

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI VAZIRLAR MAHKAMASI
HUZURIDAGI BIZNES VA TADBIRKORLIK OLIY MAKTABI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.19/04.07.2023.1.88.01 RAQAMLI ILMIY KENGASH**

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI VAZIRLAR MAHKAMASI
HUZURIDAGI BIZNES VA TADBIRKORLIK OLIY MAKTABI**

XABIBULLAYEVA SHIRINXON TOXIR QIZI

**AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA KORPORATIV BOSHQARUVNI
RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH**

08.00.16 – Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
AVTOREFERATI**

Toshkent shahri – 2025-yil

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (Doctor of Philosophy)
dissertatsiyasi avtoreferati mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD)
по экономическим наукам**

**Contents of the dissertation abstract for Doctor of Philosophy (PhD)
in Economic Sciences**

Xabibullaeva Shirinxon Toxir qizi

Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish.....3

Хабибуллаева Ширинхон Тохир кизи

Совершенствование корпоративного управления в акционерных обществах на основе цифровых технологий.....25

Khabibullaeva Shirinkhon Tokhir kizi

Improvement of corporate governance in joint-stock companies based on digital technologies49

E’lon qilingan ishlar ro‘yxati

Список опубликованных работ

List of publications.....55

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI VAZIRLAR MAHKAMASI
HUZURIDAGI BIZNES VA TADBIRKORLIK OLIY MAKTABI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.19/04.07.2023.1.88.01 RAQAMLI ILMIY KENGASH**

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI VAZIRLAR MAHKAMASI
HUZURIDAGI BIZNES VA TADBIRKORLIK OLIY MAKTABI**

XABIBULLAYEVA SHIRINXON TOXIR QIZI

**AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA KORPORATIV BOSHQARUVNI
RAQAMLI TEXNOLOGIYALAR ASOSIDA TAKOMILLASHTIRISH**

08.00.16 – Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
AVTOREFERATI**

Toshkent shahri – 2025-yil

Falsafa doktori (Doctor of Philosophy) dissertatsiyasi mavzusi O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida B2022.2.PhD/Iqt2358 raqam bilan ro‘yxatga olingan.

Dissertatsiya O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Biznes va tadbirkorlik oliy maktabida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o‘zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengashning veb-sahifasida (www.rgsbm.uz) va «Ziyonet» axborot-ta’lim portalida (www.ziyonet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar:

Suyunov Dilmurod Xolmurodovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Rasmiy opponentlar:

Kenjabayev Aman Turgunovich
iqtisodiyot fanlari doktori, professor

Gulyamov Saidahror Saidahmedovich
iqtisodiyot fanlari doktori, akademik

Yetakchi tashkilot:

Muhammad al-Xorazmiy nomidagi
Toshkent axborot texnologiyalar universiteti

Dissertatsiya himoyasi Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.19/04.07.2023.1.88.01 raqamli Ilmiy kengashning 2025-yil «__» ____ kuni soat ____ dari majlisida bo‘lib o‘tadi. Manzil: 100060, Toshkent shahri, Mirobod ko‘chasi, 25-uy. Tel.: (99871) 239-03-05; faks: (99871) 239-03-03; e-mail: info@rgsbm.uz.

Dissertatsiya bilan O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Biznes va tadbirkorlik oliy maktabining Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (____ raqami bilan ro‘yxatga olingan). Manzil: 100060, Toshkent shahri, Mirobod ko‘chasi, 25-uy. Tel.: (99871) 239-03-05; faks: (99871) 239-03-03; e-mail: info@rgsbm.uz.

Dissertatsiya avtoreferati 2025-yil «__» ____ kuni tarqatildi.
(2025-yil «__» ____ dari ____ raqamli reyestr bayonnomasi).

Z.U. Berdinazarov
Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash raisi,
iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent

T.U. Qodirov
Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash ilmiy
kotibi, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor

A.T. Kenjabayev
Ilmiy darajalar beruvchi ilmiy kengash
qoshidagi Ilmiy seminar raisi, iqtisodiyot
fanlari doktori, professor

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahon miqyosida korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish jadal rivojlanish tendensiyasini namoyon etmoqda. OECD ma'lumotlariga ko'ra, raqamlashtirish bozor nazorati va korporativ boshqaruv talablarini amalga oshirish samaradorligini oshirish, aksiyadorlarning umumiyligini yig'ilishlarida masofaviy ishtirokni va axborot xavfsizligini ta'minlashda muhim ahamiyatga ega bo'lib bormoqda. Yevropa Ittifoqining 2020-yilgi raqamli iqtisodiyot va jamiyat indeksiga ko'ra, biznesda raqamli texnologiyalarni joriy etish darajasi mamlakatlar o'rtasida farq qiladi. Finlyandiya, Niderlandiya va Belgiya kabi mamlakatlar yetakchi bo'lib, raqamli texnologiyalarni keng joriy etgan, shu jumladan, elektron axborot almashinuvi, ijtimoiy media, katta ma'lumotlar tahlili va bulutli xizmatlardan foydalanish sohalarida yuqori ko'rsatkichlarga ega¹. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (OECD) tomonidan o'tkazilgan tadqiqotlarga ko'ra korporativ boshqaruv kodeksi va qoidalarini joriy etish mexanizmlari 2015-2021-yillar davomida deyarli 84 foiz aksiyadorlik jamiyatlarida qayta ko'rib chiqilgan bo'lsa, 10 foizi ma'lum moslashuvchan mexanizmlarni qo'llagan, 6 foizi esa o'zgartirmagan².

Jahonning yetakchi ilmiy markazlari va mutaxassislar tomonidan sanoati tarmoqlari, hususan kimyo sanoati tarmog'ida korporativ boshqaruvning institusional va funksional mexanizmlarini takomillashtirish borasida ko'plab ilmiy tadqiqotlar olib borilmoqda. Jumladan, kimyo sanoati tarmog'idagi aksiyadorlik jamiyatlarining samarali faoliyatini ta'minlash, aksiyadorlarning manfaatlari to'laqonli bo'lishini kafolatlash, korporativ boshqaruv bo'yicha zamonaviy boshqaruv tamoyillarini joriy etish, Kengashlar faoliyatini samarali tashkil etish, institusional investorlar uchun qat'iy talablar va kompaniyalarga tegishli tomonlar bilan operatsiyalarni oshkor qilishni yaxshilash, korporativ boshqaruv tuzilmalarini raqamli iqtisodiyot sharoitiga moslashtirish yo'nalishlarida tadqiqotlar amalga oshirilmoqda.

Yangi O'zbekistonda amalga oshirilayotgan islohotlar tarkibida aksiyadorlik jamiyatlar faoliyati, jumladan ularning institusional va funksional mexanizmlarini takomillashtirish borasida keng qamrovli chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda. Jumladan, «Iqtisodiyotda moliyaviy resurslarni ko'paytirish maqsadida kelgusi 5 yilda fond bozori aylanmasini 200 million AQSH dollaridan 7 milliard AQSH dollariga yetkazish, kapital harakatini bosqichma-bosqich erkinlashtirish»³ vazifalari belgilab berilgan. Bundan kelib chiqqan holda aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvni joriy etishda qonunchilik-me'yoriy bazasini yanada takomillashtirish, davlatning ishtirokini kamaytirib borish, axborot-kommunikatsiya texnologiyalari, sun'iy intellekt, avtomatlashtirilgan axborot tizimlari va raqamli ma'lumotlarni qayta ishlash vositalari orqali qaror qabul qilish jarayonlarini

¹ https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3635068&utm_source

² OECD Corporate Governance Factbook 2021. <https://www.oecd.org/corporate/Corporate-Governance-Factbook-Chapter-4.pdf>.

³ Ўзбекистон Республикасининг “2022-2026 йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси” Фармони, 2022 йил 28 январь, ПФ-60. www.lex.uz

tezkorlashtirish, boshqaruv jarayonlarining shaffofligini oshirish, manfaatdor tomonlar o‘rtasidagi o‘zaro aloqalarni samarali tashkil etish hamda tashkilotning strategik maqsadlariga erishishni ta’minlovchi zamonaviy boshqaruv amaliyotini taklif etish, aksiyadorlik jamiyatlari boshqaruv organlari faoliyatining mustaqilligi va fond bozorlarida erkin harakatlarini ta’minlash, raqamli platformalar asosida aksiyadorlik kengashlari faoliyatini shaffof va bozor tamoyillari asosida qarorlar qabul qilishini ta’minlash, aksiyadorlik jamiyatlarida ijro organlari faoliyati samaradorligini oshirish, kuzatuv kengashlari faoliyati samaradorligini baholashga qaratilgan ilmiy-uslubiy asoslar ishlab chiqish yo‘nalishlarida ilmiy tadqiqotlarni yanada chuqurlashtirish muhim ahamiyatga ega.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 28-yanvardagi PF-60-son “2022 – 2026-yillarga mo‘ljallangan Yangi O‘zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to‘g‘risida”gi, 2015-yil 24-apreldagi PF-4720-son “Aksiyadorlik jamiyatlarida zamonaviy korporativ boshqaruv uslublarini joriy etish chora-tadbirlari to‘g‘risida”gi Farmonlari, 2015-yil 21-dekabrdagi PQ-2454-son “Aksiyadorlik jamiyatlariga xorijiy investorlarni jalg etishga doir qo‘srimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida”gi Qarori hamda mazkur sohaga tegishli boshqa me’yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda mazkur dissertatsiya tadqiqoti muayyan darajada xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga bog‘liqligi. Dissertatsiya ishi respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I. “Demokratik va huquqiy jamiyatni ma’naviy-axloqiy hamda madaniy-ma’rifiy rivojlanadirish, innovasion iqtisodiyotni shakllantirish” ustuvor yo‘nalishiga muvofiq bajarilgan.

Muammoning o‘rganilganlik darjasи. Korporativ boshqaruv samaradorligini oshirishning ilmiy-nazariy jihatlari xorijlik olimlardan, T.Veblen, C.Mills, P.Vernimmen, P.Quiry, Y.Le Fur, T.Lien, F.Nakpodia, E.Adegbite, F.Ashiru, J.Cornelissen, S.Turnbull, R.Visconti, F.Ricci⁴, MDH olimlaridan S.Kukura, I.Ansof, I.Belikov, A.Dementyeva, O.Kavyrshina, V.Mixaylov, R.Kravchenko, O.Makarova, S.Masyutin, T.Pochekaylo, A.Radygin, I.Tkachenko, I.Xrabrova, N. Trofimova, T. Salyutina, G.Platuninalar⁵, mamlakatimiz olimlaridan

4 Веблен Т. Теория праздного класса. – Litres, 2022.; Veblen T., Mills C. W. The theory of the leisure class. – Routledge, 2017.; Vernimmen P., Quiry P., Le Fur Y. Corporate finance: theory and practice. – John Wiley & Sons, 2022., Lien T. T. H. Ways Forward: Corporate Governance Policies //Board Directors, Financial Derivatives, and Corporate Governance: The Case of Vietnam. – Springer, Singapore, 2022. – С. 175-210.; Nakpodia F., Adegbite E., Ashiru F. Corporate governance regulation: a practice theory perspective //Accounting Forum. – Routledge, 2021. – С. 1-26.; Cornelissen J. Corporate communication: A guide to theory and practice. – Sage, 2020.; Turnbull S. Corporate governance: Its scope, concerns and theories //Corporate governance. – Gower, 2019. – С. 415-440.; Moro Visconti R. Network corporate governance: Information and risk-return sharing of connected stakeholders //New Challenges in Corporate Governance: Theory and Practice. – 2019. – №. 5. – С. 1-20.; Ricci F. et al. The concept of board capital in corporate governance research: A structured literature review //New challenges in corporate governance: Theory and practice. – 2019. – С. 333-348.

5 Ансоф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб: Питер Ком, 1999. – 416 с.; Кукура, Сергей Петрович. "Теория корпоративного управления." (2004).; Беликов, Игорь Вячеславович, and Александр Захарович Астапович. "Корпоративное управление и экономический рост в России." (2004).; Дементьева, Алла Геннадиевна. "Основы корпоративного управления." (2009): 9776-9776.; Кавыршина О. А., Букреев А. М. Экономический механизм корпоративного управления //монография/ОА Кавыршина, АМ Букреев.-Воронеж: Научная книга,-2007.-176 с. – 2007.; Михайлов В. В. Формирование и развитие организационно-экономического механизма корпоративного управления в промышленности. – 2004.; Макарова, Ольга

Berkinov B.B., Xodiyev B.Yu., Xamidulin M.B., Suyunov D.X., Voxidov M.M., Gulyamov S.S., Zaynudinov Sh.N., Rahimova D.N., Karimov A.A., Karlibayeva R.X., Rasulov N.M., Ashurov Z.A., Xoshimov A.A., Yaushev R., Elmirmazayev S.E., Urinov B.N., Umarxodjayeva M.G., Shermuxamedov A.K., Kayumova M.Sh. va boshqalarning tadqiqotlarida yoritilgan⁶.

Korporativ boshqaruvda raqamli texnologiyalarni samarali qo'llashning nazariy va amaliy asoslari xorijlik olimlar I.Bejnar, J.I.Igvilo, P.Konseysao, S.Margea, N.Monchev, V.D.Xartman, R.Fostr, Frank N.Webster, A.Dinis, Y.Hsu, P.N.Zavlin, L.P.Goncharenko, L.S.Blexman, S.V.Valdaytsyev, L.M.Goxberg, P.Druker, A.K.Kazansyev, B.Z.Milner, K.Oppenlender, B.Santo, B.Tviss, Yu.V.Yakovetslar kabilar tomonidan o'rganilgan.

Iqtisodiyotning turli tarmoqlarida raqamli texnologiyalarni joriy etishning tashkiliy-iqtisodiy jihatlari o'zbekistonlik olimlardan A.T.Kenjabayev, I.Abduraimov, A.M.Kadirov, Sh.I.Otajanov, M.A.Mahkamova, Sh.I.Mustafakulov, O.F.Aliqoriyev, N.F.Gulomova, Sh.A.Mirsaidova, R.I.Nurimbetov, B.B.Abdullayev, B.S.Kalmuratov va boshqalarning ilmiy ishlarida tadqiq etilgan.⁷

Александровна. Корпоративное право. Учебник. Wolters Kluwer Russia, 2005.; Масютин, Святослав Анатольевич. "Корпоративное управление: опыт и проблемы." (2003).; Почекайло Т. Н. Формирование организационно-экономического механизма корпоративного управления: дис. – Тюменский государственный университет, 2006.; Ткаченко, Ирина Николаевна. "Корпоративное управление." (2018).; Храброва И. А. Корпоративное управление: вопросы интеграторов //М.: Альпина. – 2000. – С. 15.; Трофимова Н. Н. Ключевые проблемы современного корпоративного управления предприятиями реального сектора экономики //Стратегии бизнеса, 2020. – Т. 8. – №. 3. – С. 70-74.; Салютина Т. Ю., Платунина Г. П. Выявление и анализ факторов, влияющих на эффективность корпоративного управления. //Мобильный бизнес: Перспективы развития и реализации систем радиосвязи в россии и за рубежом, 2020. – С. 52-55.

