чиқариш тизими», «Корпоратив самарадорлик», «Корпоратив маданият» ларни киритиш мумкин.

«Корпоратив бошқарув» тушунчаси кенг жиҳатли бўлиб, унга кўп олимлар ўз таърифларини беришганлар. Масалан, И. Храборованинг фикрига кўра, корпоратив бошқарув, бу бизнеснинг ташкилий-ҳуқуқий расмийлаштиришини бошқаруви, компаниянинг олдида қўйилган мақсадга мувофиқ фирмалараро ички тузилмасидир<sup>50</sup>. С. Карнаухов эса корпоратив бошқарувни маълум синергетик таъсир тўпламини бошқариш деб таърифлайди<sup>51</sup>. С.А. Масюктин корпоратив бошқарувни шундай деб таърифлайди - бу корхона менежерлари ва эгалари ўртасида корхона фаолияти самарадорлигини таъминлаш ҳамда мулкдорлар ва бошқа иштирокчилар манфаатларини ҳимоя қилишга оид муносабатлар йиғиндиси<sup>52</sup>. С.Кукура фикрича: «Корпоратив бошқарув» тушунчаси илмий ва амалий билимлар соҳаси ҳамда корпоратив кўринишдаги йирик корхоналар фаолиятини ташкил этиш ва тартибга солиш билан боғлиқ амалий фаолият соҳасини ўз ичига олади<sup>53</sup>.

И. Мазур ва бошқалар корпоратив бошқарувга бағишланган ўқув қўлланмасида корпоратив бошқарув тушунчасига қуйидагича таъриф беришган: «Корпоратив бошқарув» акциядорлар ҳамда ходимлар яқин жойлашган аҳоли пунктларида одамлар, мижозлар ва таъминотчилар каби бошқа манфаатдор томонлар мафаатлари йўлида қатъий фаолият юритадиган корпорацияни бошқариш, уни назорат қилишни таъминлайдиган қоидалар мажмуи, маданиятни билдиради<sup>54</sup>.

Ўзбекистонлик иқтисодчи олимлардан Ш. Зайнутдинов ва Д. Раҳимоваларнинг фикрига кўра, «Корпоратив бошқарув бу - манфаатдор шахсларнинг даромад олиш мақсадида биргаликдаги ҳаракатларидир»<sup>55</sup>. Профессор М. Хамидулин эса «Корпоратив бошқарув» тушунчасини бундай деб изоҳлаган: «бу корпорация мулкдорларининг корпорация шакллантиришга, ундан фойда олиш мақсадида янада самарали фойдаланишга ҳамда олинган

<sup>50</sup> Храборова И.А. Корпоративное управление: вопросы интеграции. М. :2000, 64 стр.

<sup>51</sup> Карнаухов С. Эффективность корпоративных структур. // Риск-Москва, 2004. № 1-2, 4с.

<sup>52</sup> Масюктин С.А. Корпоративное управление: опыт и проблема. М.: ООО "Фина....", 2003, 33с

<sup>53</sup> Кукура С.П.Теория корпоративного управления. М.: ЗАО, Изд-во. "Экономика", 2004, 478с.

<sup>54</sup> Корпоративный менеджмент. Учебное пособие. Под общей редакции И.И.Мазура и В.Д.Шапиро. Изд-во. "Омега-я", 2008.

<sup>55</sup> Зайнутдинов Ш.Н., Раҳимова Д.Н. Корпоратив бошқарув асослари. Т.: Академия, 2007, 486.

даромадларни корпоратив муносабатларнинг барча иштирокчилари ўртасида адолатли тақсимлашга қаратилган стратегик муҳит қарорларни белгилаш, таърифлаш ва қабул қилиш доимий реал таъсирини таъминлашдаги онгли бевосита иштирокидир»<sup>56</sup>. Муаллиф Д. Суюнов «Корпоратив бошқарув - бу мулк шаклидан қатъий назар амалдаги ҳуқуқий меъёрларга асосланиб бошқарувни маълум бир тамойиллари асосида корхона мақсадига эришиш учун амалга оширилувчи фаолиятдир», деб таърифлаган<sup>57</sup>.

