

4-1-2019

The main directions of development of the corporate governance system in Uzbekistan in modern conditions

D.X Suyunov

Business and management named after Abu Rayhon Beruni Higher School of the Republic, Uzbekistan, 100015, Tashkent City, Nukus Street, house 22, dsyunov@cgc.uz

E.A Xoshimov

Business and management named after Abu Rayhon Beruni Higher School of the Republic, Uzbekistan, 100015, Tashkent City, Nukus Street, house 22

Follow this and additional works at: <https://uzjournals.edu.uz/iqtisodiyot>

Recommended Citation

Suyunov, D.X and Xoshimov, E.A (2019) "The main directions of development of the corporate governance system in Uzbekistan in modern conditions," *Economics and Innovative Technologies*: Vol. 2019 : No. 4 , Article 11.

Available at: <https://uzjournals.edu.uz/iqtisodiyot/vol2019/iss4/11>

This Article is brought to you for free and open access by 2030 Uzbekistan Research Online. It has been accepted for inclusion in Economics and Innovative Technologies by an authorized editor of 2030 Uzbekistan Research Online. For more information, please contact sh.erkinov@edu.uz.

ЗАМОНАВИЙ ШАРОИТЛАРДА ЎЗБЕКИСТОНДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ ТИЗИМИ РИВОЖЛАНИШИНИНГ АСОСИЙ ЙЎНАЛИШЛАРИ



Суюнов Дилмурод Холмуродович¹
Хошимов Элмурод Абдусатторович²

¹Абу Райҳон Беруний номидаги Бизнес ва бошқарув
республика олий мактаби профессори и.ф.д.
Ўзбекистон, 100015, Тошкент шаҳри, Нукус кўчаси, 22-уй
²Абу Райҳон Беруний номидаги Бизнес ва бошқарув
республика олий мактаби кафедра мудири и.ф.н., доц
Ўзбекистон, 100015, Тошкент шаҳри, Нукус кўчаси, 22-уй
E-mail: dsyunov@cgc.uz

Аннотация. Ушбу мақолада мамлакатимизда корпоратив бошқарув тизими ривожланишига хос жиҳатлар аниқланган, акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув самарадорлигини оширишнинг мавжуд имкониятлари ва истиқболлари баҳоланган.

Калит сўзлар: корпоратив бошқарув, “корпоратив бошқарув 2.0”, корпоратив бошқарув кодекси, миноритар акциядор, кузатув кенгаши, мустақил аъзо, блокчейн.

Abstract: This article identifies the features of corporate governance development in our country and assesses the opportunities and prospects for improving the efficiency of corporate governance in joint-stock companies.

Key words: corporate governance, “corporate governance 2.0”, corporate governance code, minority shareholder, supervisory board, independent member, block chain.

Кириш

Маълумки, корпоратив бошқарувни тўғри йўлга қўйиш орқали хўжалик жамиятлари, хусусан, давлат иштирокидаги акциядорлик жамиятлари фаолияти шаффофлиги ва самарадорлигини ошириш, хусусан, инвесторлар учун жозибadorлигини таъминлашга эришиш мумкин. Шунга қарамай, мамлакатимизда давлат иштирокидаги корхоналар фаолияти самарадорлигини ошириш муаммоси ҳануз долзарб муаммо бўлиб қолмоқдаки, бунга, ўз навбатида, уларнинг жорий хўжалик фаолиятига давлат органлари аралашувининг юқори даражадалиги, бозор тенденцияларига мослашувчанлик ва сезувчанликнинг етарли эмаслиги, турли хил яқка тартибдаги хусусиятга эга бўлган имтиёзларга ҳаддан ташқари боғланиб қолишлик каби омиллар сабаб бўлмоқда.

Шунингдек, давлат иштирокидаги корхоналар учун стратегик режалаштириш, рискларни бошқариш тизимининг талаб даражасида йўлга қўйилмаганлиги, шу жумладан, ихтисосликка кирмайдиган активлар ҳажмининг юқорилиги, молиявий ресурсларнинг ишлаб чиқаришга тааллуқли бўлмаган мақсадларга йўналтирилиши сабабли давлат иштирокидаги корхоналарнинг инвестициявий жозибadorлиги пастлиги кабилар хосдир.

Айни пайтда, мамлакатимиз капитал бозорининг ҳозирги ҳолати иқтисодийнинг реал секторига узоқ муддатли ва тўғридан-тўғри, шу жумладан,

хорижий инвестицияларни жалб этиш бўйича мавжуд имконият ва салоҳиятдан фойдаланишга имкон бермаяпти.

Бундан ташқари, давлат иштироки бўлмаган акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувни ривожлантиришни тизимли йўлга қўйиш, акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув даражасини рейтинг асосида мунтазам баҳолаш ва мониторинг қилиб бориш зарурати сақланиб қолмоқда.

Мавзуга оид адабиётлар таҳлили

Жаҳон миқёсида корпоратив бошқарув тизими ривожланишининг замонавий тенденциялари, концептуал ўзгаришларга бағишланган тадқиқотлар хўжалик жамиятларини бошқариш тизимига замонавий ахборот-коммуникация технологияларининг фаол жорий этилиши, корпорацияларни бошқаришда манфаатдор томонлар ролининг ортиши, директорлар кенгашининг мувозанатлашган таркиби ва манфаатлар қарама-қаршилиги муаммосини ҳал этишдаги ролини ортишидан далолат бермоқда.

Хусусан, Европа Иттифоқининг корпоратив бошқарув бўйича “яшил китоби”да акциядорлик жамиятлари директорлар кенгашини шакллантиришда профессионал, миллат, гендер хилма-хиллигини кучайтириш, директорлар кенгаши ва менежмент билан мулоқот жараёнларига акциядорларни, хусусан, миноритар акциядорларни кенгроқ жалб этиш, узоқ муддатли мақсадларга янада кўпроқ устуворлик бериш, директорларнинг акциядорлар олдидаги масъулиятини янада ошириш ва уларни шу йўналишда етарлича рағбатлантириш, корпорациялар фаолияти устидан кенг жамоатчилик назоратининг мослашувчан тизимини шакллантириш зарурати қайд этилган[2].