6 Беркинов Б.Б. Корпоративные структуры (Основы создания и управления). – Т.: Изд-во Нац. б-ки Узбекистана им. А.Наваи, 2005. – 132 с.; Вохидов М.М. Ўзбекистон акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизимиning ҳукукий муаммолари ва такомиллаштириш йўллари: Юрид. фан. номз.... дисс. иши. – Т.: ТДЮИ, 2007. – 171 б.; Гулямов С.С. Правовые проблемы корпоративного управления: теория и практика. Монография. – Т.: ТГЮИ, 2004. – 271 с.; Зайнуддинов И. Акциядорлик жамияти жорий молиявий активларини бошқариш самараадорлигини ошириш. 08.00.07 – Молия, пул муомаласи ва кредит. Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси автореферати. Тошкент, ТДИУ. 2022 йил.; Зайнутдинов Ш.Н., Раҳимова Д.Н. Корпоратив бошқарув асослари. – Т.: Академия, 2007. – 48 б.; Каримов А.А. Корпоратив бошқарув тизимида бухгалтерия хисоби ва аудитни такомиллаштиришнинг асосий ўйналишлари: Иқт. фан. док. ... дисс. автореф. – Т.: ЎЗР БМА, 2008. – 34 б.; Карлибаева Р. Совершенствования системы корпоративного управления в узбекистане. //Архив научных исследований. – 2020. – Т. 35.; Расулов Н. Корпоратив тузилмаларда инноватсия жараёнларни стратегик бошқариш услубиётини такомиллаштириш. Иқтисодиёт фанлари доктори (DSc) диссертацияси автореферати – Т.: ТДИУ, 2021 - 155 б.; Суюнов Д.Х. Корпоратив бошқарув механизми: муаммо ва ечимлар. Монография. – Т.: Академия, 2006. – 116 б.; Хамидулин М.Б. Развитие финансового механизма корпоративного управления. Монография. – Т.: Молия, 2008. – 204 с.; Ходиев Б.Ю., Беркинов Б.Б. Корпоратив бошқарув: ўкув кўлланма. – Т.: ADIB, 2010. – 190 б.; Хошимов А.А. Ўзбекистонда интеграторларни корпоративларни бошқариш. Монография. – Т.: Фан, 2007. – 299 б.; Яушев Р. Сущность и задачи формирования корпоративного управления. // Рынок ценных бумаг. – Ташкент, 2001. - №5. – С. 2-4.; Elmirmazayev S.E. Zamonaviy korporativ boshqaruv: / Darslik - Т.: "Iqtisod-moliya", 2019. - 416 б.; Urinov B.N., Umarxodjayeva M.G., A.K.Shermuhamedov, Kayumova M.Sh. Korporativ madaniyat. Darslik. – Т.: «Innovacion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi», 2021. – 204 б.

7 А.Т.Кенжабаев, D.X.Suyunov. Elektron tijorat. Darslik. -Т., 2022. –314 б.; Завлин П. Н., Васильев А. В. Оценка эффективности инноваций. – 1998., Гончаренко Л. П., Артуюнов Ю.А., Инновации., Управление инновационным бизнесом — М.: ЮНИТИ, 2001., Гохберг Л.М., Экономика знаний онная политика –М.: КНОРУС, 2009.-352.; Валдайцев С. В в терминах статистики: наука, технологии, инновации, информационное общество./ М.: Экономика, 2012., Друкер П. Новый бизнес.- М.: Экономика, 1993г., Казанцев А.К.Информационные технологии в управлении, производстве, жизнедеятельности Тюмень.: Ист Консалтинг, 2010г., Мильнер Б. З., Катьяло В. С., Орлова Т. М., доктора экон. наук, профессора и др.; Управление знаниями в инновационной экономике: учебник по специальности «Менеджмент организаций» — Москва: Экономика, 2009. — 598,[1] с. ISBN 978-5-282-02982-6., Оппенлендер К. Технический прогресс:

Ko‘rsatib o‘tilgan tadqiqotchilarning menejment faniga qo‘sghan salmoqli hissasiga qaramay, kimyo sanoatida korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirishning o‘ziga xos tomonlari, korporativ boshqaruvda raqamli platformalarni tadbiq etish masalalari yetarlicha tadqiq etilmaganligi mavzusining tanlanishiga sabab bo‘lgan.

Dissertatsiya tadqiqotining dissertatsiya bajarilgan oliy ta’lim muassasining ilmiy tadqiqot ishlari bilan bog‘liqligi. Dissertatsiya tadqiqoti O’zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi huzuridagi Biznes va tadbirkorlik oliy maktabi kompleks ilmiy tadqiqot rejasi doirasida amalga oshirildi.

Tadqiqotning maqsadi raqamli texnologiyalar asosida kimyo sanoati tarmog‘ida korporativ boshqaruvning institusional va funksional mexanizmlarini takomillashtirish bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

raqamli transformatsiyaning zamonaviy menejmentda boshqaruva qarorlarini ishlab chiqishga ta’sirini o‘rganish;

iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida korporativ boshqaruvda qarorlar qabul qilishga doir ilmiy-nazariy yondoshuvlarni tahlil qilish;

kimyo sanoati tarmog‘idagi aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv samaradorligiga ta’sir etuvchi omillarni ekonometrik tahlil asosida aniqlash;

aksiyadorlik jamiyatlar korporativ boshqaruvida raqamli texnologiyalardan foydalanish yo‘llari bo‘yicha takliflar berish;

kimyo sanoat korxonalarida korporativ munosabatlар ishtiroychilar o‘rtasida raqamli platforma orqali samarali hamkorlikni tashkil etish mexanizmini takomillashtirish;

“O‘zkimyosanoat” aksiyadorlik jamiyat korporativ boshqaruvini raqamlashtirish asosida 2030-yilgacha rivojlanish prognoz senariylarini ishlab chiqish.

Tadqiqotning obyekti bo‘lib «O‘zkimyosanoat» aksiyadorlik jamiyatini va uning tarkibidagi aksiyadorlik jamiyatlarini hisoblanadi.

Tadqiqotning predmeti sifatida kimyo sanoati tarmog‘ida korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish jarayonlarida yuzaga keluvchi tashkiliy-iqtisodiy munosabatlар olingan.

Tadqiqotning usullari. Tadqiqot jarayonida tahlil va sintez, induksiya va deduksiya, taqqoslash va qiyoslash, faraz va isbotlash, tizimli, iqtisodiy, statistik va ekonometrik tahlil usullaridan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

uslubiy yondoshuvga ko‘ra “korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish” tushunchasiga mualliflik ta’rifi korporativ tashkilotlarda raqamli texnologiyalar yordamida qaror qabul qilish jarayonlarini tezkorlashtirish, boshqaruv jarayonlarining shaffofligini oshirish, manfaatdor tomonlar o‘rtasidagi o‘zaro aloqalarni samarali tashkil etish hamda tashkilotning strategik maqsadlariga

воздействие, оценки, результаты: Сокр.пер.с нем.,- М. : Экономика, 175 с.,1981г., Санто Б. Сила инновационного саморазвития, / Инновация №2,2014., Твисс Б. Managing Technological Innovation ,Книга, Брайан Твис, 1974г., Яковец Ю.В. Глобальные экономические трансформации XXI века – М.: Экономика, 2011. – 382 с.

erishishni ta'minlovchi zamonaviy boshqaruv amaliyoti nuqtai nazaridan takomillashtirilgan;

kimyo sanoatidagi aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichi (CAPM) ga moliyaviy faoliyat xarajatlari, zahira kapitali, soliq to'lagunga qadar foyda, investitsion kapital va debitorlik qarzlarining ta'sirini ekonometrik baholash asosida, raqamli texnologiyalarni korporativ boshqaruv jarayonlariga joriy etish orqali ushbu omillar ta'sirini optimallashtirish va samaradorlikni oshirish imkoniyati ilmiy asoslab berilgan;

PSL-SEM algoritmi asosida «O'zkimyosanoat» aksiyadorlik jamiyatlarining kuzatuv kengashlari faoliyati samaradorligini baholash jarayonida, ularning taftish funksiyasi ijobjiy, operasion faoliyati va raqamli texnologiyalarning ta'sir doirasi salbiy ta'sirga ega ekanligi aniqlash orqali kuzatuv kengashlari faoliyatiga ta'sir etuvchi yashirin omillar tizimlashtirilgan va ularni tartibga solish taklifi asoslangan;

korporativ boshqaruvini raqamlashtirish asosida “O'zkimyosanoat” aksiyadorlik jamiyatining 2030-yilgacha rivojlanish prognoz ko'rsatkichlari ishlab chiqilgan.

Tadqiqotning amaliy natijalari quyidagilardan iborat:

yirik va minoritar aksiyadorlarning aksiyadorlik jamiyati faoliyati to'g'risida axborot olish usullari, doirasi va imkoniyatlarini kengaytirishning “yagona tizim” tamoyilini joriy etish taklif etilgan;

kimyo sanoatida korporativ tuzilmalarni xalqaro standartlarga muvofiq bo'lgan tizimlarini joriy etishda xodimlar qo'nimchizligini oldini olishga qaratilgan aktiv va passiv strategiyalar taklif etilgan;

aksiyadorlik jamityalarida axborot-kommunikatsiya texnologiyalari, sun'iy intellekt, avtomatlashtirilgan axborot tizimlari va raqamli ma'lumotlarni qayta ishslash vositalari orqali qaror qabul qilish jarayonlarini tezkorlashtirish taklif etilgan;

kimyo sanoatidagi korxonalarda boshqaruv jarayonlarining shaffofligini oshirish, manfaatdor tomonlar o'rtaсидagi o'zaro aloqalarni samarali tashkil etish hamda tashkilotning strategik maqsadlariga erishishni ta'minlovchi zamonaviy raqamli boshqaruv amaliyoti taklif etilgan;

kimyo sanoati tarmog'idagi korporativ tuzilmalar faoliyatini raqamli texnologiyalar asosida korporativ maslahatchi faoliyatini avtomatlashtirish konsepsiysi ishlab chiqilgan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi. Qo'llanilgan yondashuvning maqsadga muvofiqligi, natijalarining ishonchliligi tadqiqot doirasida foydalanilgan nazariy tahlillar rasmiy manbalardan olinganligi, O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Davlat statistika agentligi va «O'zkimyosanoat» AJ va uning tizimidagi xo'jalik subyektlarining ma'lumotlariga asoslanganligi, xulosa, taklif va tavsiyalar amaliyotda joriy etilganligi, olingen natijalarining vakolatli tashkilotlar tomonidan tasdiqlanganligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirishning ilmiy-uslubiy asoslarni kengaytirish, kimyo sanoati tarmog'idagi korporativ tuzilmalarning boshqaruv organlari, nazorat organlari,

dasturlari hamda axborotlarni oshkor etishning me'yoriy-huquqiy bazasini takomillashtirishda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati kimyo sanoati tarmog‘ida korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirishning o‘ziga xos jihatlarini o‘rganish, «Korporativ boshqaruv kodeksi»ga oid me'yoriy tartib-qoidalarni ishlab chiqish va amalga joriy etish, aksiyadorlik kapitali tarkibida davlat ishtirokini soddalashtirish uslullarini ishlab chiqish, takomillashtirish, aksiyadorlik jamiyatlarining boshqaruv organlari, nazorat organlarining roli va ahamiyatini oshirishning me'yoriy mexanizmlarini mustahkamlash, Kuzatuv kengashi faoliyati samaradorligini oshirishda raqamli platformalardan unumli foydalanish, oliy ta’lim muassasalarida «Korporativ boshqaruv», «Korporativ strategiya», «Raqamli biznesni boshqarish» kabi fanlardan darslik va o‘quv qo‘llanmalarni takomillashtirishda foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. Kimyo sanoati tarmog‘idagi korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish bo‘yicha ishlab chiqilgan takliflar asosida:

uslubiy yondoshuvga ko‘ra “korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish” tushunchasi korporativ tashkilotlarda axborot-kommunikatsiya texnologiyalari, sun’iy intellekt, avtomatlashtirilgan axborot tizimlari va raqamli ma’lumotlarni qayta ishlash vositalari orqali qaror qabul qilish jarayonlarini tezkorlashtirish, boshqaruv jarayonlarining shaffofligini oshirish, manfaatdor tomonlar o‘rtasidagi o‘zaro aloqalarni samarali tashkil etish hamda tashkilotning strategik maqsadlariga erishishni ta’minlovchi zamonaviy boshqaruv amaliyoti nuqtai nazaridan takomillashtirish taklifi «O’zkimyosanoat» AJ tomonidan amaliyotga (2025-yil 28-maydagi 22-285-sonli ma’lumotnoma) joriy qilindi. Mazkur taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida “O’zkimyosanoat” AJ tarkibidagi aksiyadorlik jamiyatlarda axborot-kommunikatsiya texnologiyalari, sun’iy intellekt, avtomatlashtirilgan axborot tizimlari va raqamli ma’lumotlarni qayta ishlash vositalari orqali qaror qabul qilish jarayonlarini tezkorlashtirish, boshqaruv jarayonlarining shaffofligini oshirish, manfaatdor tomonlar o‘rtasidagi o‘zaro aloqalarni samarali tashkil etish tushunchasidan tarmoq va korxonalar faoliyat konsepsiyasini ishlab chiqishda, tizimning barcha rahbarlari va xodimlarining malaka oshirishi jarayonida ularning nazariy bilim va amaliy ko‘nikmalarini yanada kengaytirishga imkon yaratilgan;

kimyo sanoatidagi aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ boshqaruv samaradorligi ko‘rsatkichi capmga moliyaviy faoliyat xarajatlar [-0,051], zahira kapital [0,16], soliq to‘lagunga qadar foyda [0,02], invested capital [0,081], debitorlik qarzlari [-0,106] larning ta’sir koeffisiyentlarini asoslashga oid taklifi «o’zkimyosanoat»aj tomonidan amaliyotga (2025-yil 28-maydagi 22-285-sonli ma’lumotnoma) joriy etilishi natijasida “Navoiyazot” aj korporativ boshqaruv samaradorligini 10 foizga yoki 15,3 mlrd. So‘mga oshirishga, korxona faoliyatini bozor talablariga ko‘ra muvofiqlikka erishish, tashqi muhitga moslashtirish, yuk tashish imkoniyatlarini hisobga olish va optimal foyda hajmini 8 foizga yoki 23,5

mlrd. So‘mga oshirish imkoni yaratilgan. Bu esa korxonaning bozor talablariga moslashish, raqobatbardoshligini oshirish, qo‘sishimcha ish o‘rinlarini yaratish va ishchi-xodimlarni ijtimoiy qo‘llab-quvvatlashni yaxshilash imkonini yaratadi;

“O‘zkimyosanoat” AJning korporativ boshqaruv tizimida PSL-SEM algoritmi asosida kengash operasjon faoliyatining salbiy ($f_2=-0,174$), kengashning taftish funksiyasi ijobiy ($f_3=0,166$), kengashga raqamli texnologiyalarning ta’sir doirasi salbiy ($f_4=-0,203$) ta’sirlarini aniqlash orqali kuzatuv kengashining boshqaruv darajasiga ta’sir ko‘rsatuvchi yashirin omillarni tartibga solish taklifi «O‘zkimyosanoat» AJ tomonidan amaliyotga (2025-yil 28-maydagi 22-285-sonli ma’lumotnama) joriy qilindi. Mazkur taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida “Navoiyyazot” AJda raqamli platformalardan foydalanish asosida korxonani rivojlantirish strategiyalarini takomillashtirish va yashirin omillar aniqlangani tufayli boshqaruvning shaffofligini oshirish imkoni yaratilgan;

korporativ boshqaruvini raqamlashtirish asosida “O‘zkimyosanoat” aksiyadorlik jamiyatining 2030-yilgacha rivojlanish prognoz ko‘rsatkichlari taklifi «O‘zkimyosanoat» AJ tomonidan amaliyotga (2025-yil 28-maydagi 22-285-sonli ma’lumotnama) joriy etilishi natijasida sof foydaning 9,88 foizga o‘sishi aniqlanib, korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish bo‘yicha uzoq istiqboldagi ko‘rsatkichlarining o‘zaro muvofiqligini ta’minlash imkoni yaratilgan. Bu davlat byudjeti uchun soliq tushumlarining o‘sishiga, ishlab chiqarishni modernizatsiyalash, infratuzilmaga qo‘sishma investitsiyalar kiritish, ilg‘or texnologiyalarni jalb qilish va yangi ish o‘rinlarini yaratishga xizmat qiladi.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Mazkur tadqiqot natijalari 2ta respublika va 5ta xalqaro ilmiy-amaliy anjumanlarida ma’ruza qilingan va aprobatsiyadan o‘tkazilgan.

