

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

**ОЛИЙ ТАЪЛИМ ТИЗИМИ ПЕДАГОГ ВА РАҲБАР КАДРЛАРИНИ ҚАЙТА
ТАЙЁРЛАШ ВА УЛАРНИНГ МАЛАКАСИНИ ОШИРИШНИ ТАШКИЛ
ЭТИШ БОШ ИЛМИЙ-МЕТОДИК МАРКАЗИ**

**ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ ҲУЗУРИДАГИ
ПЕДАГОГ КАДРЛАРНИ ҚАЙТА ТАЙЁРЛАШ ВА УЛАРНИНГ
МАЛАКАСИНИ ОШИРИШ ТАРМОҚ МАРКАЗИ**

**КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ
ЙЎНАЛИШИ**

«ЗАМОНАВИЙ КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ»

МОДУЛИ БЎЙИЧА

**Ў Қ У В – У С Л У Б И Й
М А Ж М У А**

Тошкент 2019

Модулнинг ўқув-услубий мажмуаси Олий ва ўрта махсус, касб-хунар таълими ўқув-методик бирлашмалари фаолиятини Мувофиқлаштирувчи кенгашнинг 2019 йил 18 октябрдаги 5-сонли баённомаси билан маъқулланган ўқув дастури ва ўқув режасига мувофиқ ишлаб чиқилган.

Тузувчилар: Ўрмонов Н. – ТДИУ, “Корпоратив бошқарув” кафедраси доценти, иқтисодиёт фанлари номзоди
Исмаилов А. - ТДИУ, “Корпоратив бошқарув” кафедраси ассистенти
Агзамов А.Т. - ТДИУ хузуридаги педагог кадрларни қайта тайёрлаш ва уларнинг малакасини ошириш тармоқ маркази бўлим бошлиғи

Такризчи: Карлибаева Р. – ТДИУ, “Корпоратив бошқарув” кафедраси доценти, иқтисодиёт фанлари номзоди

Ўқув -услубий мажмуа Тошкент давлат иқтисодиёт университети Кенгашининг 2019 йил 30 августдаги 1-сонли қарори билан тасдиққа тавсия қилинган.

МУНДАРИЖА

I. ИШЧИ ДАСТУРО <small>Ошибка! Закладка не определена.</small>	4
II. МОДУЛНИ ЎҚИТИШДА ФОЙДАЛАНИЛАДИГАН ИНТЕРФАОЛ ТАЪЛИМ МЕТОДЛАРИ	9
III. МАЪРУЗА МАТНЛАРИ	16
IV. АМАЛИЙ МАНГУЛОТ МАТЕРИАЛЛАРИ, ТОПШИРИҚЛАР ВА УЛАРНИ БАЖАРИШ БЎЙИЧА ТАВСИЯЛАР	37
V. БИТИРУВ ИШЛАРИ УЧУН МАВЗУЛАР	42
VI. КЕЙСЛАР БАНКИ	43
VII. ГЛОССАРИЙ	49
VIII. АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ	52

ИШЧИ ДАСТУР

Кириш

Мазкур ишчи дастур Олий ва ўрта махсус, касб-хунар таълими ўқув-методик бирлашмалари фаолиятини Мувофиқлаштирувчи кенгашнинг 2019 йил 18 октябрдаги 5-сонли баённомаси билан маъқулланган ўқув дастури ва ўқув режасига мувофиқ шакллантирилган.

Дастур Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2015 йил 12 июндаги “Олий таълим муассасаларининг раҳбар ва педагог кадрларини қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-4732-сонли, 2017 йил 7 февралдаги “Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида”ги ПФ-4947-сонли Фармонлари, 2019 йил 27 августдаги “Олий таълим муассасалари раҳбар ва педагог кадрларининг узлуксиз малакасини ошириш тизимини жорий этиш тўғрисида”ги ПФ-5789-сонли Фармонлари, шунингдек 2017 йил 20 апрелдаги “Олий таълим тизимини янада ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ–2909-сонли Қарорида белгиланган устувор вазифалар мазмунидан келиб чиққан ҳолда тузилган бўлиб, у олий таълим муассасалари педагог кадрларининг инновацион компетентлигини ривожлантириш, соҳага оид илғор хорижий тажрибалар, янги билим ва малакаларни ўзлаштириш ҳамда амалиётга жорий этиш кўникмаларини такомиллаштиришни мақсад қилади.

Дастур доирасида берилаётган мавзулар таълим соҳаси бўйича педагог кадрларни қайта тайёрлаш ва малакасини ошириш мазмуни, сифати ва уларнинг тайёргарлигига қўйиладиган умумий малака талаблари ва ўқув режалари асосида шакллантирилган бўлиб, унинг мазмуни Ўзбекистоннинг миллий тикланишдан миллий юксалиш босқичида олий таълим вазифалари, таълим-тарбия жараёнларини ташкил этишнинг норматив-ҳуқуқий ҳужжатлари, илғор таълим технологиялари ва педагогик маҳорат, таълим жараёнларида ахборот-коммуникация технологияларини қўллаш, амалий хорижий тил, тизимли таҳлил ва қарор қабул қилиш асослари, махсус фанлар негизида илмий ва амалий тадқиқотлар, ўқув жараёнини ташкил этишнинг замонавий услублари бўйича сўнгги ютуқлар, педагогнинг креатив компетентлигини ривожлантириш, глобал Интернет тармоғи, мультимедиа тизимларидан фойдаланиш ва масофавий ўқитишнинг замонавий шакллари кўллаш бўйича тегишли билим, кўникма, малака ва компетенцияларни ривожлантиришга йўналтирилган.

Қайта тайёрлаш ва малака ошириш йўналишининг ўзига хос хусусиятлари ҳамда долзарб масалаларидан келиб чиққан ҳолда дастурда тингловчиларнинг махсус фанлар доирасидаги билим, кўникма, малака ҳамда компетенцияларига қўйиладиган талаблар ўзгартирилиши мумкин.

Модулнинг мақсади ва вазифалари

• Тингловчиларга замонавий корпоратив бошқарув ҳақида илгари сурилган илмий-назарий концепциялар тўғрисида қиёсий, таҳлилий маълумотлар бериш, замонавий педтехнологиялардан фойдаланиб тингловчиларни малакасини оширишга кўмаклашиш;

• Корпоратив бошқарув бўйича иқтисодиётнинг соҳа ва тармоқларида бўйича олиб борилаётган ислоҳотлар тўғрисидаги асосларнинг ишлаб чиқилганлигини ёритиш ва тингловчиларда уларни аниқ илмий назарий таҳлил қилиш, холис баҳолаш ва мустақил ҳаётий позициясини вужудга келтиришга эришиш;

• Жаҳон молиявий иқтисодий инқирози шароитида корпоратив тузилмаларни, уни бошқариш тизимидаги ислоҳотлар билан боғлиқ ўзгаришлар ва янгиланишларни илмий назарий таҳлил этиш ва ўзига хос хусусиятлари, мақсад-вазифаларини тингловчиларга етказиш;

• Ўзбекистон Республикаси корпоратив тузилмалар тизимидаги ислоҳотлар, акциядорлик жамиятларининг фаолияти борасидаги ислоҳотларни таҳлил этиш, Президент асарларига таянган ҳолда ўрганишдан иборат.

Модул бўйича тингловчиларнинг билими, кўникма, малакаси ва компетенцияларига қўйиладиган талаблар

“Замонавий корпоратив бошқарув” модулини ўзлаштириш жараёнида амалга ошириладиган масалалар доирасида:

Тингловчи:

– корпоратив тузилмаларнинг турли бўғинлари бўйича билимларга эга бўлиш;

Тингловчи:

– замонавий педагогик ва ахборот технологияларини амалиётда қўллаш бўйича кўникма ва малакаларини эгаллаши;

Тингловчи:

замонавий шароитларда корпоратив бошқарув тизимидаги ислоҳотлар ва уларнинг концептуал асослари борасида компетенцияларни эгаллаши лозим.

Модулни ташкил этиш ва ўтказиш бўйича тавсиялар

“Замонавий корпоратив бошқарув” модули маъруза ва амалий машғулотлар шаклида олиб борилади.

Ўқув жараёнида таълимнинг интерфаол ўқитиш метод, шакл ва воситалари, педагогик ва ахборот-коммуникация технологияларини қўллаш назарда тутилган:

- маъруза машғулотларида “Ақлий ҳужум”, “Кутиш йўлдоши”, “Концептуал жадвал”, “Ўйланг-жуфтликда ишланг-фикр алмашинг” каби интерфаол ўқитиш метод, шакл ва воситаларидан;

- амалий машғулотларда баҳс-мунозара, тушунчалар таҳлили, ақлий ҳужум, кейс, гуруҳларда ишлаш, SWOT-таҳлил жадвал, Т-жадвал каби интерфаол ўқитиш метод, шакл ва воситаларни қўллаш назарда тутилади.

Модулнинг ўқув режадаги бошқа модуллар билан боғлиқлиги ва узвийлиги

Модул мазмуни ўқув режадаги “Корпоратив маданият”, “Корпоратив тузилмаларда рақобатбардошликни баҳолаш” ўқув модуллари билан узвий боғланган ҳолда тингловчиларнинг касбий тайёргарлик даражасини орттиришга хизмат қилади.

Модулни ўқув режадаги бошқа модуллар билан боғлиқлиги ва узвийлиги

Ўқув модул мазмуни ўқув режадаги учинчи ва бешинчи блок ва мутахассислик ўқув модулларининг барча соҳалари билан узвий боғланган ҳолда педагогларнинг умумий тайёргарлик даражасини оширишга хизмат қилади.

Модулнинг олий таълимдаги ўрни

Ҳозирги глобаллашув шароитида корпоратив бошқарув тизими ва ундаги ислохотларнинг устувор йўналишлари тўғрисида назарий ва амалий билимларни мужассамлаштирган бўлиб, унда жаҳон мамлакатлари ва Республикамиз корпоратив бошқарув тизимидаги ислохотларнинг концептуал асослари ёритиб берилган. Замонавий иқтисодчи педагог кадрлар учун ушбу йўналишдаги маълумотларни ўзлаштириш талаб қилинади ва бунда фаннинг роли юқоридир.

Модул бўйича соатлар тақсимооти:

№	Модул мавзулари	Тингловчининг ўқув юкلامаси, соат					
		Ҳаммаси	Аудитория ўқув юкلامаси				Мустақил таълим
			жами	жумладан			
		Назарий машғулот		Амалий машғулот	Кўчма машғулот		
1.	Замонавий корпоратив бошқарув назарияси” фанининг, предмети, мақсад ва вазифалари, корпоратив бошқарув назариясининг ривожланиш тарихи	12	10	2	2	-	-
2.	Корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойиллари ва моделлари, Корпоратив стратегия ва ижтимоий масъулият.	12	10	2	2	2	-
3.	Ўзбекистон Республикасида корпоратив бошқарувнинг институционал асослари, корпоратив бошқарув органлари	8	8	-	4	2	-
Жами:		32	28	4	8	4	-

НАЗАРИЙ МАШҒУЛОТЛАР МАЗМУНИ

1-мавзу. “Замонавий корпоратив бошқарув” фанининг, предмети, мақсад ва вазифалари, корпоратив бошқарув назариясининг ривожланиш тарихи

Замонавий корпоратив бошқарув фанининг предмети, мақсад ва вазифалари, корпоратив бошқарув тушунчаси. Корпоратив бошқарувнинг корпоратив менежментдан фарқи. Корпоратив бошқарувнинг келиб чиқиши. Корпоратив бошқарув тизими, тамойиллари ва унга таъсир этувчи омиллари. Корпоратив бошқарувнинг турли шакллардаги субъектларга таъсири.

Корпоратив бошқарувни келиб чиқишининг асосий шартлари ва сабаблари. Корпоратив бошқарувнинг назарий манбалари. Неоклассик ва институционал ёндашувда корпоратив бошқарув назарияси: Корхона назариясида замонавий корпорация тузилиши: молиялаштириш, мулкчилик, назорат. Акциядорларни манфаатдор томонлари. Корпоратив бошқарувнинг замонавий ривожланиш назарияси. Фирма назарияси. Трансакцион харажатлар назарияси. Агентлик назарияси. Йенсен-Меклинг назарияси. Модильяни-Миллер назарияси. Тироль назарияси. Стейкхолдерлар назарияси.

2-мавзу. Корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойиллари ва моделлари, Корпоратив стратегия ва ижтимоий масъулият, корпоратив бошқарувда ахборот ва коммуникация

Корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойиллари. Корпоратив назоратнинг шакллари ва моделлари. Корпоратив бошқарувнинг моделлари (англо – америка, германия ва япония моделлари) ва хусусиятлари. Корпоратив бошқарув моделларининг мамлакатлардаги хусусиятлари. Моделларнинг таққослалама таҳлили: ўхшашликлари, фарқлари, ривожланиш истикболлари. Иқтисодий ҳамкорлик ташкилоти томонидан корпоратив бошқарувни амалга ошириш тамойиллари. “Қимматли қоғозлар бозори”, “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини химоя қилиш” тўғрисидаги қонунларда корпоратив бошқарувнинг ҳуқуқий жиҳатлари. Корпоратив стратегия мазмуни ва моҳияти. Стратегик режалаштириш тизими. Умумий стратегия. Корпорация стратегиясини ишлаб чиқиш жараёни. корпоратив раҳбарият. ижтимоий масъулият. Корпорациялар стратегиясини ишлаб чиқиш. Бозорда стратегияни ишлаб чиқиш тартиби.

АМАЛИЙ МАШҒУЛОТЛАР МАЗМУНИ

1-амалий машғулот.

“Корпоратив бошқарув назарияси” фанининг, предмети, мақсад ва вазифалари, корпоратив бошқарув назариясининг ривожланиш тарихи

Муҳокама этиладиган масалалар

1. “Корпоратив бошқарув” мақсад ва вазифаларини ўрганиш.
2. Корпоратив бошқарув назариясининг ривожланиш тарихини таҳлил этиш.
3. Корпоратив бошқарувни келиб чиқишининг асосий шартлари ва сабабларини ўрганиш.

Калит сўзлар: Корпоратив бошқарув, Корпоратив менежмент, корпорация.

2-амалий машғулот.

Корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойиллари ва моделлари, Корпоратив стратегия ва ижтимоий маъсулият, корпоратив бошқарувда ахборот ва коммуникация.

Муҳокама этиладиган масалалар

1. Корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойилларини таҳлил этиш.
2. Корпоратив бошқарувнинг моделлари (англо – америка, германия ва япония моделлари) ва хусусиятларини ўрганиш.
3. Корпоратив стратегия ва ижтимоий маъсулият.

Калит сўзлар: Халқаро тамойиллар, Корпоратив стратегия, ижтимоий маъсулият.

3-амалий машғулот.

Ўзбекистон Республикасида корпоратив бошқарувнинг институционал асослари, Корпоратив бошқарув органлари

Муҳокама этиладиган масалалар

1. Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувнинг институционал асослари. Корпоратив бошқарувнинг механизмлари.
2. Корпоратив меъёрий ҳужжатларни тартибга солиш. Акциядорлар ҳуқуқининг асосий элементлари.
3. Корпоратив ҳуқуқ тушунчаси. Корпоратив меъёрий ҳужжатларга қўйиладиган талаблар.
4. Директорлар йиғилиши: таркиби ва тузилмаси. Директорлар йиғилишининг вазифаси ва мажбуриятлари.

Калит сўзлар: институционал асос, акциядорлик жамияти, директорлар кенгаши, корпоратив ҳуқуқ.

КЎЧМА МАШҒУЛОТЛАР МАЗМУНИ

Мазкур модулнинг ўқув режа ва дастурида “Корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойиллари ва моделлари, Корпоратив стратегия ва ижтимоий масъулият” ҳамда “Ўзбекистон Республикасида корпоратив бошқарувнинг институционал асослари, корпоратив бошқарув органлари” мавзуларида 4 соат кўчма машғулот режалаштирилган.

ЎҚИТИШ ШАКЛЛАРИ

Мазкур модулнинг назарий материални ўзлаштиришда қуйидаги ўқитиш шаклларида фойдаланилади:

- **давра суҳбатлари** (кўрилаётган лойиҳа ечимлари бўйича таклиф бериш қобилиятини ошириш, эшитиш, идрок қилиш ва мантиқий хулосалар чиқариш);

- **бахс ва мунозаралар** (лойиҳалар ечими бўйича далиллар ва асосли аргументларни тақдим қилиш, эшитиш ва муаммолар ечимини топиш қобилиятини ривожлантириш).

- **Кенг кўламли суҳбат.** Ҳамма учун умумий бўлган тавсия этилаётган мажбурий ва кўшимча адабиётлар билан машғулотнинг ҳар бир режа саволларига тингловчиларни тайёргарлигини назарда тутати. Фаоллаштиришни барча воситаларини қўллаш билан: сўзга чиқувчига ва барча гуруҳга яхши ўйлаб тузилган аниқ ифодаланган саволлар; сўзга чиқувчи тингловчиларни кучли ва кучсиз томонларига диққатларини қарата олиши; иш жараёнида очиб берилаётган, янги қирраларни ўша вақтнинг ўзида ажратиб кўрсатиш ва бошқалар асосида кўпчилик тингловчиларнинг саволларини муҳокама қилишга жалб қилиш имконини беради.

- **Пресс-конференция.** Қисқа сўзга чиқишдан сўнг, биринчи савол бўйича маърузачига (агарда маърузалар бир қатор тингловчиларга берилган бўлса, ўқитувчининг ўзи улардан бирига сўз беради) сўз берилади. Шундан сўнг, ҳар бир тингловчи маъруза мавзуси бўйича унга савол бериши лозим.

- **Кейсларни (муаммоли вазиятларни) ечиш.** Муаммоли вазиятларни ҳал этиш натижасида ҳосил бўлган, мустақил излаб топилган далиллар, касбий аҳамиятли йўналишларни излашга ва тасдиқлашга, келгусидаги касбий фаолияти билан боғлиқлигини англаб етишга ёрдам беради.