Корпоратив бошқарувга берилган юқоридаги тушунчаларга асосланган ҳолда муаллиф ушбу муаммога қуйидагича ёндошган. Корпоратив бошқаруви - кўп қиррали бошқарув тизими бўлиб, у корхоналарнинг фойда олиши ва фаолиятини самарадорлигини оширишга қаратилгандир.

Шу билан бирга айтиб ўтиш жоизки, охириги йилларда корпоратив бошқарувнинг кўп мамлакатларда жорий қилиниши ва ривожланиши натижасида корпоратив бошқарувни тушунчасига ўзгаришлар киритилмоқда, чунки турли мамлакатларда ишлаб чиқариш турли муаллифлар томонидан ишлаб чиқилган механизми ҳам ривожланиб бормоқда.

Шуни алоҳида таъкидлаш лозимки, ҳозиргача жаҳон амалиётида корпоратив бошқарувнинг барча мамлакатларда ва ҳар қандай вазиятда қўлланилиши мумкин бўлган ягона таърифи мавжуд эмас. Фикримизча, кўпчилик олимларнинг корпоратив бошқарув билан боғлиқ бўлган атамаларга илмий-услубий нуқтаи назардан берган тушунчаларини ўрганиш ва қиёсий таҳлил этиш мақсадга мувофиқ. Аммо диссертация ҳажмини ошиб кетмаслигини ҳисобга олиб юқорида келтирилган таърифларга асосланган ҳолда муаллиф ёндашуви берилди холос. Шундай қилиб «Корпоратив ишлаб чиқаришни бошқариш» тушунчаси бошқа корпоратив тушунчаларга қараганда мураккаброқ бўлиб, у фақат корпоратив усулни ишлаб чиқаришга жорий этиш билан ифодаланади.

«Корпоратив усул» - бу бошқариш ва бошқа жараёнларни ривожлантириш ва унинг самарадорлигини ошириш, инновацияларни жорий этиш учун замонавий бошқариш тизимини ривожлантириш ҳисобланади.

«Корпоратив самарадорлик» - бу тушунчанинг асли маъноси шундан иборатки, бунда бошқарув ва маҳсулот ишлаб чиқариш жараёнлари билан боғлиқ бўлиб, бошқариш ва маҳсулотни тайёр бўлишига сарфланадиган харажатларнинг тежамкорлигига қаратилади.

«Корпоратив маданият» - бу маданият тушунчасидан фарқли ўлароқ, ишлаб чиқариш ва бошқарув муносабатлари даражасини оширишга хизмат қилади<sup>58</sup>.

Корпоратив бошқарувни услубий нуқтаи назардан ривожлантиришнинг асосларидан бири, унинг илмий концепциясини ишлаб чиқиш билан боғлиқдир.

«Концепция» атамасини асли маъноси маълум бир ходисалар ва воқеаликларни ўрганиш ва ривожлантиришга қаратилгандир. Ундан ҳам назария, ҳам амалиётда қўлланилиши мумкин. Шуни эътиборга олган ҳолда корпоратив бошқаришни илмий концепциясини ишлаб чиқиш, яъни унинг методологиясини ривожлантиришга асос бўлади. Ушбу ғоядан келиб чиқиб корпоратив бошқариш илмининг концепциясини яратишга ҳаракат қилдик. Концепциянинг моҳияти 1-жадвалда келтирилган.

**1-жадвал**

**Корпоратив бошқарув илмий концепциясининг асослари<sup>59</sup>**

<b>Самарадорлик жиҳатлари</b>	<b>Самарадорлик натижалари</b>
Ички ва ташқи муҳитлар билан ўзаро алоқадорлиги.	Корпоратив бошқарув фаолиятини ички ва ташқи муҳит билан тан олинishi.