2018 йил июль ойида Буюк Британия Корпоратив бошқарув кодексининг янги таҳрири (UK CGC 2018) эълон қилинди[3]. Маълумки, Буюк Британияда корпоратив бошқарув кодексининг “сақловчиси” бўлиб, Молиявий ҳисобот кенгаши (Financial Reporting Council, FRC) ҳисобланади.

1-жадвал

2016 ва 2018 йиллардаги Буюк Британия Корпоратив бошқарув кодекси тузилмаси

2016 йилдаги Буюк Британия Корпоратив бошқарув кодекси (UK CGC 2016)	2018 йилдаги Буюк Британия Корпоратив бошқарув кодекси (UK CGC 2018)
A. Етакчилик (Leadership)	1. Кенгаш етакчилиги ва компания мақсади (Board leadership and company purpose)
B. Самарадорлик (Effectiveness)	2. Мажбуриятларнинг тақсимланиши (Division of responsibilities)
C. Ҳисобдорлик (Accountability)	3. Таркиб, узлуксизлик ва баҳолаш (Composition, succession and evaluation)
D. Мукофотлаш (Remuneration)	4. Аудит, риск ва ички назорат (Audit, risk and internal control)
E. Акциядорлар билан муносабатлар (Relations with Shareholders)	5. Мукофотлаш (Remuneration)

Буюк Британия Корпоратив бошқарув кодексининг 2018 йилдаги янги таҳрири 2019 йилнинг 1 январидан кучга кирган бўлиб, унинг асосий ўзгаришлари қаторига қуйидагилар киради:

– Директорлар кенгашининг асосий вазифаси этиб акциядорларга қиймат яратиш ҳамда умуман жамият ривожига ҳисса қўшиш орқали “компаниянинг узоқ муддатли барқарор муваффақиятли натижаларга эришишни таъминлаш” (long-term sustainable success) белгиланган;

– илк бор корпоратив маданиятга алоҳида урғу берилган. Директорлар кенгаши компания мақсади, қадриятлари ва стратегиясини аниқлаши, уларнинг компания маданиятига мос тушишига ишончи комил бўлиши, аксинча ҳолатларда уларни мослаштириш чораларини кўриши шарт;

– акциядорлар умумий йиғилишида кун тартибидаги муайян масала бўйича 20 фоиздан ортиқ қарши овоз берилган ҳолатлар юзасидан натижаларни эълон қилишда Директорлар кенгаши бу ҳақда ахборот бериши, шунингдек, бунинг сабаблари юзасидан акциядорлар билан маслаҳатлашувлар ўтказиш бўйича хатти-ҳаракатларини маълум қилиши, кейинчалик 6 ой мобайнида режалаштирилган ҳаракат ва маслаҳатлашувлар бўйича маълумотларни чоп этиши ва пировардида йиллик ҳисоботида мазкур ҳолат ва унинг оқибатларини ёритиши талаб этилади;

– ишчиларга (workforce) алоҳида эътибор қаратилган бўлиб, улар бошқа манафаатдор шахслар қаторидан ажратиб кўрсатилган. Шу муносабат билан Кодекс тавсияларидан бирида Директорлар кенгашига ишчилар вакилини сайлаш, Ишчилар маслаҳат кенгашини (workforce advisory panel) тузиш ёки ишчилар манфаатларини намоён этиш функциясини муайян бир мустақил директорга юклаш каби механизмлар қайд этилган;

– Директорлар кенгаши таркиби турли малака, тажриба ва билимларнинг оптимал комбинациясини ифода этиши, гендер, ижтимоий ва этник жиҳатдан хилма-хиллик, кенгаш аъзоларнинг узлуксизлиги (кетма-кет сайланиши) ва янгиланиб туришини таъминлаши зарурлиги белгиланган;

– Ижроия органини мукофотлаш ҳақидаги ахборот очиқлигига нисбатан талаблар кучайтирилган, мукофотнинг бир қисмини акциялар шаклида тўлаш ва уларни ижроия органи томонидан сотиб юбориш мумкин бўлган муддатни етарлича узоқ (5 йилдан кам бўлмаган) этиб белгилаш кўрсатилди.

Германия Корпоратив бошқарув кодексига ҳам 2017 йилда муҳим ўзгариш ва қўшимчалар киритилган бўлиб, унда илк бор “фахрий ишбилармон” (the honorable businessman) концепциясидан фойдаланилди, комплаенс-менежмент ва “огоҳ этиш” (whistle-blower) тизимини такомиллаштириш, кузатув кенгаши таркибини оптималлаштиришга алоҳида эътибор қаратилди[4].

Шунингдек, чораклик молиявий ҳисоботларни тузиш бўйича мажбурий талабларнинг бекор бўлишига жавобан, кодекс акциядорлар ярим йиллик молиявий ҳисобот билан биргаликда рисклар ҳолати ва бизнес муҳитидаги сезиларли ўзгаришлар ҳақида мувофиқ шаклда хабардор этилишини тавсия этади. Бундан ташқари, менежмент учун тўланадиган мукофотнинг ўзгарувчан қисми келажакка йўналтирилган баҳолаш натижаларига асосланиши, кўп йиллик ўзгарувчан мукофот олдиндан тўланмаса-да, тегишли баҳолаш даври якунлангач тўлов амалга оширилиши назарада тутилган.

Г. Субраманиан, “Корпоратив бошқарув 2.0” концепциясини кўриб чиқар экан, директорлар кенгаши аъзолари сайланадиган муддатни узайтириш, директорлар кенгашининг сифатли, мувозанатлашган, хилма-хил таркибини таъминлаш, тизимли қарорлар қабул қилиш жараёнига акциядорларни жалб қилишни мақсадга мувофиқ деб ҳисоблайди[5].

Фикримизча, “Корпоратив бошқарув 2.0” бир томондан, турли-туман фуқаролик манфаатларини ҳисобга олган ҳолда корпоратив қарорлар қабул қилиш жараёни борасидаги замонавий қарашларни намоён этса, иккинчи томондан, иқтисодий фаолиятнинг “рақамлаштирилиши”, корпорацияларни бошқаришда ахборотлашув шароитида эътиборга олиниши зарур бўлган технологик жиҳатларни қамраб олади.

Тадқиқот методологияси

Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизими ривожланишини тадқиқ қилишда муаллифлар томонидан тизимли таҳлил, танлама адабиётлар таҳлили, шунингдек, тадқиқотнинг умумлаштириш, гуруҳлаш, таққослаш, индукция, дедукция каби усулларидан фойдаланилди.

Таҳлил ва натижалар

Ўзбекистонда корпоратив бошқарув тизимининг ривожланишини қуйидаги асосий йўналишларга ажратиб кўриб чиқишни мақсадга мувофиқ деб топдик.

1. Корпоратив бошқарувни ривожлантириш бўйича давлат бошқарув органлари вазифа ва ваколатларининг кенгайтирилиши.

Сўнги пайтларда республикада иқтисодийда давлат иштирокини янада қисқартириш, фонд бозорини ривожлантириш ва соғлом рақобат муҳитини яратиш ва шу орқали фаол инвестиция сиёсатини олиб боришни рағбатлантиришга қаратилган қатор меъёрий ҳужжатлар қабул қилинди. Хусусан, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 14 январдаги “Давлат активларини бошқариш, монополияга қарши курашишни тартибга солиш тизимини ва капитал бозорини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПФ-5630-сонли фармонида мувофиқ, Ўзбекистон Республикаси Хусусийлаштирилган корхоналарга кўмаклашиш ва рақобатни ривожлантириш давлат қўмитаси ва мазкур қўмита ҳузуридаги Қимматли қоғозлар бозорини мувофиқлаштириш ва ривожлантириш маркази ҳамда Давлат активларини бошқариш маркази негизида 3та мустақил идора (институт) – Ўзбекистон Республикаси Давлат активларини бошқариш агентлиги, Ўзбекистон Республикаси Монополияга қарши курашиш қўмитаси ва Ўзбекистон Республикаси Капитал бозорини ривожлантириш агентлиги ташкил этилди.

Республикада корпоратив бошқарув тизимини ривожлантиришнинг янги босқичига асос бўлувчи юқоридаги икки агентликнинг корпоратив бошқарув соҳасидаги ваколат ва вазифаларига батафсилроқ тўхталамиз.

Фикримизча, 2015-2018 йиллар мобайнида Ўзбекистон Республикаси Хусусийлаштирилган корхоналарга кўмаклашиш ва рақобатни ривожлантириш давлат қўмитаси давлат иштирокидаги корхоналарда Корпоратив бошқарув кодекси тавсияларини жорий этишни рағбатлантириш орқали республикада корпоратив бошқарув тизимини ривожланишига сезиларли ҳисса қўшди.

Ўзбекистонда корпоратив бошқарувни ривожлантириш бўйича давлат бошқарув органлари – агентликларнинг вазифалари

Давлат активларини бошқариш агентлигининг вазифалари	Капитал бозорини ривожлантириш агентлигининг вазифалари
<ul style="list-style-type: none"> ❖ ўзига берилган давлат иштирокидаги корхоналар устав капиталидаги давлат акциялари пакетлари (улушлари) бўйича акциядор (таъсисчи ва иштирокчи) ҳуқуқларини амалга ошириш; ❖ илғор хорижий тажриба асосида давлат иштирокидаги корхоналарда замонавий корпоратив бошқарув шакл ва усулларини жорий қилиш, уларни бошқаришда кузатув кенгаши ва акциядорларнинг ролини тубдан ошириш; ❖ давлат иштирокидаги корхоналар фаолиятининг самарадорлиги ва шаффофлигини таъминлаш, бошқарув тузилмасини оптималлаштириш, юқори даромадлилик ва капитализацияни ошириш, соҳасига кирмайдиган ва фойдаланилмаётган активларини чиқариб ташлашга қаратилган ривожлантириш стратегияларини ишлаб чиқиш ва тасдиқлашни мувофиқлаштириш; ❖ давлат манфаатларини таъминлаган ҳолда, шу жумладан, давлат акция пакетларини (улушларини) ишончли бошқарувга бериш орқали инвестиция фаолиятини амалга ошириш; ❖ давлат иштирокидаги корхоналарнинг облигация ва акцияларини чиқариш ва реализация қилиш, шу жумладан маҳаллий ва хорижий фонд биржаларида IPO/SPO бўйича эмиссияларни жойлаштириш ҳисобига, тўғридан-тўғри хорижий инвестицияларни, шунингдек портфель инвестицияларни жалб қилиш; ❖ Ўзбекистон Республикаси Молия вазирлиги билан биргаликда давлат иштирокидаги корхоналарда самарали дивиденд сиёсатини олиб бориш. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ қимматли қоғозлар бозорини шакллантириш, ривожлантириш, тартибга солиш ва корпоратив бошқарув соҳасида ягона давлат сиёсатини амалга ошириш; ❖ қимматли қоғозлар амалиёти билан шуғулланувчи инвесторлар ҳамда қимматли қоғозлар эгаларининг ҳуқуқлари ва қонуний манфаатлари ҳимоя қилинишини таъминлаш; ❖ қимматли қоғозлар бозори, акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисидаги қонун ҳужжатларига риоя қилинишини назорат қилиш.

Ўзбекистон Республикаси Давлат активларини бошқариш агентлигининг асосий вазифаларидан ҳам кўриниб турибдики, давлат иштирокидаги корхоналарда замонавий корпоратив бошқарув шакл ва усулларини жорий қилиш бўйича ишлар

давом эттирилади ва пировардида бундай корхоналарда корпоратив бошқарув янги даражага кўтарилади.

Айни пайтда, давлат иштироки бўлмаган акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарувни ривожлантириш бўйича масъулиятни муайян муассаса ёки идорага бириктириш масаласи очиқ қолаётган эди. Ушбу “бўшлиқ”ни Ўзбекистон Республикаси Капитал бозорини ривожлантириш агентлиги тўлдириши кўзда тутилган. Ўзбекистон Республикаси Капитал бозорини ривожлантириш агентлигининг корпоратив бошқарувни ривожлантиришдаги ролини ошириш учун эса акциялари фонд биржасининг биржа котировкаси варағига киритилган жамиятларнинг бошқарув тизимига нисбатан қўшимча талабларни жорий талаб этилади.

Фикримизча, корпоратив бошқарув кодексини мунтазам такомиллаштириб бориш, унинг тавсиялари жорий этилиши юзасидан мониторингни ташкил этиш, республикамиз акциядорлик жамиятларининг корпоратив бошқарув бўйича рейтингини тузиш ва эълон қилиб бориш вазифаси ҳам юқоридаги агентликлардан бирига юклатилиши мақсадга мувофиқ. Корпоратив бошқарувни ривожлантириш бўйича умумий вазифа олиши нуқтаи назаридан корпоратив бошқарув рейтингини тузиш Ўзбекистон Республикаси Капитал бозорини ривожлантириш агентлигига кўпроқ мос келади.

2. Акциядорлик жамиятлари бошқарув тизимида кузатув кенгашининг роли, тузилмаси ва фаолияти самарадорлигини ошириш.

Этиборли жиҳати шундаки, давлат иштирокидаги корхоналарнинг кузатув кенгаши аъзолигига давлат улуши бўйича сайланадиган Кузатув кенгаши аъзоларига нисбатан малака талабларини қўллаш кўлами ортадиган бўлди. Хусусан, 2019 йил 1 июлидан бошлаб давлат органларининг раҳбарлари ёки раҳбар ўринбосарлари (Давлат активларини бошқариш агентлиги бундан мустасно) уларда корпоратив бошқарув малака аттестати мавжуд бўлганда, давлат иштирокидаги корхоналарнинг кузатув кенгаши аъзолигига давлат улуши бўйича сайланишлари мумкин.

Бундан ташқари, 2019 йилнинг 1 апрелидан хўжалик жамиятларининг кузатув кенгаши (банклар кенгаши) таркиби ва ижроия органи аъзоларини норматив-ҳуқуқий ҳужжатлар билан тасдиқлаш, шунингдек уларни давлат органларининг раҳбарлари ёки раҳбар ўринбосарларига тенглаштириш амалиёти бекор қилинди. Фикримизча, мазкур амалиётнинг бекор қилиниши акциядорлик жамиятлари бошқарув тизимида манфаатлар қарама-қаршилиги муаммосини бартараф этиш имконини беради.

Таъкидлаш лозимки, корпоратив бошқарув кодексига келтирилган кузатув кенгаши мустақил аъзосини белгилаб берадиган мезонларнинг мураккаблиги, мустақил аъзо мақомини аниқлашда номзоднинг иш фаолиятига доир (жамиятда, унинг шубҳа ва кафилланган корхоналарида) муддат аксарият ривожланган ва ривожланаётган мамлакатларда сўнги уч йил этиб белгиланган бўлишига қарамай, Ўзбекистонда бу меъёрнинг беш йил этиб белгиланиши мустақил аъзоликка номзодлар сонини янада чекланишига олиб келаётган эди[6]. Бундан ташқари, акциядорлик жамиятлари кузатув кенгашига мустақил аъзони ким кўрсатиши масаласи кўплаб мунозараларга сабаб бўлиб, бу борада муаллифлик қарашлари ҳам билдирилган эди[7].

Ўзбекистон Республикасининг 2019 йил 20 мартда қабул қилинган “Мамлакатда ишбилармонлик муҳитини яхшилаш бўйича қўшимча чора-тадбирлар

қабул қилинганлиги муносабати билан Ўзбекистон Республикасининг айрим қонун ҳужжатларига ўзгартиш ва қўшимчалар киритиш тўғрисида”ги ЎРҚ-531-сонли қонунининг 4-моддасига мувофиқ, «Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида»ги 223-1-сонли қонунга ўзгартириш ва қўшимчалар киритилди. Жумладан, мазкур қонуннинг 76-моддасига киритилган қўшимчага кўра, «Акциялари фонд биржасининг биржа котировкаси арағига киритилган жамият кузатув кенгаши таркибига камида бир нафар мустақил аъзо киритилиши керак, ушбу аъзо ҳар йили қайта сайланиши мумкин. Бунда давлат ва (ёки) хўжалик бирлашмасининг улуши устун бўлган жамиятларда номзод кўрсатиш ҳамда кузатув кенгашининг мустақил аъзоси бўйича овоз бериш давлат ва (ёки) хўжалик бирлашмасининг вакиллари томонидан амалга оширилади.

3-жадвал

Кузатув кенгашининг мустақил аъзоси мезонлари

<p>Ўзбекистон Республикаси Корпоратив бошқарув кодексига мувофиқ (2016 й.)</p>	<p>Ўзбекистон Республикасининг «Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида»ги 223-1-сонли қонунининг 76-моддасига мувофиқ (2019 й.)</p>
<p>1. Сўнги беш йил мобайнида акциядорлик жамияти (АЖ), унинг шуъба ва аффилиланган корхоналарида ишламаган шахслар;</p>	<p>1. Сўнги уч йил мобайнида жамиятда ва (ёки) унинг аффилиланган шахсларида ишламаган шахс;</p>
<p>2. АЖ, унинг шуъба ва аффилиланган корхоналари акциядори бўлмаган шахслар;</p>	<p>2. Жамиятнинг акциядори ва (ёки) унинг аффилиланган шахсининг таъсисчиси (акциядори, иштирокчиси) бўлмаган шахс;</p>
<p>3. АЖ, унинг шуъба ва аффилиланган корхоналари билан қонун ҳужжатларида белгиланган энг кам иш ҳақининг беш минг баравари миқдоридан юқори суммага тегишли шартномага эга бўлган йирик мижозлари ёки мол етказиб берувчилари билан боғлиқ бўлмаган шахслар;</p>	<p>3. Жамиятнинг ва (ёки) унинг аффилиланган шахсининг йирик мижози ва (ёки) йирик етказиб берувчиси билан фуқаролик-ҳуқуқий муносабатларда бўлмаган шахс. Бунда қайси мижоз ва етказиб берувчи билан энг кам иш ҳақининг икки минг бараваридан кўп бўлган суммага тенг амалдаги шартнома мавжуд бўлса, ўшалар йирик мижоз ва йирик етказиб берувчи деб эътироф этилади;</p>
<p>4. АЖ, унинг шуъба ва аффилиланган корхоналари билан хизмат кўрсатиш юзасидан шартномага эга бўлмаган шахслар</p>	<p>4. Жамият ва (ёки) унинг аффилиланган шахслари билан бирор-бир келишувга эга бўлмаган шахс, бундан кузатув кенгаши аъзосининг вазифалари ва функциялари</p>

	бажарилишини таъминлаш билан боғлиқ бўлган ҳоллар мустасно;
5. АЖ, унинг шуъба ва аффилиланган корхоналари раҳбарлари бўлган ёки сўнгги беш йил мобайнида шундай лавозимларда ишлаган шахснинг оила аъзоси бўлмаган шахслар;	5. Жамиятнинг бошқарув ва ички назорат органларининг ва (ёки) унинг аффилиланган шахсларининг аъзоси бўлган шахснинг ёки сўнгги уч йил ичида уларга аъзо бўлган шахснинг эри (хотини), ота-онаси (фарзандликка олувчиси), фарзанди (фарзандликка олинган боласи), туғишган ва ўғай акаси (укаси) ҳамда опаси (синглиси) бўлмаган шахс;
6. АЖни назорат қилувчи шахс (ёки АЖ устидан жамоа тарзида назорат олиб боровчи гуруҳ ва/ёки ташкилот аъзоси) бўлмаган шахслар;	6. Давлат бошқаруви органининг ёки давлат корхонасининг ходими бўлмаган шахс».
7. АЖ билан фуқаролик-ҳуқуқий шартнома орқали боғлиқ бўлмаган ва АЖнинг соҳаси бўйича юқори турувчи ташкилоти (компания) ёки йирик акциядорининг ходими бўлмаган шахслар.	

Шунингдек, «Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида»ги қонунининг 76-моддасида кузатув кенгаши мустақил аъзосини белгилаб берувчи мезонлар ҳам келтирилди (3-жадвалга қаранг). Бу эса, мустақил аъзоларнинг кузатув кенгаши таркибида бўлиши акциялари фонд биржасининг биржа котировкаси варағига киритилган жамиятлар учун тавсиявий характердан мажбурий характерга айланганлигини билдиради. Айни пайтда, акциялари фонд биржасининг биржа котировкаси варағига киритилмаган, бироқ корпоратив бошқарув кодексини қабул қилган жамиятлар кузатув кенгаши таркибини шакллантиришда мустақил аъзоларга талаб нуқтаи назаридан корпоратив бошқарув кодексига ўзгариш ва қўшимчалар киритиш талаб этилади. Фикримизча, корпоратив бошқарув кодекси тавсияларининг амалиётда қўлланилиши ва самарасини мунтазам равишда таҳлил қилиш ва зарурий ўзгаришларни киритиш учун муайян олимлар, эксперт ва амалиётчиларни ўзида бирлаштирган махсус ишчи гуруҳи тузилиши мақсадга мувофиқ.

Юқоридаги ўзгаришлардан келиб чиқиб, акциядорлик жамиятлари корпоратив бошқарув тизимини баҳолаш бўйича тузилган махсус саволноманинг таркиби ва мазмунини тўлиқ қайта кўриб чиқиш зарур. Чунки мазкур саволнома, биринчидан, корпоратив бошқарув кодексининг тавсияларини етарли даражада қамраб олмаган, иккинчидан, унинг муайян саволлари ўз аҳамиятини йўқотган.

Кузатув кенгашлари қўмиталарига нисбатан ҳам янги қонун меъёрлари киритилди. Хусусан, «Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини

химоя қилиш тўғрисида»ги қонунининг 74-моддасига киритилган қўшимчаларга мувофиқ:

– энг муҳим масалаларни кўриб чиқиш ва жамиятнинг кузатув кенгашига тавсиялар тайёрлаш учун кузатув кенгаши аъзолари орасидан қўмиталар ташкил этилиши мумкин;

– акциялари фонд биржасининг биржа котировкаси varaғига киритилган жамият фақат мазкур жамият кузатув кенгашининг аъзоларидан таркиб топган аудит қўмитасини ташкил этиши шарт. Жамиятнинг ички аудит хизмати, агар бундай хизмат мавжуд бўлса, ўз фаолиятида аудит қўмитасига ҳисобдордир.

– қўмиталарни шакллантириш ва уларнинг ишлаш тартиби, сони ва таркиби жамиятнинг кузатув кенгаши тўғрисидаги низомда белгиланади.

Фикримизча, акциялари фонд биржасининг биржа котировкаси varaғига киритилган жамиятларда кузатув кенгашининг аудит қўмитаси фақат мустақил аъзолар таркиб топишини қонун меъёрлари билан мустаҳкамлаб қўйиш зарур.

Бундан ташқари, кузатув кенгаши ва ижроия органи аъзоларининг масъулияти ва жавобгарлигини ошириш бўйича ҳам «Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини химоя қилиш тўғрисида» қонунининг 81-моддаси муаяйн қўшимчалар билан бойитилди. Хусусан:

– Суд жамиятнинг кузатув кенгаши аъзосини, директорини ёки бошқаруви аъзосини жамиятга мулкӣ зарар етказганликда айбдор деб топган тақдирда, ушбу аъзонинг, директорнинг ёки бошқарув аъзосининг ваколатлари суднинг қарорига кўра, уларнинг хўжалик жамиятларида раҳбарлик лавозимини эгаллаши таъқиқланган ҳолда, бир йилдан кам бўлмаган муддатга тугатилиши мумкин.

– жамиятнинг кузатув кенгаши аъзоси, директори ёки бошқаруви аъзоси, шунингдек ишончли бошқарувчи жамиятга чалғитувчи ахборот ёки била туриб ёлғон ахборот тақдим этганлиги ёхуд ўзлари ёки ўз аффилиланган шахслари томонидан фойда (даромад) олиш мақсадида йирик битим тузишни ва (ёки) йирик битим тузиш ва (ёки) аффилиланган шахслар билан битимлар тузиш тўғрисида қарор қабул қилишни таклиф этганлиги натижасида етказилган зарар учун жавобгарликка тортилиши мумкин».

Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2019 йил 26 апрелдаги “Давлат активларини бошқариш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ВМҚ-356-сонли қарорига мувофиқ, давлат ташкилотлари раҳбарлари ёки раҳбар ўринбосарлари, шунингдек ходимлари бўлган хўжалик жамиятлари кузатув кенгашлари (банк кенгашлари) аъзоларига ҳақ тўлаш ва (ёки) ўз функцияларини амалга ошириш билан боғлиқ харажатларни қоплаш бир чоракда энг кам ойлик иш ҳақининг 50 баробаридан кўп бўлмаган миқдорда амалга оширилади. Ушбу миқдорни белгилашда давлат ташкилотининг раҳбари ёки ходими бўлган аъзонинг хўжалик жамияти фаолиятининг тегишли соҳасини ривожлантиришга қўшган шахсий ҳиссасини инобатга олинади. Бу эса, ўз навбатида, хўжалик жамиятлари кузатув кенгаши фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини ишлаб чиқиш, хусусан, ҳар бир аъзонинг жамият ривожланишига қўшган шахсий ҳиссасини аниқлаш ва ўлчаш тартибини шакллантиришни тақозо этади.

Эътиборли жиҳати шундаки, эндиликда давлат ташкилоти раҳбарлари ва ходимлари бир пайтнинг ўзида ҳақ тўланадиган кузатув кенгашларининг аъзолари

сифатида иккитадан кўп бўлмаган хўжалик жамияти фаолиятида иштирок этиши мумкин.

Фикримизча, юқоридаги чекловлар хўжалик жамиятлари кузатув кенгашларида давлат ташкилоти раҳбарлари ва ходимларининг улушини камайтиришга хизмат қилиши, мукофот миқдорининг энг кам ойлик иш ҳақининг 50 баробаридан ошмаслиги чегараси давлат ташкилотида ишламайдиган аъзоларга нисбатан ҳам бирдек қўлланилишини англатмаслиги керак. Акс ҳолда кузатув кенгаши аъзоларида мотивациянинг етишмаслиги умумий бошқарув самарадорлигининг тушиб кетишига сабаб бўлиши мумкин.

3. Акциядорлик жамиятлари ижро органини тайинлашни танлов асосида амалга ошириш.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 14 январдаги “Ўзбекистон Республикаси Давлат активларини бошқариш агентлиги фаолиятини ташкил этиш тўғрисида”ги ПҚ-4112-сонли қарорига мувофиқ, хўжалик жамиятининг ижро органи (раҳбар ва раҳбар ўринбосарлари) танлов асосида юқори малакали, шу жумладан, хорижий мутахассислар орасидан танлаб олинади ва давлат органлари, ташкилотлар ёки уларнинг мансабдор шахслари билан келишилмасдан акциядорлар умумий йиғилиши ёки кузатув кенгаши қарори билан тайинланади.

Республикамизнинг аксарият акциядорлик жамиятлари ижроия органи раҳбарини тайинлашни танлов асосида ўтказиш бўйича ички тартиб ёки низомларни ишлаб чиққан бўлиб, унда номзодларни саралаш учун мезонлар акс эттирилган. Ушбу танловларда хорижий менежерларнинг иштирок этиши ҳам кўзда тутилган. Биргина тижорат банклари мисолида оладиган бўлсак, авваллари тижорат банклари Бошқарув раислигига номзод Марказий банк билан келишилган ҳолда лавозимга тайинланар ва кейинчалик банк акциядорлари умумий йиғилишида тасдиқланар эди. Энди мазкур талаб бекор қилинди ва “Тижорат банкларида корпоратив бошқарув тўғрисида”ги Низомга тегишли ўзгаришлар киритилди. Амалдаги тартибга кўра Банк бошқаруви раиси Банк кенгаши қарори билан тайинланади ва кейинчалик акциядорлар умумий йиғилиши томонидан тасдиқланади. Ушбу мақсадда танлов амалга оширилади ва бунда хорижий менежерлар ҳам иштирок этиши мумкин.

Шунга қарамай, хорижий менежерларни корхоналаримиз бошқарув тизимига жалб этиш бўйича кўрилган чораларни етарли даражада самарали деб ҳисоблаб бўлмайди. Фикримизча, етакчи хорижий компанияларда етарлича иш тажрибаларига эга бўлган ватандошларимизни маҳаллий корхоналаримиз менежментига жалб этиш бўйича тизимли ишларни давом эттириш керак.

4. Ахборот очиқлигини таъминлашни янада кучайтириш.

Республикамизда ушбу йўналишда амалга оширилган муҳим ишлардан бири – Корпоратив ахборотлар ягона порталининг ишга туширилиши бўлди. Шунингдек, корпоратив бошқарув тизимини баҳолаш бўйича махсус саволномада муҳим мезонлар сифатида ахборот очиқлигига катта урғу берилди. Бунинг натижасида акциядорлик жамиятларининг веб саҳифаларида корпоратив ахборотларни давлат тилида, рус ва инглиз тилларида чоп этиш йўлга қўйилди.

Шунингдек, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 29 апрелдаги “Республика иқтисодиётига тўғридан-тўғри хорижий инвестицияларни жалб қилиш механизмларини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-4300-

сонли қарорига мувофиқ, инвесторлар билан муносабатларнинг замонавий шакллари, “Road Show”, инвестиция ва бизнес форумларини ташкил этиш, “Invest in Uzbekistan” ягона, мувофиқлаштирилган ахборот компаниясини ишлаб чиқиш, тарғибот ва кенг хабардор қилиш ва ушбу мақсадда батафсил, тушунарли ахборот ресурсларини тайёрлаш вазифалари белгиланди.

Мамлакатда ишбилармонлик муҳитини яхшилаш бўйича қўшимча чора-тадбирлар қабул қилинганлиги муносабати билан Ўзбекистон Республикасининг айрим қонун ҳужжатларига ўзгартиш ва қўшимчалар киритиш тўғрисида”ги ЎРҚ-531-сонли қонунга мувофиқ, акциялари фонд биржасининг биржа котировкаси varaғига киритилган жамият Корпоратив ахборотнинг ягона порталида ва жамиятнинг расмий веб-сайтида бошқа юридик шахсларнинг 5 ва ундан ортиқ фоиз акцияларига (улушларига, пайларига) эгаллик қилиши тўғрисидаги ахборотни эълон қилиши шарт этиб белгиланди. Бунда мазкур ахборот акциялар (улушлар, пайлар) олинган пайдан эътиборан 72 соат ичида эълон қилиниши керак.

Шунга қарамай, акциядорлик жамиятлари томонидан эълон қилинадиган ҳисоботлар асосан молиявий характер касб этиб, корпоратив бошқарув ҳолати, кодекс тавсияларига риоя этиш бўйича амалга оширилган ишларни ҳисобот шаклида ошкор қилиб бориш амалиёти ривожланмасдан қолмоқда.

5. Миноритар акциядорларни ҳимоя қилиш тизимини такомиллаштириш.

Республикада акцияларни бирламчи (IPO) ва иккиламчи (SPO) оммавий таклиф этиш амалиётининг ривожланиши миноритар акциядорлар сонининг ортишига хизмат қилмоқда. Айни пайтда, миноритар акциядорларнинг ҳўжалик жамиятлари бошқарувидаги ролини ошириш зарурати мавжуд. Хусусан, акциядорлик жамиятларида миноритар акциядорлар қўмитасини тузиш амалиёти оммалашмасдан қолмоқда. Бу мақсадда, миноритар акциядорлар қўмитаси аъзолигига сайлов тартибини қайта кўриб чиқиш, хусусан, кузатув кенгашига номзод кўрсатган, бироқ номзодлари кузатув кенгашига сайланмаган акциядорларнинг миноритар акциядорлар қўмитаси аъзоларини сайлаш жараёнида иштирок этишини таъминлашга доир тузатишлар талаб этилади.

Миноритар акциядорларнинг жамият бошқарувидаги ролини ошириш мақсадида акциядорлар умумий йиғилиши кун тартибидаги масалалар юзасидан умумий позицияни шакллантириш учун ҳўқуқий асос вазифасини ўтовчи “Акциядорлик келишувларини тузиш тартиби тўғрисида”ги Низом ишлаб чиқилиши ва оммалаштирилиши зарур.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 5 февралдаги “Жаҳон банки ва Халқаро молия корпорациясининг «бизнес юритиш» йиллик ҳисоботида Ўзбекистон Республикасининг рейтингини яхшилашга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги ПҚ-4160-сонли қарорига мувофиқ, 2019 йил 1 мартдан бошлаб миноритар акциядорларни ҳимоя қилиш мақсадида:

– акциядорларга йирик битим ва аффилиланган шахслар билан қиймати жамият соф активлари миқдорининг 10 ва ундан ортиқ фоизини ташкил қилувчи битим тузиш натижасида жамиятга етказилган зарар учун кузатув кенгашининг манфаатдор аъзосини суд тартибида жавобгарликка тортиш ҳўқуқи берилди;

– масъулияти чекланган ёки қўшимча масъулиятли жамият фаолияти юзасидан қайсидир масалада келишувга эришилмаганлиги сабабли қарор қабул қилиш учун

етарли овоз бўлмаганда, вужудга келган зиддиятли вазият суд тартибида ҳал қилинадиган бўлди;

– акциялар бўйича ҳисобланган дивидендларни Қимматли қоғозлар марказий депозитарийси ёки инвестиция воситачилари орқали тўлаш механизми жорий этилди.

Ўзбекистон Республикасининг “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги қонунининг 46-моддасига асосан, қимматли қоғозларнинг номинал сақловчилари Марказий депозитарий ва инвестиция воситачилари ҳисобланади. Бироқ республикада қимматли қоғозларнинг номинал сақловчилари акциядорлар номидан овоз бериш имкониятига эга эмас. Бу эса, амалда кўплаб миноритар акциядорларнинг жамият бошқарувида фаол иштирок этмасдан қолишига ҳам сабаб бўлмоқда.

6. Блокчейн технологиялари акциядорлик жамиятлари бошқарув тизимига жорий этиш.

Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2018 йил 3 июлдаги “Ўзбекистон Республикасида рақамли иқтисодиётни ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-3832-сонли қарорига мувофиқ, 2018-2020 йилларда амалга ошириладиган «Блокчейн» технологияларини ривожлантириш дастурида 2021 йил 1 январдан бошлаб «блокчейн» технологияларини давлат органлари фаолиятига, жумладан, бошқа давлат органлари ва ташкилотлари билан ҳамкорлик қилишда, давлат харидларини амалга оширишда, давлат хизматларини кўрсатишда, шахс тўғрисидаги маълумотларни верификациялашда татбиқ этиш, устав фондида давлатнинг иштироки устувор бўлган йирик тижорат ташкилотларининг корпоратив бошқаруви тизимига, жумладан, бизнес-жараёнларни такомиллаштириш, ишлаб чиқариш, маъмурий ва операцион жараёнларни мақбуллаштириш, шунингдек, замонавий менежментни татбиқ этиш ва ресурсларни бошқариш учун татбиқ этиш кўзда тутилган.

Блокчейн анъанавий корпоратив бошқарув тизими самарадорлиги билан боғлиқ муаммолар, хусусан, акциядорлар ва компания ўртасидаги муносабатлар учун “ақлли” ечимларни таклиф этадиган технологиядир[1].

Фикримизча, блокчейн технологияларини хўжалик жамиятлари корпоратив бошқарувида қўллаш қуйидаги қўшимча имкониятларни юзага келтиради:

– акциядорлар умумий йиғилишини ташкил этиш ва ўтказиш тизимини модернизация қилиш, хусусан, блокчейн технологиялари ёрдамида виртуал умумий йиғилишларда овоз бериш;

– блокчейн муҳитида шаффофлик ва ишончни мустаҳкамлаш орқали агентлик муаммосини ҳал этиш учун янгича ечим бўлиб хизмат қилиши;

– “ақлли шартномалар”ни кенг жорий этиш;

– манфаатдор томонларнинг “ҳамкорлик”ка асосланган бошқарувдаги иштирокини кучайтириш.

Хулоса ва таклифлар:

Республикада корпоратив бошқарувнинг замонавий усулларини жорий этиш, корпоратив бошқарув кодекси тавсияларига риоя қилиш бўйича ташаббускорлик аксарият ҳолларда давлат иштирокидаги акциядорлик

жамиятларида кузатилмоқда. Бу эса, корпоратив бошқарувнинг замонавий механизмларини жорий этишнинг давлат сиёсати даржасига кўтарилганлиги билан ҳам изоҳланади. Айтиш пайтда, хўжалик юриштишнинг бошқа ташкилий-ҳуқуқий шаклларида корпоратив бошқарув механизмларини жорий этиш суст даражада йўлга қўйилган. Чунинчи, хусусий секторда кўпчилик масъулияти чекланган жамият шаклида фаолият юриштиш мақбул ҳисоблайди. Бу эса акциядорлик жамияти ташкилий-ҳуқуқий шаклининг, қатор қўшимча имкониятларга эга бўлишига қарамай, ҳанузгача инвестиция жиҳатидан етарлича жозибадор эмаслигидан далолат беради.

Юқоридагилардан келиб чиқиб, акциялари фонд биржасининг биржа котировкаси варағига киритилган жамиятлар корпоратив бошқарув тизимига нисбатан талабларни кучайтиришга қаратилган ҳуқуқий меъёрлар киритилганлигини таъкидлаш ўринлидир.

Умуман олганда, республикамиз хўжалик жамиятларида корпоратив бошқарувни янада такомиллаштириш мақсадида қуйидагиларни амалга ошириш мақсадга мувофиқ, деб ҳисоблаймиз:

Биринчидан, республикамизда мустақил директорлар институти – Акциядорлик жамиятлари кузатув кенгашининг мустақил аъзолари ассоциацияси ташкил этилиши, кузатув кенгашининг мустақил аъзоси алоҳида сертификатга эга бўлиши, улар учун доимий малака ошириш тизими ташкил этилиши керак.

Иккинчидан, акциядорлик жамиятларида кузатув кенгашининг аудит қўмитаси фақатгина мустақил аъзолардан иборат бўлиши қонун нормасига айланиши зарур. Бундан ташқари, мустақил аъзолар кузатув кенгаши умумий аъзоларининг 1/3 қисмидан кам бўлмаслиги белгилаб қўйилиши зарур.

Учинчидан, миноритар акциядорларнинг хўжалик жамиятлари бошқарувидаги родини ошириш мақсадида, қимматли қоғозларнинг номинал сақловчилари орқали Роху-овоз бериш амалиётини жорий этиш зарур. Бунинг учун Ўзбекистон Республикасининг «Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида»ги қонуни тегишли ҳуқуқий меъёр билан тўлдирилиши лозим.

Тўртинчидан, Ўзбекистон Республикаси Корпоратив бошқарув кодекси таркиб ва мазмун жиҳатидан тубдан такомиллаштирилиши зарур. Хусусан, Кодексга қуйидагича қўшимча ва ўзгартиришлар киритилиши мақсадга мувофиқ:

а) Хўжалик жамиятлари Кузатув кенгашининг мувозанатлашган таркибини шакллантириш юзасидан талаблар белгиланиши, хусусан, тажриба, билим ва кўникмалар, гендер жиҳатдан баланслашган кузатув кенгашлари тузилиши зарур.

б) Корпоратив бошқарувда муҳим манфаатдор шахслардан ҳисобланган ишчилар манфаатларини ҳимоя қилиш механизмларини кучайтириш зарур. Бунинг учун жорий этиш қулайлиги нуқтаи назаридан, биринчи навбатда, мустақил аъзолардан бирига ишчилар манфаатини ҳимоя қилиш вазифаси юклатилиши ва бу Кузатув кенгаши тўғрисидаги Низомда белгилаб қўйилиши зарур. Иккинчидан, жамиятда шартнома асосида ишловчиларнинг ишчилар номидан вакил сифатида Кузатув кенгашига номзод сифатида кўрсатилиши бўйича қонуний таъқиқни қайта кўриб чиқиш ва уни бекор қилишга эришиш лозим. Бироқ бу ҳолатда менежментнинг ишчилар вакили ҳисобланган Кузатув кенгаши аъзосига ўз манфаатлари йўлида

тегишли қўллаб-қувватловчи овозга эришиш учун “тазйиқ” ўтказмаслигини таъминлаш чоралари ички корпоратив ҳужжатларда батафсил ёритилиши зарур.

в) Кодексда Кузатув кенгашининг мажбуриятларига алоҳида бўлим бағишланиши ва унга доир тавсиялар кенгайтирилиши лозим. Шунингдек, Кузатув кенгаши аъзоларини мукофотлаш тизими бўйича тавсиялар келтирилиши зарур.

г) Бир пайтнинг ўзида 3 тадан ортиқ хўжалик жамиятлари кузатув кенгашларида аъзо бўлиш ҳолатлари кузатилса, давлат улуши бор ёки йўқлигидан қатъий назар жамият корпоратив бошқарув тизимини баҳолашда мазкур ҳолатларни “чеклаш” характеридаги тегишли балли пасайтириш чораси тавсия этилиши мақсадга мувофиқ.

д) Хўжалик жамиятлари йиллик ҳисоботларида корпоратив бошқарув ҳолати, кодекс тавсияларига риоя этиш ҳолати акс эттирилиши ва мунтазам чоп этиб борилиши керак.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

1. Anne Lafarre & Christoph Van der Elst. Blockchain Technology for Corporate Governance and Shareholder Activism. February, 2018. (www.ecgi.org/wp). 26 p.

2. The EU corporate governance framework. Response to the European Commission’s Green Paper. Brussels, 2011.

3. The UK Corporate Governance Code. July 2018 (<https://www.frc.org.uk/getattachment/88bd8c45-50ea-4841-95b0-d2f4f48069a2/2018-UK-Corporate-Governance-Code-FINAL.PDF>)

4. German Corporate Governance Code. February 2017. (https://www.dcgk.de//files/dcgk/usercontent/en/download/code/170214_Code_markup.pdf)

5. Subramanian G. Corporate Governance 2.0 // Harvard Business Review. 2015. March. Vol. 93. № 3. P. 96–105.

6. Суюнов Д.Х., Хошимов Э.А. Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолашнинг методологик жиҳатлари.// “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 2, март-апрель, 2018 й.

7. Суюнов Д.Х., Хошимов Э.А. Корпоратив бошқарув моделлари: концептуал жиҳатлар, замонавий тенденциялар ва конвергенция имкониятлари.// “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 4, июль-август, 2017.