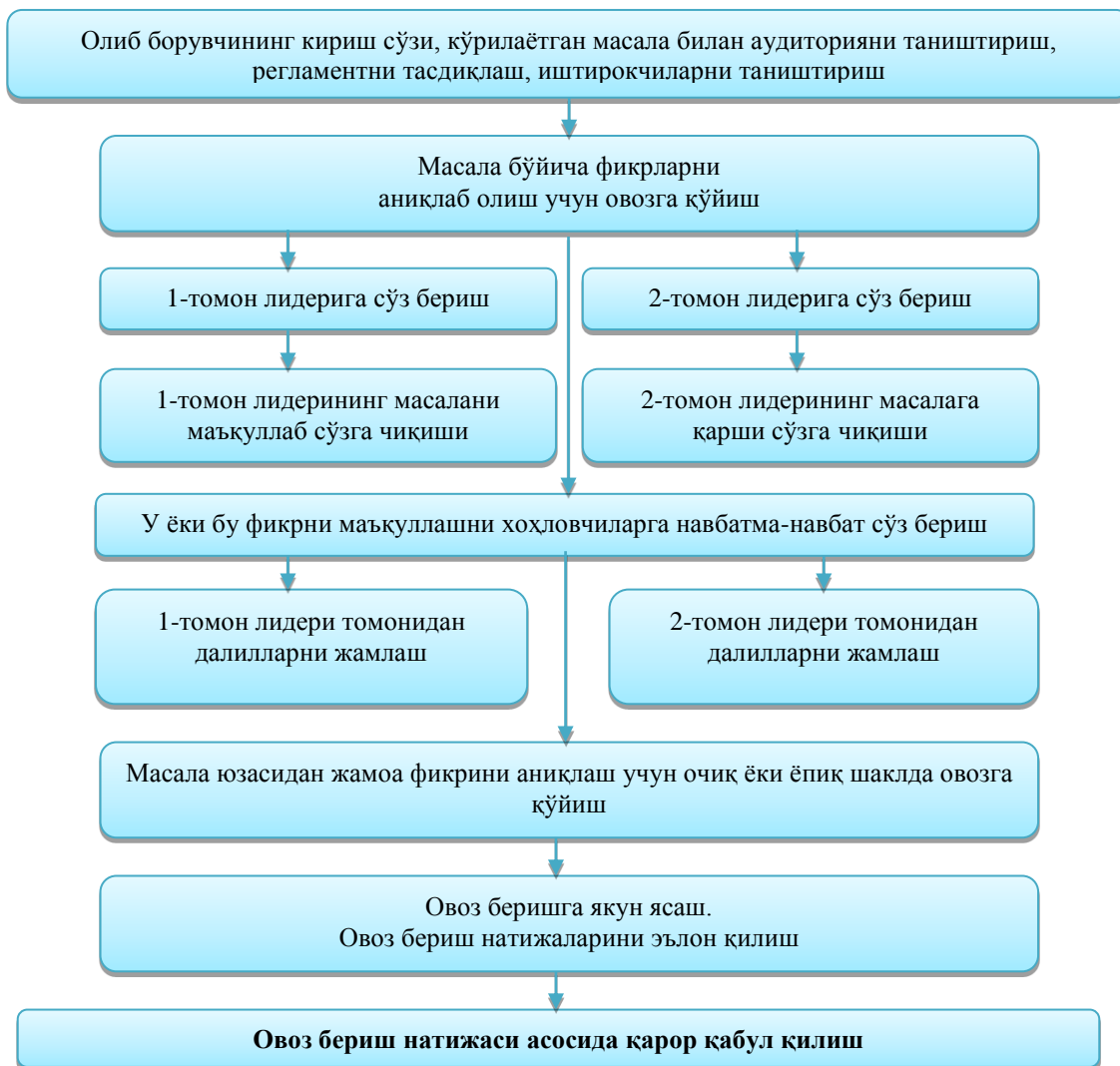
II. МОДУЛНИ ЎҚИТИШДА ФОЙДАЛАНИЛАДИГАН ИНТЕРФАОЛ ТАЪЛИМ МЕТОДЛАРИ.

Муаммони жамоали тарзда ҳал этишнинг усуллари ва воситалари

Музокаралар

Музокаралар – аниқ ташкил этилган икки томон фикрларининг алмашинуви.

Музокараларни ўтказиш жараёнининг тузилиши



Баҳс

Баҳс – ўз фикрини ифода этишни хоҳловчилар орасида бирон бир мунозарали масалани муҳокама қилиш, ҳақиқатни аниқлаш ва тўғри қарорни қабул қилиш.

Анжуман-баҳсининг роли

Олиб борувчи – ўргатувчи барча ваколатларига эга – баҳс боришини бошқаради, исботлар ва рад этишларнинг далилигини, тушунча ва атамаларнинг аниқлигига эътибор қаратади, мулоқотнинг барча қоидаларга муносиб тарзда ўтишини кузатади.

Оппонент – тадқиқотчилар муҳитида қабул қилинган оппонентлик жараёнини амалга оширади. У нафақат нутқ сўзловчининг асосий нуқтаи назарини ифодалаши, балки уни

тушиниши орқали унинг хатоларини топиши ва ҳал этишнинг ўз вариантини тақдим этиши зарур.

Мантиқчи – нутқ сўзловчи ва оппонент фикларидаги қарама-қаршиликларни ва мантиқий хатоларни аниқлайди, тушунчалар тавсифини аниқлайди, далиллар ва рад этишларни ва фаразни олдинга суриш ҳаққонийлигини таҳлил қилади.

Психолог – маҳсулли мулоқотни ташкил этиш учун жавоб беради, биргаликда ҳаракатларни амалга ошириб, келишувга эришади, баҳснинг можарога айланишига йўл қўймайди.

Эксперт – баҳс усулининг натижавийлигини баҳолайди, олдинга сурилган фаразлар ва таклифлар, ҳулосалар ҳаққонийлигини баҳолайди, аниқ бир иштирокчининг қўшган ҳиссаси тўғрисида фикрларни билдиради ва бошқалар.

«Ақлий ҳужум»

Ақлий ҳужум (брейнсторминг – миялар бўрони) – амалий ёки илмий муаммоларни ҳал этиш фикрларни жамоали генерация қилиш усули.

Ақлий ҳужум вақтида иштирокчилар мураккаб муаммони биргаликда ҳал этишга интилишади: уларни ҳал этиш бўйича ўз фикрларини билдиради (генерация қилади) ва бу фикрлар танқид қилинмасдан улар орасидан энг мувофиқи, самаралиси, мақбули ва шу каби фикрлар танлаб олиниб, муҳокама қилинади, ривожлантирилади ва ушбу фикрларни асослаш ва рад этиш имкониятлари баҳоланади.

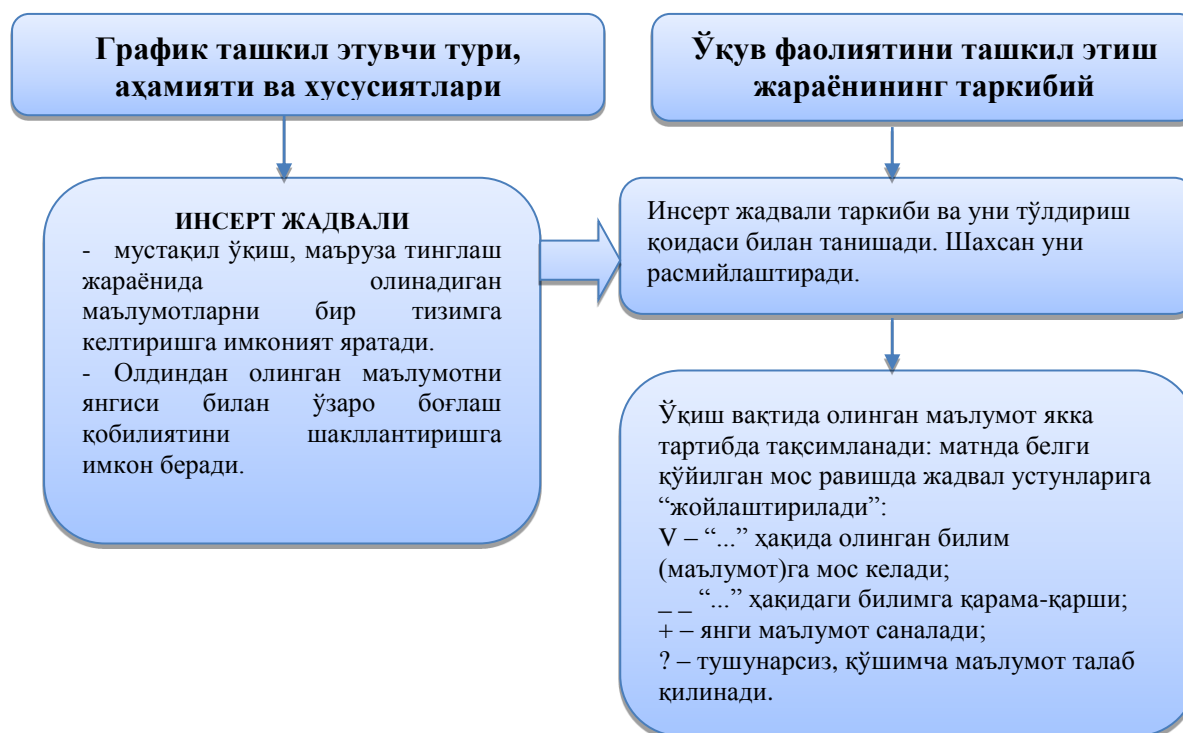
Ақлий ҳужумнинг асосий вазифаси – ўқиб-ўрганиш фаолиятини фаоллаштириш, муаммони мустақил тушуниш ва ҳал этишга мотивлаштиришни ривожлантириш, мулоқот маданияти, коммуникатив кўникмаларни шакллантириш, фикрлаш инерциясидан қутилиш ва ижодий масалани ҳал этишда фикрлашнинг оддий боришини енгиш.

• **Тўғридан-тўғри жамоали ақлий ҳужум** – иложи борича кўпроқ фикрлар йиғилишини таъминлайди. Бутун ўқув гуруҳи (20 кишидан ортиқ бўлмаган) битта муаммони ҳал этади.

• **Оммавий ақлий ҳужум** – микро гуруҳларга бўлинган ва катта аудиторияда фикрлар генерацияси самарадорлигини кескин ошириш имконини беради.

• Ҳар бир гуруҳ ичида умумий муаммонинг бир жиҳати ҳал этилади.

Кўргазмали тақдим этиш: график ташкил этувчилар



Кластер

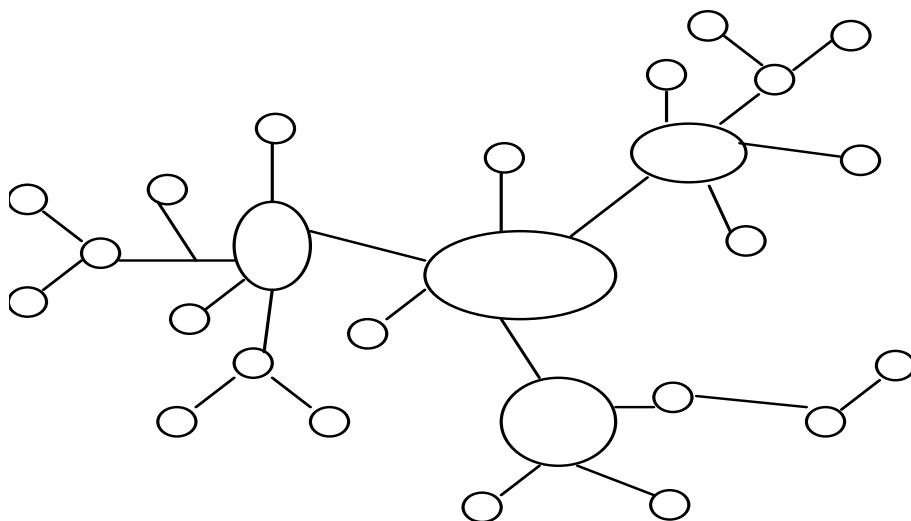
(Кластер – тутам, боғлаш)

Маълумот харитасини тузиш ва воситаси – барча фикр конституциясини фокуслаш ва аниқлаш учун қандайдир асосий омил атрофида ғояларни йиғиш.

Билимнинг фаоллашишини таъминлайди, мавзу бўйича фикрлаш жараёнида янгича ассоциация тақдим этишга эркин ва очик кириб боришга ёрдам беради.

Кластерни тузиш қоидалари билан танишади. Аудитория доскаси ёки катта қоғоз варағи марказида калит сўзлар 1-2 сўздан иборат тарзда ёзилади.

Калит сўзлар билан ассоциация бўйича ён томондан кичкина ҳажмдаги айланага “йўлдошлар” ёзилади – ушбу мавзу билан алоқадор сўз ёки сўз бирикмаси. Улар чизик билан “бош” сўзга боғланилади. Ушбу “йўлдошлар”да “кичик йўлдошлар” ҳам бўлиши мумкин. Ёзувга ажратилган вақт тугагунга ёки ғоя йўқотулмагунча давом эттирилади.



Тоифали жадвал

Тоифа – мавжуд ҳолат ва муносабатларни акс эттирадиган белги (умумий).

- ажратилган белгиларга кўра олинган маълумотларни бирлаштиришни таъминлайди.

- тизимли мушоҳада қилишни, маълумотларни таркиблаштириш ва тизимлаштириш кўникмасини ривожлантиради.

Тоифали шарҳни тузиш қоидалари билан танишилади. Ақлий ҳужумдан сўнг (кластерга ажратиш) мини гуруҳларда янги ўқув материали билан танишилади ва олинган маълумотлар фрагментларини бирлаштиришга имкон берадиган тоифаларни излаш ишлари олиб борилади.

Тоифалар жадвал кўринишида расмийлаштирилади. Ғоя маълумотлар жадвалида тегишли тоифалар бўйича тақсимланади. Иш жараёнида маълум бир тоифалар номлари ўзгартирилиши мумкин. Янгилари пайдо бўлиши мумкин

Ишнинг натижавий тақдими

SWOT-таҳлил жадвали

SWOT – таҳлил номланиши инглизча бош ҳарфлардан олинган:

Strengths – кучли томони, корхонада ички ресурслар мавжудлиги назарда тутилади;

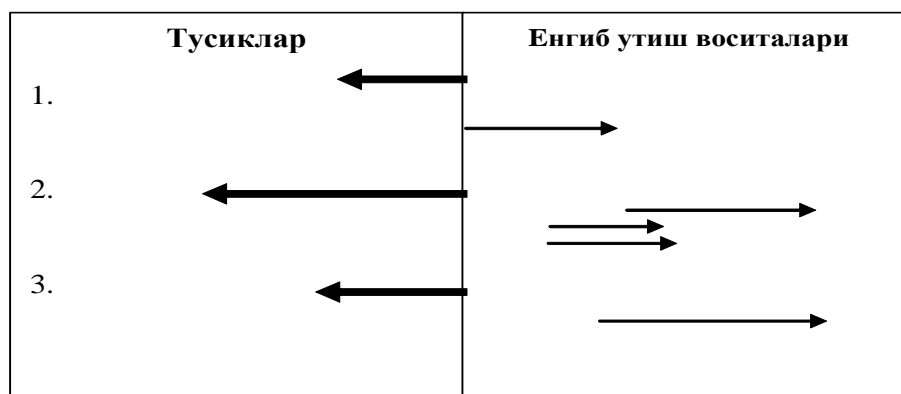
Weakness – кучсиз томони ёки ички муаммолар мавжудлиги;

Opportunities – имкониятлар; корхона ривожланиши учун мавжуд имкониятлар;

Threats – хавфлар; ташқи муҳитдаги мавжуд хавф-хатарлар

Қоидага кўра, SWOT – таҳлилининг муваффақияти ташкилотга боғлиқ бўлмай, балки келгусидаги стратегик мақсад ва лойиҳаларни ишлаб чиқишда унинг натижаси ҳисобга олинишига боғлиқ бўлади. Уни қўллашда элементларини қуйидагича талқин қилиш мумкин:

“Кучлар таҳлили” графиги



«Кучлар таҳлили» графигини тузиш қоидаси

Координат ўқи чизилади, чапга стрелка (кучлар) билан корхона ривожланиши ёки муайян бизнес лойиҳасини амалга оширишга ҳалақит берувчи тўсиқлар жойлаштирилади. Ушбу стрелкалар катталиги жиҳатдан у ёки бу муаммога таъсири ҳамда жиддийлигига мос келиши лозим бўлади.

Сўнгра қарама-қарши томонга ушбу кучларни енгиб ўтиш воситалари стрелка кўринишида экс эттирилади. Уларнинг сони графикнинг ўнг томонидан натижа чиқара оладиган даражада бўлиши лозим.

Умуман олганда, бу келгусида аниқлаштиришни ва бўлақларга ажратишни талаб этадиган кучларни нисбий баҳолаш усули ҳисобланади.

“Кейс-стади” методи

«Кейс-стади» - инглизча сўз бўлиб, («case» – аниқ вазият, ҳодиса, «stadi» – ўрганмоқ, таҳлил қилмоқ) аниқ вазиятларни ўрганиш, таҳлил қилиш асосида ўқитишни амалга оширишга қаратилган метод ҳисобланади. Мазкур метод дастлаб 1921 йил Гарвард университетида амалий вазиятлардан иқтисодий бошқарув фанларини ўрганишда фойдаланиш тартибида қўлланилган. Кейсда очиқ ахборотлардан ёки аниқ воқеа-ҳодисадан вазият сифатида таҳлил учун фойдаланиш мумкин. Кейс ҳаракатлари ўз ичига қуйидагиларни қамраб олади: Ким (Who), Қачон (When), Қаерда (Where), Нима учун (Why), Қандай/ Қанақа (How), Нима-натижа (What).

