

ётган иқтисодий ислохотларга мос замонавий ёндашувни амалга ошириш қурилиш саноатини ривожлантиришга хизмат қилади.

Умуман олганда, қурилиш материаллари ишлаб чиқариш саноати корхоналарини бошқа-

ришнинг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш, унинг элементлари муносабатларини яхшилаб бориш ушбу соҳада фаолият олиб бораётган корхоналарнинг ишлаб чиқариш самарадорлигини оширади.

**Манба ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати:**

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича Ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги ПФ-4947-сон фармони. // [www.lex.uz](http://www.lex.uz).
2. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 21 сентябрдаги «2019-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини инновацион ривожлантириш стратегиясини тасдиқлаш тўғрисида»ги ПФ-5544-сон фармони. // [www.lex.uz](http://www.lex.uz).
3. Храброва И.А. Корпоративное управление: вопросы интеграции. – М.:2000. –198 с.
4. Карнаухова С. Эффективность корпоративных структур //Риск. –Москва, 2004. –№1-2, –4 с.
5. Беркинов Б. Корпоративные структуры (Основы создания и управления). –Т.: Изд-во Нац.б-ки Узбекистана, 2005.–132 с.
6. Зайнутдинов Ш.Н., Рахимова Д.Н. Корпоратив бошқарув асослари. –Т.: Академия, 2007. –48 б.
7. Суюнов Д. Корпоратив бошқарув механизми: муаммо ва ечимлар. Монография. –Т.: Академия, 2007. –319 б.
8. Ҳамидулин М. Финансовый механизмы корпоративного управления. Монография. –Т.: Молия, 2008. –204 с.
9. Хашимов А. Ўзбекистонда интеграциялашган корпоратив тузилмаларни бошқариш методологиясини такомиллаштириш.: Иқтисод фанлари доктори...дисс.иши. – Т.: 2007. – 338 б.
10. Ташходжаев М.М. Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш йўналишлари: Иқт. фан. номз... дисс. иши. – Т.: ТДИУ, 2012. – 132 б.
11. Муминова Э.А. Ўзбекистонда корпоратив бошқарув асосидаги корхоналар фаолиятини бошқариш методологиясини такомиллаштириш Иқт. фанлари доктори автореф. – Т. ДБА: 2021. – 74б.

**КИМЁ САНОАТИДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ ТИЗИМИ САМАРАДОРЛИГИНИ  
БАҲОЛАШНИНГ УСЛУБИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ**

**Амиркулов Акрам Зияевич -**

*Тошкент давлат иқтисодиёт университетининг  
мустақил изланувчиси*

**Аннотация.** Мақолада кимё саноати корхоналарида рақобатда устунликни таъминлашга йўналтирилган корпоратив бошқарув тизими самарадорлигини баҳолаш услубини такомиллаштириш масалалари ўрганилган.

**Калит сўзлар:** корпорация, бошқариш, корпоратив бошқарув, тизим, самарадорлик, баҳолаш, услуб.

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕТОДОЛОГИИ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ В ХИМИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

**Амиркулов Акрам Зияевич -**

*Независимый исследователь Ташкентского  
государственного экономического университета*

**Аннотация.** В статье рассматриваются вопросы совершенствования методики оценки эффективности системы корпоративного управления, направленной на обеспечение конкурентных преимуществ в химической отрасли.

**Ключевые слова:** корпорация, менеджмент, корпоративное управление, система, эффективность, оценка, стиль.

**IMPROVING THE EFFICIENCY METHODOLOGY OF CORPORATE MANAGEMENT  
SYSTEM IN THE CHEMICAL INDUSTRY**

**Amirkulov Akram Ziyaevich -**

*Independent researcher at Tashkent State University of Economics*

**Annotation.** The article examines the issues of improving the method of evaluating the effectiveness of the corporate governance system, aimed at ensuring competitive advantage in the chemical industry.