<sup>56</sup> Зайнутдинов Ш.Н., Раҳимова Д.Н. Корпоратив бошқарув асослари. Т.: Академия, 2007, 486

<sup>57</sup> Суюнов Д. Корпоратив бошқарув механизми: муаммо ва ечимлар. Монография - Т.: Академия, 2007, 319б

<sup>58</sup> Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

<sup>59</sup> Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

Корхона мақсадлари тузилмалари ва эҳтиёжларини инобатга олувчи муносабатлар даражасининг ривожланганлиги.	Корхона бўлинмалари муаммоларининг корхона томонидан инобатга олинаши ва ҳал этилиши.
Ишлаб чиқариш жараёнларига янги техника ва технология, инновацияларнинг жорий этилиши.	Корхонада инновацион фаолиятни рағбатлантириш ва қўллаб-қувватлашни амалга ошириш.
Корхонада ташкилий муносабатларнинг ривожланишини таъминлаш.	Корхонада ижтимоий муносабатлар даражаси ошади.
Ишлаб чиқариш жараёнини тартибга солувчи турли қоида, меъёр ва ҳуқуқий ҳужжатларнинг мавжудлиги.	Ишлаб чиқариш жараёнига ҳуқуқий ҳужжатларни жорий қилиш, уларга амал қилиш самараси кучаяди.
Корхоналарда ишлаб чиқариш ва бошқариш маданиятини ошириш.	Ишлаб чиқариш ва бошқарувдаги ўзгаришларга персоналнинг тезда мослашуви.
Корхона персоналнинг ишлаб чиқариш жараёнида асосий омил сифатида тан олинаши.	Корхонада персонал мотивациясининг кучайиши.
Корхонада ишлаб чиқариш ходимларининг дифференциялашган эҳтиёжларидан келиб чиқиб бошқарувни такомиллаштириш.	Корхонада функционал, яъни барча органларнинг ягона организм манфаати йўлида ишлаши.

Корпоратив бошқарув илмий концепциясида кўрсатилган жиҳат ва шартларнинг корпоратив ишлаб чиқаришда қўлланилиши ва амалиётда фойдаланиши пировард натижада самарадорликни оширади, корхонани барча бошқарув тузилмаларининг иш фаолиятини яхшилайдди.

Корпоратив бошқарувнинг илмий жиҳатларидан яна бири корпоратив ва нокорпоратив бошқарув тузилмасининг фарқидир. Буни қуйидаги изоҳлар билан тавсифлаб бериш мумкин:

1. Нокорпоратив бошқарув тузилишида хусусий мулкчилик ва бошқарув функцияси хусусий мулк эгалари томонидан бошқарилса, корпоратив бошқарувда эса мулкчилик ҳуқуқлари ва бошқарув ваколати тақсимланади.

2. Корпоратив бошқарувнинг пайдо бўлиши янги, мустақил хўжалик субъектлари муносабатлари - ёлланма бошқарувчилар институтининг шаклланишига олиб келади.

3. Корпоратив бошқарув мавжуд бўлмаган тизимда мулкдорлар бир-бирлари билан бошқарув масалалари бўйича муносабатда бўлишса, корпоратив бошқарув тизимида эса мулкдорлар ўртасида муносабат бўлмайди, улар мулкдорлар ва корпорация муносабатларига алмаштирилади.

4. Корпоратив бошқарувда кичик мулкдор шахсларнинг манфаатлари доимо эътиборга олинмайди.

Корпоратив ва нокорпоратив бошқарув тузилмаларнинг фарқлари тўғрисида Ўзбекистонлик олимлардан Б. Беркинов, Д. Суюнов, А. Ҳашимов ва бошқалар ўзларининг илмий асосларида ўз фикрларини баён этганлар.

Корпоратив бошқарувнинг ташкил топиши ва унинг ривожланиши ҳар бир мамлакатнинг саноат ишлаб чиқаришини самарали ташкил этиш, корпоратив бошқарувнинг амал қилиши билан ажралиб туради.

Ривожланган хорижий давлатларда ишлаб чиқаришни корпоратив усулда олиб бориш йирик корпоратив тузилмаларнинг ташкил топишда ўз аксини топади.

Трансмиллий, молия - саноат корпорациялари бирлашмалари натижасида йирик корпорациялар ўртасида истиқболли ишлаб чиқариш объектлари, моддий ресурслар ва ишлаб чиқарилаётган маҳсулотларни сотиш учун истеъмолчилар бозорида кучли рақобат кураши рўй беради.