“Кейс методи” ни амалга ошириш босқичлари

Иш босқичлари	Фаолият шакли ва мазмуни
1-босқич: Кейс ва унинг ахборот таъминоти билан таништириш	<ul style="list-style-type: none"> ✓ якка тартибдаги аудио-визуал иш; ✓ кейс билан танишиш (матнли, аудио ёки медиа шаклда); ✓ ахборотни умумлаштириш; ✓ ахборот таҳлили; ✓ муаммоларни аниқлаш
2-босқич: Кейсни аниқлаштириш ва ўқув топшириғни белгилаш	<ul style="list-style-type: none"> ✓ индивидуал ва гуруҳда ишлаш; ✓ муаммоларни долзарблик иерархиясини аниқлаш; ✓ асосий муаммоли вазиятни белгилаш
3-босқич: Кейсдаги асосий муаммони таҳлил этиш орқали ўқув топшириғининг ечимини излаш, ҳал этиш йўлларини ишлаб чиқиш	<ul style="list-style-type: none"> ✓ индивидуал ва гуруҳда ишлаш; ✓ муқобил ечим йўлларини ишлаб чиқиш; ✓ ҳар бир ечимнинг имкониятлари ва тўсиқларни таҳлил қилиш; ✓ муқобил ечимларни танлаш
4-босқич: Кейс ечимини ечимини шакллантириш ва асослаш, тақдимот.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ якка ва гуруҳда ишлаш; ✓ муқобил вариантларни амалда қўллаш имкониятларини асослаш; ✓ ижодий-лойиҳа тақдимотини тайёрлаш; ✓ якуний хулоса ва вазият ечимининг амалий аспектларини ёритиш

Кейс.

Акциядорлик жамиятнинг акциядорлик капи талини кўтаришга доир унинг таркиби кўйидагича эди: жамиятда 100 акциядор, улар 1000 акциялар эгаси ҳисобланади. А акциядор 260 та акция яъни устав капиталнинг 26%ига, Б акциядор 530 та акция яъни устав капиталнинг 53%ига, В акциядор 110 акция, яъни устав капиталнинг 11%ига, қолган 97 акциядорлар 100та акцияга , яъни устав капиталининг 10%ига эгадир.

Жамият С стратегик инвесторни жалб қилмоқчи, компаниянинг 25% акциясига эга булиб, маълум қарорларини чеклаб қуймоқчи. Жамият 350та

акция чиқаради ва уларни ёпиқ йўл билан жойлаштиради. Ушбу акцияларни С инвестор сотиб олади.

Муҳокама учун саволлар:

1. Акциядор жамиятнинг устав капитали ўсгандан сўнг ўзгарган таркиби қандай булади? (жамиятнинг ҳар бир акцияси эгаларини ва миноритар акциядорлари улушини фоизда курсатинг)?
2. Устав капиталидаги ўзгаришлар акциядорлар ҳуқуқига қандай қилди? (ҳар бир акциядорнинг ва миноритар акциядорлар гуруҳининг ҳолатини таърифланг)?

III. МАЪРУЗА МАТНЛАРИ

1-мавзу. “Замонавий корпоратив бошқарув” фанининг, предмети, мақсад ва вазифалари, корпоратив бошқарув назариясининг ривожланиш

1.1. Замонавий корпоратив бошқарув фанининг предмети, мақсад ва вазифалари, корпоратив бошқарув тушунчаси.

1.2. Корпоратив бошқарувни келиб чиқишининг асосий шартлари ва сабаблари.

1.3. Корпоратив бошқарувнинг назарий манбалари.

1.4. Корпоратив бошқарув назариясининг ривожланишида назариялар: Йенсен-Меклинг назарияси. Модильяни-Миллер назарияси. Тироль назарияси. Стейкхолдерлар назарияси

Таянч иборалар: корпоратив бошқарув тушунчаси, Корпоратив бошқарув тизими, акциядорлар, акциядорлик жамиятлари, корпоратив тузилмалари.

1.1. Замонавий корпоратив бошқарув фанининг предмети, мақсад ва вазифалари, корпоратив бошқарув тушунчаси.

Ўзбекистон Республикаси мустақилликка эришганидан кейин тадбиркорлик фаолиятини юритиш ва корпорацияларни бошқариш усуллари ўзгара бошлади. Корпоратив бошқарув андозаларини жорий этишнинг иқтисодий жиҳатлари, корпорациялар бошқарувининг самарали тизимини шакллантириш, бошқарувнинг тамойиллари, уни тузишга таъсир этувчи омиллар каби масалалар ҳозирги вақтда долзарб ҳисобланади.

Ушбу ўқув-услубий мажмуада корпорацияларни бошқариш усуллари ва уларнинг амалдаги тизими, корпорацияларни бошқаришнинг ҳозирги замон ривожланиш тенденциялари, корпоратив бошқарув андозаларини жорий этиш масалалари кўриб ўтилган. Корпоратив тушунчасининг иқтисодий мазмуни ва моҳияти, Ўзбекистон Республикасида мулк шакллари ўзгартириш жараёнларини амалга оширишда келиб чиқадиган низолар ва уларнинг турлари, шунингдек, уларни бартараф этиш масалаларига алоҳида тўхталган.

Ўзбекистон Республикасида корпоратив бошқаришнинг миллий моделини шакллантириш жараёнлари давом этмоқда, шу сабабли ушбу ўқув қўлланмада корпоратив бошқарув муаммолари ва уларни бартараф этиш мавзуларига ҳам алоҳида эътибор қаратилди.

Ушбу ўқув-услубий мажмуанинг асосий мақсади талабаларда корпоратив бошқарув тизими ва таркиби, компанияларда корпоратив маданиятни жорий этиш бўйича тушунчаларга эга бўлишдир.

Корпорация (лотинча corporatio – бирлашиш) – бу умумий мақсадларга эришиш, биргаликда фаолият кўрсатиш учун бирлашган ва ҳуқуқнинг мустақил

субъектини – ҳуқуқий шахсни ташкил қилган жисмоний ёки ҳуқуқий шахслар бирлашмасидир¹.

Корпорациялар - мулкчиликнинг ҳиссадорлик шаклининг замонавий кўринишларидан бири ҳисобланади. Унда бир неча мулкдорлар манфаатлари бирлашади, ягона мақсад доирасида инвесторлар капиталлари бирлаштирилади².

Мамлакат қонунчилигида “корпорация” тушунчаси юридик жиҳатдан мустақамлаб қўйилмаганлиги сабабли бу тушунчани талқин қилишда икки хил маъно кузатилади. Айрим белгилар бўйича корпорациялар каторига тижорат ташкилотлари ҳисобланган ва аъзоликка асосланган барча хўжалик субъектлари, бошқа белгилар бўйича эса – фақат акциядорлик жамиятлари киритилади.

Бироқ мамлакат иқтисодий - ҳуқуқий тизимида моҳиятига кўра кичикроқ шартлиликлар билан, айнан акциядорлик жамиятлари жаҳон хўжалик ва ҳуқуқий амалиётида умум қабул қилинган корпорация тушунчаси билан тенглаштирилади.

Айтиб ўтиш керакки, корпорация тушунчасии ҳозирги шароитларда яна бир ўзига хос жиҳатни касб этмоқда. У бир нечта юридик шахслар томонидан ташкил этилган хўжалик субъектини белгилаш учун фойдаланилиб, уларнинг ҳар бирини бошқа мулкый муносабатлар, биргаликда бизнес юритиш, умумий мақсадлар ва манфаатлар, умумий ташкилий структура билан боғлиқ мустақил иқтисодий субъект сифатида кўриб чиқиш мумкин. Шундай қилиб, Ўзбекистонда корпорация мустақил акциядорлик жамияти бўлиши мумкин.

Хўжалик фаолиятини корпоратив ташкил қилишнинг кенг имкониятлари уларнинг афзалликларидан фойдаланишга асосланиб, корпорациялар яратиш вариантларидан фойдаланган ҳолда фирмалараро муносабатларни моделлаштириш учун кенг имкониятлар очиб беради. Уларнинг асосийлари сифатида қуйидагиларни ажратиб кўрсатамиз:

1. Акциялар чиқариш орқали пул маблағлари жалб қилиш қобилияти чекланмаган сонли инвесторларнинг маблағларини жамлаш имконини ва бу инвесторларга жамиятни бошқаришда иштирок этишда маълум бир танлов ҳуқуқини беради.

2. Бошқарилувчанлик муаммосини ҳал этилиши енгиллашади. Ташкилий расмийлаштиришнинг тугалланганлиги, ваколатлар ва жавобгарликларни аниқлашда регламентга риоя қилиш назорат функцияларини акциядорлик жамияти бошқарув органлари ўртасида тақсимлаш имконини беради, бу эса бошқарув жараёнини профессионаллаш имкониятини англади.

3. Акциядорлар таркибига кириш ва чиқишнинг соддалаштирилган таркиби манфаатдор шахсларнинг ўрнини алмаштириш учун кенг имкониятлар ва мос равишда, инвестиция таклифи динамикаси юқори бўлган шароитларда юқори мослашувчанликни таъминлайди.

¹ Иванова Е. А., Шишикина Л. В. Корпоративное управление. Ростов н/Д.: «Феникс», 2007

² Курбонов Х.А. Корпоративные финансы Т.: «Консаудитинформ». 2007й. 66.

4. Чекланган жавобгарлик тамойили рискларни камайтиришга имкон беради. Чекланган жавобгарлик тамойилининг қўлланилиши рискларни акциядорлар ва бошқарувчилар ўртасида тақсимлаш орқали йирик корпорациялар яратиш имкониятини вужудга келтиради.

Корпоратив бошқарув бу – бизнеснинг ташкилий-ҳуқуқий расмийлаштирилишини, ташкилий структураларнинг оптималлашувини бошқариш, қабул қилинган мақсадларга мувофиқ компанияда ички ва ташқи фирма муносабатларини ташкил қилишдир.

Корпоратив бошқарувни унинг хусусиятлари бошқарув объекти сифатида корпорациянинг ўзига хосликлари билан изоҳланадиган алоҳида бир турга ажратиб, акциядорлар манфаатларининг устуворлиги ҳамда уларнинг корпорацияни ривожлантириш ва бошқаришдаги ролига асосланган, акциядорларнинг ўзаро алоқа қилишини кўзда тутадиган (корпоратив коммуникациялар) мулкчилик ҳуқуқининг амалга оширилишини ҳисобга оладиган, бутун корпорацияни ривожлантириш стратегиясига асосланган ва ниҳоят, корпоратив маданиятни, яъни хулқ - атвор тамойиллари, умумий анъаналар комплексини вужудга келтирадиган бошқарув сифатида тавсифлаш мумкин.

“Корпоратив бошқарув” тушунчасига ягона таъриф мавжуд эмас. Жаҳон банкининг таърифига кўра корпоратив бошқарув – қонунчилик, меъёрлар ва хусусий секторнинг мос равишдаги амалиётининг шундай бирикмаси тушуниладики, улар компанияга молиявий ва инсон ресурсларини жалб қилиш, самарали фаолиятни олиб боришга имконият беради ва оқибатда акциядорлар, бошқа манфаатдор шахслар ва жамиятнинг манфаатларига риоя қилинган ҳолда ўз акциядорлари учун узоқ муддатли иқтисодий қийматни кўпайтириш орқали ўзининг мавжудлигини сақлаб қолишни таъминлайди.

Иқтисодий ҳамкорлик ва ривожланиш ташкилотининг корпоратив бошқарув тамойилларида “корпоратив бошқарув” тушунчасига компания маъмурияти, унинг бошқаруви, акциядорлари ва бошқа манфаатдор шахслари орасидаги муносабатлар мажмуаси деб таъриф берилган.

Бошқа таърифларга биноан, корпоратив бошқарув бу:

- компания фаолияти самарадорлигини таъминлаш ва мулкдорлар, ҳамда бошқа манфаатдор шахслар (компания ходимлари, кредиторлар, ҳамкор корхоналар) манфаатларини ҳимоя қилиш масалалари бўйича компания менежерлари ва эгалари (акциядорлари) ўртасидаги ўзаро муносабатлар тизими;

- корпоратив мулкнинг эгалари назоратидан бевосита узоқлаштирилиши оқибатида юзага келган муаммоларни ҳал қилишга қаратилган барча қонунлар, меъёрлар, низомлар, тадбирлар ва тартиблар;

- компанияни самарали бошқаришни ташкил қилишда асосий манфаатдор шахсларнинг манфаатларини бирлаштиришни амалга оширилувчи ташкилий, ҳуқуқий ва иқтисодий тадбирлар мажмуаси.

Корпорациялар активларни жойлаштириш сиёсатини ўзига қамраб олади. Одатда ҳар қандай хўжалик субъектлари маълум бизнес турлари бўйича

маблағларини асосий ва айланма активларга инвестиция қилади. Ҳозирги кунда деярли барча кичик ва йирик бизнес корпорация шаклида ташкил қилинган. Мисол учун: British Airways, Nokia, Microsoft, Nestle, Sony, Unilever, Volkswagen ва бошқалар.

Корпорациялар 3 асосий фарқли жиҳатларга эга бўлади:

1. Корпорациялар ўзларининг эгаларидан юридик жиҳатидан мустақилдир ва солиқларни тўлайди.

2. Корпорациялар масъулияти чекланган, қайсики, акциядорлар компания қарзлари учун жавобгар бўла олмайди.

3. Ҳар доим ҳам корпорация эгалари менежер бўла олмайди, бу эгалик қилишнинг бошқариш билан чекланишига олиб келади.

Корпоратив бошқарув асосий тип бўлиб ажралиб туради, бошқариш объекти сифатида у ўз хусусиятларига эга ҳисобланиб, бошқарув акциядорларнинг фойдасини кўзлаган ҳолда амалга оширилади ва корпорацияларнинг ривожланишини таъминлаш, акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳисобга олиш, корпорация стратегиясига асосланган ҳолда акциядорларнинг ўзаро муносабатларини ривожлантиришга қаратилган бўлади. Бундай бошқарув натижасида корпоратив маданияти вужудга келади ва тартиб қоидаларнинг тамойиллари, урф-одатлари ва уларни олиб бориш тартиблар комплекси шаклланади.

1.2. Корпоратив бошқарувни келиб чиқишининг асосий шартлари ва сабаблари.

Корпоратив бошқарув йирик бизнес юритиш зарурати объекти сифатида шаклланган. Табиийки, бундан олдин корпорациялар шаклланишининг узоқ муддатли жараёни рўй берган. Маълум бир босқичда халқаро ҳамжамият корпоратив структуралар жойлашувидан қатъий назар уларни бошқариш жараёнларини соддалаштириш ва бир хиллаштиришга имкон берадиган умумий меъёрлар ва андозалар ишлаб чиқишга мажбур бўлди.

Корпорациялар шаклланиши умумжаҳон тенденцияларини таҳлил қилиб, мутахассислар учта асосий босқични ажратиб кўрсатадилар. Ҳар бир босқич жамиятда ўша пайтда шаклланган корпорацияларга хос жиҳатларни акс эттиради.

XX асрнинг бошларида саноат инқилоби давомида пайдо бўлган корпорациялар уларнинг эгалари мулки сифатида қабул қилинган. Улар киритилган маблағларга мос келувчи қайтим (самара) таъминлаш мақсади учунгина хизмат қилади деб ҳисобланган. Корпорация машина сифатида кўриб чиқилган, ходимлар ва бошқарувчилар бу машинанинг қисмлари ҳисобланган. Бу даврда бошқарувнинг механистик модели ҳукмронлик қилган. Ушбу даврга куйидаги шароитлар хос бўлган:

корпорация эгаси ходимлар устидан чексиз ҳукмронлик қилган ва уларни хоҳлаганича хўжайинчилик қилган;

ходимларнинг малака даражаси жуда паст бўлган ва такомиллашув учун стимуллар бўлмаган;

маълумот ва сўровлар даражаси паст бўлган, чунки ишсизлик билан боғлиқ иқтисодий муҳтожликлар таҳдиди мунтазам бўлган.

Иқтисодий ривожланишнинг мазкур босқичи корпоратив бошқарувнинг назарий асослари негизи ҳисобланган қуйидаги ишларда ўз аксини топган.

Корпоратив бошқарувнинг назарий асослари фирмани бошқариш элементларини қамраб олади ҳамда белгиланган бошқарув ва ишлаб чиқариш ташкилий структурасига эга фирманинг кўп профилли йирик бизнесгача ривожланиш тенденцияларини моделлаштиради.

Фирма назарияси. Хўжалик субъекти ишлаб чиқариш омиллари тўплами сифатида кўриб чиқилади: $y = f(K, L)$. Классик маънода, ташқи муҳит ва ички ташкилий структураси ифодаланган хўжалик субъекти тушунчаси мавжуд эмас. Шу сабабли ташқи таъминотчиларсиз, ҳуқуқий тартибга солишсиз, сиёсий муҳит таъсирсиз ёпиқ ташкилот тизими кўзда тутилади. Хўжалик субъектларини молиялаштиришнинг қоидасига кўра, ташқи қарзларни қамраб оладиган мураккаб жараёнлари ҳам бекор қилинган.

Иккинчи жаҳон урушидан кейинги даврда корпорациялар механистик концепцияси барбод бўлди, бу давр корпорацияни организм сифатида қабул қилиш билан тавсифлана бошлади. Фирмалар сонининг ўсиши рақобат ва марказлашув жараёнларига сабаб бўлди. Ўша даврдаги корпорациялар мақсади иккита муҳим вазифа – кун кўриш ва ўсишдан иборат бўлди. Ишлаб чиқариш ва бошқарувнинг сифат тавсифномалар кучайиши сабабли фойда олиш иккинчи ўринга тушиб қолди. Корпорация мураккаб структура ва унинг фаолиятидаги муваффақият ёки муваффақиятсизлик унинг ички структурасида яширинган деб ҳисобланган. Ташқи муҳитнинг мавжудлиги кўзда тутилмаган, табиийки, унинг таъсири ҳам ҳисобга олинмаган. Мазкур босқич қуйидаги шароитлар билан тавсифланади:

меҳнатнинг техник мазмунини мураккаблашуви ходимлар маълумоти даражасининг сезиларли ўсишига олиб келди;

иш берувчиларнинг ходимларга боғлиқлик даражаси ортди, ходимларни бошқариш механизмлари такомиллашди.