**Keywords:** corporation, management, corporate governance, system, efficiency, evaluation, style.

**Кириш.** Жаҳонда кимё тармоғи акциядорлик жамиятларида бошқариш механизмлари самарадорлигини ошириш соҳасида кенг қўламдаги илмий тадқиқот ишлари олиб борилган. Хусусан, кимё тармоғи акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув самарадорлигига таъсир қилувчи омилларни аниқлаш асосида эконометрик моделлар яратилган ҳамда ушбу моделлар ёрдамида корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолаш амалга оширилган.

Ўзбекистонда амалга оширилаётган жадал ислохотлар шароитида маркетинг тамойиллари асосида кимё саноати корхоналарининг бошқариш механизмини такомиллаштириш ва самарадорлигини оширишга алоҳида эътибор қаратилмоқда. 2017-2021 йилларда Ўзбекистон Республикасини ривожлантиришнинг бешта устувор йўналиши бўйича Ҳаракатлар стратегиясида «таркибий ўзгартиришларни чуқурлаштириш, миллий иқтисодиётнинг етакчи тармоқларини модернизация ва диверсификация қилиш ҳисобига унинг рақобатбардошлигини ошириш» бўйича муҳим вазифалар белгилаб берилган [1]. Бу каби устувор вазифаларни муваффақиятли ҳал этилиши республикамиз кимё тармоғи акциядорлик жамиятлари корпоратив бошқарув тизими самарадорлигини баҳолашни такомиллаштиришни тақозо этади. Шу жиҳатдан, корпоратив бошқарув тизими самарадорлигини баҳолаш услубини такомиллаштиришга қаратилган таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқиш долзарб масалалардан ҳисобланади.

**Мавзуга оид адабиётлар таҳлили.** Ташкил этишнинг корпоратив шакли - тадбиркорлик субъектларини ташкил этишнинг бошқа шакллариغا нисбатан яққол афзалликлар яратувчи шакл ҳисобланади.

Бизнингча, корпоратив шакл биринчидан, биз акциялар ва облигацияларни сотиш орқали пул капиталини жалб қилиш учун чексиз имкониятлар яратиш ва шу билан капитал сафарбарлиги орқали молиявий маблағларни жалб қилиш базасини кенгайтириш ҳисобланади.

Иккинчидан, корпоратив шакл банк кредитига кўпроқ ишончилиги ва банкларни даромадли ҳисоб билан таъминлаш қобилияти туфайли бизнесни ташкил этишнинг бошқа шакллариغا нисбатан осонроқ киришни таъминлайди.

Учинчидан, хўжалик юритувчи субъектлар акциядорлик жамиятиси таркибига кирувчи мулкдорларнинг шахсий таваккалчилик даражасини чеклайди, бу эса молиявий инвестициялар қўлами билан ортади.

Тўртинчидан, акциядорлик жамияти бошқарув вазифаларини бажариш учун профессионал мутахассисларни жалб қилиш имкониятларини яратади.

Жаҳон амалиётида компанияларнинг корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолашда қуйидаги бир қанча модел ҳамда усуллардан фойдаланилади: S&P GAMMA рейтинг, GMI рейтинг тизими, TCLнинг Board Analyst рейтинг, Deminor рейтинг, «РИД-Эксперт РА» миллий рейтинг, ИКПУ CORE-рейтинг ва бошқалар. Ўзбекистонда корпоратив бошқарув сифати ва самарадорлик даражасини аниқлайдиган бир қанча илмий-тадқиқот ишлари олиб борилган. Хусусан, Д.Суюновнинг “Корпоратив бошқарув рейтинг” [2], М.Ҳамидуллиннинг “Корпоратив бошқарув даражасини баҳолаш рейтинг” [3], Д.Бегматованинг “Корпоратив бошқарув даражасини рейтинг баҳолаш усули” [4], З.Ашуровнинг “Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми самарадорлигини рейтинг асосида баҳолаш усули” [5], М.Худойкуловнинг “Акциядорлик жамиятларида томонлар қизиқишларини ҳисобга олган ҳолда бошқарув самарадорлигини баҳолаш усули” [6].