Tadqiqot natijalarining e’lon qilinishi. Dissertatsiya ishi bo‘yicha jami 12 ta ilmiy ish, shu jumladan, Oliy attestatsiya komissiyasi tomonidan tavsiya etilgan mahalliy ilmiy nashrlarda 3 ta, xalqaro nufuzli xorijiy jurnallarda 2 ta ilmiy maqola, shuningdek, ilmiy-amaliy anjumanlarda 7 ta ma’ruza va tezislar nashr etilgan.

Dissertatsyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya kirish, 3 ta bob, 9 ta paragraf, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati va ilovalardan tashkil topgan bo‘lib, uning hajmi 150 betdan iborat.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Kirish qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbliji va zarurati asoslangan, tadqiqotning maqsadi va vazifalari, obyekti va predmeti tavsiflangan, respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo‘nalishlariga mosligi ko‘rsatilgan, tadqiqotning ilmiy yangiligi, tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati, natijalarining amaliyotga joriy etilishi, tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi, e’lon qilinganligi va ishning tuzilishi bo‘yicha ma’lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning «**Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvning ilmiy-nazariy jihatlari**» deb nomlangan birinchi bobida aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvni rivojlantirishga ilmiy-nazariy yondashuvlar o‘rganilgan, raqamli transformatsiyaning zamonaviy menejmentda boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishga ta’siri nazariy tajqiq etilgan, iqtisodiyotni raqamlashtirish sharoitida korporativ boshqaruvda qarorlar qabul qilishga doir ilmiy-nazariy yondashuvlar tizimlashtirilgan.

O‘zbekistonda korporativ boshqaruv tizimini ilmiy asosda shakllantirish va takomillashtirish borasida olib borilgan tadqiqotlar bir-birini to‘ldiruvchi va sohaning turli qirralarini qamrab olgan. Ularni barchasi yagona g‘oya - korporativ boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish orqali tarmoq va tarmoqlararo iqtisodiy samaradorlikka erishishga asoslangan.

1-jadval

Korporativ boshqaruv va raqamli tehnologiyalarga mahalliy va horijiy oslimlarning ilmiy yondashuvlari

Tadqiqotchi	Asosiy yo‘nalish	Yondoshuv xususiyati	Ta’sir doirasi
A. Karimov	Buxgalteriya va auditni joriy etish	Texnik va moliyaviy nazorat mexanizmi	Moliyaviy hisobotlar sifati
B. Berkinov	Iqtisodiy mexanizmlar	Tarmoqlararo iqtisodiy samaradorlik	Korxonalar foydasi va ishlab chiqarish
D. Suyunov	Tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlar	Institusional va nazariy yondashuv	Milliy korporativ model
N. Rasulov	Innovasion rivojlanish tahlili	Sanoat sohalariga ixtisoslashgan	Innovatsiya va raqobatbardoshlik
A.Ismailov	Institusional mexanizm	Kimyo sanoatiga ixtisoslashgan	Huquqiy-me’yoriy
N. Aripova	KPI va ESG ko‘rsatkichlari	Don mahsulotlarini ishlab chiqarish sanoatiga ixtisoslashgan	Moliyaviy va boshqaruv hisobi
S. G’ulomov	Raqamli iqtidosiyot	Raqamli iqtisodiyotning nazariy asoslari	Platformalar va biznes ekotizimlar
Z.Tolametova	Infratuzilma, huquqiy va moliyaviy vositalari	Davlat siyosatining raqamli biznes va startapga qaratiladigan chora tadbirlari	Raqamli tadbirkorlik ekotizimi
O. Umarov	Raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish tendensiyalari	Iqtisodiyotni raqamlashtirishni hisobga olgan holda iqtisodiyotni oqilona yaratish modeli	Axborot kommunikaciya tehnologiyalari
D.M.Mirzaaxmedov	Global bozorlar transformatsiyasiga raqamli platformalarni tadbig‘i	Global raqamli platformalarning biznes modellari va ularning xalqaro bozorlardagi strategik o‘rni	Global bozor
A.Abidov	Raqamli platformali biznes ekspantsiyasi	Raqamli platformalarni shakllantirishning asosiy yondashivi va amaliyoti	Kichik biznes
Jiang (2024)	Mashina o‘rganish, blokcheyn, intellektual shartnomalar	Mashina o‘rganish va gen SI vositalari bilan korporativ boshqaruvni qayta shakllantirish, axborot asimmetriyasini kamaytirish	Keng, korporativ boshqaruv jarayonlari va texnologiya platformalariga ta’sir
Ouabouch & Yahyaoui	(SI)	SI orqali qaror qabul qilish samaradorligi va shaffoflikni oshirish, algoritmlarning muqobiligi va etik tahdidlar	Tashkiliy darajadagi qarorlar va rahbarlik
Aleksandr Guerrero	Rasionallashtirilgan korporativ boshqaruv tizimi	Technology Management, Innovation Management va Digital Transformation asosida umumiy tizim modeli (GCMS+)	Ishlab chiqarishdan strategik boshqaruvgacha bo‘lgan keng doiraga ta’sir

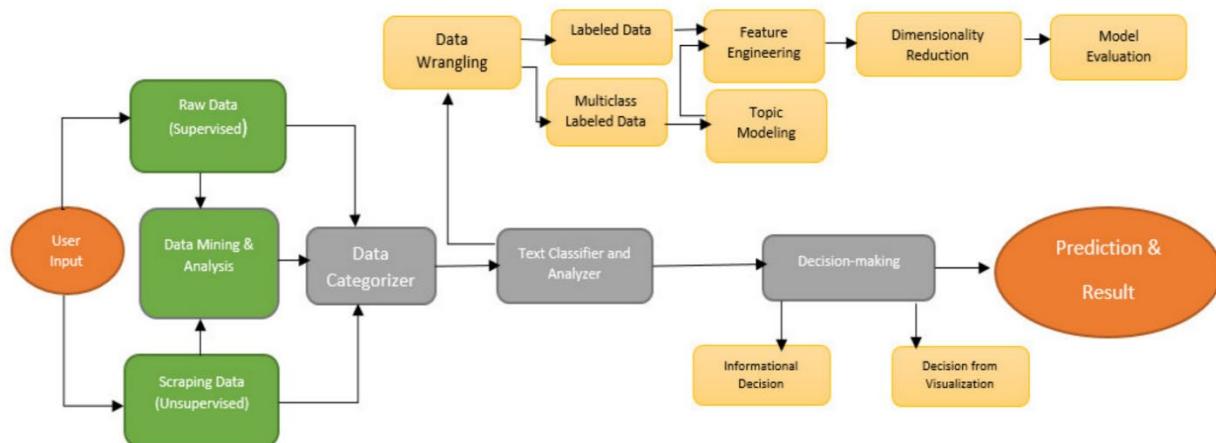
“Korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish” tushunchasiga ta’rif ishlab chiqish zaruriyati korporativ jarayonlarda raqamlashtirishning mazmun va vazifalarini aniq belgilab, uning samaradorlikka ta’sirini ilmiy asosda baholash imkonini yaratish bilan asoslanadi.

Muallifning fikricha, “korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish” - bu korporativ tashkilotlarda axborot-kommunikatsiya texnologiyalari, sun’iy intellekt, avtomatlashtirilgan axborot tizimlari va raqamli ma'lumotlarni qayta ishlash vositalari orqali qaror qabul qilish jarayonlarini tezkorlashtirish, boshqaruv jarayonlarining shaffofligini oshirish, manfaatdor tomonlar o’rtasidagi o’zaro aloqalarni samarali tashkil etish hamda tashkilotning strategik maqsadlariga erishishni ta’minlovchi zamonaviy boshqaruv amaliyotidir.

Korporativ boshqaruvda ma'lumotlar tahlili va qayta ishlanishi ko‘p hollarda insonning intuitiv (hissiy tajribaga asoslangan) yondashuviga bog‘liq bo‘ladi. Shu sababli, inson ma'lumotlarni o‘ziga “tushunarli” tarzda tizimlashtirishga harakat qilar ekan, ularni kognitiv – ya’ni ongdagi xato tushunchalar ta’siriga moyil holatga keltiradi. Ya’ni, ma'lumotlar to‘plamini to‘g‘ri va xolis tarzda jamlash va umumlashtirish qiyin bo‘ladi, chunki inson miyasi ma'lumotlarni faqat o‘z tajribasiga yaqin shaklda qayta ishlay oladi. Masalan, ma'lumotlar ba’zan faqat geografik jihatdan guruhlanishi mumkin, garchi turli hududlar o’rtasida xulq-atvor yoki natijalarda aniq farq bo‘lmasa ham, bu holat approksimatsiya tufayli ma'lumotlar tahlilida aniqlikni pasaytiradi (1-jadval).

Inson, shuningdek, elementlar o’rtasidagi oddiyroq munosabatlarni aniqlashni afzal ko‘radi: narx va sotuv hajmi, bozorga kirib borish va konversiya koeffisiyenti, kredit xavfi va daromad o’rtasidagi bog‘liqlik, hatto ma'lumotlar teskarisini ko‘rsatsa ham, chiziqli deb taxmin qilinadi.

Shu munosabat bilan texnologiyalarning rivojlanishi bilan qaror qabul qilish tizimiga turli xil amplualarda ishlashi mumkin bo‘lgan sun’iy intellekt integratsiya qilinmoqda. Quyidagi ushbu 1-rasmda tasvirlangan birinchi variant qaror qabul qilish uchun mas’ul bo‘lgan yagona element sifatida sun’iy intellektni joriy etishni nazarda tutadi va shu bilan kognitiv cheklanganlik muammosini to‘liq bartaraf etadi.

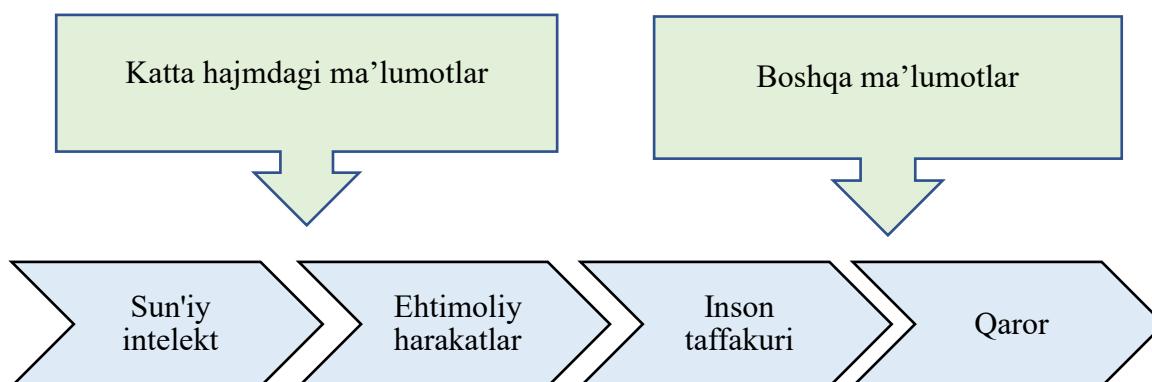


1-rasm. Sun’iy intellekt yordamida qaror qabul qilishning blok sxemasi

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish tizimini yanada rivojlantirish qaror qabul qiluvchi subyekt sifatida insonni sun’iy intellekt tizimiga almashtirish orqali amalga oshirilishi mumkin.

Algoritmlar ma'lumotlar bazasidan axborot olishning texnik vositalarini ta'minlaydi. Vazifani bajarish uchun kompyuter tomonidan ishlataladigan ko'rsatma bo'lib, algoritmlar ma'lum bir vazifani bajarish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarni topish, moslashtirish va olish uchun katta ma'lumotlarga nisbatan qo'llaniladi. Dasturchilar bunday ko'rsatmalarini aniq shaklda, masalan, maxsus kod yaratish orqali ifodalashlari mumkin. Bu holda odam dasturga nima va qanday qilish kerakligini ko'rsatadi, dasturlash tilida qanday kirish ma'lumotlaridan foydalanish va ularni qanday qayta ishlashni tavsiflaydi.

Shaxsning o'zi qabul qiladigan qarorlardan ko'ra samarali shablon qarorlar samaradorlikni sezilarli darajada oshirish, jumladan, boy berilgan imkoniyatlar sonini kamaytirish imkonini beradi. Sun'iy intellektidan foydalanishning ikkinchi varianti uni 2-rasmda ko'rsatilganidek, inson yordamchisi sifatida qaror qabul qilish jarayoniga kiritishdir.



2-rasm. Inson mulohazalari uchun yordamchi vositalar sifatida ma'lumotlar va sun'iy intellekt kombinatsiyasidan foydalangan holda qaror qabul qilish⁸

Shunday qilib, konseptual qoidalar yoki korporativ qadriyatlar bilan bog'liq ba'zi boshqaruv jihatlari odamlar ongidan kelib chiqadi va madaniy kanallar va boshqa raqamli bo'limgan aloqa vositalari orqali tarqaladi. Masalan, sun'iy intellekt tizimi maksimal foya olish uchun zarur zaxiralar darajasini aniq belgilashga qodir. Biroq, raqobat sharoitida menejerlar mijozlarga xizmat ko'rsatish jarayonining tezkorligini ta'minlash uchun yuqori darajadagi zaxiralarni qo'yishlari mumkin.

Sun'iy intellekt tizimi kompaniyaning o'z tovarlari va xizmatlarini ilgari surishga sarmoyasini oshirish zarur deb hisoblashi mumkin, chunki bunday qadam qisqa muddatli istiqbolda sezilarli foya keltiradi. Istiqbolda, biroq bunday holatda boshqaruvchilarning strategik qarashlari hisobga olinmaydi, unga muvofiq o'sishni to'xtatishga harakat qilish kerak. Natijada, sun'iy intellekt biznesni rivojlantirishning eng oqilona variantlarini taklif qiladi, ammo ular ishlab chiqarishning o'ziga xos xususiyatlari, kompaniya strategiyasi yoki tashqi sharoitlarni hisobga olmasligi mumkin.