Бу босқичга корпоратив бошқарувнинг қуйидаги назарий асослари мос келади:

Трансакция харажатлари назарияси. Трансакция харажатлар бу – ташқи шартномаларнинг бажарилишини таъминлаш харажатларидир. Трансакция харажатлари деб ишбилармонлик операцияларини бажариш, жумладан, ишбилармонлик ҳамкорини излаб топиш вақтини баҳолаш, музокаралар ўтказиш, шартномалар тузиш, уларнинг тегишлича ижро этилишини таъминлаш харажатларига айтилади.

Трансакция харажатлари қуйидаги ҳолларда айниқса юқори бўлади:

- камдан - кам учрайдиган товар ишлаб чиқарилса;
- бозорда талаб ноаниқ ва нарх ҳаракатини олдиндан айтиб бўлмаса;
- бозорда ахборот асимметрияси мавжуд бўлса.

Трансакция харажатларини корхоналарни интеграциялаш йўли билан эришиш мумкин.

Мулоқотлар назарияси. Ушбу назарияда асосий эътибор корпорациянинг ички структурасига қаратилиб, уни тузишнинг шартнома асоси кўзда тутилади. Корпорация ходимлар, бошқарувчилар ва мулк эгалари ўртасида муносабатлар йиғиндисини ифодалайди. Қоидага кўра, бу муносабатлар расмий шартномалар билан ифодаланади. Бироқ, бу муносабатлар расмий шартномалар билан тартибга солилмаган тақдирда ҳам таъминотчилар ва истеъмолчилар билан маълум бир ўзаро алоқалар, ходимлар ва бошқарувчилар ўртасида субординация тизими бўлади – бу норасмий шартномалар тизимидир. Лекин, шунга қарамай улар маълум муддат давомида етарли даражада барқарор бўлади ва уларнинг бузилиши бошқа қатнашчиларга нисбатан жарима чораларига олиб келади.

Назария доирасида шартномаларнинг уч тури ажратиб кўрсатилади: классик шартнома, бунда томонлар тўлиқ мустақилликни сақлаб қолади ва беқарорлиги билан ажралиб туради. Классик шартнома қатъий ва юридик жиҳатдан содда, шартнома матнида қайд этилмаган ҳеч қандай оғзаки келишувлар тан олинмайди; неоклассик шартнома, бунда ўрта муддатли ва узоқ муддатли асосда томонларнинг ўзаро боғлиқлиги юқори даражасига эришилади. Жиддий юридик ҳужжатдан кўра кўпроқ келажакда рўй бериши мумкин бўлган барча вазиятларни кўзда тутадиган ҳамкорлик тамойиллари ҳақидаги шартномани эслатиб юборади. Бунда оғзаки келишувлар ёзма келишувлар билан бир қаторда ҳисобга олинади;

Имплицит ёки муносабатлар шартномаси – узоқ муддатли ўзаро манфаатли шартнома, бунда битим иштирокчиларининг ўзаро боғлиқлик даражаси максимал бўлиши таъминланади ва норасмий шартлар расмий шартлардан устунлик қилади. Учинчи тур бўйича контрактация йирик бизнес соҳасида тобора оммалашиб бормоқда.

Корпорациялар ривожланишининг кейинги босқичи XX асрнинг 80 - 90 йилларига тўғри келиб, корпорацияни организм сифатида инкор қилиш билан тавсифланади ва унга бошқача талаблар қўяди. Аввало, давлатнинг хўжалик ҳаётини тартибга солиш таъсирининг кучайиши корпорациялар фаолиятига муҳит ёндашувини ривожлантириш заруратини тўғри англашга олиб келди. Ҳар бир корпорация ўзича алоҳида бўлиб эмас, балки бошқа бозор институтлари билан алоқада фаолият юритади. Ташкилот сифатида корпорация концепцияси узил - кесил тасдиқланади. Иккинчидан, корпорацияни бошқариш вазифалари мураккаблашди: акциядорларнинг эҳтиёжларини қондириш биринчи даражали эканлиги талаб қилинади, бу корпоратив бошқарув тамойиллари ва корпоратив маданиятни шакллантириш заруратини англашга олиб келади. Бу босқичга қуйидаги назария характерлидир.

1.3. Корпоратив бошқарувнинг назарий манбалари.

Корпоратив бошқарувнинг назарий манбалари қуйидагилар ҳисобланади:

- агентлик назарияси (Agency Theory);
- шериклар назарияси (Stakeholder Theory);

- бошқарув назарияси (Stewardship Theory);

- ташкилий назария (Organization Theory).

Бу назарияларнинг ҳар бирини қисқача таҳлил қилиб чиқамиз:

1) Агентлик назариясида корпоратив муносабатлар механизми агентлик харажатлари воситалари орқали кўриб чиқилиб, директорлар ва акциядорлар ўтасидаги ўзаро муносабатлар шартнома муносабатлари сифатида ифодаланади. Кўриб чиқиладиган вазифалар типологияси қуйидагиларга бориб тақалади:

■ “манфий танлов” муаммоси (яъни яхши менежерни қандай танлаш);

■ “оппортунистик хулқ – атвор” муаммоси (яъни қандай қилиб менежерни мулк эгаси манфаатларида ишлашга мажбур қилиш).

Агентлик назарияси доирасида 1976 йил иқтисодчи олимлар Йенсен ва Меклинг томонидан тақлиф этилган модель кенг тарқалган бўлиб, унга кўра агентлик муносабатлари бу — унга мувофиқ бошлиқ қўл остидаги ходимни бошлиқ манфаатларида ҳаракатларни амалга ошириш учун ёллайдиган ва қарор қабул қилиш ҳуқуқларининг бир қисмини қўл остидаги ходимга бериш кўзда тутиладиган шартномадир. Бундан ташқари, агентлик муносабатлари қуйидагилардан иборат бўлган агентлик харажатларига олиб келади:

- мулк эгаси ва менежер ўртасида мулоқот ўрнатиш харажатлари;

- мулк эгасининг менежерни назорат қилиш харажатлари;

- менежернинг ўзини - ўзи чеклаш харажатлари;

- қолдиқ йўқотишлар.

- Модель қуйидаги асосий тахминларга йўл қўяди:

- барча ташқи акциялар овоз бериш ҳуқуқига эга эмас;

- ташқи мулк эгалари фақат пул оқимлари ёки бойликнинг ўсиши орқали мулкдан фойда олади (яъни соф фойда олмайди);

- менежернинг иш ҳақи қатъий белгилаб қўйилган бўлади;

- Қўшимча тахминлар (кейинчалик сусайтирилади):

- фирма ҳажми қатъий белгиланади;

- мониторинг ва ўзини - ўзи чеклаш учун имконият йўқ;

- қарз олиш учун имконият йўқ;

риск ва диверсификация зарурати эътиборга олинмайди.

Натижада қуйидаги хулосалар келиб чиқади:

агар менежер фирма капиталининг 100% эгаси бўлса, у энг юқори харажатлар ва энг юқори фойда тенглигидан келиб чиқиб (“жамоат учун энг қулай вариант”), қўлланадиган ҳаракатлар оптимал ҳажмини танлайди;

агар менежер фирманинг тўлақонли эгаси ҳисобланмаса, қўлланадиган ҳаракатлар даражаси жамоат учун энг қулай вариантдан паст бўлади ва фирманинг қиммати пасайиб кетади;

мулк эгаси томонидан назорат қилиш имконияти фирма қийматини оширади ва назорат бўлмаган вазиятга нисбатан хусусий фойда истеъмоллини камайтиришга имкон беради.

Агентлик назариясида бошқа моделлар ҳам фойдаланилади. Масалан, капитал структураси моделлари. Улардан бирининг асосида ётадиган

Модильяни - Миллер теоремасига кўра, қарз ва мулк ўртасида танлов фирманинг қийматига таъсир этмайди. Бу фикр фақат молия бозорлари мукамал бўлган ҳолларда тўғри бўлади. Бироқ, Йенсен ва Меклингга кўра, қарз агентлик харажатлари билан ҳам боғлиқ бўлади. Менежер рисклироқ инвестицияларни амалга ошириб, рискни кредиторларга ўтказди:

лойиҳа муваффақиятли амалга оширилган ҳолларда менежер даромаднинг кўпроқ қисмини олади, чунки қарз бўйича тўловлар қатъий белгилаб қўйилган бўлади;

биноқ муваффақиятсизлик ҳолларида кредиторлар асосий йўқотишларга дуч келади, чунки дефолт ҳолатида менежернинг жавобгарлиги унинг капиталдаги иштироки билан чекланади.

Қарзнинг агентлик харажатлари қуйидагиларни қамраб олади:

- қарз шартномаси ёзиш харажатлари;
- менежернинг юқори рискли инвестициялардан йўқотишлари;
- мониторинг ва ўзини - ўзи чеклаш харажатлари;

банкрот ва қайта ташкил қилиш харажатлари. Бу харажатлар қарзнинг ўсиши билан ўсиб боради, шу тариқа, компания капитали структурасида қарз улуши қанчалик юқори бўлса, компания учун қарз қиймати шунчалик баланд бўлади.

Капитал таркиби бўйича бошқа машҳур назарияларидан бири булган «солиқ қалқони» модели ҳам мавжуд (бунда солиқ қонунчилиги бўйича қарз бўйича бериладиган фоиз солиққа тортилмайди), Йенсеннинг эркин пул оқимлари назарияси модели 2001 йилда ишлаб чиқилган Майерснинг «иерархия назарияси» модели ҳисобланади. Майерс бўш пул маблағлари мавжудлигида компания ички молиялаштиришни ташқи молиялаштиришдан афзал кўради, чунки ички молиялаштиришда ахборот ассимметрияси муаммоси вужудга келмайди деб хулоса чиқаради. Ташқи молиялаштириш сифатида компания қарз харажатлари фойда миқдоридан ошиб кетмагунга қадар қарзга маблағ жалб қилишни афзал кўради. Бунда қимматли қоғозлар чиқариш охириги навбатда амалга оширилади.

Агентлик назарияси доирасида кенг тарқалган яна бир модель таклиф этилди. Бу – Тиролнинг модели эди. Ушбу моделда менежернинг ҳаракатлари кузатилмаслиги мумкин деб тахмин қилинади. Фирманинг даромадлари менежернинг ҳаракатларига боғлиқ бўлсада, бироқ эҳтимолий ўлчамга эга эмас. Шундай қилиб, фирма фаолияти натижалари бўйича менежернинг саъй - ҳаракатлари даражасини аниқлаш қийин. Бу моделда икки турдаги мониторинги кўриб чиқилади. Фаол мониторинг шуни англатадики, инвестор айрим харажатларни сарфлаган ҳолда, менежернинг хусусий фойдаларини пасайтириши мумкин (Йенсен-Меклинг модели каби). Пассив мониторинг оралиқ босқичда менежер фаолияти ҳақида аниқроқ сигнал олишни англатади. Бундай сигнал манбаси сифатида инвестиция таҳлилчилари, банклар, рейтинг агентликлари иштирок этишлари мумкин. Бунда мулк эгаси ва менежер ўртасида агентлик низосини ҳал қилиш усуллари қуйидагилар ҳисобланади:

йирик мулк эгалари, институционал инвесторлар ва кредиторлар, директорлар Кенгаши томонидан амалга ошириладиган мониторинг;

корпоратив назорат бозори демак, душманларча босиб олиш таҳдиди;
компенсация схемалари ва кўриниб турмайдиган стимуллар.

2) Шериклар назарияси корпорацияни унинг оддий элементлари – акциядорлар, ходимлар, истеъмолчилар, маҳаллий ҳамжамият, солиқ тўловчилар ва бошқаларнинг оддий йиғиндисига тенг бўлмаган катта тизим сифатида ифодалайди. Яъни “мулк эгаси – менежер” низосини кенгайтириш рўй беради ва бу назариянинг моҳияти компания раҳбариятининг барча манфаатдор томонлар назорати остида бўлиши шартлигидан иборат. Бунда корпорация фаолиятидаги барча шериклар ўзларининг мақсадларини кўзлайди:

- менежерлар – индивидуал мақсадлар, масалан, меҳнатга тўланадиган ҳақни максимал қилиш, уларнинг профессионал малакаси кўрсаткичи сифатида компания активларини ошириш, ходимлар штатининг ўсиши ва бошқалар;

- ходимлар индивидуал мақсад сифатида меҳнатга тўланадиган ҳақни максимал қилишни кўзлайди;

- истеъмолчилар айирбошлашдан олинадиган фойданинг максимал бўлишини мақсад қилиб қўйган;

- тижорат ҳамкорлари корпорация билан шартномаларни амалга оширишдан операцион фойдани максималлаштиришга ҳаракат қилади;

- молиявий воситачилар ва молиявий ресурслар таъминотчилари индивидуал мақсадлар сифатида айланманинг ўсиши, кредит имкониятлари ва бошқалар учун корпорациянинг молиявий воситаларига эга бўлиш имкониятларини олишни кўзлайди;

- облигациялар эгалари облигацияларга фоиз тўловлари ва облигациялар курс қийматининг максимал бўлишини мақсад қилиб қўйган;

- давлат тартибга солиш органлари корпорациядан олинадиган солиқ йиғимларини оширишга интилади;

- маҳаллий ҳамжамиятлар корпорация ресурслари ёрдамида, бизнеснинг ижтимоий жавобгарлик дастурларидан фойдаланиш ёрдамида ижтимоий вазифаларни ҳал қилишга интилади;

3) Бошқарув назариясининг моҳияти шундаки, ёлланма менежментли корпорация устидан ҳокимлик акциядорлар томонидан тайинланадиган ва уларга ҳисобот берадиган директорлар воситасида амалга оширилиши мумкин.

4) Корпоратив муносабатларни ташкил қилишнинг умумий тамойилларидан ташқари, ҳар бир корпоратив бирлашмада корпорациянинг ташкилий таркиби, харид қилинган мулк хусусияти ва бошқалар билан асосланадиган маълум бир ўзига хосликлар вужудга келиши мумкин. Корпоратив бирлашмаларнинг энг кенг тарқалган шаклларини кўриб чиқамиз.

Ассоциация. Бирлашмага аъзо бўлиб кирганларнинг мустақиллигини сақлаб қолган ҳолда биргаликда ҳамкорлик қилиш мақсадида жисмоний ва (ёки) юридик шахсларнинг кўнгилли бирлашуви.

Консорциум. Корпорациялар, банклар ва бошқа ташкилотларнинг умумий келишув асосида капитал сиғими катта бўлган лойиҳани амалга ошириш ёки биргаликда заём жойлаштириш учун (буюртмачилар олдида биргаликда жавобгар бўлади) вақтинчалик бирлашуви.

Концерн. Манфаатлар умумийлиги, шартномалар, капитал, кўшма фаолиятда иштирок этиш билан боғлиқ корхоналар йирик бирлашуви (кўпинча бундай гуруҳ бу корпорациялар акцияларига эгалик қилувчи холдинг атрофида бирлашади).

Синдикат. Бир хил маҳсулот чиқарувчи корхоналарнинг маҳсулотни умумий савдо тармоғи орқали жамоавий сотишни ташкил қилиш мақсадида бирлашуви.

Молия саноат гуруҳлари (МСГ). Белгиланган тартибда мос келувчи идораларда рўйхатга олинган юридик жиҳатдан мустақил, моддий ресурслари ва капиталларини умумий иқтисодий мақсадга эришиш учун бирлаштирган корхоналар, молиявий ва инвестиция институтлари гуруҳи. МСГда марказий (бош) корпорация ихтисослашган ташкилот – “бошқарувчи компания” ҳам, гуруҳга кирувчи ишлаб чиқариш корхонаси ёки бирлашма, банк, молия ёки суғурта компанияси ҳам бўлиши мумкин.

Холдинг. Акциялар назорат пакетига эга, уларнинг операциялари устидан назоратни амалга ошириш мақсадида бошқа компания ва корхоналар фаолиятини бошқарадиган ёки назорат қиладиган акциядорлик компанияси. Холдинг компанияси ўзининг ишлаб чиқариш салоҳиятига эга бўлмаслиги ва ишлаб чиқариш фаолияти билан шуғулланмаслиги мумкин.