Д.Суюновнинг услубиятига мувофиқ, корпоратив бошқарув рейтинг 3 гуруҳ мезонлар бўйича 100 балли шкала асосида аниқланган.

М.Ҳамидуллиннинг услубиятига мувофиқ, корпоратив бошқарув даражасини баҳолашнинг миллий рейтинг 10 балли шкала асосида баҳолаш параметрларини ўз ичига олган 10 та асосий кўрсаткич гуруҳи бўйича аниқланади.

Д.Бегматованинг услубиятига мувофиқ, корпоратив бошқарув даражаси 47 та кўрсаткичларни ўз ичига олган 7 та мезон бўйича аниқланади.

Ушбу услубиятлар, асосан, у ёки бу даражада корпоратив бошқарув амалиётини стандартлар ва тамойилларга нисбатан баҳолашга, айримлари эса мулкдорлар манфаатларини ҳимоялаш механизмининг ишлаш самарадорлигини ўзаро таққослашга асосланган. Улар ҳеч бири, корпоратив бошқарув тизими фаолиятининг корпорация пировард фаолияти натижадорлиги, рақобатдаги устунлигига таъсири нуқтаи назаридан баҳолашга қаратилмаган.

**Тадқиқот методологияси.** Илмий-тадқиқот методологияси бўлиб диалектика услуби ҳисобланади ва тадқиқот жараёнида тажриба-экспериментал, танлаб кузатиш, таққослаш, экспертлар баҳоси каби усуллардан фойдаланилди.

**Таҳлил ва натижалар.** Биз томондан олиб борилган тадқиқотлар натижасида кимё саноати корхоналарида рақобатда устунликни таъминлашга йўналтирилган корпоратив бошқарув тизими самарадорлигини баҳолаш услубини такомиллаштириш амалга оширилди. Корпоратив бошқарув тизими натижадорлигини баҳолаш бўйича таклиф этилган интегралланган ёндашув асосида, биринчидан, корпоратив стратегияга мос келадиган чора-тадбирлар комбинациясини шакллантириш ва улардан фойда-

ланиш мумкин, иккинчидан, тизимнинг ресурсларни бошқариш жараёнларини ноаниқ муҳитда етарли даражада ташкил этмаганлиги туфайли ресурс салоҳиятидан самарасиз фойдаланишни олдини олиш, учинчидан, корпоратив бошқарув тизими фаолиятида вазилавий ва маъму-

рий йўналиш, бизнесни ривожлантириш учун шарт-шароитларни шакллантиришга қаратилди. Корпоратив бошқарув тизими натижадорлигини баҳолашда услубий ёндашувнинг асосий босқичлари 1-расмда кўрсатилган.



**1-расм. Корпоратив бошқарув тизими натижадорлигини баҳолаш босқичлари ва тартиблари**

*Манба:* муаллиф ишланмаси

Корпоратив бошқарув тизими натижадорлигини баҳолашнинг *биринчи босқичида* бошқариш тартибларининг тизимли кўриниши ва корпорация самарадорлигини таъминлаш жараёнининг мантиқи, яъни режали фаолиятни амалга ошириш ва режалаштирилган натижаларга еришиш даражаси асосида асосий мақсад аниқланади.

*Иккинчи босқичда* корпоратив бошқарув тизимининг фаолияти натижадорлигини баҳолаш кўрсаткичларининг иерархик тузилмаси яратилади. Бу босқичда корпоратив бошқарув тизими натижадорлигини ифодаловчи кўрсаткичлар мажмуи шаклланади. Ҳосил қилинган кўрсаткичлар мажмуасидан фойдаланиш корпоратив бошқарув тизимининг натижадорлигини

энг муҳим мезонларга кўра баҳолаш имконини беради: стратегик, ресурс ва вазилавий-маъмурий.