Biznes va korporativ muhitni raqamlashtirish dastaklaridan foydalanish qaror qabul qilish jarayonlarini sezilarli darajada o'zgartiradi. 2-jadvalda biznes qarorlarini qabul qilish jarayonining evolyusiyasi aks ettirilgan: ma'muriy-boshqaruv vazifalarining bir qismi bo'lib, vaqt o'tishi bilan qaror qabul qilish biznes

⁸ Muallif ishlanmasi

jarayonlarini mashina vositalari orqali avtomatlashtirish tendensiyalari bilan bog‘liq bo‘lib qoldi, keljakda esa qaror qabul qilish jarayoni mukammal mashinalar va sun’iy intellekt tomonidan amalga oshiriladi. Tashkilotlararo integratsiyaning keyingi darajasida ma’lumotlar oqimlari real vaqt rejimida o‘zaro aloqani ta’minlaydi, bu esa barcha ishtirokchilarning ish samaradorligini oshiradi.

2-jadval

Qaror qabul qilish jarayonining zamon va makon bo‘yicha rivojlanishi⁹

Qaror qabul qilish sharoiti	O’tmish	Hozirgi zamon	Kelajak
Aniqlik sharoitida qaror qabul qilish	Inson	Avtomatlashtirish	Avtomatlashtirilgan
Xavf yuzaga kelishi sharoitida qaror qabul qilish	Inson	Avtomatlashtirishning boshlanishi	Avtomatlashtirilgan
Noaniqlik sharoitida qaror qabul qilish	Inson	Inson	Qisman avtomatlashtirilgan

Shunday qilib, raqamlashtirishning menejment va oddiy xodimlar qarorlariga ta’siri bilan bog‘liq tendensiya ularni qabul qilish usullarini butunlay o‘zgartiradi, keljakdagi muvaffaqiyatli tashkilotlarning asosiy ko‘rsatmalari esa moslashuvchanlik va transformatsiya qobiliyati bo‘lib, ular korporativ boshqaruva tizimini raqamli holatga o‘tkazishning harakatlantiruvchi kuchiga aylanadi. Moliyaviy nuqtai nazardan, qaror qabul qilish tizimini raqamlashtirish foydani oshirishga yordam berishi kerak. Buning uchun so‘nggi yillarda turli sohalardagi kompaniyalar tomonidan katta hajmdagi ma’lumotlarni ro‘yxatga olish va qayta ishslash imkoniyatlari yaratilmoqda, ushbu ma’lumotlarni tahlil qilish va ulardan foydalanish esa maksimal foya olish uchun boshqaruva qarorlarini qabul qilishning oqilona jarayonlarini qo’llash imkonini beradi. Ushbu omil, quyida tavsiflangan boshqa ko‘plab omillar bilan bir qatorda, qaror qabul qilish tizimiga texnologiyalarni integratsiyalash zaruratinini keltirib chiqaradi.

Dissertatsiyaning «**Kimyo sanoati tarmog‘idagi aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruva samaradorligi tahlili**» deb nomlangan ikkinchi bobida O‘zbekiston iqtisodiyotida kimyo sanoati tarmog‘ining o‘rni ochib berilgan, kimyo sanoati tarmog‘idagi aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvning uning moliyaviy faoliyatiga ta’siri baholangan, kimyo sanoati tarmog‘idagi aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruva samaradorligiga ta’sir etuvchi omillarning ekonometrik tahlili amalga oshirilgan.

O‘zbekiston Respublikasida kimyo sanoati mamlakat iqtisodiyotining strategik tarmoqlaridan biri hisoblanadi. U nafaqat agrosanoat, energetika, qurilish va yengil sanoat kabi ko‘plab sohalar uchun zarur xomashyo manbai, balki eksportbop mahsulotlar ishlab chiqarish orqali valyuta tushumini ta’minlovchi muhim yo‘nalishdir. Mamlakat sanoatining tub islohotlar bosqichiga kirgan so‘nggi o‘n yillikda kimyo sanoati ham tub tarkibiy o‘zgarishlarni boshidan kechirdi va bu holat aniq raqamlar bilan tasdiqlanadi.

Masalan, 2010-yilda kimyo mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi 1,96 trln so‘m bo‘lib, umumiyl sanoatdagisi ulushi 6,8% ni tashkil etgan. 2023-yilda esa bu hajm 28,38 trln so‘mga yetganiga qaramasdan, umumiyl sanoatdagisi ulushi 4,3% gacha

⁹ Muallif tomonidan tuzilgan

pasaygan. Boshqacha aytganda, kimyo mahsulotlari ishlab chiqarish hajmi mutlaq ko‘rinishda sezilarli o‘sigan bo‘lsa-da, nisbiy ko‘rsatkich – ya’ni sanoatdagi ulushi kamaygan.



3-rasm. O‘zbekistonda 2010-2024-yillarda sanoat va kimyo sanoatining dinamikasi¹⁰

Shu nuqtai nazardan, kimyo sanoatining iqtisodiyotdagi o‘rnini baholashda faqatgina ishlab chiqarish hajmiga emas, balki tarmoqning tarkibiy rivojlanishidagi jarayonlarga ham e’tibor qaratish zarur. Masalan, 2016-yilda kimyo mahsulotlari ishlab chiqarishda 132,7% o‘sish qayd etilgan bo‘lib, bu mamlakatda yangi ishlab chiqarish quvvatlarini faol ishga tushirish, investisiya loyihibarini amalga oshirish bilan izohlanadi (3- rasm).

Shu bilan birga, mamlakatda aksiyadorlik jamiyatlari soni 2021-yilda 152 tani tashkil etgan bo‘lib, 2024-yilda 138 taga tushgan. Bu holat davlat ishtirokidagi aksiyadorlik jamiyatlari sonida barqarorlik va muayyan darajada pasayish mavjudligini ko‘rsatadi. Mazkur pasayish, ehtimol, ayrim jamiyatlarning tugatilishi, qayta tashkil etilishi yoki xususiylashtirilishi bilan bog‘liq bo‘lishi mumkin. Lekin bu jarayon, aksar hollarda, korporativ boshqaruv tamoyillarini joriy etish va korporativ shaffoflikni oshirish kabi islohotlar bilan hamohang ravishda kechmoqda.

Umumiy hisobda, davlat ishtirokidagi korxonalar soni 2021-yilda 622 ta bo‘lgan bo‘lsa, 2023-yilda 1110 tagacha ko‘paygan, ammo 2024-yilda 798 taga kamaygan. Bu tendensiya mamlakatda davlat aktivlarini qisqartirish, ularni xususiylashtirish va davlat-xususiy sheriklik asosida qayta tashkil etish jarayonlari faol kechayotganini ko‘rsatadi. Hukumat tomonidan qabul qilingan 2020-2025-yillarga mo‘ljallangan iqtisodiy islohotlar konsepsiysi, xususan, davlat aktivlarini samarali boshqarish va iqtisodiyotda xususiy sektor ishtirokini oshirish strategiyasi ushbu raqamlarda o‘z aksini topmoqda (3-jadval).

3-jadval
O‘zbekistonda 2021-2024-yillardagi davlat ulushidagi korxonalar soni¹¹

Yillar	Davlat korxonalari	Aksiyadorlik jamiyatlari	Mas’uliyati cheklangan jamiyatlar	Jami
2021	210	152	260	622
2022	219	155	699	1073
2023	165	157	788	1110
2024	106	138	554	798

¹⁰ O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo’mitasi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlangan

¹¹ O‘zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo’mitasi ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tayyorlangan

Tadqiqotda mamlakatimizdla faoliyat yuritayotgan kimyo sanoati tarmog‘idagi aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvning uning moliyaviy faoliyatiga ta’sirini baholash uchun “Navoiyazot” AJ va “Farg‘onazot” AJlarining 2014–2024-yillarlagi moliyaviy ko‘rsatkichlari asosida ekonometrik tahlili amalga oshirilgan. Kimyo sanoati tarmog‘idagi aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvning uning moliyaviy faoliyatiga ta’sir etuvchi omillarning belgilanishi quyidagichadir: $\ln Y_c$ – CAPM; $\ln Y_w$ – WACC; $\ln X_1$ – asosiy vositalar; $\ln X_2$ – uzoq muddatli investitsiyalar; $\ln X_3$ – debitorlik qarzlar; $\ln X_4$ – pul mablag‘lari; $\ln X_5$ – tovar-moddiy zahiralar; $\ln X_6$ – jami aktivlar; $\ln X_7$ – Invested capital (Investitsiya qilingan kapital); $\ln X_8$ – Capital employed (Foydalilanigan kapital); $\ln X_9$ – xususiy kapital; $\ln X_{10}$ – ustav kapitali; $\ln X_{11}$ – zahira kapitali; $\ln X_{12}$ – uzoq muddatli majburiyatlar; $\ln X_{13}$ – joriy majburiyatlar; $\ln X_{14}$ – mahsulot sotishdan tushum; $\ln X_{15}$ – yalpi foyda; $\ln X_{16}$ – davr xarajatlari; $\ln X_{17}$ – operatsion faoliyatdan olingan foyda (zarar); $\ln X_{18}$ – moliyaviy faoliyatdan olingan daromadlar; $\ln X_{19}$ – moliyaviy faoliyat xarajatlari; $\ln X_{20}$ – soliq to‘lagunga qadar foyda; $\ln X_{21}$ – sof foyda.

4-jadval

Pooled OLS estimator(POLSE) modeli bo‘yicha natijaviy va omil belgilarning ekonometrik tenglamasi

Source	SS	dF	MS	Number of obs	=	22
				F (3, 18)	=	14.83
Model	0.312306246	3	0.104102082	Prob > F	=	0.0000
Residual	0.126346653	18	0.007019259	R-squared	=	0.7120
				Adj R-squared	=	0.6640
Total	0.438652899	21	0.020888233	Root MSE	=	0.08378
Inyc	Coef.	Std. Err.	T	P > t	[95% conf. Interval]	
1nx11	0.1674061	0.0401612	4.17	0.001	0.0830305	0.2517817
1nx19	0.0518951	0.0114889	-4.52	0.000	-0.0760324	-0.0277578
1nx20	0.0208082	0.0114072	1.82	0.085	-0.0031575	0.0447738
Cons	-3.925694	0.4187503	-9.37	0.000	-4.805456	-3.045933

$$\ln Y_c = -3.92 + 0.16 * \ln X_{11} - 0.051 * \ln X_{19} + 0.02 * \ln X_{20} \quad (1)$$

4-jadvalga ko‘ra Pooled OLS estimator (POLSE) modeli tenglamaga ko‘ra omil belgilar mos ravishda 0.02, 1.28 va -1.02 qiymatlarini tashkil etgan, standart xatoliklar 0.16, 0.30 va 0.31 qiymatini tashkil etgan.

Tadqiqot doirasida panel ma’lumotlari asosidagi SEM- modeli tuzildi (4-rasm).

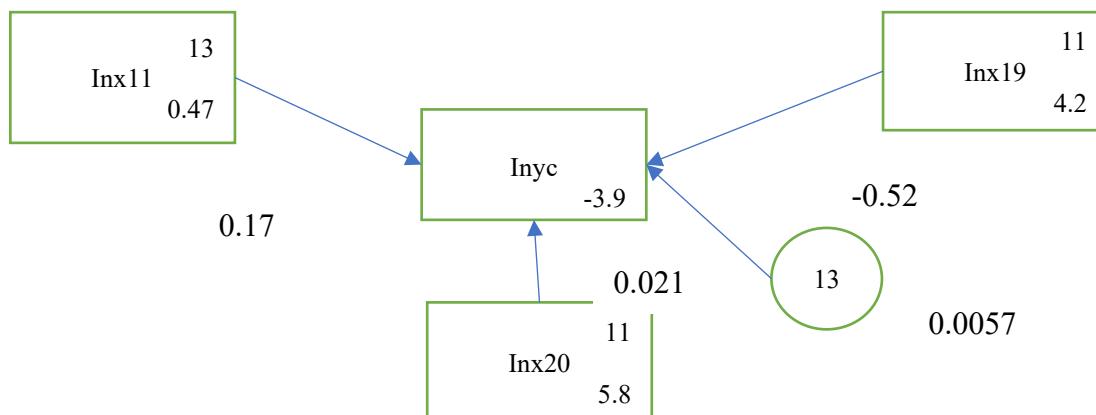
Panel ma’lumotlar asosida regression tenglamalar tuzilib, ichidan (OLS) quyidagi modellar saralab olindi:

$$\ln Y_c = -3.92 + 0.16 * \ln X_{11} - 0.051 * \ln X_{19} + 0.02 * \ln X_{20} \quad (2)$$

$$\ln Y_c = -0.23 + 0.05 * \ln X_{11} - 0.081 * \ln X_{17} - 0.106 * \ln X_3 \quad (3)$$

Ekonometrik tahlillarga ko‘ra, “Navoiyazot” AJ va “Farg‘onaazot” AJlarida zahira kapitalining 1 foizga oshishi CAPM ko‘rsatkichini 0,16foizga oshishiga,

moliyaviy faoliyat xarajatlarining 1 foizga oshishi CAPM ko‘rsatkichini 0,051 foizga kamayishiga olib keladi, soliq to‘lagunga qadar foydaning 1 foizga oshishi CAPM ko‘rsatkichini 0,02 foizga oshishi aniqlandi. Shuningdek, ceterus paribus sharoitida investisiya qilingan kapitalning 1%ga oshishi CARMni 0,081%ga pasaytirmoqda, debtorlik qarzlarining 1 foizga oshishi CAPM ko‘rsatkichini 0,106 foizga kamayishi aniqlandi. Yuqoridagilardan xulosa qilish mumkin, korxona boqsharuviga, xususan korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish asosiy yo‘nalish sifatida tanlab olinishi zarurdir.



4-rasm. Tadqiqot bo‘yicha panel ma’lumotlari asosidagi SEM- modeli¹²

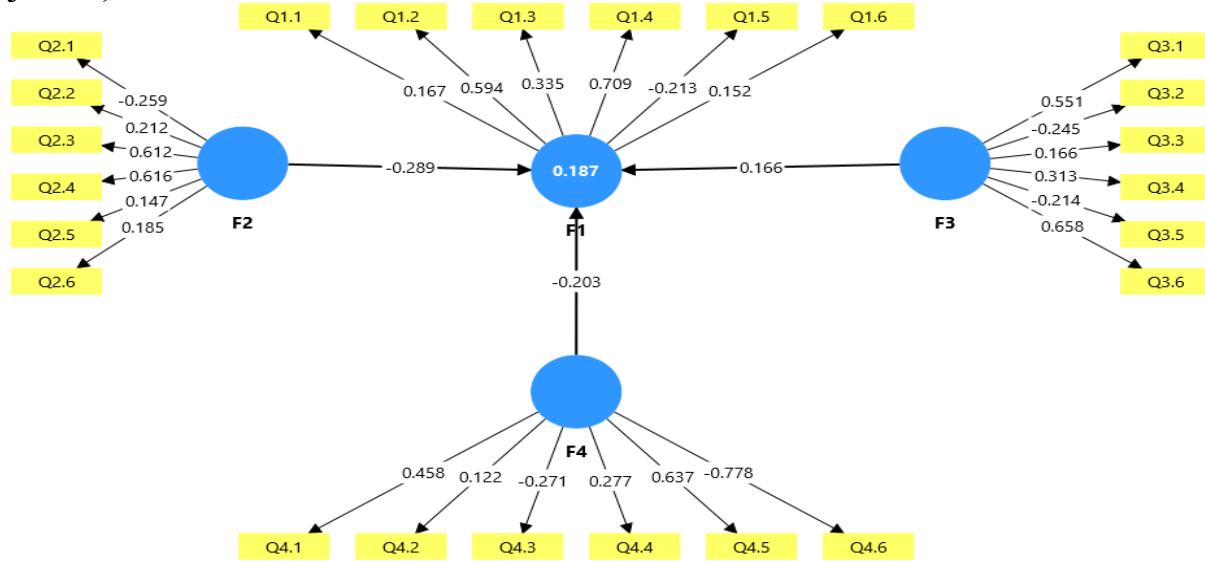
«O‘zkimyosanoat» aksiyadorlik jamiyatlarining Kengashlari faoliyatini baholash bo‘yicha anketa natijalarini asosiy komponentlar tahlili asosida amalga oshirilgan tahlil natijalari bizga 4 ta yashirin omil mavjud ekanligini aniqlash imkonini berdi. Tahlil natijalariga ko‘ra jami tanlangan 24 ta o‘zgaruvchilarning o‘zaro dispersiyasi natijalariga ko‘ra, o‘zaro bog‘liq 4 ta komponentda yashirin omillar mavjudligi va ular o‘rtasida quyidagicha dispersiya mavjudligi aniqlandi. Tahlil natijasida to‘rtta yashirin omil aniqlandi va ularning o‘zaro bog‘liqligi korrelyasiya matrisasi orqali tahlil qilindi. Yashirin omil (F1) - Kengashning boshqaruv samaradorligi ta’sir doirasi, (F2) - Kengashning operasion faoliyatga ta’sir doirasi, (F3) - Kengashning taftish funksiyasi hamda (F4) – Kengashga raqamli texnologiyalarning ta’sir doirasidir.