Ҳозирги кунда мамлакатимиз иқтисодиётининг барча тармоқ ва соҳаларида ишлаб чиқаришни техник ва технологик жиҳатдан қайта жиҳозлаш, диверсификациялаш,

кластерлаш, таркибий ўзгаришларнинг кенг кўламда амалга оширилиши рақобатбардош маҳсулотлар ишлаб чиқариш имкониятларини кенгайтирмоқда. Аммо бу борадаги жиддий муаммо – айрим маҳаллий маҳсулотларимиз таннархининг юқори даражада қолаётганлиги уларнинг рақобатдошлигига салбий таъсир кўрсатмоқда.

Бундай ишларни самарали амалга оширишнинг асосий жиҳатларидан бири янги бошқариш усулларини саноат ишлаб чиқариш жараёнларига жорий этиш ва уларни такомиллаштириш эди. Шу сабабли, корпоратив бошқариш усулини жорий этишдан аввал унинг илмий тамойиллари ва хусусиятларини чуқур ўрганиш зарурлигини ҳаётнинг ўзи тақозо этади.

Корпоратив бошқарувнинг илмий тамойилларининг натижавийлигини ҳисобга олган ҳолда Ўзбекистонлик иқтисодчи олимларнинг адабиёт ва диссертацияларида ишлаб чиқилган тамойилларни таққослама илмий таҳлилини амалга оширдик. Масалан, Ш. Юлдашев, Д. Суёнов, М. Ҳамидулинлар корпоратив бошқарув тамойилларини қуйидагилардан иборат деб ҳисоблаганлар: адолатлик - бошқарув қоидалари адолатли бўлиб, ҳалол рақобатчилик шароитида компанияга муваффақиятли ҳаракат қилишга имконият беради ва шу билан бирга барча унинг иштирокчиларининг, шу жумладан, манфаатдор акциядорларининг ҳам ҳуқуқларини таъминлаши лозим; равшанлик - компанияга алоқадор барча муҳим ахборотларнинг, шу жумладан мулкчиликнинг таркиби, молиявий ҳолат, фаолият натижалари ва бошқаларни, ўз вақтида ва аниқ ошқора қилинишини назарда тутати; ҳисобот бериш мажбуриятлари - барча бошқарув органларининг вазифалари ва ваколатларини аниқ ажратиб бериши, ижроия кузатув кенгаши ва акциядорларга ҳисоб бериш мажбуриятларини назарда тутати; жавобгарлик - акциядор ва бошқа манфаатдор шахслар олдида маъмуриятнинг ва компания фаолиятига боғлиқ қарорларни қабул қилувчи шахсларнинг жавобгарлиги<sup>60</sup>.

Корпоратив бошқарув тамойиллари стратегик бошқарув тамойиллари билан бевосита боғлиқликда шаклланади. Ушбу нуқтаи назардан муаллифлар Р. Нурибетов ва Л. Туриковалар корпоратив тизимида стратегик бошқарув тамойиллари қуйидагилардан иборат бўлиши мумкин деб ҳисоблайдилар. Буларга очиқлик, комплекс ёндашуви, келажакка йўналганлик, ижодий яратувчанлик ёндашуви, натижаларга мўлжал олиш, ҳамкорликдаги фаолиятларни киритиш мумкин<sup>61</sup>.

Бугунги кунда Иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт ташкилоти (ИХТТ) нинг 2015 йилда қабул қилинган «Корпоратив бошқарув тамойиллари» корпоратив бошқарувнинг халқаро стандартлари соҳасидаги асосий ҳужжат ҳисобланади.

ИХТТ томонидан қабул қилинган корпоратив бошқарув тамойиллари олти соҳани ўз ичига олади:

1. Самарали корпоратив бошқарув тизими учун асосни таъминлаш;
2. Акциядорларнинг ҳуқуқлари, улар билан тенг ҳуқуқли муносабатда бўлиш ҳамда мулкчиликнинг асосий функциялари;
3. Институционал инвесторлар, фонд бозорлари ва бошқа воситачилар;
4. Манфаатдор шахсларнинг корпоратив бошқарувдаги роли;
5. Ахборот ошқоралиги ва шаффофлик;
6. Кенгашнинг мажбуриятлари.

Бозор иқтисодиёти шароитида акциядорлик жамияти фаолиятини замонавий корпоратив ишлаб чиқариш тизими асосида тартибга солишда корхоналар менежерларининг ўз иш фаолиятларини менежмент тамойиллари асосида ташкил этишлари муҳим аҳамият касб этади. Корпоратив ишлаб чиқаришни жорий этишнинг бош тамойилларини ҳисобга олмасдан туриб саноат корхонасининг фаолиятини самарали ташкил қилиб бўлмайди.

<sup>60</sup> Юлдашев Ш.Ф., Суёнов Д.Х. М.б.Ҳамидулин. Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув. Т: Академия. 2005 й.

<sup>61</sup> Нурибетов Р.И., Турикова Л.М. Корпоратив бошқарувда стратегик менежмент самарадорлигини ошириш йўллари. Т.: "Фан ва технологиялар", 2010, 27-28 б.

Юқоридаги корпоратив бошқарувнинг илмий тамойилларидан келиб чиққан ҳолда мақоламизда корпоратив бошқарувнинг илмий тамойилларининг қиёсий таҳлили ишлаб чиқилди (1-расм).



**1-расм. Корпоратив бошқарувнинг илмий тамойилларининг қиёсий таҳлили<sup>62</sup>**

#### **Хулоса ва таклифлар**

Шундай қилиб, корпоратив бошқарувнинг илмий-услубий ривожланиш жиҳатларини таҳлил қилиш қуйидаги хулосаларга келинди:

Жаҳон тажрибасидан келиб чиққан ҳолда корпоратив бошқарув назарияси ва амалиётининг ривожланиши тарихий аҳамиятга эга. Ушбу нуқтаи назардан унинг илмий-назарий асосларини ўрганиш ва ривожлантириш ҳозирги кунда ҳам ўз долзарблигини йўқотмаган. Бунда корпоратив бошқарув тушунчасининг эволюцион ўзгариб бориши, унинг илмий-услубий жиҳатларига янгича ёндашиш фақат корпоратив бошқарувни назариясини бойитади. Айниқса, глобаллашув шароитида корпоратив бошқарув муносабатларини илмий ва амалий нуқтаи назардан ривожлантириш муҳим аҳамият касб этади. Шу билан бирга корпоратив бошқарувнинг тамойиллари ва хусусиятлари миллий иқтисодий адабиётларда кенг ўрганилган. Аммо уларда, масалан, Ўзбекистон шароитида қандай тамойиллар ва хусусиятларга эътибор бериш зарурлиги тўғрисида фикрлар жуда кам ифодаланган. Ушбу жиҳатдан мақолада мамлакатимиз олимлари томонидан ўрганилган корпоратив тамойиллар ва хусусиятларнинг қиёсий таҳлили ўтказилди ва ўзаро таққосланди.

<sup>62</sup> Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган.

## Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. «Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида»ги ПФ-4720 сонли фармони 2015 йил 24 апрель
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги ПФ-60-сон «2022-2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида»ги фармони.
3. Ашуров З.А. Акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш//. Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси. Т.: 2019.
4. Зайнутдинов Ш.Н., Ашуров З.А. Корпоратив бошқарув. Т.: ТДИУ, 2010, 105 б.
5. Nurimbetov R.I, Xidirova M.R. mechanisms for implementing corporate governance in industry development in uzbekistan. // international scientific journal "theoretical & applied science". philadelphia, usa. published: 30.07.2019.
6. Хидирова М.Р. Развитие корпоративного производства в Узбекистане // Бюллетень науки и практики / Bulletin of Science and Practice, <https://www.bulletennauki.com> Т. 5. №11. 2019
7. [www.lex.uz](http://www.lex.uz)
8. [www.corporatelibrary.com](http://www.corporatelibrary.com)
9. [www.oecd-ilibrary.org](http://www.oecd-ilibrary.org)