Корпоратив бошқарув тизими фаолияти натижадорлигини баҳолаш учун кўрсаткичларни ҳисоблаш усулларини аниқлаш - *учинчи босқич*. Кўрсаткичларни ҳисоблаш усуллари кўрсаткичлар турига боғлиқ:

\* мутлақ (натурал ёки пул бирликларида ўлчанади). Ушбу кўрсаткичлар таққослаш учун баъзи маълумотларни талаб қилади, масалан, рақобатчиларнинг ишлаши ёки олдинги даврларнинг кўрсаткичлари;

\* нисбий коэффициентлар - умумий қийматга нисбатан қисман қийматлар;

\* турли даражадаги қийматлар нисбати шаклида ҳисобланган рақамлар (масалан, ҳар бир баҳолаш объектининг натижадорлиги);

\* индекс қийматлари - вақт ўтиши билан содир бўладиган ўзгаришлар кўрсаткичлари, бу кўрсаткичларнинг ўсишини солиштириш имконини беради (масалан, бирор параметрнинг ўсиш индекси).

*Тўртинчи босқичда* корпоратив бошқарув тизимининг ҳар бир фаолият соҳаси учун алоҳида кўрсаткичларнинг мезонлар қийматлари асослаб бериллади.

Корпоратив бошқарув тизими фаолиятининг ҳар бир соҳаси бўйича алоҳида кўрсаткичлар тизимини баҳолаш мезонлари тизимларга тегишли талаблар асосида ишлаб чиқилади ва уларнинг истиқболдаги самарадорлигини аниқлаш учун фойдаланиладиган режалаштирилган қийматлари белгиланади. Бу ўтган даврлардаги кўрсаткичлар ёки маълумотларнинг жорий қийматлари бўлиши мумкин; тадқиқот ёки эксперт баҳолаш усули ёрдамидаги сўров натижалари.

*Кейинги босқичда* дастлабки маълумотлар ҳосил қилинади. Миқдорий ёки сифат кўрсаткичларини баҳолаш учун зарур бўлган маълумотлар қуйидаги хусусиятлар билан ажралиб туради: объективлик, аниқлик, бутун корпоратив бошқарув тизимининг ҳаракатларини акс эттириш, ташқи ва ички омилларнинг корпоратив бошқарув тизимига таъсирини кўриб чиқиш ва корпоратив бошқарув тизимининг ҳақиқий ҳолатини акс эттириш.

*Олтинчи босқичда* корпоратив бошқарув тизими фаолияти натижадорлигини тавсифловчи кўрсаткичларнинг қийматлари ҳисобланади. корпоратив бошқарув тизимига киритилган барча тадбирларнинг самарадорлиги аниқланади.

*Еттинчи босқичда* корпоратив бошқарув тизими фаолияти натижадорлигининг интеграл кўрсаткичи ҳисоблаб чиқилади. Олинган параметрларни 3 элементли моделда [Раун; РСН; РРН] ягона интеграл кўрсаткичга бирлаштириш корпоратив бошқарув тизими натижадорлиги тўғрисида умумлаштирилган тасаввур олиш имконини беради.

Бунинг учун баҳолаш усулида 1-формула бўйича геометрик ўртачага асосланган интеграл кўрсаткични ҳисоблашдан фойдаланамиз:

$$K_{КБТ} = \sqrt[3]{K_{ВМН} * K_{СЙН} * K_{РТН}} \quad (1)$$

бу ерда,  $K_{ВМН}$  - вазифавий-маъмурий жihatнинг натижадорлик кўрсаткичи;

$K_{СЙН}$  - стратегик йўналишнинг натижадорлик кўрсаткичи;

$K_{РТН}$  - ресурсларни тақсимлашнинг натижадорлик кўрсаткичи.

Ҳар бир корпорация учун таъсир даражаси корпоратив бошқарув тизими фаолияти нати-

жадорлиги ва корпоратив бошқарув тизимининг уч устунидан ҳар бири учун рақобат устунликларини шакллантириш натижадорлиги асосида аниқланади.

*Саккизинчи босқичда* корпоратив бошқарув тизими фаолияти натижадорлигининг бажарилиш даражасини изоҳлаш корпоратив бошқарув тизими фаолияти натижадорлиги бажарилишининг интеграл кўрсаткичлари шкалалари қийматларига ва рақобат устунликларини шакллантириш натижадорлигига мувофиқ амалга оширилади. Сўнгра улар муҳимликнинг Харрингтон шкаласи бўйича баҳолашиб, маълум шарт-шароитларни ҳисобга олган ҳолда, бутун корпоратив бошқарув тизими фаолияти натижадорлигининг якуний ишлаш даражасини шунга мос равишда изоҳлашга имкон беради.

Шу билан бирга интервал қийматларини (t) ҳисоблаш учун қуйидаги формула асосида масофа усули қўлланилади:

$$t = (U_{max} - U_{min}) / (1 + 3,2 * \log n) \quad (2)$$

бу ерда:  $U_{max}$  ва  $U_{min}$  - мос равишда КБТ натижадорлиги ва стратегик рақобат афзалликлари эксперт баҳосининг максимал ва минимал қийматлари;  $n$  - КБТ натижадорлигини баҳолаш (рақобат афзаллиги)даги омиллар сони.

*Тўққизинчи босқичда* корпоратив бошқарув тизими фаолияти натижадорлиги бажарилишининг интеграл кўрсаткичини ҳисоблашнинг олинган натижаларини таҳлил қилиш амалга оширилади: тенденцияларни аниқлаш, ўзгаришлар динамикасини аниқлаш ва бошқалар. Харрингтон шкаласи бўйича интеграциялашган корпоратив бошқарув тизими фаолияти натижадорлигини аниқлаш ва қилинган хулосалар асосида, корпоратив бошқарув тизими фаолияти натижадорлигини тузатиш ва/ёки ўзгартириш ҳаракатлари, шунингдек такомиллаштириш чора-тадбирлар ишлаб чиқиш жараёнлари ҳамда мониторинг ва таҳлил қилиш амалга оширилади.

Интеграциялашган корпоратив бошқарув тизимини бошқариш бўйича қарор қабул қилиш - *ўнинчи босқич бўлиб*, интеграциялашган бошқарув тизими натижадорлигини таъминлаш стратегиясини ишлаб чиқишга олиб келади.

Корпоратив бошқарув тизими фаолияти натижадорлигининг даражасини ошириш бўйича чора-тадбирлар ва тавсиялар ишлаб чиқиш корпоратив бошқарув тизими самарадорлигини баҳолаш услубиятининг *якуний босқичи* ҳисобланади.

Ушбу услуб кимё саноатининг бир нечта корхоналари амалиётига жорий этилди. Корпоратив бошқарув тизими амал қилиши натижадорлигини баҳолаш натижасида натижадорлик интеграл кўрсаткичининг қуйидаги қийматлари олинди (1-жадвал).



Корпоратив бошқарув тизими фаолияти натажадорлигининг интеграл кўрсаткичи

Ўрганилаётган объектлар	КБТ натажадорлиги интеграл кўрсаткичи	Кўрсаткичлар номланиши		
		<i>K<sub>ВМН</sub></i> вазилавий-маъмурий жиҳатнинг натажадорлик кўрсаткичи	<i>K<sub>СЙН</sub></i> стратегик йўналишнинг натажадорлик кўрсаткичи	<i>K<sub>РТН</sub></i> ресурсларни тақсимлашнинг натажадорлик кўрсаткичи
«Навоий азот» АЖ	0,7965	0,8186	0,6033	1,0233
«Фарғона азот» АЖ	0,7353	0,8436	0,4900	0,9617
«Максам-Чирчиқ» АЖ	0,7545	0,7919	0,5917	0,9167
«Самарқанд кимё» АЖ	0,6541	0,6984	0,4650	0,8617
«Кўқон СФЗ» АЖ	0,5383	0,5859	0,3983	0,6683

*Манба:* Муаллиф ҳисоб-китоблари

Олинган натижалар шуни кўрсатадики, ўрганилаётган акциядорлик жамиятларида ўртасида корпоратив бошқарув тизими амал қилиши натажадорлиги даражалари бўйича «жуда юқори» соҳасида 3 та: «Навоий азот» АЖ, «Фарғона азот» АЖ ва «Максам-Чирчиқ» АЖ корхоналари жойлашиб, умумий ўрганилаётганларнинг 60 %ни ташкил этган. «Самарқанд кимё» акциядорлик жамияти эса «юқори» соҳада ўрин эгаллаган бўлсада, корпоратив бошқарув тизими фаолиятини юқори даражасига эришиш учун имконияти мавжуд. «Кўқон СФЗ» АЖ эса «номақбул» соҳада ўрин эгаллаган ва ушбу акциядорлик жамиятида корпоратив бошқарув тизими фаолиятини яхшилаш учун тегишли чора-тадбирлар амалга оширилиши лозим.

**Хулоса ва таклифлар.** Ишлаб чиқилган услубиятга мувофиқ корпоратив бошқарув тизими натажадорлигини баҳолаш унинг фаолияти (маъмурий-бошқарув йўналиши ва бизнес истиқболлини кўра билишлик; маъмурий-бошқарув йўналиши ва ресурсларни тақсимлаш; бизнесни кўра билиш ва ресурсларни тақсимлаш)ни тавсифловчи корпоратив бошқариш тизими фаолияти йўналиши ҳолатининг комбинациялари ва рақобат устунликларини шакллантириш кўп ҳолларда ўз ҳолатларининг даражаларида жуда катта фарқларни кўрсатади. Бу эса корпоратив бошқариш тизимининг фаолияти

натажадорлиги даражасидаги анча кучсиз корреляцияни кўрсатади, таҳлил натижасида мувозанатлаштирилган фаолиятнинг барча соҳаларига эга бўлган акциядорлик жамиятлари аниқланмади.

Ҳисоб-китоблар натижалари шуни кўрсатадики, корпоратив бошқариш тизими фаолияти натажадорлиги даражасини камайтиришга, аввало, бизнес истиқболларининг маъмурий-бошқарув ва бизнесни кўра билишлик йўналишлари таъсир кўрсатган.

Акциядорлик жамияти корпоратив бошқариш тизими фаолияти натажадорлигининг 3 та йўналишининг ҳар бири бўйича тадбирлар ҳолатини таҳлил қилиш натижалари асосида корпоратив бошқариш тизими фаолияти натажадорлигининг зарур даражасини таъминлаш бўйича чора-тадбирлар белгиланди.

Ташқи ва ички муҳитда ётадиган ва корпорация ва умуман корпоратив бошқарув тизимининг ишлашига энг катта таъсир кўрсатадиган корпорациянинг мавжуд афзалликлари омиллари бўйича ўтказилган корпоратив бошқарув тизимида корпоратив рақобат устунликларини шакллантириш самарадорлигини баҳолаш натижалари тегишли стратегиялар шаклланган тақдирда корпоратив устунликлар даражасини ошириш заҳираларини аниқлаш имконини берди.

**Манба ва фойдаланилган адабиётлар рўйхати:**

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2017 йил 7 февралдаги «Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида»ги ПФ-4947-сонли Фармони. <http://lex.uz>
2. Сулонов Д.Х. Корпоратив бошқарув механизми: муаммо ва ечимлар. Монография. –Т.: Академия, 2007. – 319 б.
3. Ҳамудиллин М.Б. Развитие финансового механизма корпоративного управления: Дис. ... док. экон. Наук. – Т.: БФА РУз, 2008. – 256с.
4. Бегматова Д.Б. Совершенствование методов оценке эффективности корпоративного управления в акционерных обществах: дис. на соискание учёной степени доктора философии (PhD) по экон. Наук. – ТГЭУ, 2017. – 164 с.
5. Ашуров З. Корпоратив бошқарувнинг ташкилий-иқтисодий механизми. Монография / З.А.Ашуров. – Т.: «LESSON PRESS» НАШРИЁТИ, 2019. – 275 б.
6. Худойкулов М.Р. Тўқимачилик корхоналарида корпоратив бошқарув механизмларини такомиллаштириш. ИФФД (PhD) илмий дараж. олиш учун ёзилган автореферат. – Т.:ТДИУ, 2019. – 24 б.