Ushbu omillar asosida SmartPLS 4.0 dasturi yordamida SEM modelida PLS algoritmi tuzildi. Bu model Kuzatuv kengashi faoliyatiga ta’sir etuvchi asosiy omillarni tasniflash, ularning o‘zaro munosabatlari va ta’sirini baholash imkonini beradi. Asosiy e’tibor F1 — Kimyo sanoati korxonalarida korporativ boshqaruv samaradorligiga qaratildi. SmartPLS 4.0 dasturi asosida tuzilgan yo‘l diagrammasi orqali qolgan omillarning mazkur strategiyaga ta’siri aniqlandi.

Tahlil natijalaridan ma’lumki, korporativ boshqaruv tizimida kengashlarning operasion faoliyati samarali yo‘lga qo‘yilmagan va Kengash majlislarining asosiy faoliyati mavjud holatga baho berish bilan cheklanadi. «O‘zkimyosanoat» aksiyadorlik jamiyatlarining korporativ boshqaruv tizimida PSL-SEM algoritmi asosida Kengash operasion faoliyatining salbiy ($F_2 = -0,289$), Kengashning taftish

¹²Muallif ishlanmasi

funksiyasi ijobiy ($F_3=0,166$), Kengashga raqamli texnologiyalarning ta'sir doirasi salbiy ($F_4=-0,203$) ta'sirlarini aniqlash orqali kuzatuv kengashining boshqaruv darajasiga ta'sir ko'rsatuvchi yashirin omillarni tartibga solish taklifi asoslangan (5-jadval).



5-rasm. Kimyo sanoati korxonalarida korporativ boshqaruv samaradorligiga¹³ ta'sir etuvchi yashirin omillarning PSL-SEM modeli¹⁴

Tadqiq etilayotgan kimyo sanoatidagi aksiyadorlik jamiyatlarida faqatgina Zoom platformalaridan foydalanilayotgani ma'lum, shu sababdan ushbu korxonalarga zamonaviy raqamli platformlarni tadbiq etish zarur.

5-jadval

Yo'lloeffisiyentlari/ Jami samara¹⁵

Yashirin o'zgaruvchilar	Yo'lloeffisiyentlari
$F_2 \rightarrow F_1$	-0,289
$F_3 \rightarrow F_1$	0,166
$F_4 \rightarrow F_1$	-0,203

Ekonometrik tahlil natijalari asosida xulosa qilish mumkinki, «O'zkimyosanoat» AJ korporativ boshqaruv tizimida Kuzatuv kengashi faoliyati samaradorligini oshirish uchun, avvalo, raqamli platformlardan foydalanishni tadbiq etish mexanizmlarini yaratish hamda strategik ahamiyatga ega qarorlarni qabul qilish bo'yicha aniq mezon va tavsiyalarni ishlab chiqish maqsadga muvofiqdir.

Uchinchi bob «Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish» deb nomlanib, unda aksiyadorlik jamiyatlarini korporativ boshqaruvida raqamli texnologiyalardan foydalanish yo'llari keltirilgan, kimyo sanoat korxonalarida korporativ munosabatlar ishtiroychilari o'rtaida raqamli platforma orqali samarali hamkorlikni tashkil etish mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha takliflar berilgan,

¹³ Muallif ishlchanasi

¹⁴ SmartPLS paket dasturi asosida olingan natijalar.

¹⁵ SmartPLS paket dasturi asosida olingan natijalar.

“O‘zkimyosanoat” aksiyadorlik jamiyatni korporativ boshqaruvini raqamlashtirish asosida 2030-yilgacha rivojlanish prognoz ssenariylari ishlab chiqilgan.

Muallifning fikricha, aksiyadorlik jamiyatlariga raqamli platformalarni joriy etishda to‘g‘ri strategiya muhim ahamiyat kasb etadi. Avvalo, korxonaning korporativ boshqaruv jarayonlari tahlil qilinib, raqamlashtirish mumkin bo‘lgan sohalar aniqlanishi lozim. So‘ng jadvaldagagi platformalar imkoniyatlari asosida ehtiyojlarga mos platformani tanlash tavsija etiladi. Tanlangan platformani kichik guruhda pilot tarzida sinab ko‘rish, xodimlar uchun maxsus treninglar tashkil etish va natijalarni tahlil qilish orqali platforma samaradorligi baholanadi. Agar natijalar ijobiy bo‘lsa, platforma butun korxona bo‘ylab joriy etiladi. Joriy etilgandan so‘ng, platforma foydalanish samaradorligi muntazam ravishda baholanib, zarurat tug‘ilganda o‘zgartirishlar kiritilishi shart (6-rasm).

“O‘zkimyosanoat” aksiyadorlik jamiyatidagi yirik kimyo sanoati korxonalari korporativ boshqaruviga mos keladigan

Diligent Boards	Board Effect	On Board (Passageways)	Nasdaq Boardvantage	Admincontrol Board Portal	Board Intelligence
Kuzatuv kengashi yig‘ilishlarini rejalashtirish va o‘tkazish Hujjatlar bilan xavfsiz almashish Elektron ovoz berish va qarorlarni tasdiqlash Xavf va muvofiqlik (risk & compliance) monitoringi	Boshqaruv kengashi uchun kun tartibini tayyorlash Hisobotlarni yuborish va ko‘rib chiqish Tashkiliy muvofiqlik nazorati Xodimlar uchun portal va foydalanuvchi rollari	Interaktiv kun tartibi yaratish Izohlar, belgililar va fayllarga kirish Raqamli ovoz berish va tasdiqlar IOS/Android ilovalari orqali foydalanish imkonii	Yig‘ilishlarni tayyorlash va boshqarish Hisobotlar va kuzatuv tahlillari Korporativ strategiyaga muvofiq	Boshqaruv kengashi va ijro organlari o‘rtasida xavfsiz aloqa Strategik hujjatlar bilan ishlash Elektron imzo va tasdiq tizimi GDPR va ISO27001 sertifikatlari	Intellektual kun tartiblari yaratish Moddiy tayyorgarliksiz qaror qabul qilish jarayonlarini avtomatlashtirish Qarorlar sifati bo‘yicha tahlil berish
Yig‘ilish boshqaruvi Fayllar va hisobotlar bilan xavfsiz ishslash Foydalanuvchi huquqlarini aniq taqsimlash Masofadan ovoz berish va tasdiq jarayoni				Kichik tashkilotlar uchun oddiy boshqaruv panellari Onlayn/oflayn kun tartiblari Fayl yuklash va arxivlash imkoniyatlari Qarorlarni tez tasdiqlash	
Govenda (BoardBookit)				BoardPaq	

Kichik va o‘rtaligining korporativ boshqaruviga mos keladigan

6-rasm. Jahonda korporativ boshqaruv tizimida foydalaniladigan eng keng tarqalgan raqamli platformalar¹⁶

¹⁶ Muallif ishlanmasi

Korporativ boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirishda platforma joriy etish jarayoni samarali va tizimli ravishda amalga oshirilishi lozim.

Bu jarayonni birinchi navbatda korxonaning mavjud boshqaruv tizimini tahlil qilishdan boshlash zarur.

Jarayonlardagi kamchiliklar, qog'ozbozlik, kechikishlar yoki ma'lumotlar oqimining samarasizligi kabi muammolar aniqlanib, raqamli platforma orqali avtomatlashtirish mumkin bo'lgan sohalar belgilab olinadi. Keyingi bosqichda, ushbu ehtiyojlar asosida korxonaning faoliyatiga mos raqamli platformani tanlash kerak. Tanlovida platformaning funksional imkoniyatlari, xavfsizlik darajasi, integratsiya imkoniyatlari, mijozlarni qo'llab-quvvatlash xizmati va narx siyosati kabi jihatlar e'tiborga olinadi.

7-jadval

Korporativ boshqaruv tizimida foydalaniladigan raqamli platformalarning ustunliklari va kamchiliklari¹⁷

Nº	Platforma nomi	Ustunliklari	Kamchiliklari
1	Diligent Boards	- 25,000+ tashkilotlarda qo'llaniladi- Xavfsiz hujjat almashinushi- Elektron ovoz berish- Xavf va muvofiqlik monitoringi	- Qimmat narx siyosati- Kichik tashkilotlar uchun og'irlik qilishi mumkin
2	BoardEffect	- NNTlar va ta'lim muassasalari uchun mos-Kun tartibi tayyorlash- Hisobotlar yuborish-Muvofiqlik nazorati	- Ishlab chiqarish korxonalar uchun funksional cheklangan- Kengash faoliyatiga moslashuv darajasi past
3	OnBoard	- Intuitiv interfeys- Interaktiv kun tartibi-Elektron ovoz berish- Mobil ilovalar	- Kengash faoliyatiga moslashuv darajasi cheklangan- Xavf va muvofiqlik funksiyalari cheklangan
4	Nasdaq Boardvantage	- Hujjatlarni xavfsiz boshqarish- Elektron ovoz berish va tasdiqlar- AI asosidagi hisobotlar-Zoom va Teams integratsiyasi- Xavfsizlik: AES 256-bit shifrlash, 2FA, ISO 27001 sertifikati-Mobil ilovalar- 24/7 mijozlarni qo'llab-quvvatlash	- Qimmat narx siyosati- Outlook kalender integratsiyasi cheklangan-Ayrim brauzerlarda sekin ishslash mumkin- Ko'p kompaniyalarda foydalanganda qayta login talab etiladi
5	Admincontrol	- GDPR va ISO27001 sertifikatlari- Elektron imzo va tasdiq tizimi- Xavfsiz fayl almashinushi-Yevropa bozorida keng tarqagan	- Zoom/Teams integratsiyasi cheklangan- Mobil ilovalarda funksional cheklangan
6	Board Intelligence	- Intellektual kun tartiblari- Qarorlar sifati bo'yicha tahlil- Yozma hisobotlar sifatiga e'tibor	- Ishlab chiqarish va texnik sohalar uchun moslashuv darajasi past- Xavf va muvofiqlik funksiyalari cheklangan
7	Govenda	- Yig'ilish boshqarivi- Fayllar bilan xavfsiz ishslash- Foydalanuvchi huquqlarini aniq taqsimlash- Masofadan ovoz berish	- Xavf va muvofiqlik funksiyalari cheklangan- Kengash faoliyatiga moslashuv darajasi past
8	Azeus Convene	- Interaktiv kun tartibi- Elektron imzolar va muvofiqlik auditii- Ma'lumotlar shifrlash- Offline rejimda ishslash imkonii	- Kengash faoliyatiga moslashuv darajasi cheklangan- Ko'p funksiyalar uchun qo'shimcha to'lov talab etilishi mumkin
9	iBabs	- Kengash a'zolariga qulay kun tartibi- Qarorlarni qo'llab-quvvatlash vositalari- Muvofiqlik va auditor nazorati jurnallari- Elektron imzo va xavfsizlik tizimlari	- Zoom/Teams integratsiyasi cheklangan- Xavf va muvofiqlik funksiyalari cheklangan
10	BoardPaq	- Kichik tashkilotlar uchun oddiy boshqaruv panellari- onlayn/oflayn kun tartiblari- Fayl yuklash va arxivlash imkoniyatlari- Qarorlarni tez tasdiqlash	- Xavf va muvofiqlik funksiyalari cheklangan- Kengash faoliyatiga moslashuv darajasi past

Tanlangan platforma ilk bor kichik bir guruh doirasida sinov tariqasida joriy etiladi, ya'ni pilot loyiha amalga oshiriladi. Bu bosqichda platforma qanday

¹⁷ Muallif ishlanmasi

ishlayotgani, xodimlar uni qanday qabul qilayotgani, texnik muammolar mavjudligi va samaradorlik darajasi baholanadi. Agar sinov natijalari ijobjiy bo‘lsa, platforma to‘liq miqqosda joriy etiladi. Bu bilan birga, xodimlar platformadan samarali foydalana olishlari uchun maxsus o‘quv kurslari tashkil etilishi muhim. Har bir bo‘lim va rahbariyatning raqamli platformaning imkoniyatlaridan to‘liq foydalanish ko‘nikmalariga ega bo‘lishi, joriy etilgan tizimning muvaffaqiyatini belgilaydi.

Shakllantirilgan ekonometrik modelimizda prognoz qila olishi tasdiqlangan so‘ng 2030-yilga “O‘zkimyosanoat” aksiyadorlik jamiyatining korporativ samaradorligi oshiruvchi ko‘rsatkich hisoblangan sof foya prognozini qarzni ta’sirini inobatga olgan holda amalga oshiramiz.

8-jadval

**“O‘zkimyosanoat” aksiyadorlik jamiyatida korporativ boshqaruva
samaradorligini 2030-yilgacha prognozi**

Yillar	Sof foydaning o‘sishi, foizda	Qarz hajmining o‘sishi, foizda
2025	7,28	42,70
2026	7,79	40,26
2027	8,29	40,50
2028	8,56	38,47
2029	9,11	36,50
2030	9,88	33,21

8-jadval ma’lumotlaridan ko‘rinib turibdiki, “O‘zkimyosanoat” aksiyadorlik jamiyatida korporativ boshqaruva tizimi sifati oshirishda boshqaruvning iqtisodiy usularidan foydaongan holda amalga oshirish maqsadga mufovq bo‘ladi. Xususan, “O‘zkimyosanoat” aksiyadorlik jamiyat sof foydani oshirish qaratilgan choralarni amalga oshirsa, korporativ boshvaruv tizimida sifatni oshirishga xizmat qiladi. Tahlillar shuni ko‘rsatdiki, “O‘zkimyosanoat” aksiyadorlik jamiyatining qarzini xajmini tushib borishi, xususan qarz koeffisiyenti yillar kesimida pasayishi, jamiyatning sof foydasini yillar kesimida o‘sishiga olib kelishi ko‘rishimiz mumkin. Jumladan, “O‘zkimyosanoat” aksiyadorlik jamiyat sof foydasi 2030 yilda 9,88 foizga o‘sishi kutilmoqda.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish bo‘yicha amalga oshirilgan tadqiqot natijasida ushbu xulosalarga kelindi:

1. Korporativ boshqaruv iqtisodiy o‘sishni ta’minlash, investisiyaviy jozibadorlikni oshirish hamda moliyaviy barqarorlikni saqlashda muhim rol o‘ynaydi. U shaffoflik, hisobdorlik hamda mas’uliyat prinsiplari asosida resurslarni taqsimlash, ichki nazorat tizimlarini tashkil etish va aksiyadorlarning huquqlarini himoya qilishni amalga oshiradi. Fikrimizcha, korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish — bu korporativ tashkilotlarda axborot-kommunikatsiya texnologiyalari, sun’iy intellekt, avtomatlashtirilgan axborot tizimlari va raqamli ma’lumotlarni qayta ishlash vositalari orqali qaror qabul qilish jarayonlarini tezkorlashtirish, boshqaruv jarayonlarining shaffofligini oshirish, manfaatdor tomonlar o‘rtasidagi o‘zaro aloqalarni samarali tashkil

etish hamda tashkilotning strategik maqsadlariga erishishni ta'minlovchi zamonaviy boshqaruv amaliyotidir.

2. Korporativ boshqaruvning institutsional mexanizmlari mamlakat iqtisodiyoti barqarorligi va korporativ madaniyat rivoji uchun muhimdir. O'zbekistonda 600 dan ortiq aksiyadorlik jamiyatlari xalqaro korporativ boshqaruv standartlariga mos ravishda faoliyat yuritmoqda. Global o'zgarishlar raqamli texnologiyalarni joriy etishni talab etmoqda, bu esa samarali institutsional muhitni shakllantirishga xizmat qiladi. Xalqaro tashkilotlar belgilangan printsiplar boshqaruvni takomillashtirishda yo'llanma bo'lib xizmat qiladi. Qaror qabul qilish nazariyasi korporativ boshqaruvda strategik vazifalarni hal etishda muhim. Kichik kompaniyalarda qarorlar direktorlar kengashi tomonidan, yirik korporatsiyalarda esa top-menejerlar ishtirokida qabul qilinadi. Ratsional, ehtimoliy va xulq-atvoriy modellar foyda, ehtimol va inson omillarini inobatga oladi. Raqamli muhitda samarali qaror qabul qilish tizimlari strategik ustunlik beradi. Raqamli texnologiyalar inson qaror qabul qilishini to'ldiradi: sun'iy intellekt ma'lumotlarni tez tahlil qiladi, xatolarni kamaytiradi va sifatni oshiradi. Pandemiya raqamli boshqaruvga talabni kuchaytirdi. Sun'iy intellekt, blokcheyn va katta ma'lumotlar biznes jarayonlarini shaffof va samarali qiladi, mashinali o'qitish esa yangi qonun-qoidalarni aniqlab, to'g'ri qarorlar qabul qilishga yordam beradi. qabul qilish tizimlarini joriy etish tashkilotlarga strategik ustunlik beradi.

3. Hozirgi korporativ boshqaruv tizimi ko'plab muvozanatlar va cheklowlarga ega bo'lib, raqamli yechimlar uni tubdan isloh qilish imkonini beradi. Tadqiqotchilar "korporativ boshqaruv 2.0" konsepsiyasida inklyuzivlik, markazlashmagan javobgarlik va raqamlashtirilgan qaror qabul qilish tizimlarini taklif etmoqda. Masalan, direktorlar kengashi virtual "xab" sifatida faoliyat ko'rsatishi, boshqaruv jarayoniga tokenlar orqali ishtirok etish imkoniyati yaratilishi mumkin. Bundan tashqari, blokcheyn, sun'iy intellekt va katta ma'lumotlar asosidagi avtomatashtirilgan hisobotlar kompaniya faoliyatining shaffofligini va samaradorligini oshiradi. Biroq, axborotlashgan boshqaruv modellari agentlar va manfaatdor tomonlar o'rtasidagi ziddiyatlarni to'liq bartaraf etmasligi ehtimoli mavjud, bu esa raqamli boshqaruvda yangi yondashuvlarning zarurligini ko'rsatadi.

4. Kimyo sanoatidagi aksiyadorlik jamiyatlarining moliyaviy faoliyatiga korporativ boshqaruvning ta'sirini baholashda turli moliyaviy va iqtisodiy ko'rsatkichlardan foydalilanadi. Bular qatorida kapitalning narxi (CAPM), o'rtacha umumiyl tannarx (WACC), asosiy vositalar, uzoq muddatli investisiyalar, debitor qarzlar, jami aktivlar, ishlatilgan va investisiya qilingan kapital, shuningdek turli xil xarajat va daromad ko'rsatkichlari mavjud. Bu turdag'i ko'pqirrali ma'lumotlar asosida iqtisodiy tahlilni samarali amalga oshirish uchun panel ma'lumotlar modellari qo'llaniladi. Ushbu modellar vaqt qatorlari va kesimli ma'lumotlarni birlashtirib, har bir korxonaning belgilangan davrdagi faoliyatini aniq baholash imkonini beradi hamda korporativ boshqaruv samaradorligini chuqur tahlil qilish uchun asos yaratadi. Ekonometrik tahlillarga ko'ra, "Navoiyazot" AJ va "Farg'onaaazot" AJlarida zahira kapitalining 1 foizga oshishi CAPM ko'rsatkichini 0,16foizga oshishiga, moliyaviy faoliyat xarajatlarining 1 foizga oshishi CAPM ko'rsatkichini 0,051foizga kamayishiga, soliq to'lagunga qadar foydaning 1 foizga oshishi CAPM ko'rsatkichini 0,02 foizga oshishga olib kelishi aniqlandi. Shuningdek, ceterus paribus sharoitida investisiya qilingan

kapitalning 1%ga oshishi CARMni 0,081%ga pasaytirmoqda, debitorlik qarzlarining 1 foizga oshishi CAPM ko‘rsatkichini 0,106 foizga kamayishi aniqlandi. Yuqoridagilardan xulosa qilish mumkin, korxona boqsharuviga, xususan korporativ boshqaruvni raqamli texnologiyalar asosida takomillashtirish asosiy yo‘nalish sifatida tanlab olinishi zarurdir.

5. «O‘zkimyosanoat» aksiyadorlik jamiyatni va uning tarkibidagi jamiyatlarda Kuzatuv kengashi faoliyati samaradorligini baholash maqsadida 24 ta savoldan iborat anketa asosida so‘rov nomasi o‘tkazildi. Ushbu tadqiqotda ijroiya organ va buxgalteriya xodimlari ishtirok etdi va so‘rov natijalari SPSS statistik dasturi yordamida tahlil qilindi. Omilli tahlil natijasida 4 ta latent omil aniqlanib, ular 24 ta o‘zgaruvchining umumiy dispersiyasining 48,4% ni tashkil etdi. Tahlil natijalari Kuzatuv kengashining faoliyatiga ta’sir qiluvchi asosiy omillarni aniqlashga yordam berdi hamda boshqaruv samaradorligini oshirish uchun muhim xulosalarni shakllantirdi. Korporativ boshqaruv tizimida PSL-SEM algoritmi asosida Kengash operasion faoliyatining salbiy ta’siri ($F_2 = -0,289$), taftish funksiyasining ijobiy ta’siri ($F_3 = 0,166$) va raqamli texnologiyalarning ta’siri doirasida salbiy ta’siri ($F_4 = -0,203$) aniqlandi. Bu natijalar Kuzatuv kengashining boshqaruv darajasiga ta’sir etuvchi yashirin omillarni tartibga solish bo‘yicha takliflarni ilgari surish imkonini beradi. Shuningdek, tadqiqotda kimyo sanoatidagi aksiyadorlik jamiyatlarida faqat Zoom platformasi qo‘llanilayotgani ma’lum qilindi, shu sababdan zamонавија va samarali raqamli platformalarni joriy etish zarurligi ta’kidlandi.

6. Jahon amaliyotida korporativ boshqaruvni raqamlashtirish uchun bir qancha platforma mavjud bo‘lib, ular hujjat aylanmasini avtomatlashdirish, elektron ovoz berish, xavfsizlik, muvofiqlik monitoringi va yig‘ilishlarni samarali tashkil etish imkonini beradi. Masalan, Diligent Boards va Nasdaq Boardvantage kabi platformalar yirik kompaniyalar uchun mo‘ljallangan bo‘lib, yuqori darajadagi xavfsizlik va funksionallikka ega, ammo ularning qiymati ham yuqori. Admincontrol va BoardEffect platformalari esa ta’lim va notijorat sektorlari uchun mos keladi, biroq sanoat tarmog‘idagi imkoniyatlari cheklangan. iBabs va BoardPaq platformalari o‘rtा va kichik biznes uchun qulaydir. Kimyo sanoati uchun esa, xavfsizlik va maxfiylik talablari sababli, Nasdaq Boardvantage kabi ilg‘or platforma eng maqbul yechim sifatida qaraladi. Ushbu platformani joriy etishda to‘g‘ri strategiyani shakllantirish, pilot loyihami o‘tkazish, xodimlar uchun treninglar tashkil qilish va muntazam baholash zarur bo‘lib, bu raqamli boshqaruv samaradorligini ta’minlashda muhim ahamiyatga ega.

7. Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv tizimi sifatini yaxshilashda davlat ulushining ustav fondidagi mavjudligi asosiy to‘sinq bo‘lib qolmoqda. Milliy iqtisodiyot va moliya bozori xususiyatlari inobatga olingan holda, ushbu tizimni takomillashtirish uchun aniq mexanizmlar hozirga qadar ishlab chiqilmagan. Moliyaviy resurslarni jalb etish va ularni samarali boshqarish ayniqsa muhimdir, ayniqsa pul bozoriga erkin kirish imkoniyati yaratilishi kerak. Xorijiy tajribalarda moliya muassasalari kapital yetarligini ta’minlashga alohida e’tibor qaratiladi, mahalliy amaliyot esa kompleks yondashuvni talab etadi. Korporativ boshqaruv sifatini yaxshilash uchun tizimli vazifalar bajarilishi, moliyalashtirish manbalarini aniqlash, funksiyalarni baholash va innovasion xarajatlarni ko‘paytirish zarur. Masalan, “O‘zkimyosanoat” AJning innovasion xarajatlari 2030 yilgacha sezilarli darajada oshishi prognoz qilinmoqda.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ ПО ПРИСУЖДЕНИЮ УЧЁНЫХ
СТЕПЕНЕЙ DSc.19/04.07.2023.I.88.01 ПРИ ВЫСШЕЙ ШКОЛЕ
БИЗНЕСА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА ПРИ КАБИНЕТЕ
МИНИСТРОВ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

**ВЫСШАЯ ШКОЛА БИЗНЕСА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА ПРИ
КАБИНЕТЕ МИНИСТРОВ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН**

ХАБИБУЛЛАЕВА ШИРИНХОН ТОХИР КИЗИ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В
АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ НА ОСНОВЕ ЦИФРОВЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ**

08.00.16 – Цифровая экономика и международная цифровая интеграция

**АВТОРЕФЕРАТ
диссертации доктора философии экономических наук (PhD)**

город Ташкент – 2025 год

Тема диссертации на соискание учёной степени доктора философии (PhD) зарегистрирована в Высшей аттестационной комиссии при Кабинете Министров Республики Узбекистан под номером В2022.2.PhD/Iqt2358.

Диссертация выполнена в Высшей школе бизнеса и предпринимательства при Кабинете Министров Республики Узбекистан.

Автореферат диссертации размещён на трёх языках (узбекском, русском и английском (резюме)) на веб-странице Научного совета (www.rgsbm.uz) и на информационно-образовательном портале «Ziyonet» (www.ziyonet.uz).

Научный руководитель:

Суюнов Дилмурод Холмуродович
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты:

Кенжабаев Аман Тургунович
доктор экономических наук, профессор

Гулямов Саидахроп Саидахмедович
доктор экономических наук, академик

Ведущая организация:

Ташкентский университет информационных технологий имени Мухаммад ал-Хоразмий

Защита диссертации состоится на заседании Научного совета по присуждению учёных степеней DSc.19/04.07.2023.I.88.01 при Высшей школе бизнеса и предпринимательства при Кабинете Министров Республики Узбекистан в 2025 году «__» ____ в ____ часов. Адрес: 100060, г. Ташкент, ул. Миробод, дом 25. Тел.: (99871) 239-03-05; факс: (99871) 239-03-03; e-mail: info@rgsbm.uz.

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Высшей школы бизнеса и предпринимательства при Кабинете Министров Республики Узбекистан (зарегистрирована под № __). Адрес: 100060, г. Ташкент, ул. Миробод, дом 25. Тел.: (99871) 239-03-05; факс: (99871) 239-03-03; e-mail: info@rgsbm.uz.

Автореферат диссертации распространён «» ____ 2025 года.
(Протокол реестра № __ от «» ____ 2025 года).

З.У. Бердиназаров

Председатель научного совета по присуждению учёных степеней, доктор экономических наук, доцент

Т.У. Кодиров

Учёный секретарь Научного совета по присуждению учёных степеней, кандидат экономических наук, профессор

А.Т. Кенжабаев

Председатель Научного семинара при Научном совете по присуждению учёных степеней, доктор экономических наук, профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации на соискание степени доктора философии (PhD))

Актуальность и необходимость темы диссертации. В мировом масштабе тенденция совершенствования корпоративного управления на основе цифровых технологий развивается стремительными темпами. По данным ОЭСР, цифровизация имеет важное значение для повышения эффективности реализации требований рыночного надзора и корпоративного управления, обеспечения дистанционного участия в общих собраниях акционеров, а также для управлениAия рисками, связанными с информационной безопасностью. Согласно индексу цифровой экономики и общества Европейского Союза за 2020 год, уровень внедрения цифровых технологий в бизнесе различается между странами. Такими лидерами, как Финляндия, Нидерланды и Бельгия, является широкое применение цифровых технологий, в том числе в сферах электронного обмена информацией, использования социальных медиа, анализа больших данных и облачных сервисов¹. Согласно исследованиям, проведённым Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), механизмы внедрения кодекса и правил корпоративного управления в период 2015–2021 годов были пересмотрены почти в 84 процентах акционерных обществ, 10 процентов применили определённые адаптивные механизмы, а 6 процентов не внесли изменений².

Ведущими мировыми научными центрами и специалистами проводятся многочисленные исследования, направленные на совершенствование институциональных и функциональных механизмов корпоративного управления в отраслевых сегментах промышленности, в частности в химической отрасли. В числе приоритетных, исследуются вопросы обеспечения эффективной деятельности акционерных обществ химической промышленности, гарантирования полной реализации интересов акционеров, внедрения современных принципов корпоративного управления, эффективной организации деятельности советов (директоров и наблюдательных органов), установления строгих требований для институциональных инвесторов и повышения прозрачности раскрытия операций со связанными сторонами, а также адаптации корпоративных структур управления к условиям цифровой экономики.

В рамках проводимых в Новом Узбекистане реформ осуществляются масштабные меры, направленные на совершенствование деятельности акционерных обществ, включая развитие их институциональных и функциональных механизмов. В частности, определены задачи по «наращиванию оборота фондового рынка в течение ближайших пяти лет с 200 млн долларов США до 7 млрд долларов США, а также поэтапной либерализации движения капитала». Исходя из этого, особую значимость приобретают дальнейшее совершенствование нормативно-правовой базы внедрения корпоративного управления в акционерных обществах, поэтапное

¹ https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3635068&utm_source

² OECD Corporate Governance Factbook 2021. <https://www.oecd.org/corporate/Corporate-Governance-Factbook-Chapter-4.pdf>.

сокращение участия государства, ускорение процессов принятия решений посредством использования информационно-коммуникационных технологий, искусственного интеллекта, автоматизированных информационных систем и инструментов обработки цифровых данных, повышение прозрачности управлеченческих процедур, эффективная организация взаимодействия заинтересованных сторон, а также предложение современных управлеченческих практик, обеспечивающих достижение стратегических целей организации. Кроме того, важными направлениями выступают обеспечение независимости органов управления акционерных обществ и свободы их действий на фондовых рынках, создание условий для прозрачной и основанной на рыночных принципах деятельности акционерных советов посредством цифровых платформ, повышение эффективности исполнительных органов акционерных обществ, разработка научно-методических основ оценки эффективности деятельности наблюдательных советов. Углубление научных исследований в указанных направлениях имеет важное значение.

Указы Президента Республики Узбекистан от 28 января 2022 года № УП-60 «О Стратегии развития Нового Узбекистана на 2022–2026 годы», от 24 апреля 2015 года № УП-4720 «О мерах по внедрению современных методов корпоративного управления в акционерных обществах», от 21 сентября 2018 года № УП-5544 «Об утверждении Стратегии инновационного развития Республики Узбекистан на 2019–2021 годы», постановление Президента Республики Узбекистан от 21 декабря 2015 года № ПП-2454 «О дополнительных мерах по привлечению иностранных инвесторов в акционерные общества», а также другие нормативно-правовые акты, относящиеся к данной сфере, служат основой для реализации поставленных задач, и в этом контексте настоящее диссертационное исследование в определённой степени будет способствовать их выполнению.

Связь исследования с приоритетными направлениями развития науки и технологий республики. Диссертационная работа выполнена в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики I. «Духовно-нравственное и культурно-просветительское развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Научно-теоретические аспекты исследования повышения эффективности корпоративного управления являются направлением научных изысканий многих зарубежных учёных. В этом отношении научные труды Т. Веблен, С. Миллса, П. Верниммен, П. Кюрий, Й. Ле Фур, Т. Лиен, Ф. Накподиа, Э. Адегбите, Ф. Аширу, Ж. Сорнелиссен, С. Turnbull, Р. Виссонти, Ф. Рисси³ стали классическими. Несмотря на значительный

³ Веблен Т. Теория праздного класса. – Litres, 2022.; Veblen T., Mills C. W. The theory of the leisure class. – Routledge, 2017.; Vernimmen P., Quiry P., Le Fur Y. Corporate finance: theory and practice. – John Wiley & Sons, 2022., Lien T. T. H. Ways Forward: Corporate Governance Policies //Board Directors, Financial Derivatives, and Corporate Governance: The Case of Vietnam. – Springer, Singapore, 2022. – С. 175-210.; Nakpodia F., Adegbite E., Ashiru F. Corporate governance regulation: a practice theory perspective //Accounting Forum. – Routledge, 2021. – С. 1-26.; Cornelissen J. Corporate communication: A guide to theory and practice. – Sage, 2020.; Turnbull S. Corporate governance: Its scope, concerns and theories //Corporate governance. – Gower, 2019. – С. 415-440.; Moro

вклад указанных исследователей в науку управления, специфические аспекты совершенствования корпоративного управления в химической промышленности на основе цифровых технологий не были учтены.

Среди учёных стран Содружества Независимых Государств исследования по совершенствованию организационно-экономических механизмов корпоративного управления проводили С. Кукура, И. Ансофф, И. Беликов, А. Дементьева, О. Кавыршина, В. Михайлов, Р. Кравченко, О. Макарова, С. Масютин, Т. Почекайло, А. Радыгин, И. Ткаченко, И. Храброва, Н. Трофимова, Т. Салютина, Г. Платунина.⁴ В научных трудах указанных учёных представлены рекомендации по совершенствованию системы корпоративного управления и повышению её эффективности. Однако в данных работах вопросы внедрения цифровых платформ в корпоративное управление не получили достаточного научного освещения.

В Узбекистане общие аспекты совершенствования корпоративного управления в акционерных обществах освещены в исследованиях таких учёных, как Беркинов Б.Б., Ходиев Б.Ю., Хамидулин М.Б., Суюнов Д.Х., Вахидов М.М., Гулямов С.С., Зайнутдинов Ш.Н., Раҳимова Д.Н., Каримов А.А., Карлибаева Р.Х., Расулов Н.М., Ашурев З.А., Хошимов А.А., Яушев Р., Элмирзаев С.Е., Уринов Б.Н., Умарходжаева М.Г., Шермуҳамедов А.К., Каюмова М.Ш. и других⁵. Несмотря на масштаб проведённых научных

Visconti R. Network corporate governance: Information and risk-return sharing of connected stakeholders //New Challenges in Corporate Governance: Theory and Practice. – 2019. – №. 5. – С. 1-20.; Ricci F. et al. The concept of board capital in corporate governance research: A structured literature review //New challenges in corporate governance: Theory and practice. – 2019. – С. 333-348.

4 Ансоф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб: Питер Ком, 1999. – 416 с.; Кукура, Сергей Петрович. "Теория корпоративного управления." (2004).; Беликов, Игорь Вячеславович, and Александр Захарович Астапович. "Корпоративное управление и экономический рост в России." (2004).; Дементьева, Алла Геннадьевна. "Основы корпоративного управления." (2009): 9776-9776.; Кавыршина О. А., Букреев А. М. Экономический механизм корпоративного управления //монография/ОА Кавыршина, АМ Букреев.-Воронеж: Научная книга,-2007.-176 с. – 2007.; Михайлов В. В. Формирование и развитие организационно-экономического механизма корпоративного управления в промышленности. – 2004.; Макарова, Ольга Александровна. Корпоративное право. Учебник. Wolters Kluwer Russia, 2005.; Масютин, Святослав Анатольевич. "Корпоративное управление: опыт и проблемы." (2003).; Почекайло Т. Н. Формирование организационно-экономического механизма корпоративного управления: дис. – Тюменский государственный университет, 2006.; Ткаченко, Ирина Николаевна. "Корпоративное управление." (2018).; Храброва И. А. Корпоративное управление: вопросы интеграции //М.: альпина. – 2000. – С. 15.; Трофимова Н. Н. Ключевые проблемы современного корпоративного управления предприятиями реального сектора экономики //Стратегии бизнеса, 2020. – Т. 8. – №. 3. – С. 70-74.; Салютина Т. Ю., Платунина Г. П. Выявление и анализ факторов, влияющих на эффективность корпоративного управления. //Мобильный бизнес: Перспективы развития и реализации систем радиосвязи в россии и за рубежом, 2020. – С. 52-55.

5 Беркинов Б.Б. Корпоративные структуры (Основы создания и управления). – Т.: Изд-во Нац. б-ки Узбекистана им. А.Наваи, 2005. – 132 с; Вахидов М.М. Ўзбекистон акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизимининг ҳукуқий муаммолари ва такомиллаштириш йўллари: Юрид. фан. номз.... дисс. иши. – Т.: ТДЮИ, 2007. – 171 б.; Гулямов С.С. Правовые проблемы корпоративного управления: теория и практика. Монография. – Т.: ТГЮИ, 2004. – 271 с.; Зайнутдинов И. Акциядорлик жамияти жорий молиявий активларини бошқариш самарадорлигини ошириш. 08.00.07 – Молия, пул муомаласи ва кредит. Иқтисодиёт фанлари бўйича фалсафа доктори (PhD) диссертацияси автореферати. Тошкент, ТДИУ. 2022 йил.; Зайнутдинов Ш.Н., Раҳимова Д.Н. Корпоратив бошқарув асослари. – Т.: Академия, 2007. – 48 б.; Каримов А.А. Корпоратив бошқарув тизимида бухгалтерия хисоби ва аудитни такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари: Иқт. фан. док. ... дисс. автореф. – Т.: ЎзР БМА, 2008. – 34 б.; Карлибаева Р. Совершенствования системы корпоративного управления в узбекистане. //Архив научных исследований. – 2020. – Т. 35.; Расулов Н. Корпоратив тузилмаларда инновацион жараёнларни стратегик бошқариш услубиётини такомиллаштириш. Иқтисодиёт фанлари доктори (DSc) диссертацияси автореферати – Т.: ТДИУ, 2021 - 155 б.; Суюнов Д.Х. Корпоратив бошқарув механизми: муаммо ва ечимлар. Монография. – Т.: Академия, 2006. – 116 б.;

исследований в данном направлении, вопросы совершенствования институциональных и функциональных механизмов корпоративного управления в акционерных обществах химической промышленности, их анализа и эффективной организации системы корпоративного управления не были изучены, что и послужило причиной выбора данной темы исследования.

Связь диссертационного исследования с научно-исследовательскими работами вуза, на базе которого выполнена диссертация. Данное диссертационное исследование выполнено в рамках комплексного научно-исследовательского плана Высшей школы бизнеса и предпринимательства при Кабинете Министров Республики Узбекистан.

Цель исследования заключается в разработке предложений и рекомендаций по совершенствованию институциональных и функциональных механизмов корпоративного управления на основе цифровых технологий в химической промышленности.

Задачи исследования:

изучить влияние цифровой трансформации на выработку управленческих решений в современном менеджменте;

проводить теоретический анализ научно-теоретических подходов к принятию решений в корпоративном управлении в условиях цифровизации экономики;

определить на основе эконометрического анализа факторы, влияющие на эффективность корпоративного управления в акционерных обществах химической промышленности;

выработать предложения по использованию цифровых технологий в корпоративном управлении акционерных обществ;

усовершенствовать механизм организации эффективного взаимодействия между участниками корпоративных отношений в предприятиях химической промышленности посредством цифровой платформы;

разработать прогнозные сценарии развития корпоративного управления в акционерном обществе «Ўзқимёсаноат» на основе цифровизации до 2030 года.

Объект исследования — акционерное общество «Ўзқимёсаноат» и входящие в его состав акционерные общества.

Предмет исследования — организационно-экономические отношения, возникающие в процессах совершенствования корпоративного управления в химической промышленности на основе цифровых технологий.

Методы исследования. В процессе исследования использовались методы анализа и синтеза, индукции и дедукции, сопоставления и сравнения, гипотезы и доказательства, а также системные, экономические, статистические методы и другие современные методы научного познания, включая анкетирование и факторный анализ.

Хамидулин М.Б. Развитие финансового механизма корпоративного управления. Монография. – Т.: Молия, 2008. – 204 с; Ходиев Б.Ю., Беркинов Б.Б. Корпоратив бошқарув: ўкув қўлланма. – Т.: ADIB, 2010. – 190 б.; Хошимов А.А. Ўзбекистонда интеграциялашган корпорацияларни бошқариш. Монография. – Т.: Фан, 2007. – 299 б.; Яушев Р. Сущность и задачи формирования корпоративного управления. // Рынок ценных бумаг. – Ташкент, 2001. - №5. – С. 2-4.; Elmırzayev S.E. Zamonaliv korporativ boshqaruv: / Darslik - Т.: “Iqtisod-moliya”, 2019. - 416 b.; Urinov B.N., Umarxodjayeva M.G., A.K.Shermuxamedov, Kayumova M.Sh. Korporativ madaniyat. Darslik. – Т.: «Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi», 2021. – 204 b.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

С методологической точки зрения, понятие «совершенствование корпоративного управления на основе цифровых технологий» рассматривается как усовершенствованная управленческая практика, обеспечивающая ускорение процессов принятия решений в корпоративных организациях посредством информационно-коммуникационных технологий, искусственного интеллекта, автоматизированных информационных систем и средств обработки цифровых данных, повышение прозрачности управленческих процессов, эффективную организацию взаимодействия между заинтересованными сторонами, а также достижение стратегических целей организации;

На основе эконометрической оценки влияния показателей расходов финансовой деятельности, резервного капитала, прибыли до налогообложения, инвестиционного капитала и дебиторской задолженности на показатель эффективности корпоративного управления (CAPM) акционерных обществ химической промышленности научно обоснована возможность оптимизации воздействия указанных факторов и повышения эффективности за счёт внедрения цифровых технологий в процессы корпоративного управления.

На основе алгоритма PSL-SEM в процессе оценки эффективности деятельности наблюдательных советов акционерных обществ «Ўзкимёсаноат» установлено, что их контрольно-ревизионная функция оказывает положительное влияние, в то время как операционная деятельность и степень влияния цифровых технологий имеют отрицательное воздействие. В результате систематизированы скрытые факторы, влияющие на деятельность наблюдательных советов, и обоснованы предложения по их регулированию.

Разработаны прогнозные показатели развития корпоративного управления акционерного общества «Ўзкимёсаноат» на основе цифровизации до 2030 года.

Практические результаты исследования заключаются в следующем:

предложен принцип «единой системы» для расширения методов, объёма и возможностей получения информации о деятельности акционерного общества как для крупных, так и для миноритарных акционеров;

предложены активные и пассивные стратегии, направленные на предотвращение текучести кадров при внедрении в корпоративные структуры химической промышленности систем, соответствующих международным стандартам;

предложено ускорение процессов принятия решений в акционерных обществах посредством использования информационно-коммуникационных технологий, искусственного интеллекта, автоматизированных информационных систем и средств обработки цифровых данных;

предложена современная управленческая практика, обеспечивающая повышение прозрачности управленческих процессов на предприятиях химической промышленности, эффективную организацию взаимодействия между заинтересованными сторонами и достижение стратегических целей организации;

разработана концепция автоматизации деятельности корпоративного консультанта на основе цифровых технологий в корпоративных структурах химической промышленности.

Достоверность результатов исследования. Достоверность результатов исследования обеспечивается изучением и обобщением передового зарубежного опыта, использованием результатов научных исследований отечественных и зарубежных учёных, материалов периодических научных изданий, законодательных и нормативных документов, в том числе «Кодекса корпоративного управления» Республики Узбекистан, данных акционерного общества «Ўзкимёсаноат» и ряда других субъектов рынка, функционирующих в системе корпоративного управления, а также фактических данных, полученных в ходе авторских исследований.

Научное и практическое значение результатов исследования. Научное значение результатов исследования заключается в возможности их использования для расширения научно-методологических основ совершенствования корпоративного управления на основе цифровых технологий, а также для совершенствования нормативно-правовой базы управления органами корпоративных структур химической промышленности, органами контроля, программами и раскрытием информации.

Практическое значение результатов исследования состоит в том, что они могут быть использованы при изучении специфических аспектов совершенствования корпоративного управления в химической промышленности на основе цифровых технологий, разработке и внедрении нормативных правил, связанных с «Кодексом корпоративного управления», создании и совершенствовании методов упрощения участия государства в составе акционерного капитала, укреплении нормативных механизмов повышения роли и значения органов управления и органов контроля акционерных обществ, обеспечении более надёжных гарантий защиты интересов миноритарных акционеров путём их более глубокого учёта, эффективном использовании цифровых платформ для повышения результативности деятельности наблюдательных советов корпоративных структур химической промышленности, а также при совершенствовании учебников и учебных пособий по дисциплинам «Корпоративное управление», «Корпоративная стратегия», «Корпоративное управление: принципы и практика» в высших учебных заведениях.

Внедрение результатов исследования. На основе разработанных предложений по совершенствованию корпоративного управления в химической промышленности на основе цифровых технологий:

с методологической точки зрения принято предложение о совершенствовании понятия «совершенствование корпоративного управления на основе цифровых технологий» как современной управленческой практики, обеспечивающей ускорение процессов принятия решений в корпоративных организациях посредством информационно-коммуникационных технологий, искусственного интеллекта, автоматизированных информационных систем и средств обработки цифровых данных, повышение прозрачности управленческих процессов, эффективную организацию взаимодействия между заинтересованными сторонами и достижение стратегических целей организаций. (На основе справки АО «Ўзкимёсаноат» №22-285 от 28 мая 2025года.) В

результате внедрения данного предложения в практическую деятельность акционерных обществ, входящих в состав АО «Ўзқимёсаноат», была создана возможность ускорения процессов принятия решений посредством использования информационно-коммуникационных технологий, искусственного интеллекта, автоматизированных информационных систем и средств обработки цифровых данных, повышения прозрачности управлеченческих процессов, а также эффективной организации взаимодействия между заинтересованными сторонами. Указанный концептуальный подход был использован при разработке концепции деятельности отрасли и предприятий, а также в процессе повышения квалификации всех руководителей и работников системы, что позволило существенно расширить их теоретические знания и практические навыки.

принято предложение по обоснованию коэффициентов влияния расходов на финансовую деятельность [−0,051], резервного капитала [0,16], прибыли до налогообложения [0,02], инвестированного капитала [0,081] и дебиторской задолженности [−0,106] на показатель эффективности корпоративного управления (CAPM) акционерных обществ химической промышленности. В результате внедрения данного подхода (На основе справки АО «Ўзқимёсаноат» №22-285 от 28 мая 2025года.) появилась возможность повысить эффективность корпоративного управления АО «Навоизот» на 10 процентов, что эквивалентно 15,3 млрд сумов, обеспечить соответствие деятельности предприятия рыночным требованиям, адаптировать его к условиям внешней среды, учесть транспортно-логистические возможности и увеличить объем оптимальной прибыли на 8 процентов, или на 23,5 млрд сумов. Это, в свою очередь, создает условия для адаптации предприятия к рыночным требованиям, повышения его конкурентоспособности, создания дополнительных рабочих мест и улучшения системы социального обеспечения работников.

предложение по регулированию скрытых факторов, влияющих на уровень управления наблюдательного совета в корпоративной системе акционерных обществ АО «Ўзқимёсаноат», на основе выявления отрицательного влияния операционной деятельности Совета ($F_2 = -0,174$), положительного влияния его контрольной (аудиторской) функции ($F_3 = 0,166$) и отрицательного влияния цифровых технологий на деятельность Совета ($F_4 = -0,203$) с использованием алгоритма PSL-SEM, было внедрено в практику (На основе справки АО «Ўзқимёсаноат» №22-285 от 28 мая 2025года.) В результате внедрения данного предложения в АО «Навоизот» появилась возможность совершенствовать стратегии развития предприятия на основе применения цифровых платформ, а также повысить прозрачность управления благодаря выявлению скрытых факторов, оказывающих влияние на деятельность наблюдательного совета.

предложение по разработке прогнозных показателей развития акционерного общества «Ўзқимёсаноат» до 2030 года на основе цифровизации корпоративного управления, внедрённое в практику АО «Ўзқимёсаноат» (справка № 22-285 от 28 мая 2025 года), позволило установить, что чистая прибыль может увеличиться на 9,88 процента. Это создало возможность обеспечить взаимную согласованность долгосрочных показателей

совершенствования корпоративного управления на основе цифровых технологий. Полученные результаты будут способствовать росту налоговых поступлений в государственный бюджет, модернизации производства, привлечению дополнительных инвестиций в инфраструктуру, внедрению передовых технологий и созданию новых рабочих мест.

Апробация результатов исследования. Результаты данного исследования были представлены в виде докладов и прошли апробацию на 2 республиканских и 5 международных научно-практических конференциях.

Публикации результатов исследования. По теме диссертации опубликовано в общей сложности 12 научных работ, в том числе 3 научные статьи в журналах, рекомендованных Высшей аттестационной комиссией Республики Узбекистан, 2 статьи в зарубежных журналах, а также 7 докладов и тезисов.

Структура и объём диссертации. Диссертация состоит из введения, 3 глав, 9 параграфов, заключения, списка использованной литературы и приложений, общий объём работы составляет 150 страницы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обоснована актуальность и необходимость темы диссертации, описаны цель и задачи исследования, объект и предмет, показано соответствие приоритетным направлениям развития науки и технологий Республики, раскрыта научная новизна, приведены научное и практическое значение результатов исследования, их внедрение в практику, апробация, публикации, а также представлена информация о структуре работы.

В первой главе диссертации «Научно-теоретические аспекты корпоративного управления в акционерных обществах» изучены научно-теоретические подходы к развитию корпоративного управления в акционерных обществах, теоретически исследовано влияние цифровой трансформации на выработку управленческих решений в современном менеджменте, а также систематизированы научно-теоретические подходы к принятию решений в корпоративном управлении в условиях цифровизации экономики.

В Узбекистане исследования по формированию и совершенствованию системы корпоративного управления на научной основе являются взаимодополняющими и охватывают различные аспекты данной сферы. Все они основаны на единой идее — достижении отраслевой и межотраслевой экономической эффективности за счет совершенствования организационно-экономических механизмов корпоративного управления.

По мнению автора, «совершенствование корпоративного управления на основе цифровых технологий» — это современная управленческая практика, обеспечивающая ускорение процессов принятия решений в корпоративных организациях посредством информационно-коммуникационных технологий, искусственного интеллекта, автоматизированных информационных систем и средств обработки цифровых данных, повышение прозрачности управленческих процессов, эффективную организацию взаимодействия между заинтересованными сторонами и достижение стратегических целей организаций.

Таблица 1.
Научные подходы отечественных и зарубежных учёных к корпоративному управлению и цифровым технологиям.

Исследователь	Основное направление	Характер подхода	Сфера влияния
А. Каримов	Внедрение бухгалтерского учёта и аудита	Технический и финансовый контрольный механизм	Качество финансовой отчётности
Б. Беркинов	Экономические механизмы	Межотраслевая экономическая эффективность	Прибыль и производство предприятий
Д. Суюнов	Организационно-экономические механизмы	Институциональный и теоретический подход	Национальная корпоративная модель
Н. Расулов	Анализ инновационного развития	Специализация по промышленным отраслям	Инновации и конкурентоспособность
А. Исмаилов	Институциональный механизм	Специализация в химической промышленности	Правовая и нормативная сфера
Н. Арипова	Показатели KPI и ESG	Специализация в промышленности по производству зерновых продуктов	Финансовый и управленческий учёт
С.Гуломов ⁶	Цифровая экономика	Теоретические основы цифровой экономики	Платформы и Бизнес экосистемы
Толаметова З.А. ⁷	инфраструктура, юридические и финансовые инструменты	Меры государственной политики, направленные на развитие цифрового бизнеса и стартапов	Экосистема цифрового предпринимательства
О.Умаров ⁸	Тенденции развития Цифровая экономика	Создание Концептуальной модели с учетом цифровизации экономики	Информационные и коммуникационные технологии
Д.М.Мирзаахмедов ⁹	Внедрение цифровых платформ в глобальные рынки	Бизнес-модели глобальных цифровых платформ и их стратегическая роль на международных рынках.	Глобальный рынок
А.А. Абидов ¹⁰	Экспансия бизнеса на основе цифровых платформ.	Основной подход и практика формирования цифровых платформ.	Малый бизнес.
Цзян (2024)	Машинное обучение, блокчейн, интеллектуальные контракты.	Переформирование корпоративного управления с помощью инструментов машинного обучения и генеративного ИИ, снижение информационной асимметрии.	Широкое влияние на процессы корпоративного управления и технологические платформы.
Уабуш и Яхъяуи	Искусственный интеллект	Повышение эффективности и прозрачности принятия решений с помощью ИИ, конкуренция алгоритмов и этические угрозы.	Организационные решения и лидерство.

⁶ https://renessans-edu.uz/files/books/2023-11-02-10-30-23_9d5ecf27dd4a532f154be8511908ddd5.pdf

⁷ <https://itm.uz/wp-content/uploads/2022/04/22.%D0%A2%D0%BE%D0%BB%D0%B0%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B0-%D0%97.%D0%90.-3.20.pdf>

⁸ https://iqtisodiyot.tsue.uz/sites/default/files/maqolalar/Article_35_0.pdf

⁹ https://iqtisodiyot.tsue.uz/sites/default/files/maqolalar/Article_35_0.pdf

¹⁰ <https://dgeconomy.tsue.uz/index.php/dgeco>

В корпоративном управлении, исходя из оценки информации, процесс переработки данных человеком организуется таким образом, чтобы быть интуитивно понятным, поскольку именно человек управляет этим процессом. Однако в результате наборы данных оказываются уязвимыми для когнитивных искажений, так как их трудно агрегировать и обобщать в форме, которая может быть интуитивно обработана человеческим мозгом. Например, данные могут быть объединены по географическому признаку, даже если между регионами отсутствуют явные различия в поведении, что в данном случае означает грубую аппроксимацию информации.

Человек, как правило, предпочитает выявлять более простые взаимосвязи между элементами: цену и объём продаж, проникновение на рынок и коэффициент конверсии, взаимосвязь между кредитным риском и доходностью. Даже если данные указывают на обратные зависимости, они нередко воспринимаются как линейные.

В связи с этим с развитием технологий в систему принятия решений интегрируется искусственный интеллект, способный работать в различных амплуа. На рисунке 1 представлен первый вариант, который предусматривает внедрение искусственного интеллекта в качестве единственного элемента, ответственного за принятие решений, что полностью устраняет проблему когнитивной ограниченности.

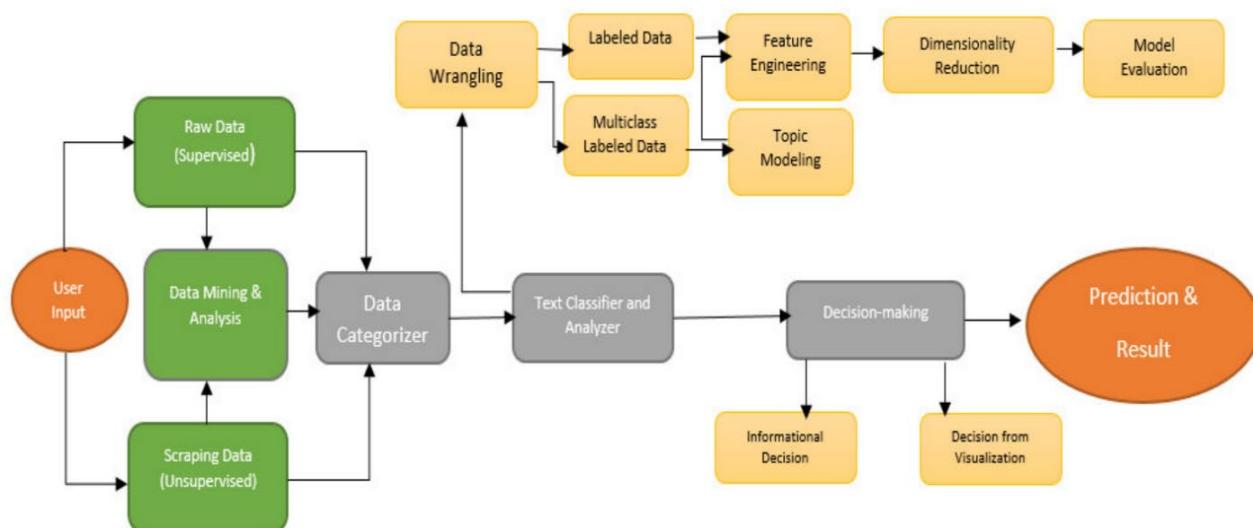


Рисунок 1. Принятие решений с использованием искусственного интеллекта

Дальнейшее развитие системы принятия управленческих решений может быть реализовано посредством замещения человека как субъекта принятия решений системой искусственного интеллекта. Под искусственным интеллектом понимается способность компьютеров и других вычислительных машин вести себя таким образом, что процесс их функционирования напоминает умственную деятельность, сопоставимую с активностью человеческого сознания. Характерными примерами являются алгоритмы и программы принятия решений, использующие методы машинного обучения.¹¹

¹¹ Перл, Дж. Понимание парадокса Симпсона / Дж. Перл // Probabilistic and causal inference: The works of Judea Pearl. – 2022. – С. 399-412. – ISSN 2581-7922.

Алгоритмы обеспечивают технические средства получения информации из базы данных. Являясь инструкцией, используемой компьютером для выполнения задачи, алгоритмы применяются к большим массивам данных с целью поиска, адаптации и извлечения информации, необходимой для решения конкретной задачи. Программисты могут выражать такие инструкции в чёткой форме, например, посредством создания специального кода. В этом случае человек указывает программе, что и каким образом нужно делать, какие входные данные использовать и как их обрабатывать на языке программирования.

Шаблонные решения оказываются более эффективными по сравнению с решениями, принимаемыми человеком самостоятельно. Такая структура системы принятия решений позволяет значительно повысить её эффективность, в том числе сократить количество упущенных возможностей.

Второй вариант использования искусственного интеллекта, как показано на рисунке 2, заключается во включении его в процесс принятия решений в качестве помощника человека.

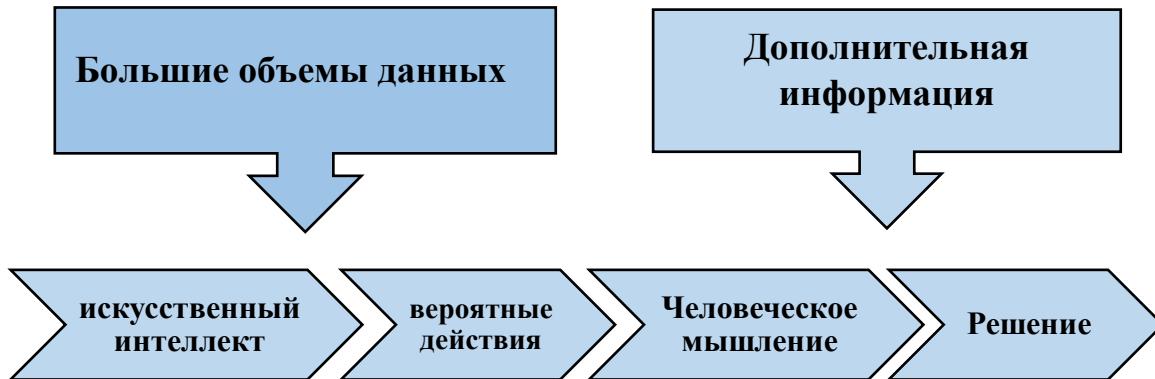


Рисунок 2. Принятие решений с использованием комбинации данных и искусственного интеллекта в качестве вспомогательных средств для человеческих рассуждений

Такой подход является целесообразным хотя бы потому, что деятельность компаний не всегда зависит от степени детализации и структуры данных. Таким образом, некоторые управлеченческие аспекты, связанные с концептуальными правилами или корпоративными ценностями, исходят из человеческого сознания и распространяются через культурные каналы и иные недигитальные средства коммуникации. Например, система искусственного интеллекта способна точно определить необходимый уровень резервов для получения максимальной прибыли. Тем не менее, в условиях высокой конкуренции менеджеры могут устанавливать более высокий уровень резервов для обеспечения оперативности процесса обслуживания клиентов.

Кроме того, система искусственного интеллекта может считать необходимым увеличение инвестиций компании в продвижение её товаров и услуг, поскольку такой шаг в краткосрочной перспективе обеспечит значительную прибыль. