



---

**Course: CORPORATE GOVERNANCE**

**Lecture 12.** Organization of diagnostics of the corporate governance system of joint-stock companies

**Lecturer:** Xusainov Shavkat

---

**Фан: КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ**

**12 - мавзу.** Акционерлик компанияларининг корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилишни ташкил этиш

**Маърузачи:** Хусаинов Шавкат

1. Корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилишда халқаро тажриба
2. Корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилиш мақсадлари
3. Корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилиш усуллари
4. Корпоратив бошқарув тизимини баҳолашнинг асосий элементлари

- Корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилиш методологиясини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш кўплаб йирик агентликлар ва аудиторлик компанияларининг хизматларига киради.
- Бу агентликлар ва аудиторлик компаниялар компанияларнинг бошқарув тизимларини баҳолаш, стратегик мақсадларга эришиш, шахсий ва корпоратив ҳисобдорликни ошириш, рискларни аниқлаш ва ишлаб чиқиш, молиявий ҳолатни мониторинг қилиш, ва бизнеснинг умумий самарадорлигини оптималлаштириш учун турли методологиялардан фойдаланадилар.

## 1. Deloitte

- **Deloitte** — жаҳоннинг энг йирик аудиторлик ва консалтинг компанияларидан бири бўлиб, корпоратив бошқарув тизимларини баҳолашда катта тажрибага эга. **Deloitte**, корпоратив бошқарувнинг самарадорлигини баҳолаш, рискларни аниқлаш, стратегик мақсадларга эришиш ва ижтимоий масъулиятни қабул қилиш каби муҳим йўналишлар бўйича диагностика методологиясини ишлаб чиқади.

- **Методология:** Deloitte компаниялари учун бошқарув тизимини яхшилашга қаратилган таҳлиллар ва аниқлаш жараёнларини ишлаб чиқишда «**Enterprise Risk Management**» (ERM) методологиясидан фойдаланади. ERM йўналишида Deloitte ҳар бир стратегияни ва қарор қабул қилиш тизимини текширишга қаратилган.



## 2. PwC (PricewaterhouseCoopers)

- **PwC** — халқаро миқёсдаги аудиторлик ва консалтинг компанияси бўлиб, корпоратив бошқарув тизимларини таҳлил қилиш ва самарадорлигини баҳолашда мутахассислардан бири ҳисобланади. **PwC** корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилиш учун кенг кўламдаги усуллар ва методологияларни ишлаб чиқарган.
- **Методология:** PwC корпоратив бошқарувни таҳлил қилишда асосан «**Governance Diagnostic Framework**» усулини қўллайди. Бу усул компаниялар бошқаруви, рискларни бошқариш ва стратегияларни амалга ошириш самарадорлигини баҳо беришга йўналтирилган. **PwC** шунингдек, компаниянинг шаффофлиги, ҳисобдорлиги ва ҳуқуқий ижобий натижаларга эришиш учун тегишли индикаторларни тўплайди.



## 2. PwC (PricewaterhouseCoopers)

- **PwC** — халқаро миқёсдаги аудиторлик ва консалтинг компанияси бўлиб, корпоратив бошқарув тизимларини таҳлил қилиш ва самарадорлигини баҳолашда мутахассислардан бири ҳисобланади. **PwC** корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилиш учун кенг кўламдаги усуллар ва методологияларни ишлаб чиқарган.
- **Методология:** **PwC** корпоратив бошқарувни таҳлил қилишда асосан «**Governance Diagnostic Framework**» усулини қўллайди. Бу усул компаниялар бошқаруви, рискларни бошқариш ва стратегияларни амалга ошириш самарадорлигини баҳо беришга йўналтирилган. **PwC** шунингдек, компаниянинг шаффофлиги, ҳисобдорлиги ва ҳуқуқий ижобий натижаларга эришиш учун тегишли индикаторларни тўплайди.



### 3. KPMG

- **KPMG** — жаҳон миқёсдаги аудиторлик ва консалтинг компанияси бўлиб, корпоратив бошқарувнинг самарадорлигини баҳолаш ва диагностика қилишда йирик тажрибага эга. KPMG корпоратив бошқарув тизимларини таҳлил қилиш ва уларни ривожлантириш бўйича кўплаб усуллар ва методологияларни ишлаб чиққан.
- **Методология: KPMG**, корпоратив бошқарув тизимини таҳлил қилиш учун «**Corporate Governance Review**» усулидан фойдаланади. Бу методология корхоналарнинг ташкилот ички тузилмаси, ишлаб чиқариш жараёнлари ва рискларни бошқариш стратегияларини аниқлашга қаратилган. Шунингдек, **KPMG** ишлаб чиқариш ва бизнес жараёнларини оптималлаштириш учун корпорациялар учун махсус ёрдам дастурлари тақдим этади.



#### 4. Ernst & Young (EY)

- **Ernst & Young** — жаҳон бўйлаб корпоратив бошқарув ва аудиторлик хизматларини кўрсатишда етакчи компаниялардан бири бўлиб, ўзининг махсус корпоратив бошқарув диагностика услубларини ишлаб чиқарган.
- **Методология:** Ernst & Young корпоратив бошқарув тизимларини ишлаб чиқиш ва таҳлил қилишда «**EY Global Governance**» методологияси ишлатилади. Бу методология шахсий ва корпоратив ҳисобдорликни таъминлаш, рискларни баҳолаш ва бошқарувнинг аниқ структураларини таҳлил қилишга йўналтирилган.



## 5. McKinsey & Company

- **McKinsey** — корпоратив бошқарувнинг самарадорлигини таъминлашда консалтинг хизматлари кўрсатиш бўйича жаҳон миқёсдаги компаниялардан бири. Компания, кўплаб йирик корпорациялар ва давлат агентликлари билан ишлайди.
- **Методология: McKinsey**, корпоратив бошқарув тизимини таҳлил қилиш ва йўналтиришда «**Strategic Governance Model**» усулидан фойдаланади. Бу усул компанияларнинг стратегик мақсадларига эришишга қаратилган бўлиб, бир қанча янги ва инновацион бошқарув тизимларини ишлаб чиқиш ва ишга киритишга қаратилган.



- Корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилиш ва таҳлил қилиш соҳасида етакчи агентликлар ва аудиторлик компанияларининг ҳар бири ўз методологиясини ишлаб чиқган.
- Бу усуллар одатда бизнеснинг молиявий ҳолати, рисклар, ишлаб чиқариш жараёнлари ва стратегик мақсадларга эришиш жараёнларини баҳолашга қаратилган. **Deloitte, PwC, KPMG, EY, Bain & Company, McKinsey & Company, Booz Allen Hamilton** ва **Grant Thornton** каби компаниялар корпоратив бошқарувнинг самарадорлигини таҳлил қилиш ва уни яхшилашга ёрдам беради.



- **Deloitte ва PwC (PricewaterhouseCoopers)** каби етакчи аудиторлик ва консалтинг компаниялари кўплаб йирик халқаро корпорацияларда корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилиш ва таҳлил қилишга алоҳида эътибор қаратади. Бу компаниялар турли соҳалардаги бизнесларнинг стратегик мақсадларига эришишда, рискларни баҳолашда ва бошқарув самарадорлигини оширишда ёрдам беришади.

1. Deloitte —  
«Корпоратив бошқарув  
диагностикаси: Қатъий  
ва ажралмас рисклар»

- **Мақсад:** Deloitte, глобал миқёсдаги йирик ишлаб чиқариш компанияси учун корпоратив бошқарувнинг самарадорлигини баҳолашни ва жорий этишни мақсад қилган. Компаниянинг асосий мақсади бизнеснинг молиявий ва ижтимоий рискларини аниқлаш ва уларни бошқаришга қаратилган стратегиялар ишлаб чиқиш эди.



1. Deloitte —  
«Корпоратив бошқарув  
диагностикаси: Қатъий  
ва ажралмас рисклар»

- **Мазмун:**
  - **Deloitte**, бошқарувнинг шахсий (персонал) ва корпоратив ҳисобдорлигини, ихтисослашган вазирликлар ва бўлимларнинг мувофиқлигини текшириш учун корпоратив бошқарувнинг ҳар бир компонентини аниқлаш учун махсус диагностика амалга оширди.
  - Таҳлил жараёнида Deloitte, ташкилотнинг стратегик мақсадлари ва рискларни бошқариш жараёнларини биргаликда баҳолади. Энг асосий эътибор эса ишлаб чиқаришнинг самарадорлигини ошириш ва янги технологияларга кўпроқ эътибор қаратишга қаратилди.
  - Диагностика натижаларига кўра, компанияда янги бошқарув стратегияларига кўпроқ мослашиш, шахсий ҳисобдорлик ва жарималарга қарши сиёсати мустаҳкамлашиши кераклиги маълум бўлди.
- **Натижа:** Компания корпоратив бошқарув тизимини мустаҳкамлаш ва шахсий ҳисобдорликни оширишга йўналтирилган стратегияни қабул қилди. Шунингдек, янги инвестициялар учун имкониятлар ишлаб чиқилди, молиявий ҳолатга оид аниқ ва ўзгаришлар тўғрисида ҳисоботлар ташкил қилинди.



2. PwC — «Корпоратив  
бошқарув ва рискларни  
бошқариш»

- **Мақсад:** PwC, жаҳон миқёсдаги фармацевтика соҳасидаги йирик компания учун корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилиш мақсадида иш бошлади. Компаниянинг мақсади, йирик глобал фармацевтика корхонасининг бошқарув тизимини таҳлил қилиш ва ишлаб чиқаришнинг ёки молиявий натижаларининг самарадорлигини ошириш бўлган.



2. PwC — «Корпоратив  
бошқарув ва рискларни  
бошқариш»

- **Мазмун:**
  - **PwC**, бошқарув тизимини ҳар бир аспектида (инвестициялар, молиявий бошқарув, рискларнинг мониторинги) таҳлил қилиш учун махсус ёндашув ишлаб чиқди. Бир қатор ишлаб чиқариш ва маркетинг жараёнларини инновацион усуллар билан баҳолади.
  - Таҳлил жараёнида фармацевтика компаниясининг ҳар бир бўлимига оид ҳисоботлар ва шарҳлар тўпланди, ишлаб чиқариш рискининг аниқланиши ва уларни камайтириш йўналишлари аниқланди.
  - **PwC** томонидан таъкидланган асосий йўналишлар, компанияда янги технологик инновацияларга эътибор бериш, корпоратив стратегияда янада ривожланиш ва молиявий натижаларга таъсир кўрсатадиган тўғри қарорлар қабул қилиш бўйича тавсиялар берилди.
- **Натижа:** **PwC** томонидан олиб борилган диагностика натижаларига кўра, компания ўзининг ижтимоий ва молиявий ҳолатини яхшилаш учун янги стратегик ўзгаришларни амалга оширди. Корпоратив бошқарувнинг самарадорлигини ошириш мақсадида янги инновациялар ва рискларни бошқариш тизимини жорий қилишга ҳаракат қилинди.



- Корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилишга эътибор қаратадиган компаниялар қаторидан Apple, Microsoft, Unilever, Nestlé, Toyota, Google, IBM ва Coca-Cola каби йирик транснационал корпорациялар ўрин олган.
- Улар ҳар йили ўз корпоратив бошқарув тизимларини кўриб чиқиш ва ривожлантириш орқали бизнес самарадорлигини ошириш, рискларни минималлаштириш ва акциядорлар учун максимал қиймат яратишга интилишади.
- Шу билан бирга, компаниялар корпоратив бошқарув тизимини яхшилаш орқали ижтимоий масъулият, экологик барқарорлик ва молиявий барқарорликни таъминлашга ёрдам бериши мумкин.

а) Самарадорликни  
баҳолаш

**Мақсад:** Корпоратив бошқарув тизими компаниянинг барча бўлимларида самарали ишлашини таъминлаш учун оптимизация қилиниши керак. Бунинг учун компаниянинг умумий самарадорлигини баҳолаш муҳимдир.

б) Шаффофлик ва  
ҳисобдорликни ошириш

**Мақсад:** Корпоратив бошқарувнинг шаффофлигини ва ҳисобдорлигини таъминлаш, шунингдек, ички ва ташқи манфаатдор томонларга аниқ ва тўғри маълумотлар бериш.

**Таҳлил усуллари:**

- **Шаффоф ахборот системалари:** Компания ахборот алмашинуви тизимларини таҳлил қилиш. Молиявий ҳисоботлар, стратегик мақсадлар ва ёзишмаларнинг аниқлиги ва қолиштирилишини текшириш. Бу шаффофлик корпоратив ёки акциядорлар жамиятларига ишончни оширишга ёрдам беради.
- **Молиявий ҳисоботлар:** Молиявий ҳисоботларнинг аниқлиги, уларнинг вақтинчалик ва тўлиқлиги. Компания ўз молиявий ҳолатини акциядорларга, кредиторларга ва ҳукумат органларига шаффоф тақдим этувчи тизимларни ишлаб чиқиш лозим. Мисол учун, акциядорлар умумий йиғилишларида молиявий ҳисоботларнинг ёритилиши ва муҳокама қилиниши.



в) Қонунга мувофиқликни  
текшириш

**Мақсад:** Компаниянинг корпоратив бошқарув тизими қонунлар, меъёрлар ва стандартларга тўлиқ мувофиқлигини текшириш. Бунинг асосий мақсади — иш фаолиятида қонунбузарликларнинг олдини олиш ва ҳуқуқий таҳдидларни камайтириш.

**Таҳлил усуллари:**

- **Қонунчиликнинг бажарилиши:** Компаниянинг ички сиёсатлари ва барча фаолиятлари қонунчилик талабларига риоя қиладиганлигини текшириш. Мисол учун, молиявий ҳисоботлар учун белгиланган қонунларга, акционерлар ҳуқуқларига, меҳнат қонунчилигига риоя этилишини баҳолаш.
- **Корпоратив шахслар ва ишчилар ҳуқуқларини ҳимоя қилиш:** Акционерлар ва ходимлар ҳуқуқлари билан боғлиқ муаммоларни текшириш. Бунинг учун юридик текширувлар ва корпоратив ҳуқуқий аудитлар олиб борилади.

г) Барқарорлик ва  
ижтимоий масъулиятни  
баҳолаш

**Мақсад:** Компаниянинг ижтимоий, экологик ва иқтисодий таъсирини таҳлил қилиш. Бу, жумладан, корпоратив ижтимоий масъулият (КИМ) ва экологик барқарорликни таъминлаш учун тадбирларни ишлаб чиқишдир.

**Таҳлил усуллари:**

- **Эко-менежмент ва ресурсларнинг бошқарилиши:** Компаниянинг экологик ахборотларнинг аниқлиги, энергия сарфи ва харажатларини камайтиришга йўналтирилган оқибатларни таҳлил қилиш. Энергия самарадорлигини ошириш, чиқиндиларни қайта ишлаш каби йўналишларда компаниянинг иши баҳоланади.
- **Ижтимоий масъулият:** Компаниянинг жамиятга, маҳаллий ҳудудга ва экологик барқарорликка қаратилган ташаббуслари. **Мисол учун,** маҳаллий жамоаларга ёрдам, ижтимоий дастурлар, жамиятга ижобий таъсир кўрсатиш.

а) Анкета ва  
сўровномалар

**Мақсад:** Корпоратив бошқарув тизимини баҳо бериш учун тез ва самарали маълумот тўплаш. Сўровнома ва анкета шаклида акциядорлар, директорлар, менежерлар ва ходимлардан фикрлар олиш.

**Таҳлил усуллари:**

**Ишчи ёки акционерлар сўровномаси:** Акциядорлар ва ходимлардан корпоратив бошқарув тизими, маълумотлар аниқлиги ва ишлаш самарадорлиги ҳақида фикрлар тўпланади.

**Аноним сўровлар:** Ходимлар ва менежерлардан корпоратив бошқарув тизимининг шифо, адолатли ва шаффоф бўлишини таҳлил қилиш.

б) Интервьюлар ва  
фокус-группалар

**Мақсад:** Корпоратив бошқарув тизимининг аниқ муаммоларини ва имкониятларини аниқлаш. Интервьюлар орқали аниқ масалалар ҳақида қўшимча маълумот тўплаш.

**Таҳлил усуллари:**

**Фокус-группа муҳокамалари:** Корпоратив бошқарувнинг турли аспектларини муҳокама қилиш. Бу метод, мисол учун, директорлар кенгашининг ишлаш принциплари, қарор қабул қилиш жараёнлари ва фаолият самарадорлигини тушунишга ёрдам беради.

**Фокус-группалардан маълумот олиш:** Мутахассислар ва бошқарув аъзоларининг сўровлари орқали иш фаолияти ва корпоратив бошқарув тизими ҳақида маълумот олиш.



в) Ички ва ташқи  
аудитлар

**Мақсад:** Корпоратив бошқарув тизимини ички ва ташқи манбалардан объектив баҳолаш. Бу метод ташкилий ишлаш, молиявий ҳолат ва стратегияларнинг қонунийлигини текширишга йўналтирилган.

**Таҳлил усуллари:**

**Ички аудит:** Корпоратив бошқарув тизимида оид ички тузилмалар, қарорлар ва стратегиялар самарадорлигини текшириш.

**Ташқи аудит:** Ташқи мустақил аудитчилар орқали компаниянинг молиявий ҳисоботлари, раҳбарлар томонидан қабул қилинган қарорлар ва юридик масалаларга оид хатти-ҳаракатларни текшириш.

г) SWOT таҳлили (Кучли  
ва заиф томонлар,  
имкониятлар ва  
таҳдидлар)

**Мақсад:** Корпоратив бошқарув тизимининг аниқ кучли ва заиф томонларини, шунингдек, компаниянинг имкониятларини ва таҳдидларини баҳолаш.

**Таҳлил усуллари:**

**SWOT таҳлили:** Компаниянинг бошқарув тизими, ташкилотнинг ички кучли ва заиф томонларини, ташқи имкониятлар ва таҳдидларини баҳолаш. Мисол учун, корпоратив стратегияларнинг самарадорлигини баҳо беришда.

д) Корпоратив мониторинг  
ва технологиялардан  
фойдаланиш

**Мақсад:** Корпоратив бошқарув тизимини мониторинг қилиш ва замонавий технологияларни жорий этиш орқали самарадорликни ошириш.

**Таҳлил усуллари:**

**Мониторинг тизимлари:** Даврий мониторинг, ички назорат, стратегияларни амалга ошириш ва хатарлар таҳдидини кузатиш учун замонавий электрон тизимлардан фойдаланиш.

**Технологияларни жорий этиш:** Энг сўнгги технологиялардан фойдаланиш, **мисол учун**, бизнес-интеллигенс (BI) тизимлари, ва корпоратив бошқарувнинг оптимизацияси.

**Корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилиш мақсадлари** ва усуллари компаниянинг самарадорлигини, шаффофлигини, қонунга мувофиқлигини ва ижтимоий масъулиятини яхшилашга қаратилган. Бу мақсадлар ва усуллардан фойдаланиш орқали компаниялар ўз бошқарув тизимини тўғри баҳолаш, муаммоларни аниқлаш ва самарали қарорлар қабул қилишга йўналтирилган стратегиялар ишлаб чиқишлари мумкин.



## 1. Корпоратив бошқарув структураси

### Корпоратив бошқарув структураси —

компаниядаги раҳбарлик,  
қарор қабул қилиш ва  
масъулиятларнинг  
тақсимланиши жараёни.  
Корпоратив бошқарувнинг  
аниқ ва самарали  
структураси, ишларнинг  
самарадорлигини ошириш  
ва корпоратив маданиятни  
шакллантиришда муҳим  
аҳамиятга эга.

### Асосий элементлар:

- **Директорлар кенгаши:**

- **Ҳудудий ва тармоққа оид мутахассислик:** Директорлар кенгашининг аъзолари турли соҳалардаги мутахассислардан тузилган бўлиши керак. Ушбу мутахассислик, стратегик қарорларни аниқ ва самарали қабул қилишга ёрдам беради.
- **Мустақиллик ва эркинлик:** Кенгаш аъзоларининг мустақиллигини таъминлаш, яъни уларни бошқа манфаатларга эга бўлган жамоалардан ажратиб туриш. Бу қарорларнинг ижтимоий ва иқтисодий самарадорлигини оширишга ёрдам беради.

## 1. Корпоратив бошқарув структураси

### Асосий элементлар:

- **Ижроия органлари:**
  - **Раҳбарлар ва вазифалар:** CEO, CFO, COO ва бошқа раҳбарларнинг ўзаро ролини аниқлаш, шунингдек, уларнинг компания стратегиясини амалга оширишдаги ҳиссасини баҳолаш.
  - **Стратегик бошқарув:** Раҳбариятнинг стратегик йўналишлар, компаниянинг узоқ муддатли мақсадларига қараб қарорлар қабул қилиш жараёнини текшириш.

## 1. Корпоратив бошқарув структураси

### Асосий элементлар:

- **Корпоратив маданият ва ахлоқ:**

- **Маданиятни шакллантириш:** Корпоратив маданиятни белгилаш ва тарғиб қилиш, иш жойида ижобий муҳитни яратиш. Бу компаниянинг иш самарадорлигига ҳамда мижозлар ва ходимлар билан муносабатларга таъсир этади.

### Таҳлил усуллари:

- Кузатув (Директорлар) кенгашининг аъзоларини ишдаги мутасаддилик ва мутахассислик даражасини баҳолаш.
- Ижроия органларининг ишни бошқариш ва стратегик мақсадларга йўналтириш самарадорлигини текшириш.
- Корпоратив маданият ва ахлоқ кодексини ишлаб чиқиш ва унинг фаолиятига таъсирини аниқлаш.

## 1. Корпоратив бошқарув структураси

### Асосий элементлар:

- **Корпоратив маданият ва ахлоқ:**

- **Маданиятни шакллантириш:** Корпоратив маданиятни белгилаш ва тарғиб қилиш, иш жойида ижобий муҳитни яратиш. Бу компаниянинг иш самарадорлигига ҳамда мижозлар ва ходимлар билан муносабатларга таъсир этади.

### Таҳлил усуллари:

- Кузатув (Директорлар) кенгашининг аъзоларини ишдаги мутасаддилик ва мутахассислик даражасини баҳолаш.
- Ижроия органларининг ишни бошқариш ва стратегик мақсадларга йўналтириш самарадорлигини текшириш.
- Корпоратив маданият ва ахлоқ кодексини ишлаб чиқиш ва унинг фаолиятига таъсирини аниқлаш.

## 2. Ҳисобдорлик ва шаффофлик

**Ҳисобдорлик ва шаффофлик** — компаниянинг ички ва ташқи манфаатдорларга, шу жумладан акционерларга, инвесторларга ва жамоатчиликка озиу ҳақда аниқ ва шаффоф маълумот беришга қаратилган фаолият. Бу элемент корпоратив бошқарув тизимида ишонч ва иш фаолиятининг аниқлигини таъминлайди.

### Асосий элементлар:

- **Молиявий ҳисоботлар ва аниқлик:**
  - **Молиявий ҳисоботларнинг сифати:** Молиявий ҳисоботлар тўлиқ, тўғри ва доимий равишда ишлаб чиқилиши керак. Бу, ўз навбатида, акциядорлар ва инвесторларга ишонч оширатган ҳолда, компаниянинг молиявий соғломлигига ишора қилади.
  - **Молиявий аудит:** Ташкилотнинг молиявий ҳисоботларини мустақил аудит олиб бориши, буларнинг қонунчилик талабларига ва халқаро стандартларга мувофиқлигини текшириш.

Ахборотларнинг  
шаффофлиги:

Асосий элементлар:

- **Очиқлик ва коммуникация:** Компаниянинг фаолиятлари, қарорлари ва стратегияларини акционерлар, инвесторлар ва бошқа манфаатдор томонларга аниқ ва шаффоф тақдим этиш. Масалан, ҳар йили акционерлар йиғилишида компания молиявий натижаларини ва ўтган йилда олиб борилган стратегияларни муҳокама қилиш.



**Ташқи ва ички  
ҳисобдорлик:**

**Ташқи ва ички ҳисобдорлик:**

- **Ички назорат ва мониторинг тизимлари:** Ички аудит ва назорат тизимлари компаниянинг иш фаолияти ва молиявий ҳолатини текширишга ёрдам беради. Бунга қўшимча, компаниянинг ишини самарали мониторинг қилиш учун замонавий ахборот технологияларидан фойдаланиш муҳимдир.

**Таҳлил усуллари:**

- Молиявий ҳисоботлар аниқлигини аниқлаш ва аудит натижаларини таҳлил қилиш.
- Ахборот тизимларининг шаффофлигини ва уларнинг ҳар бир манфаатдор томонга таъсирини баҳолаш.
- Ички назорат ва аудит тизимлари самарадорлигини текшириш.



### 3. Корпоратив ижтимоий масъулият (КИМ):

#### 3. Корпоратив ижтимоий масъулият (КИМ)

Корпоратив ижтимоий масъулият (КИМ) — компаниянинг жамиятга, экологик ҳолатга ва иқтисодий барқарорликка бўлган таъсирини қораш. Бу элементнинг самарадорлигини баҳолаш компаниянинг ижтимоий аҳамиятини ошириш ва барқарор ривожланиш стратегиясини яратишга ёрдам беради.

#### Асосий элементлар:

- **Экологик масъулият:**
  - **Ресурслардан самарали фойдаланиш:** Компаниянинг табиий ресурсларни сақлаш ва қайта ишлашга қаратилган стратегик чоралар. Масалан, энергияни тежаш, чиқиндиларни қайта ишлаш ва экологик зарарни минималлаштириш.

### Қайта тикланувчи энергия манбалари:

**Қайта тикланувчи энергия манбалари:** Компания қайта тикланувчи энергия манбаларини ишлаб чиқаришга ёки фойдаланишга қаратилган лойиҳаларга инвестиция киритиш.



- **Жамиятга таъсир:**

- **Ҳуқуқий ва ижтимоий ёрдам:** Компания жамиятга тўғри таъсир ўтказишга ҳаракат қилиши керак. Бу ижтимоий лойиҳалар, фонд ва хайр-эҳсонлар орқали амалга оширилиши мумкин.
- **Жамиятнинг ривож:** Компаниянинг маҳаллий жамоаларга ёрдам бериш, ихтиёрий фаолиятлар, таълим ва саломатлик соҳасидаги дастурлар билан жамиятга таъсир кўрсатиш.

- **Қайд этиш ва хабар бериш:**

- **Таъсирни баҳолаш:** Компаниянинг ижтимоий ва экологик лойиҳалари ва уларнинг самарадорлигини баҳолаш. КИМ дастурларининг жамият ва муҳитга таъсири, шунингдек, камбағалликни камайтириш, барқарорлик ва ҳаёт сифатига қандай таъсир кўрсатгани таҳлил қилинади.

**Таҳлил усуллари:**

- Ижтимоий ва экологик лойиҳаларнинг натижаларини таҳлил қилиш.
- Экологик таълим ва ишлаб чиқаришда барқарорликни таъминлаш стратегияларини аниқлаш.
- Жамиятга таъсир етказувчи ҳаракатлар ва инвестициялар ҳақида ҳисоботлар чиқариш.



## 4. Стратегик мақсадлар ва уларнинг бажарилиши

- **Қарор қабул қилиш жараёни:**

- **Қарорларнинг мўлжалланган самарадорлиги:** Стратегик қарорлар, компаниянинг узоқ муддатли мақсадларига қандай таъсир кўрсатишини баҳолаш. Бунинг учун қўшимча мониторинг ва баҳолаш механизмлари муҳимдир.

### Таҳлил усуллари:

- Стратегик мақсадларга эришиш учун белгиланган ишлар ва уларнинг натижаларини таҳлил қилиш.
- Рақобатбардошликни ошириш учун компаниянинг инновацион ёндашувларини баҳолаш.
- Стратегик қарорлар натижасида компаниянинг фаолиятидаги ўзгаришлар ва эришилган натижаларни кўриб чиқиш.

### Корпоратив рисклар ва уларни бошқариш

- **Рискларни бошқариш** – компаниянинг ички ва ташқи рискларини баҳолаш ва уларни самарали бошқариш. Корпоратив рискининг таҳлили ва аниқ бошқариш стратегияларини ишлаб чиқиш компаннинг фаолиятини барқарор ва ўзгаришларга мослашувчан қилишда муҳим аҳамиятга эга.

#### Асосий элементлар:

- **Ташқи рисклар:**
  - **Иқтисодий ва сиёсий рисклар:** Дунёдаги иқтисодий ва сиёсий ўзгаришлар, ўзгарувчан бозорлар ва қарзлар, валюта курсининг ўзгариши каби омиллардан келиб чиқувчи рисклар.
- **Ички рисклар:**
  - **Технологик рисклар:** Технологик янгиликлар, дастурий таъминотнинг ишлов бериш хато, ёки янгилаш талабларидан келиб чиқувчи рисклар.
  - **Кадрлар rischi:** Ходимлар билан боғлиқ рисклар, мавжуд кадрларининг малакаси, ишга жалб қилиш ва уларни сақлаш.

#### Таҳлил усуллари:

- Рискларни аниқлаш ва ҳар бир рискнинг таъсирини баҳолаш.
- Рискларни минималлаштириш учун стратегик чоралар белгилаш.
- Корпоратив рискининг бошқариш механизмининг ишлаб чиқиш.



### Корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилиш

- бизнесда стратегик мақсадларга эришиш, рискларни бошқариш ва компаниянинг ижтимоий ва молиявий натижаларини ошириш учун муҳим жараён. Баъзи йирик халқаро компаниялар корпоратив бошқарув тизимини яхшилаш ва диагностика қилишга катта эътибор қаратмоқда.

#### 1. Apple Inc.

- **Apple Inc.** — жаҳоннинг етакчи технология компаниясидан бири бўлиб, унинг корпоратив бошқарув тизими шундай йўл билан ташкил этилганки, ҳар бир қарор ёки стратегия компаниянинг янгиланиши ва ягона мақсадига йўналтирилган.
- **Корпоратив бошқарув диагностикаси:** Apple, ишлаб чиқариш ва маркетинг самарадорлигини таъминлаш учун ўзининг корпоратив бошқарув тизимини доимий равишда таҳлил қилади. Компаниянинг раҳбарияти ҳар йили корпоратив стратегияни ва молиявий ҳолатни қайта кўриб чиқади. Бу диагностика Appleнинг инновацион қарорлар қабул қилишга имкон беради, шунингдек, рисклар ва стратегик хатоларни минималлаштиришга хизмат қилади.



### Корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилиш

#### 2. Microsoft Corporation

- **Microsoft** - дунёдаги энг йирик технологик корпорацияларнинг бири бўлиб, корпоратив бошқарувнинг аниқ ва шаффоф тизимлари билан танилган.
- **Корпоратив бошқарув диагностикаси:** Microsoft ҳар йили корпоратив бошқарув тизимини текшириш ва оптимизация қилиш учун махсус стратегик дастурлар ишлаб чиқади. Компаниянинг молиявий натижаларини мониторинг қилиш, ривожланиш йўналишларини аниқлаш ва рискларни баҳолаш учун мониторинг ва диагностика тизимларидан фойдаланилади. Бунинг натижасида Microsoft муваффақиятли бизнес стратегияларини амалга оширади ва акциядорларига максимал даромадни таъминлайди.



Корпоратив бошқарув тизимини  
диагностика қилиш

3. Unilever

- **Unilever** — дунёдаги йирик истеъмол моллари компанияси бўлиб, ижтимоий ва экологик масъулиятга катта аҳамият беради.
- **Корпоратив бошқарув диагностикаси:** **Unilever**, ўзининг корпоратив бошқарув тизимини ҳар йили баҳо беради, шунингдек, уларнинг ижтимоий ва экологик стратегияларининг самарадорлигини кўриб чиқиш учун мустақил аудитлар ва мониторинглар ўтказди. Корпоратив бошқарув тизимининг самарадорлиги, компаниянинг ижтимоий ёрдам, ишчиларнинг барқарорлиги ва экологик лойиҳаларга сарфланган маблағлар билан бағлиқдир.

Корпоратив бошқарув тизимини  
диагностика қилиш

4. Toyota Motor Corporation

- **Toyota** - дунёдаги йирик автомобиль ишлаб чиқарувчи компаниялардан бири бўлиб, корпоратив бошқарувнинг самарадорлигига катта эътибор қаратади.
- **Корпоратив бошқарув диагностикаси:** Toyota, ўзининг корпоратив бошқарув тизимини доимий текшириш ва таҳлил қилиш билан танилган. Компания ўз ишини оптималлаштириш учун ишлаб чиқариш жараёнларини мониторинг қилиш, молиявий кўрсаткичларни баҳолаш ва стратегияларини қайта кўриб чиқишни доимий равишда амалга оширади. Toyotaнинг корпоратив бошқарув диагностикаси жаҳон миқёсидаги ўзгаришларга тез мослашиш ва маҳсулотларнинг сифати ва инновацияларнинг даражасини оширишга ёрдам беради.



Корпоратив бошқарув тизимини  
диагностика қилиш

- Корпоратив бошқарув тизимини диагностика қилишга эътибор қаратадиган компаниялар қаторидан **Apple, Microsoft, Unilever, Nestlé, Toyota, Google, IBM** ва **Coca-Cola** каби йирик транснационал корпорациялар ўрин олган.
- Улар ҳар йили ўз корпоратив бошқарув тизимларини кўриб чиқиш ва ривожлантириш орқали бизнес самарадорлигини ошириш, рискларни минималлаштириш ва акционерлар учун максимал қиймат яратишга интилишади.
- Шу билан бирга, компаниялар корпоратив бошқарув тизимини яхшилаш орқали ижтимоий масъулият, экологик барқарорлик ва молиявий барқарорликни таъминлашга ёрдам бериши мумкин.



1. Corporate governance: principles, policies and practices, Tricker B. / Oxford, 2015
2. Zamonaviy korporativ boshqaruv: Darslik, Elmirzayev S. / T.: "Iqtisod-moliya". 2019
3. Korporativ boshqaruv: Darslik, Elmirzayev S. / T.: "Zebo Print", 2021
4. Korporativ boshqaruv: muammolar va zamonviy yechimlar. Suyunov D.X., Xoshimov E.A., Xusainov Sh.A. / Toshkent: Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi, 2021
5. Theoretical and practical aspects of forming an effective system of corporate management, Khusainov Sh., International Journal of Economic Perspectives, 2024, 18(03) 42-47



Раҳмат!