1.4. Корпоратив бошқарув назариясининг ривожланишида назариялар: Йенсен-Меклинг назарияси. Модильяни-Миллер назарияси. Тироль назарияси. Стейкхолдерлар назарияси

1. XVII асрда Ост - Инд (East India Company) компанияси 24 аъзодан иборат бўлган директорлар кенгашини ташкил қилди. Биринчи марта мулкчилик ва бошқарув вазифалари бўлиб олинди;

2. 1776 йили Адам Смит ўзининг “Халқларнинг бойлигининг сабаблари ва табиатлари ҳақидаги тадқиқотлари” асарида такидлайдики: “Ташлаб қўйилган мулклар бошқарув учун муаммоларни келтириб чиқаради”, яъни бошқарув ва менежерларни назорат қилиш учун салбий механизм ҳисобланади;

3. 1844 йилда биринчи марта акциядорлик жамиятлари ҳақида қонун қабул қилинди. Қонунчиликка мулкчиликнинг янги жавобгарлиги шаклидаги мажбуриятлари жорий этилди;

4. 1931 йилда А. Берли ва Г. Минзлар «Замановий корпорация ва хусусий мулкдор» номли мақоласини нашрдан чиқарди (АҚШ). Унда биринчи марта мулкчилик вазифаларини назорат вазифаларидан тўла тўкис фарқи ажратиб берилди;

5. 1933-1934 йилларда АҚШда қимматбаҳо қоғозлар ҳақида қонун қабул қилинди, 1933йилда қабул қилинган ушбу қонун фонд бозорини тартибга солди. Ушбу босқичда “Қимматбаҳо қоғозлар ва биржалар тўғрисида”ги (1934й) актга асосан ахборотларнинг очик берилиши имкони мавжуд бўлди ва ушбу йили қонунларни бир тартибда назорат қиладиган, қимматбаҳо қоғозлар бозорини ва биржалар фаолияти бўйича комиссия тузилди;

6. 1968 йилда Европа иттифоқи «Компаниялар тўғрисида» қонун қабул қилди;

7. 1990 - йилларнинг бошида – тадбиркорлик имперацияси инқирозга учради. Буюк Британияда келишмовчиликлар юзага келди: бир қатор компаниялар (Polly Peck, BCCI, Maxwell), акциядорларни алдаш билан шуғулланганликлари корпоратив бошқарувнинг амалиётда инвесторларни ҳимоялашни такомиллаштириш кераклигини кўрсатди;

8. 1992 йил. Кэдбери қўмитаси биринчи марта корпоратив бошқарувнинг молиявий жиҳатлари бўйича кодексни нашр этди. (Буюк Британия). 1993 йилдан бошлаб Буюк Британия фонд биржасидаги листингга кирган компаниялар кодекс қандай бажарилаётганлиги ҳақида ҳисобот бера бошлади;

9. 1992 – 2003 йилларда корпоратив бошқарув бўйича қатор маърузалар қабул қилинди, шундан асосийлари:

1) Англияда Рутманнинг молиявий ҳисобот ва ички назорат ҳақидаги маърузаси;

2) Корпорациялар иштирокчиларининг ҳар томонлама ҳисоби ҳақидаги Кинганинг маърузаси;

3) Англиялик Гринберининг юқори мансаб шахсларини рағбатлантириш тўғрисидаги маърузаси;

4) Англиялик Хэмпеланинг корпоратив бошқарув тўғрисидаги маърузаси;

5) Франциялик Вьенонинг корпоратив бошқарувнинг асосий тамойиллари ҳақидаги маърузаси;

6) Нидерландиялик Питерснинг корпоратив бошқарувнинг умум қабул қилинган андозаларига риоя қилмаслик ва жавобгарлик ҳақидаги маърузаси;

7) АКШда Сарбейнс - Окслининг молиявий экспертларнинг аудити бўйича қўмита таркибини аниқлаш бўйича қонуни;

8) Англиялик Хиггснинг иш фаолиятини бажара олмаётган директорлар ҳақидаги маърузаси.

9) Ўзбекистонда ҳам маҳаллий корпоратив бошқарувни шакллантиришнинг бир нечта босқичлари мавжуд:

- 1980 – 1985 - йилгача мавжуд бўлган административ - буйруқбозлик усуллари яъни давлатнинг марказлашган тарзда иқтисодиётни бошқариши макроиқтисодий ҳалотининг ривожланишига тўсиқ бўлди.

- 1987 - 1991 йиллари марказлашган монополлашган иқтисодиёт тугатилди ва корпоратив бошқарувга асос солинди. Корхоналарни бошқариш ишчиларнинг қатнашуви орқали меҳнат жамоасининг маслаҳати орқали амалга ошириш йўлга қўйилди. Ўзбекистонда банкларнинг молиявий капиталлари ва иқтисодиётнинг суғурта сектори ривожланишига йўл очилди.

- 1991 - 1994 йилларда – хусусийлаштириш жараёни бошланиб, бирламчи мулкни тақсимлаш амалга оширилди. Биринчи ҳиссадорлик жамиятлари шаклланди, лекин ҳиссадорларнинг ҳуқуқлари аниқ кўрсатиб берилмади.

- 1994 - 1998 йиллардаги корхоналарни хусусийлаштириш даври. Ҳиссадорлик жамиятлари тўғрисида қонун, қимматли қоғозлар тўғрисидаги, Фуқоралик кодекси, хусусийлаштириш тўғрисидаги қонунлар қабул қилинди.

Бозор инфратузилмаси шаклланди, бирламчи инвестицион фондлар, депозитарилар, регистраторлар, аудиторлик, консалтинг фирмалари шаклланиши билан бир қаторда йирик хорижий компаниялар, уларнинг филиаллари, ваколатхоналари, қўшма корхоналар ташкил этила бошланди.

- 1998 - 2001 йиллар дефолт, молиявий ресурсларнинг етишмаслиги, капиталнинг Ўзбекистондан чиқиб кетиши, корпоратив қимматли қоғозлар бозорининг ривожланмаганлиги каби ҳолатлар юзасидан келажақдаги мулкларни ва капиталларнинг тақсимланиши жараёни асосида кўриб чиқила боўланди. Буларнинг барчаси ҳиссадорларнинг ўз ҳуқуқини англаб етиши асосида амалга оширилди. Аниқ корпорациялар мисолида корпоратив бошқарув амалга оширилиб, уларнинг ҳаммаси давлатнинг базавий ҳужжатлари асосида яъни корпоратив кодекс, ҳиссадорлик тўғрисидаги, қимматли қоғозлар тўғрисидаги қонунлар бўйича, шунингдек, жаҳон амалиётида синалган меъёр ва усулларининг апробациясидан кейин кенг қўлланила бошланди.

-2002 йилдан ҳозирги вақтгача корпоратив тартиб тўғрисидаги кодекси, корпоратив бошқарув бўйича миллий кенгаш, ушбу кодексларнинг йирик корпорация ва компаниялар томонидан жорий этилиши таъминланмоқда. Корпоратив кодекс акциядорлик жамиятларининг ички ҳужжатларини юритиш тартибларини белгилаб бериш билан бир қаторда акциядор жамиятларида бошқариш органларининг ҳам вакалотларига аниқлик киритиб беради.

Корпоратив бошқарувнинг замонавий ривожланиш назарияси.

Корпоратив бошқарув атамасининг ўзи тарихан 1970-йилларнинг ўрталарида АҚШда юзага келган. Кейинчалик, ушбу атама Европада кенг тарқалиб, унда корпоратив менежмент, корпоратив ҳуқуқ ва корпоратив структуралар (ташкилотлар)ни яратиш соҳаларида тадқиқотлар ўтказилиши давом эттирилган[8]. Тадқиқотлар натижасида шу аниқ бўлдики, —корпоратив бошқарув атамаси биринчи марта Р. Иллс[9] томонидан —корпоратив тузумнинг структураси ва фаолиятини моҳиятини очиб бериш учун қўлланилган. —Корпоратив бошқарув концепциясининг ўзи азалдан маълум бўлган ва бу концепция XX-аср бошларида чоп этилган адабиётларда қўлланилган. Хусусан, корпоратив муносабатлар тизими корпоратив ва хусусий мулкни бошқаришни қўллаш жараёни сифатида биринчи марта 1932 йилда америкалик ҳуқуқшунос олим А. Берли ва иқтисодчи Г. Минзнинг[2] классик ишларида ўрганилган. Уларнинг ишларида —корпоратив бошқарув| атамаси тилга олинмаган бўлса-да, улар корпоратив бошқарувни ишониб топширувчилар – principals (аутсайдерлар, инвесторлар) ва вакиллар – agents (инсайдерлар, бошқарувчилар) ўртасидаги агентлик муносабатларини ўрганишган. Корпоратив бошқарув алоҳида фан сифатида 1980-йилларда юзага келган. —Корпоратив бошқарув[10] номли биринчи китоб 1984 йилда чоп этилган, 1993 йилдан бошлаб —Corporate Governance: An International Review деб номланган назарий журнал чиқа бошлаган. Унга мувофиқ, компанияларни ташкил этиш, бошқариш ва самарали ўзаро фаолият юритиш асосида ўтган ҳуқуқий концепциялар ва тартиботларнинг умумий номланиши —корпоратив бошқарув номини олган [11]. Тадқиқотларга кўра, бугунги кунда Ғарб

олимлари томонидан шакллантирилган корпоратив бошқарувнинг жуда кўп микдордаги таърифлари мавжуд. Хорижий муаллифлардан биринчи бўлиб Сэр Адриан Кэдбери 1992 йилда —Корпоратив бошқарувнинг молиявий жиҳатлари бўйича кўмитанинг ҳисоботида корпоратив бошқарувга қуйидаги таърифни берган: —Корпоратив бошқарув – шундай тизимки, унинг ёрдамида бизнес бошқарилади ва назорат қилинади

Назорат саволлар:

1. Корпоратив бошқарувни келиб чиқишининг асосий шартлари ва сабаблари ҳақида нималарни биласиз?
2. Корпоратив бошқарувнинг замонавий ривожланиш назарияларини санаб ўтинг.
3. Корпорацияларнинг иқтисодий фаолияти бўйича тасниф беринг.

Фойдаланилган адабиётлар

1. 1.Зайнутдинов Ш.Н. Корпоратив бошқарув асослари. Ўқув қўлланма. -Т.: Ўзбекистон, 2008. – 260 б.
2. Ходиев Б.Ю., Беркинов Б.Б. “Корпоратив бошқарув ва рақобатни ривожлантириш” Ўқув қўлланма. -Т.: 2011 й.
3. Ходиев Б.Ю., Карлибаева Р.Х., Акрамова Н.И. Корпоратив бошқарув. Ўқув қўлланма. – ТДИУ, 2010. – 280 бет.

Интернет сайтлари.

1. www.economy.gov.ru
2. www.uza.uz
3. www.uzland.uz
4. www.stability.uz

2-мавзу. Корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойиллари ва моделлари, Корпоратив стратегия ва ижтимоий масъулият.

Режа:

- 2.1. Корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойиллари.
- 2.2. Корпоратив бошқарувнинг халқаро моделлари.
- 2.3. Корпоратив стратегия ва ижтимоий масъулият

Таянч иборалар: унитар модел, инвестор, икки поғонали модел, континентал модел, тармоқ модели, миноритар акциядор, ижроия органи, инсайдер, сармоя, шаффофлик.

2.1. Корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойиллари.

Корпоратив бошқарувнинг асосий тамойилларига куйидагиларни киритишимиз мумкин:

Адолатлилик - бошқарув қоидалари адолатли бўлиб, ҳалол рақобатчилик шароитида компанияга муваффақиятли ҳаракат қилишга имконият бериши ва шу билан бирга барча катнашчиларнинг, шу жумладан миноритар акциядорларнинг ҳам ҳуқуқларини таъминлаш лозим.

Равшанлилик - компанияга алоқадор барча муҳим ахборотларнинг, шу жумладан мулкчилик шакли, молиявий ҳолати, фаолият натижаларини ўз вақтида ва аниқ ошқора қилинишини керак.

Ҳисобдорлик — барча бошқарув органларининг вазифалари ва ваколатларини аниқ ажратиб беришни, Ижроия органининг Кузатув кенгаши ва акциядорларга ҳисоб бериш мажбуриятини юклайди.

Жавобгарлик - акциядорлар ва бошқа манфаатдор шахслар олдида маъмуриятнинг ва компания фаолиятига боғлиқ қарорларни қабул қилувчи шахсларнинг жавобгарлиги.

Акциядорлик жамиятининг бошқарув тизими корпоратив бошқарув тамойилларининг амалга ошишини таъминлаши зарур.

Республика акциядорлик корхоналарида корпоратив бошқарув усулларини жорий этишнинг энг муҳим хусусиятларига куйидагиларни киритиш лозим:

корхоналар нисбатан “ёш”лиги ва босқичма - босқич ривожланиши, мустақиллик йилларида уларнинг деярли қайтадан шаклланиши;

республика молия бозорининг кўпгина тармоқларини ислохотлар ўсишининг паст суръатлари, буларга маълум даражада корхоналарда корпоратив менежментни амалга ошириш кўламлари ва сифати билан боғлиқ;

корхоналарнинг қайта ташкил этилиши жараёнларини фаоллаштириш ва корхоналарда мавжуд корпоратив маданият даражасини оширишга қаратилган юқори ривожланган инфратузилмасининг етарлича мавжуд эмаслиги;

хўжалик юритувчи субъектлар талабларини етарлича ўрганмаслик ва замонавий маркетинг ютуқларидан етарли даражада фойдаланмаслик оқибатида;

аксарият корхоналар бошқарув ижроия органларининг нофаоллиги эмаслиги, уларнинг бизнесга инвестицияларни жалб қилиш учун транспарентликнинг аҳамиятига етарлича баҳо бермаслиги туфайли ушбу корхоналар фаолиятининг паст даражадалиги;

бошқарув ижроия органларига молиявий оқимларни бошқаришни ва дивиденд сиёсати тақдирини бутунлай топшириб қўйган акциядорлик жамиятлари бошқарув органлари ва акциядорлар томонидан уларнинг ишини етарлича назорат қилинмаслиги;

корхоналар томонидан корпоратив бошқарувга оид илғор хорижий тажрибанинг суст ўрганилиши ва ўз иши амалиётига паст суръатларда жорий этилишидан иборат.

Корхоналарда корпоратив бошқарув усуллари қарор топишининг кўрсатиб ўтилган хусусиятлари, бир томондан: Ўзбекистон Республикасида ўтиш даврининг асосий юкни "ўзига олган"лиги алоҳида роли билан белгиланади, бу юк миллий иқтисодиётни қайта қуришнинг кардинал тузилмасига ҳамда ижтимоий ишлаб чиқаришни ташкил қилишда анъанавий ёндашувларнинг ўзгаришига боғлиқдир.

Бошқа томондан, корпоратив бошқарув усуллари жорий этишнинг паст суръатлари ва бунга боғлиқ камчиликларни акциядорлик жамиятлари фаолиятини бошқарадиган меъёрий - ҳуқуқий базанинг мукамал эмаслиги, Ўзбекистон Республикасида акциядорлаштириш жараёнининг ўзига хос хусусиятлари, шунингдек корхона бошқаруви олий органлари ва акциядорларнинг амалиётда корпоратив бошқарув тамойилларига риоя қилишдаги сусткашлиги билан изоҳланади.

2.2.Корпоратив бошқарувнинг халқаро моделлари.

Корпоратив бошқарувнинг моделларининг қўйи даги шакллари мавжуд ҳисобланади:

- Унитар (инвестор) модели – АҚШ, Буюк Британия, Австралия;
- Икки поғонали (манфаатдор шахслар) модели – Германия;
- Континентал модел;
- Тармоқ модели – Япония (кейретсу), Корея (чаэбол).

Унитар модел:

- Бошқарувнинг ягона органи – унинг таркибида ижро этувчи директорлардан кўра мустақил директорлар кўпроқ бўлган унитар Директорлар Кенгаши (акциядорлик мулкчилигининг «Инглизсаксон» модели: 24 - 30% акция ҳаракатсиз, узоқ вақт кичик корхоналар қўлида бўлади ва назорат пакетини шакллантиради, 70-80% акция, аксинча, ҳаракатчан, вақти - вақти билан бозорга олиб чиқилади ва бир кишининг қўлидан бошқасига осон ўтади);

- Акциядорлик капиталнинг катта қисми инглизсаксон удумларида тарбияланган майда инвесторлар сармоясидан иборат;

- Жисмоний шахсларга қарашли бўлмаган акциялар асосан институционал инвесторлар қўлида жамланган;

- Қимматли қоғозлар бозори юқори самарадорлиги ва ликвидлиги билан ажралиб туради;

- Миноритар акциядорлар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш юқори даражада;

- Жалб қилинган директорлар иштирокидаги кучли корпоратив бошқарув.

Икки поғонали модел (инсайдерлик):

Раҳбарлик ва ижрочилик органи:

- Кузатув кенгаши (Директорлар кенгаши);

- Ижроия органи.

Вазифаларнинг қатъий тақсимланиши. Кенгаш аъзолари ижроия органига аъзолик қилиши мумкин эмас.

Континентал модел:

- Доимий эгаларда 70 - 80% акция жамланган, 20 - 30% акция эса “чакана” сотилади ва харидорлар уларга маблағларни вақтинча жойлаштириш воситаси сифатида қарайдилар;

- Акциядорлик сармоясини йирик “улгуржи” инвесторлар ташкил қилиб, бир - бирининг акциясига ўзаро эгалик қилиш (кучли қарамлик) тизими кенг ривожланган;

- Кузатув кенгашида компания ходимларининг салмоқли вакиллиги;

- Ўзоқни кўрадиган инвесторлар;

- Қимматли қоғозлар бозори кичикроқ ва ликвидлиги камроқ.

Тармоқ (япон) модел:

Япон модели мазмунига кўра америка моделига ҳам, германия моделига ҳам ўхшамайди, бироқ иккала моделнинг айрим хусусиятларини ўз ичига олган:

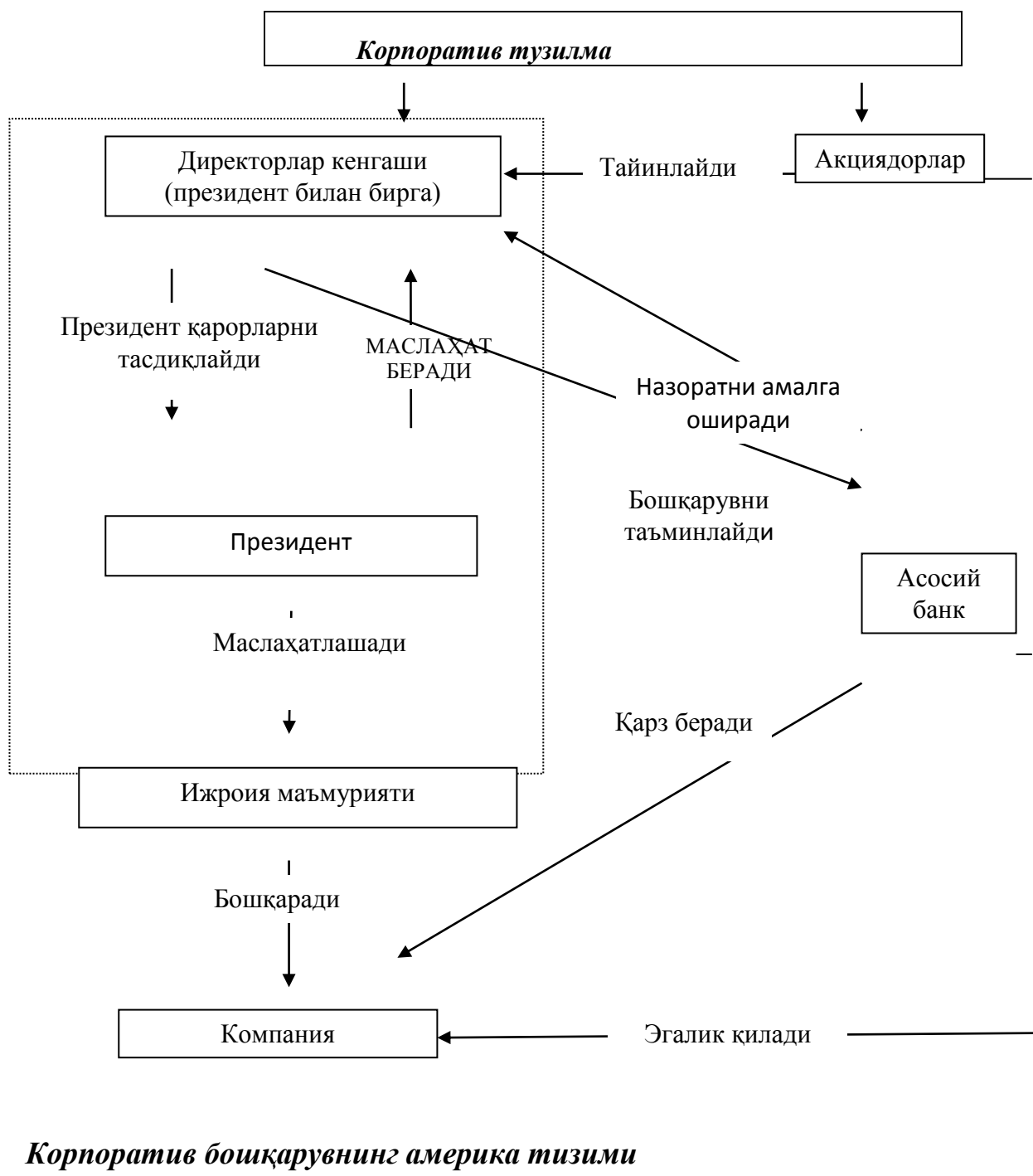
- директорлар кенгаши таркибида мустақил директорлар бўлмасдан, Кенгашнинг барча аъзолари юқори бошқарув органи вакиллари ёки эски бошқарувчилардир;

- акциядорлик сармоясини асосан йирик инвесторлар ташкил қилиб, ягона саноат гуруҳига аъзо бўлган компанияларнинг ўзаро акцияларига эгалик қилиш ҳолати муҳим ўрин тутади.

- шахслараро муносабатлар кучли муҳим аҳамиятга эга;

- инсайдерларнинг етакчилиги.

Корпоратив бошқарувнинг япон модели



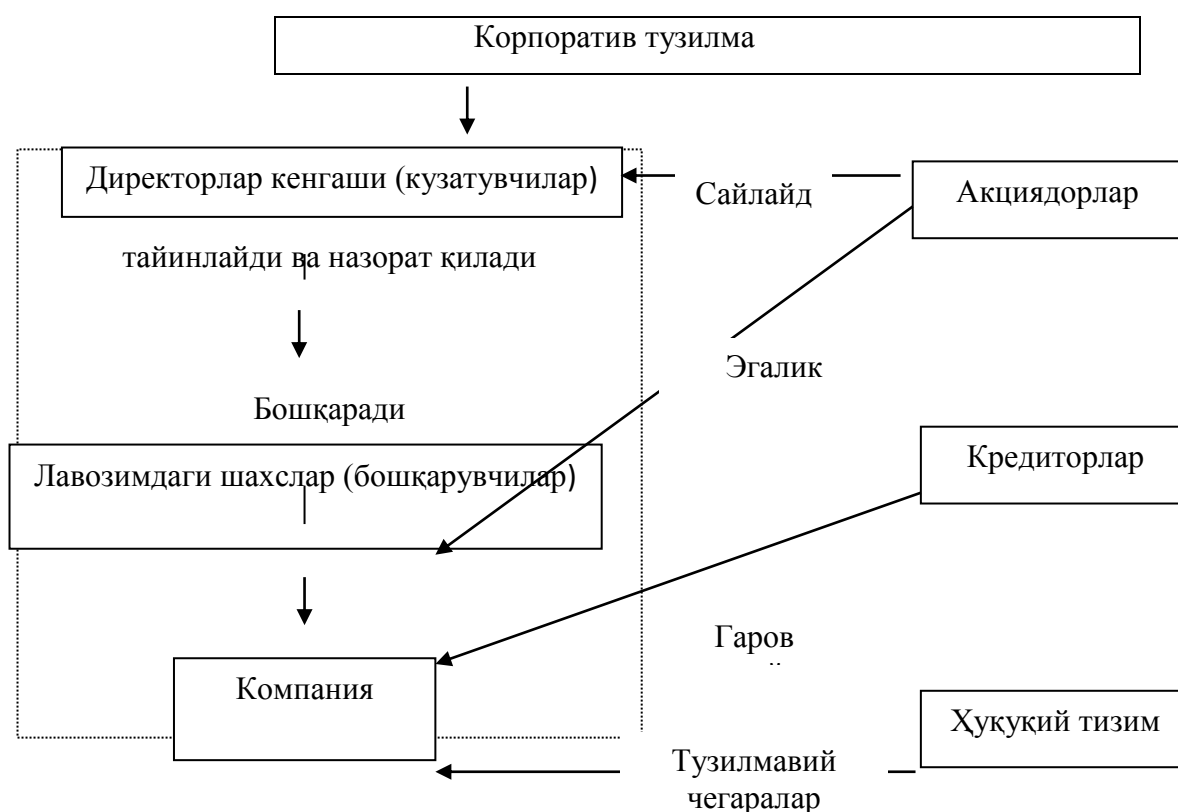
Корпоратив бошқарувнинг америка тизими

Корпоратив бошқарувнинг америка тизими хусусиятлари АҚШда акциядорлик мулкчиликнинг хусусиятларига бевосита боғлиқдир. Хусусан, америка корпорацияларига бошқа инвесторлардан кўра ўз таъсирини кучлироқ ўтказа оладиган йирик инвесторларнинг йўқлиги хосдир.

Америка корпорацияларининг акциядорлик капитали юқори даражада кичик пакетларга тарқаб кетган бўлиб, АҚШ корпорациялари аксариятининг реестрларида умумий капиталнинг бир фоизидан ошиғига эғалик қилувчи бирорта хусусий шахс ёки институционал инвестор қайд қилинмаган. Натижада акциядорларнинг бирорта гуруҳи директорлар кенгашига аъзолик қилишга

алоҳида даъвогар бўла олмайди. Иккинчи муҳим хусусият шундаки, хусусий шахсларга қарашли бўлмаган акцияларнинг кўпчилиги институционал инвесторлар – нафақа ва ўзаро ёрдам (пайчилик) фондлари қўлида жамлангандир. Бу инвесторлар қўлларида 50%дан ошқ капитални жамлайди, кўпроқ молиявий менежер сифатида қатнашишга мойилроқ бўлиб, директорлар кенгаши ишида қатнашишга интилмайдилар ва одатда ўзлари йирик пакетга эгалик қилган компаниялар учун мулкчилик ҳуқуқидан келиб чиқадиган масъулиятни ўз зиммаларига олишдан ўзларини олиб қочадилар.

Корпоратив бошқарувнинг инглиз - америка модели



Корпоратив бошқарув моделларининг қиёсий хусусиятлари

Моделларнинг хусусиятлари	Инглиз-Америка модели	Немис модели	Япон модели
Ижтимоий қадриятлар тизими	Шахсиятпарастлик, танлов эркинлиги	Ижтимоий ҳамкорлик	Ҳамкорлик ва ишонч
Меҳнат жамоасининг роли	Пассив	Фаол	Фаол иштирокчилик
Молиялаштиришнинг	Фонд бозори	Банклар	Банклар

асосий усули			
Ахборот номуносивлиги	Менежмент	Менежмент, “уй” банки	Бош банк
Инвестициялаш муддатлари	Қисқа муддатли	Узоқ муддатли	Узоқ муддатли
Капиталнинг қиймати	Юқори	Ўрта	Паст
Капитал бозори	Юқори ликвидли	Ликвидли	Нисбатан ликвидли
Асосий иқтисодий бирлик (йирик бизнестда)	Компания	Холдинг	Молия-саноат гуруҳи
Менежментга ҳақ тўлаш	Юқори	Ўрта	Паст
Акциядорлик капиталининг тузилмаси	Сочилган	нисбатан жамланган	Жамланган

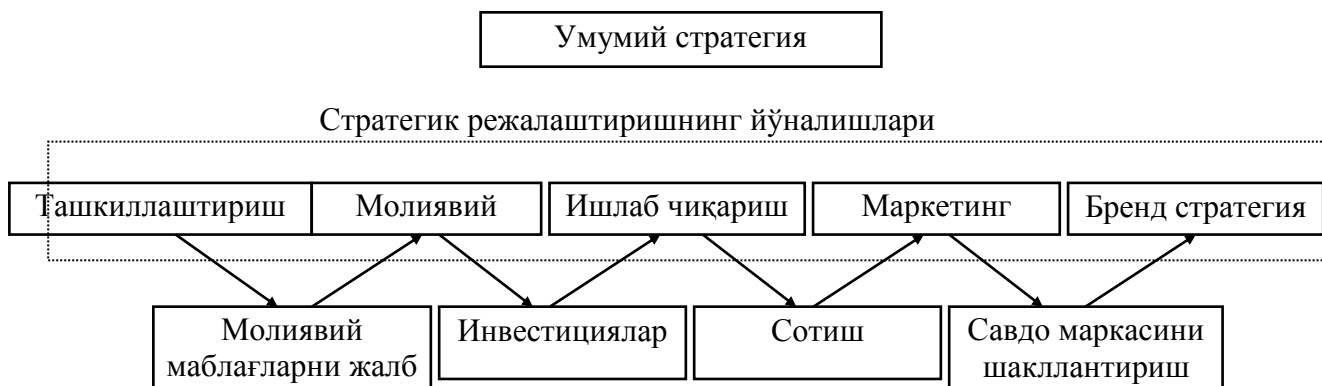
Корпоратив бошқарувнинг немис модели

Немис моделининг АҚШ моделидан фарқли ўлароқ, акциядорлик капиталининг катта қисми бошқа компаниялар эгаллигида туради: умумий капиталининг ярмидан кўпини бир - бирининг акцияларига эгалик қилиш тизими ўз ичига олади. Шахсий инвесторлар немис моделида иккинчи йирик инвесторлар гуруҳини ташкил қилса ҳам (немис компаниялари умумий акцияларнинг тахминан 16% ига эгалик қилади) улар акцияларининг кўп қисми тақдим этувчига сертификати кўринишига эга бўлиб, бу сертификатлар уларнинг эгалари топшириғига кўра, хусусий акциядорлар акцияларининг жуда катта қисми жамланган банклар томонидан бошқарилади. Шунинг учун, Германия компанияларини эркин сотувда бўлган акцияларининг жуда катта улуши (90%дан ортиғи) ташкилот- инвесторлар томонидан бошқарилади. (ўзлари акция эгалари бўлмаса ҳам).

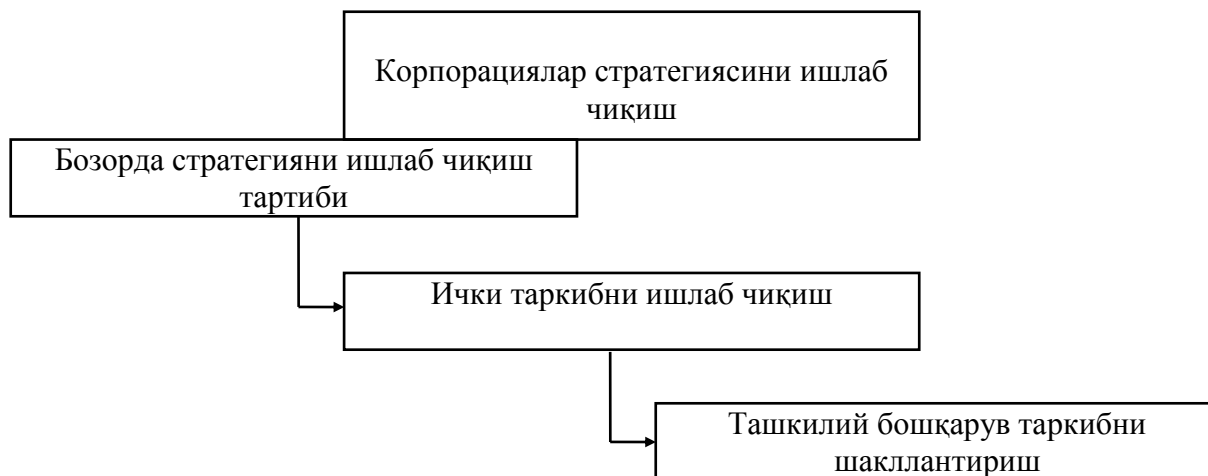
Немис компанияларининг акциядорлик капитали йирик акциядорлар қўлида кучли даражада жамланган. Натижада, америкалик касбдошларига нисбатан немис мулкдорлари ва улар капитални бошқарувчи молия институтлари ўз компаниялари билан анча яқин иш муносабатларида бўладилар. Оқибатда, улар мулкчилик ҳуқуқларидан фаол фойдаланишдан ва компания фаолияти устидан назорат қилишга қатнашишдан кўпроқ даражада манфаатдордирлар. Бошқарув органлари тузилмалари ва улар фаолиятини ташкил қилишнинг турли моделларини баҳолашда, ҳар бир модел ўзининг кучли ва заиф томонларига эга эканлигини тушуниш муҳимдир. Ушбу тизимларнинг ҳар бири ҳам самарали бўлиши мумкин, агар улар мос равишдаги бошқаруви билан ўзлари жойлашган айни бир ижтимоий тизимнинг ҳуқуқий, маданий ва ижтимоий - иқтисодий моҳиятига монанд бўлса.

2.3. Корпоратив стратегия ва ижтимоий масъулият

Биринчи навбатда, бошқарувнинг тезкор шаклини (таҳлилсиз қарорларни қабул қилиш) қўллангандан кура, таҳлил ва башорат орқали бошқаришни амалга ошириш мақсадга мувофиқдир (1-расм).



Корпоратив бошқарув мақсадларини белгилаш бўйича професор М.Б.Хамидуллиннинг³ “Корпоратив стратегияларни молиялаштириш усуллари ва механизмлари” мақоласида айтиб ўтганидек стратегик режалаштириш тизими корпорация стратегиясини ишлаб чиқиш маҳсулотни ишлаб чиқариш, бозорни ривожлантириш, хатарларни баҳолаш, корпорацияларнинг молиявий хўжалик таҳлили асосида аниқланган ҳолати, корпорацияларнинг кучли ва заиф томонлари бўйича башоратларини амалга ошириш асосида тузилиши лозим. (2-расм). Бизнинг фикримизча, корпорацияларнинг умумий стратегияси корпоратив бирлашмаларнинг турига ҳам боғлиқдир.



3-расм. Корпорация стратегиясини ишлаб чиқиш жараёнанъанавий неоклассик иқтисодий моделга кўра, ҳар қандай компания фойдани бир марта олиш учун эмас, балки узок муддатга таъминлаш учун уни максималлаштиришга хизмат қилади. Мазкур назария доирасида бошқа расмий

³ М.Б.Хамидуллин. Корпоратив стратегияларни молиялаштириш усуллари ва механизмлари. Корхонани бошқариш журнали. 2007й.№5-6. 46

мезонлар ҳам қўлланилади. Хусусан, компаниянинг умумий самарадорлигини баҳолаш учун "акцияга даромад" кўрсаткичидан фойдаланиш жуда кенг тарқалган, инвестициялар самарадорлигини баҳолаш учун эса "инвестициялар рентабеллиги" кўрсаткичидан фойдаланиш мумкин.

Аммо юқорида кўрсатилган ва шуларга ўхшаш бошқа кўрсаткичлар асосида қарорлар қабул қилиш доим ҳам тўғри бўлавермайди. Корпорацияларга у ёки бу даражада эгалик функцияси ҳамда бошқариш ва назорат қилиш функцияларининг ажратилиши хос. Ушбу муаммо бизнесни ташкил қилиш шакллариининг мураккаблашгани сайин янада чуқурлашиб боради. Ўз навбатида, бу бир нечта бошқарув назарияларининг пайдо бўлишига олиб келдики, уларнинг негизида компани мулкдорлари ва унинг бошқарув аппарати манфаатларининг қарама қаршилиги ётади.

Улар орасида "Ваколатларни ўтказиш назарияси ёки Агентлик назарияси" кўпроқ маълум бўлиб, у компанияга бевосита алоқадор жисмонга шахслар - мулкдорлар (акциядорлар, иштирокчилар) ҳамда бошқарув ходимларидан иборат иккита катта гуруҳни бирлаштиради. Ушбу гуруҳларнинг манфаатлари доим ҳам бир-бирига мос келавермайди, бу айниқса муқобил қарорларни, яъни бири хозирок фойда олишни кўзда тутадиган, бошқаси истиқболга мўлжалланган қарорларни қабул қилишда яққол намоён бўлади. Бошқарув ходимларининг бир-бирига қарама-қарши кичик гуруҳларини янада кичик гуруҳчаларга ҳам бўлиш мумкин, уларнинг ҳар бири ўзининг гуруҳ, манфаатларини устувор деб белгилайди⁴.

Мазкур назариянинг бошқа бир кўриниши "Манфаатдор шахслар назариясидир (Stakeholder Theory). Унга кўра, ҳар қандай компаниянинг фаолият юритишидан мақсад компанияга бевосита ёки билвосита дахлдор бўлган юридик ва жисмоний шахслар - акциядорлар, ёлланма бошқарув ходимлари, хизматчилар, контрагентлар, давлат органлари турли хил гуруҳларининг бир-бирига зид мақсадларини уйғунлаштиришдан иборат. Хусусан, компания фойдани максимал-лаштиришга интилибгина қолмасдан, балки ўз ходимларининг ижтимоий аҳволи, атроф-муҳитни муҳофаза қилиш ва ҳ.к. тўғрисида ҳам қайғуради.

Сўнгги йилларда кенг тарқалган назария "Акциядорлар бойлигини максималлаштириш назарияси" ҳисобланади. Ушбу назария муаллифлари шундан келиб чиқадиларки, мавжуд мезонлар-фойда, рентабеллик, ишлаб чиқариш ҳажми ва хоказоларнинг бирортаси ҳам молиявий тусдаги қарорларнинг самарадорлигини кўрсатувчи умумлаштирувчи мезон сифатида қаралиши мумкин эмас. Бундай мезон:

- а) компания эгаларининг даромадларини прогностлашга асосланиши;
- б) асосланган, тушунарли ва аниқ бўлиши;
- в) бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёнининг барча жиҳатлари, жумладан маблағлар манбаларини излаш, инвестициялаш, даромадни (дивидендни) тақсимлаш учун мос бўлиши керак.

⁴ М.Б.Хамидуллин Концепция построения национальной модели корпоративного управления. Рқнок, деньги и кредит. № 5 сон. 2007й

Назорат саволлари

1. Корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойиллари деганда нималарни тушунасан?
2. Корпоратив бошқарувнинг моделларини таҳлил қилиб беринг.
3. Корпоратив стратегия ва ижтимоий масъулиятни ўрганиш нималардан иборат?

Фойдаланилган адабиётлар

1. Зайнутдинов Ш.Н. Корпоратив бошқарув асослари. Ўқув қўлланма. - Т.: Ўзбекистон, 2008. – 260 б.
2. Ходиев Б.Ю., Беркинов Б.Б. “Корпоратив бошқарув ва рақобатни ривожлантириш” Ўқув қўлланма. -Т.: 2011 й.
3. Ходиев Б.Ю., Карлибаева Р.Х., Акрамова Н.И. Корпоратив бошқарув. Ўқув қўлланма. – ТДИУ, 2010. – 280 бет
4. М.Б.Хамидуллин. Корпоратив стратегияларни молиялаштириш усуллари ва механизмлари. Корхонани бошқариш журнали. 2007й№5-6. 4б

IV. АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ МАТЕРИАЛЛАРИ, ТОПШИРИҚЛАР ВА УЛАРНИ БАЖАРИШ БЎЙИЧА ТАВСИЯЛАР

АМАЛИЙ МАШҒУЛОТ УЧУН ТАВСИЯЛАР

Амалий машғулот тингловчиларнинг назарий билимларини амалий жиҳатдан мустаҳкамлашга қаратилган. Машғулотлар республикамиздаги илғор корхона ва ташкилотларда ўтказилади ҳамда амалий фаолият билан машғул бўлган амалиётчилар билан ҳамкорликда ўтказилади. Машғулот давомида тингловчилар кадрларни инновацион бошқариш, инновацион фаолият ривожланишида ахборот – коммуникация технологияларини қўлланиши, корхоналарда инновацион фаолиятни бошқариш тажрибаси, инновацион лойиҳаларни молиялаштириш, инновацион лойиҳаларни иқтисодий самарадорлигини мониторинг қилиш, Ўзбекистонда миллий инновацион тизимнинг ривожланиши тўғрисида амалий кўникмалар ҳосил қиладилар.

АМАЛИЙ МАШҒУЛОТЛАР МАЗМУНИ

1-амалий машғулот. Корпоратив бошқарув назарияси” фанининг, предмети,

мақсад ва вазифалари, корпоратив бошқарув назариясининг ривожланиш

Дарс шакли баҳс-мунозара. Ишнинг мақсади тингловчиларда инновацион ривожланишнинг моҳияти, инновацион иқтисодиёт ва унинг шаклланиши ҳамда амал қилиши хусусиятларини муҳокама этиш ва кўникма ҳосил этишдан иборат.

Ишни бажариш учун қуйидаги масалалар муҳокама этилади:

1. Корпоратив бошқарувни келиб чиқилишининг асосий шартлари ва сабаблари ҳақида нималарни биласиз?
2. Корпоратив бошқарувнинг замонавий ривожланиш назарияларини санаб ўтинг.
3. Корпорацияларнинг иқтисодий фаолияти бўйича тасниф беринг

Муҳокама учун саволлар

Назорат саволлари: Корпоратив бошқарув келиб чиқиши,. Корпоратив бошқарувнинг замонавий ривожланиш назарияларини, корпоратив бошқарув органлари, акциядорлар умумий йиғилиши, кузатув кенгаши, ижроия органи.

Фойдаланилган адабиётлар

1. Исаев Д.В. Корпоративное управление и стратегический менеджмент информационный аспект. Учебное пособие. – М.: Высшей школы экономики, 2010. – 219 стр.

2. Ўзбекистон республикасининг “Рақобат тўғрисида” қонуни, 2012 йил 6 январь.

5. Ўзбекистон республикасининг “Акциядорлик жамиятлар ва акциядорларнинг ҳуқуқларини химоя қилиш” тўғрисидаги қонуни, 2014 йил 6 май.

3. Антонов В.Г. и др. Корпоративное управление. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 288 стр.

4. Зайнутдинов Ш.Н. Корпоратив бошқарув асослари. Ўқув қўлланма. -Т.: Ўзбекистон, 2008. – 260 б.

5. Ходиев Б.Ю., Беркинов Б.Б. “Корпоратив бошқарув ва рақобатни ривожлантириш” Ўқув қўлланма. -Т.: 2011 й.

6. Ходиев Б.Ю., Карлибаева Р.Х., Акрамова Н.И. Корпоратив бошқарув. Ўқув қўлланма. – ТДИУ, 2010. – 280 бет

Интернет сайтлари

1. www.gov.uz – Ўзбекистон Республикаси Давлат ҳокимияти портали.

2. www.press-service.uz – Ўзбекистон Республикаси Президентининг Матбуот хизмати расмий сайти.

3. www.ziyounet.uz

4. www.edu.uz

5. www.tdiu.uz

6. www.lex.uz

7. www.stat.uz

8. www.mf.uz

9. www.soliq.uz

10. www.infocom.uz - Infocom.uz электрон журнали.

11. <http://learnenglishkids.britishcouncil.org/en/>

12. <http://learnenglishteens.britishcouncil.org/>

2-амалий машғулот. Корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойиллари ва моделлари, Корпоратив стратегия ва ижтимоий масъулият.

Дарс шакли: Дебат усули. интеллектуал мулк ва капиталнинг шаклланиши, унинг ҳуқуқий муҳофазаси, ҳимоясини таъминлаш ва бошқариш борасида муаммоларни илгари суриш ва муҳокама этиш. Бунда илмий техника ишланмаларини тижоратлаштириш, илмий кашфиётлар, ихтиролар ва лицензиялашдаги тўсиқлар борасида дебат уюштирилади.

Қуйидаги масалалар ўртага ташланади:

- ✓ Корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойиллари .
- ✓ Корпоратив бошқарувнинг моделлари таққослама таҳлили.
- ✓ Корпоратив стратегия ва ижтимоий масъулиятнинг мазмун моҳияти.

Фойдаланилган адабиётлар

1. Исаев Д.В. Корпоративное управление и стратегический менеджмент информационный аспект. Учебное пособие. – М.: Высшей школы экономики, 2010. – 219 стр.

2. Ўзбекистон республикасининг “Рақобат тўғрисида” қонуни, 2012 йил 6 январь.

5. Ўзбекистон республикасининг “Акциядорлик жамиятлар ва акциядорларнинг ҳуқуқларини химоя қилиш” тўғрисидаги қонуни, 2014 йил 6 май.

3. Антонов В.Г. и др. Корпоративное управление. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 288 стр.

4. Зайнутдинов Ш.Н. Корпоратив бошқарув асослари. Ўқув қўлланма. - Т.: Ўзбекистон, 2008. – 260 б.

5. Ходиев Б.Ю., Беркинов Б.Б. “Корпоратив бошқарув ва рақобатни ривожлантириш” Ўқув қўлланма. -Т.: 2011 й.

6. Ходиев Б.Ю., Карлибаева Р.Х., Акрамова Н.И. Корпоратив бошқарув. Ўқув қўлланма. – ТДИУ, 2010. – 280 бет

Интернет сайтлари

1. www.gov.uz – Ўзбекистон Республикаси Давлат ҳокимияти портали.

2. www.press-service.uz – Ўзбекистон Республикаси Президентининг Матбуот хизмати расмий сайти.

3. www.ziynet.uz

4. www.edu.uz

5. www.tdiu.uz

6. www.lex.uz

7. www.stat.uz

8. www.mf.uz

9. www.soliq.uz

10. www.infocom.uz - Infocom.uz электрон журнали.

11. <http://learnenglishkids.britishcouncil.org/en/>

12. <http://learnenglishteens.britishcouncil.org/>

3-амалий машғулот. Ўзбекистон Республикасида корпоратив бошқарувнинг институционал асослари, корпоратив бошқарув органлари

Дарс шакли: Кейс - стади.

Кейс-стади – Ўзбекистон Республикасида корпоратив бошқарувнинг институционал асослари, корпоратив бошқарув органлари

Муҳокама қилинадиган масалалар:

1. Корпоратив бошқарувнинг институционал асослари ҳақида нималарни биласиз?

2. Корпоратив бошқарувнинг меъёрий-асосларининг моҳияти нималардан иборат?

3. Корпоратив бошқарув органларининг вазифалари нималардан иборат?

Фойдаланилган адабиётлар

1.Исаев Д.В. Корпоративное управление и стратегический менеджмент информационный аспект. Учебное пособие. – М.: Высшей школы экономики, 2010. – 219 стр.

2.Ўзбекистон республикасининг “Рақобат тўғрисида” қонуни, 2012 йил 6 январь.

5.Ўзбекистон республикасининг “Акциядорлик жамиятлар ва акциядорларнинг ҳуқуқларини химоя қилиш” тўғрисидаги қонуни, 2014 йил 6 май.

3.Антонов В.Г. и др. Корпоративное управление. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 288 стр.

4.Зайнутдинов Ш.Н. Корпоратив бошқарув асослари. Ўқув қўлланма. - Т.: Ўзбекистон, 2008. – 260 б.

5.Ходиев Б.Ю., Беркинов Б.Б. “Корпоратив бошқарув ва рақобатни ривожлантириш” Ўқув қўлланма. -Т.: 2011 й.

6.Ходиев Б.Ю., Карлибаева Р.Х., Акрамова Н.И. Корпоратив бошқарув. Ўқув қўлланма. – ТДИУ, 2010. – 280 бет

7.Иванова Е. А., Шишикина Л. В. Корпоративное управление. Ростов н/Д.: «Феникс», 2007

Интернет сайтлари

1.www.gov.uz – Ўзбекистон Республикаси Давлат ҳокимияти портали.

2.www.press-service.uz – Ўзбекистон Республикаси Президентининг Матбуот хизмати расмий сайты.

3.www.ziyonet.uz

4.www.edu.uz

5. www.tdiu.uz

6.www.lex.uz

7.www.stat.uz

8.www.mf.uz

9.www.soliq.uz

10.www.infocom.uz - Infocom.uz электрон журнали.

11.<http://learnenglishkids.britishcouncil.org/en/>

12.<http://learnenglishteens.britishcouncil.org/>

V. БИТИРУВ ИШЛАРИ УЧУН МАВЗУЛАР

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони № 4720 2015 йил 24 апрелда қабул қилинган “Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий қилиш чора-тадбирлари тўғрисида” Фармонинг моҳияти ва корпоратив бошқарувни ривожланиш истиқболларини таҳлил қилиш.
2. Ўзбекистон Республикасида қабул қилинган корпоратив бошқарув кодексини халқаро кодекслар билан қиёсий таҳлили.
3. Ўзбекистонда корпоратив бошқарувни ривожлантиришнинг ҳуқуқий асослари ва хорижий инвесторларга берилган кафолатлар.
4. Корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолаш мезонлари. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси 2015 йил 28 июлда қабул қилган 207 сонли қарори таҳлили.
5. Иқтисодийни модернизациялаш шароитида корпоратив бошқарув тизимини молиялаштириш.
6. Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувнинг институционал асослари
7. Ўзбекистон республикасида корпоратив бошқарув муаммолари ва уларни ҳал этиш масалалари ва корпоратив бошқарувнинг ривожланиш истиқболлари
8. Ватанимиз тараққиётини янги босқичга кўтаришда корпорацияларнинг фаолият кўрсатиши механизми ва уларнинг хусусиятлари
9. Иқтисодийнинг глобаллашуви ва жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози шароитида корпоратив тузилмаларнинг стратегияларининг асосий йўналишлари.
10. Корпоратив бошқарув назорат органлари
11. Корпоратив бошқарув назариясининг ривожланишида назариялар: Йенсен-Меклинг назарияси.
12. Модильяни-Миллер назарияси.
13. Тироль назарияси.
14. Стейкхолдерлар назарияси.
15. Давлатнинг корпоратив секторда қатнашиши.
16. Корпоратив бошқарувнинг ривожланиш тарихи.
17. Корпоратив бошқарув моделлари.
18. Ўзбекистон Республикасида корпоратив бошқарувнинг институционал асослари.
19. Корпоратив бошқарувнинг халқаро тамойиллари.
20. Корпоратив стратегиянинг мазмун-моҳияти

VI. КЕЙСЛАР БАНКИ

МИНИ КЕЙС 1

Компанияда 100 акциядор мавжуд. А Акциядор 10 % оддий акцияларининг эгаси ва у компаниядан навбатдан ташқари акциядорлар йиғилишини ўтказишни талаб қилмоқда. Унинг асосий талаби директорлар кенгаши фаолиятини тухтатиш ва янгисини сайлашдир.

Саволлар:

1. А акциядор Директорлар кенгашига аъзоларни тавсия этиш ҳуқуқига эгами?
2. Бошқа акциядорлар Директорлар кенгашига аъзоларни тавсия этиш ҳуқуқига эгами?
3. Сизнинг таклифларингиз қандай?

1. Бизнес-ҳолат

Акциядорлик жамиятлари директорлар кенгаши қўмиталари

Директорлар кенгаши самарали ишлашига шароит яратиш учун директорлар қўмитаси шаклланди, унда директор кенгашида куриладиган масалаларнинг ечими бўйича тавсия ва таклифлар берилади (масалан корпорация Корпоратив кодекси бўйича).

Компаниянинг корпоратив ҳуққ атворни баҳолаш натижасида “Камолот” рейтинг агентлиги ҳулосада «Фотон» корпорациясининг ушбу ҳолатини қўйидагича баҳолади: «Директорлар кенгаши қўмитасининг мавжуд эмаслиги, айниқса, аудит қўмитасини ташкил этилмаганлиги салбий ҳолат деб баҳоланади.

Ушбу ҳулосадан келиб чиққан ҳолда компанияда директорлар кенгаши томонидан директорлар қўмитаси ташкил этишга қарор қилинди.

“Аудиторлик қўмитасини шакллантириш ҳақидаги” йўриқномани ишлаб чиқиш вазифасини тафтиш комиссиясига топширилди. Жамият уставида ҳам, “Директорлар кенгаши ҳақида”ги йўриқномада ҳам директорлар қўмитасини шакллантириш масаласи куриб ўтилмаган. “Фотон” акциядорлик жамиятининг директорлар кенгаши аъзолари сони 7 тани ташкил этади.

Саволлар:

1. Акциядорлик жамияти директорлар кенгаши директорлар қўмитасини шакллантириш учун қандай ҳаракат қилиши керак?
2. Директорлар кенгашининг директорлар қўмитасини шакллантириш бўйича қабул қилган қарори туғри ва нотуғрилигини муҳокама қилинг.

2. БИЗНЕС-ҳолат

Акциядорлик жамият бош директори вазифасини тўхтатиш жараёни

Акциядорлар йиғилиш умумий қонун буйича, агарда ижроия органини шаклантириш директорлар кенгаши вазифасига кирмаса, унда ҳоҳлаган ҳолатда бош директорнинг фаолиятини тухташ ҳақида қарор қабул қилинди дейлик.

“Фотон” очик акциядорлик жамияти 1 октябр куни акциядорларнинг умумий йиғилишида бош директор Исаев В.А.нинг ваколатини тўхтатиш ҳақида қарор қабул қилди ва ушбу лавозимга Кудратова К.М.ни тайинлади.

5 октябр куни овоз бериш ва санок комиссияси натижаларига асосан баённома тузилди ва имзоланди. Шу куннинг ўзида Кудратова К.М.га хизмат хонаси, техник воситалар ва ўз вазифасини бажариш учун керакли дастгоҳлар берилди.

8 октябр куни Кудратова К.М. билан меҳнат шартномаси тузилди ва уни бош директр лавозимига бириктириш буйруғи 10 октябр куни имзоланди.

Саволлар:

1. Қайси муддатдан бошлаб Кудратова К.М хужжатларга имзо қуйиш, буйруқ чиқариш, шартнома тузиш ваколати берилди, Исаев В.А. қайси муддатда ўз ваколатини йўқотди?
2. Агарда директорлар кенгаши раиси Кудратова К.М. нинг меҳнат шартномасини имзоламаса, қандай ҳуқуқий ҳолатлар юзага келади?
3. Кудратова К.М.нинг ишга кириши ва Исаев В.А.нинг ишдан кетиши буйича буйруқларни ким имзолайди?

1.«Миконд» АЖ и/ч ҳажми 400млн.сўм, кейинги йилда режалаштирилаётган ич ҳажми 480 млн.сўм. Қўйидаги бухгалтерия баланси мавжуд:

Актив	Сумма млн.сўм	Пассив	Сумма млн.сўм
Асосий воситалар	40	Устав капитал	40
Хом ашё	60	Резерв фонд	10
Ҳисоб рақамда	20	Махсус фонд	4
		Ўзоқ муддатли кредитлар	26
		Қисқа муддатли кредитлар	40
Жами	120	Жами	120

Қўшимча молиялаштиришга эҳтиёжни аниқланг (агарда тақсимланмаган фойдани ҳар хил фондларга йўналтирган бўлсак). Дивиденд ҳажми 40%, и/ч ҳажми 4,3%/

Ечим

Актив	Сумма млн.сўм	ҳисоби	Кейинги йил учун прогноз баланс млн.сўм
Асосий воситалар	40		
Хом ашё	60		
Ҳисоб рақамда	20		
Жами	120		

Пассив	Сумма млн.сўм	хисоби	Кейинги йил учун прогноз баланс млн.сўм
Устав капитал	40		
Резерв фонд	10		
Махсус фонд	4		
Ўзоқ муддатли кредитлар	26		
Қисқа муддатли кредитлар	40		
Жами	120		

1. Капитализацияланган фойда ўсишини (КФЎ) аниқланг млн.сўм

$КФЎ = ФМ \times РСД (1 - ДМ)$

ФМ-фойда маржаси

РСД-режал.сотиш даражаси

ДМ-дивиденд меъёри

2. Капитализацияланган фойдани аниқланг млн.сўм

3. Қўшимча молиялаштириш эҳтиёжини аниқланг

1. Мулк коэффиценти (Км) кичик тадбиркорлик субъектлари жами капиталда ўз хусусий капиталнинг улушини кўрсатади :

Корхона мулкдорлари жами капитал таркибида ўз капитал улуши юқори бўлишидан манфаатдор бўладилар. Бу коэффицент бирдан юқори бўлиши мақсадга мувофиқ. Чунки, у корхонанинг иш фаоллиги тушиб кетган ҳолларда кўп йўқотишлардан асрайди ва кредитлар жалб этиш учун гарови сифатида чиқади.

2. Молиявий қарамлик коэффиценти (Кмк)

3. Кредиторларнинг ҳимояланганлиги коэффиценти (Ккх) ҳимояланганлиги даражасини белгилайди:

4. Тўлов қобилияти (ликвидлик) кўрсаткичлари корхонанинг кредиторлар олдидаги қисқа муддатли мажбуриятларини бажариш учун зарур бўлган маблағлари нисбатини ифода этади. Бунинг учун зарур бўлганда тезлик билан пул маблағларига айлантириш имконияти (ликвидлиги) юқори бўлган айланма маблағлар асос қилиб олинади.

Жорий ликвидлик коэффиценти (Кжл) аниқлаш учун ишлатилади:

5. Тезкор ликвидлик коэффиценти (Кил) юқорироқ маблағлари нисбатини акс эттиради:

6. Абсолют ликвидлик коэффиценти (Кал) пул маблағлари нисбатини акс эттиради:

7. Рентабеллик кўрсаткичлари барча корхоналар фаолиятининг энг асосий ва якуний кўрсаткичидир.

Активлар рентабеллиги. (РА):

даражада фойдаланилганлигини ифода қилади.

8. Сотилган маҳсулот рентабеллиги (РСМ):

соф фойда келтирганини кўрсатади.

9. Хусусий капитал рентабеллиги (РХК):

соф фойда келтирганини кўрсатади.

10. Маҳсулот ишлаб чиқариш харажатлари рентабеллиги (РИХ), маҳсулотлар ишлаб чиқарининг солиштирма самарадорлигини аниқлашда кенг фойдаланилади.

11. Иш фаоллиги коэффицентлари корхонанинг ўз маблағларидан қанчалик самарали фойдаланаётганини аниқлаш мақсадига хизмат қилади. Иш фаоллиги коэффицентлари корхонанинг маблағлари айланиши тезлиги, яъни маблағларнинг пул кўринишига ўтиши тезлигини ифодалайди ва хўжаликнинг тўловга қобиллигини ифодаловчи муҳим кўрсаткичлар сифатида юзага чиқади. Шунингдек, маблағлар айланишининг тезлашуви корхонанинг ишлаб чиқариш қуввати ошишига ҳам сабаб бўлади. Иш фаоллиги кўрсаткичларига қуйидагилар киради:

12. Активларнинг айланиши (АА) – маҳсулот қийматини келтирганини кўрсатади.

13. Дебиторлик қарзларнинг айланиши (ДА):

14. Кредиторлик қарзларнинг айланиши (КА):

кўрсатади.

15. Товар - моддий заҳиралари айланиши (ЗА):

кўрсатади.

16. Айланма маблағларнинг ишлаб чиқариш жарағнидага функционал роли буйича таркиби ва структураси.¹

	Айланма маблаларнинг гурухлари	Айланма маблағларнинг таркиби
1.		
2.		
3.		

Тадбиркорлик субъектлари «пул оқимларини бошқариш» тушунчаси ўзида хўжалик фаолияти учун хизмат қилувчи турли шаклдаги пул оқимлари таркибини акс эттиради. Бунинг моҳиятини пул оқимларини бошқаришда уларнинг алоҳида хусусиятларига қараб аниқлаш талаб этилади. Бундай пул оқимларини гурухлаштиришни қуйидаги асосий белгилари бўйича ташкил қилиш таклиф қилинади.

17.1.. Пул оқимлари хўжалик фаолиятига хизмат қилиш жарағнлари ҳажми бўйича қуйидаги шаклларга ажратилади:

-
-
-

2. Пул оқимлари шакллари халқаро ҳисоб стандартларига мос равишда хўжалик фаолиятининг шакллари бўйича қуйидагиларга ажратилади:

-
-
-

3. Пул оқимлари пул маблағларининг ҳаракат йўналишлари бўйича икки асосий шаклга ажратилади:

4. Пул оқимлари ҳажини ҳисоблаш усуллари бўйича қуйидаги шаклларга ажратилади:

- .

5. Пул оқимлари ҳажмининг етарлилик даражаси бўйича қуйидаги шаклларга ажратилади:

-
- .
-

6. Пул оқимлари вақтда баҳолаш усуллари бўйича қуйидаги шалларга ажратилади:

-
-

¹ Павлова Л. «Финансовый менеджмент», М. : «Банки и биржи», 2003 . стр 59

-

7. Пул оқимлари қўриладиган даврда шакллантирилишининг узлуксизлиги бўйича қуйидаги шаклларга ажратилади:

-
-

18. Тадбиркорлик субъектларининг пул оқимлари операцион фаолият, молиявий фаолият ва инвестицион фаолият натижасида шаклланадиган пул оқимларидан иборат бўлади.

Операцион фаолият бўйича пул оқимлари

Инвестицион фаолият бўйича пул оқимлари

Молиявий фаолият бўйича пул оқимлари

VII. ГЛОССАРИЙ

Атаманинг ўзбек тилида номланиши	Атаманинг рус тилида номланиши	Атаманинг маъноси
Агент	Агент	Маълум даражада доимий асосдао иш кўрувчи улгуржи савдо ходими бўлиб, кўп бўлмаган функцияларни бажаради ва товарга нисбатан мулк ҳуқуқини олмайди.
Ажотаж талаб	Ажиотажный спрос	Бозордаги шов шув ва ваҳима таъсири остида сунъий пайдо бўладиган ва шиддат билан ортиб борадиган талаб.
Алянсоар	Альянсы	Рақобат курашида ғолиб чиқиш ғоясидан воз кечиш ва ҳамкорлик фирмалари тармоғини шаклланишига ўтиш.
Ассоциация	Ассоциация	Тижорат ташкилотлари ўртасида улар фаолиятини мувофиқлаштириш, шунингдек, умумий мулкый манфаатларни ифодалаш ва ҳимоя қилиш мақсадида ташкил этиладиган бирлашма ташкил қилган жисмоний ёки ҳуқуқий шахслар бирлашмасидир
Дивиденд–	Дивиденд	Бу фойданинг солиқлар ва мажбурий тўловлар тўланганидан, қайта инвестиция амалга оширилганидан сўнг акциядорлар жамияти ихтиёрида қоладиган, акциядорлар ўртасида тақсимланиши керак бўлган қисми.
Инсайдер	Инсайдер	Компания фаолияти билан бевосита боғлиқ бўлган компания ҳақида тижорат ахборотига эга бўлган компания ходими.
Инвестицион фаолият	Инвестиционный деятельности	Фойда олиш ёки бошқа фойдали самара олиш учун инвестициялар қўйиш ва амалий фаолиятни ташкил қилишдир.
Инвестициялар	Инвестиции	Пул маблағлари сарфлари бўлиб, тадбиркорлик ва бошқа фаолият турлари объектларига киритиладиган фойда, яратиладиган ёки ижтимоий самара берадиган мулкый ёки интеллектуал бойликларнинг ҳамма турларидир.
Картель-	Картель-	Нархларни қатъийлаштириш ва маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини чеклаш йўли билан фойдани ҳамкорликда кўпайтирадиган ишлаб чиқарувчи гуруҳлар.
Консорциум	Консорциум	Бир неча банклар ва компанияларнинг йирик молиявий операцияларини амалга ошириш учун тузилган монополистик бирлашма.
Корпорация	Корпорация	(лотинча <i>corporatio</i> – бирлашиш) – бу умумий мақсадларга эришиш, биргаликда фаолият кўрсатиш учун бирлашган ва ҳуқуқнинг мустақил субъектини – ҳуқуқий шахсни

Концерн	Концерн	Манфаатлар умумийлиги, молиялаштириш, ишлаб чиқариш ҳамкорлиги билан боғланган, ягона мулкчилик негизи ва назорат органига эга бўлган корхоналар бирлашмаси. Назорат низом капиталида иштирок этиш тизими орқали амалга оширилади.
Конгломерат	Конгломерат	Технологик жиҳатдан бир-бири билан боғлиқ бўлмаган кўп сонли ташкилотларнинг бирикуви (бирлашиш ва қўшиб олиш) натижасида вужудга келадиган структура.
Кредит	Кредит	Ўз эгалари кўлида вақтинча бўш турган пул маблағларини бошқалар томонидан маълум муддатга ҳақ тўлаш шарти билан олиш ва қайтариб бериш юзасидан келиб чиққан ссуда капиталининг мақсадли ҳаракатини ўз ичига олувчи иқтисодий муносабатлардир.
Маҳсулотни сотишдан олинган ялпи фойда		Сотишдан олинган соф тушум билан сотилган маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таннархи ўртасидаги тафовут.
Молия саноят гуруҳлари (МГС)-	Финансовый промышленной группа	МГС ташкил этиш ҳақида шартнома имзолаган, юридик шахс ҳуқуқига эга хўжалик субъектлари мажмуи. Товар ва хизматлар ишлаб чиқариш соҳасида амал қилувчи структуралар ва молиявий структура мавжуд бўлиши шарт. Давлат рўйхатидан ўтказилиши шарт.
Мажоритар акциядор	Мажоритар акциядор	Компания устидан назорат қилиш учун йирик акциялар пакети эгалари.
Миноритар акциядор	Миноритар акциядор	Компания тижорат ва сиёсий масалаларини ҳал этишда етарсиз акциялар пакетига эга шахслар.
"Олтин акция"	"Золотой акция"	Бу айрим акциядорлик жамиятларини бошқаришда давлат иштирокининг махсус ҳуқуқи бўлиб, у стратегик аҳамиятга эга бўлган давлат корхоналари хусусийлаштирилаётганда ёки акциядорлик жамиятларининг давлат акция пакетлари хусусий мулк этиб реализация қилинаётганда Ўзбекистон Республикаси Хукуматининг қарорига асосан жорий қилинади ва мамлакатнинг иқтисодий манфаатлари химоя қилинишини таъминлайди.
Синдикат	Синдикат	Бир турдаги маҳсулот ишлаб чиқариш корхоналарининг ўз маҳсулотларини ягона савдо тармоғи орқали сотишни ташкил этиш мақсадида тузилган корпоратив бирлашма.
Трест	Трест	Турли ташкилотлар умумий ишлаб чиқариш мажмуига бирлашадиган ташкилий жиҳатдан расмийлаштирилган бирлашма. Бунда улар акциялар назорат пакетини ёки ишонч асосидаги шартномани ишонч асосидаги кенгашга бериб, юридик, ишлаб чиқариш ва тижорат мустақиллигини йўқотади.

Хўжалик фаолиятдан олинган фойда (ёки зарар)		Бу асосий фаолиятдан олинган фойда суммаси плюс молиявий фаолиятдан кўрилган даромадлар ва минус зарарлар.
Холдинг	Холдинг	-Бош корхоналарнинг акциялар назора пакетига эга бўлган ва уларга нисбатан белгиланган функцияларни бажарувчи хўжалик жамияти шаклидаги юридик шахс (соф холдинг, маъмурий холдинг, молиявий холдинг ва ҳ.к.)

VIII. АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ
I. Меъерий-хуқуқий ҳужжатлар.

11. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси – Т.: Ўзбекистон, 2015. – 46 б.
10. Ўзбекистон Республикаси Қонуни №233-И “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида (янги таҳрири)”, 1996 йил 26 апрел. Янги таҳрири ЎРҚ-370 сон билан 2014 йил 06 майда тасдиқланган.
11. Ўзбекистон Республикаси Қонуни №310-ИИ «Масъулияти чекланган ҳамда қўшимча масъулиятли жамиятлар тўғрисида», 2001 йил 06 декабр;
12. Ўзбекистон Республикаси Қонуни “Рақобат тўғрисида”, 2012 йил 6 январ.
13. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони ПФ №4720 “Акциядорлик жамиятларида замонавий корпоратив бошқарув услубларини жорий этиш чора-тадбирлари тўғрисида”, 2015 йил 24 апрел;
14. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси Қарори №207 “Давлат улуши бўлган акциядорлик жамиятлари ва бошқа хўжалик юритувчи субъектлар фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини жорий этиш тўғрисида”, 2015 йил 28 июл.
15. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамаси Қарори №215 “Устав фондида давлат улуши бўлган корхоналарнинг самарали бошқарилишини ва давлат мулкнинг зарур даражада ҳисобга олинишини таъминлаш чора-тадбирлари тўғрисида”, 2006 йил 16 октябр.
16. Корпоратив бошқарув кодекси – Халқ сўзи, 2016 йил 11 март.
17. Мирзиёев Ш.М. “Эркин ва фаровон демократик Ўзбекистон давлатини биргаликда барпо этамиз”. Ўзбекистон Республикаси Президенти лавозимига киришиш тантанали маросимига бағишланган Олий мажлис палаталарининг қўшма мажлисидаги нутқи/ Ш.Мирзиёев. Тошкент: Ўзбекистон, 2016.-56 б.
18. Мирзиёев Ш.М. Танқидий таҳлил, қатъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик – ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қоидаси бўлиши керак. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2016 йил якунлари ва 2017 йил истиқболларига бағишланган мажлисидаги Ўзбекистон Республикаси Президентининг нутқи. // Халқ сўзи газетаси. 2017 йил 16 январь, №11.
19. Мирзиёев Ш.М. “Қонун устуворлиги ва инсон манфаатларини таъминлаш юрт тарққиёти ва халқ фаровонлигининг гарови”. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси қабул қилинганининг 24 йиллигига бағишланган тантанали маросимидаги маъруза.
20. Мирзиёев Ш.М. “Буюк келажагимизни мард ва олийжаноб халқимиз билан бирга кураамиз”. Мазкур китобдан Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг 2016 йил 1 ноябрдан 24 ноябрга қадар Қорақалпоғистон Республикаси, вилоятлар ва Тошкент шаҳар сайловчилари вакиллари билан ўтказилган сайловолди учрашувларида сўзлаган нутқлари ўрин олган. Ш.Мирзиёев. Тошкент “Ўзбекистон”, 2017 – 488 б.

21. <http://uza.uz/oz/documents/zbekiston-respublikasi-prezidenti-shavkat-mirziyeevning-oliy-22-12-2017>

22. Инсон тараққиёти. Дарслик. И.ф.д., проф. Қ.Х. Абдурахмонов таҳрири остида. – Т.: Fan va texnologiya, 2014. – 476 с.

23. Статистический ежегодник регионов Узбекистана. 2016. – Т.: Госкомстат Узбекистана. 2016. - 130 стр.

II. Махсус адабиётлар

24. Mc Connell, Brue. Economics. 17th edition. McGraw-hill/Irwin, USA, 2014.

25. N. Gregory Mankiw. Principles of Economics, 7th edition. Amazon, USA 2016.

26. Paul A. Samuelson, William D. Nordhaus. Economics. 19th Edition. McGraw-Hill Companies. USA. 2015.

27. Andrea Günster and Mathijs A. van Dijk. The Impact of European Antitrust Policy: Evidence from the Stock Market. August 2012

28. Richard A. Posner. Natural Monopoly and Its Regulation

29. Charles A. Brill and Brian A. Carlson. U.S. and Japanese Antimonopoly Policy and the Extraterritorial Enforcement of Competition Laws. The International Lawyer, Vol. 33, No. 1 (SPRING 1999), pp. 75-118. Published by: American Bar

30. Корпоративная культура. Социологический аспект / под ред. Капитонова Э.А. — М. : Росиздат, 2004. — 384 с.

31. Корпоративная культура и управление изменениями: Harvard Business Review. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. — 192 с.

32. Корпоративная культура : [учеб. пособ.] / [Г.Л.Хает, А.Л.Еськов, Л.Г.Хает и др.]; под ред. Г.Л.Хаета. — Киев. : Центр учебной литературы, 2003. — 403 с.

33. Коваленко Г.А. Повышение роли коллективного договора в усилении социальной защищенности работников крупного промышленного предприятия / Г.А. Коваленко // Корпоративна культура організацій ХХІ століття. Зб. наук. праць. Вип.

III. Интернет ресурслари

1. www.gov.uz – Ўзбекистон Республикаси Давлат ҳокимияти портали.

2. www.press-service.uz – Ўзбекистон Республикаси Президентининг Матбуот хизмати расмий сайти.

3. www.ziyonet.uz

4. www.edu.uz

5. www.tdiu.uz

6. www.lex.uz

7. www.stat.uz

8. www.mf.uz

9. www.soliq.uz

10. www.infocom.uz - Infocom.uz электрон журнали.

11. <http://learnenglishkids.britishcouncil.org/en/>

12. <http://learnenglishteens.britishcouncil.org/>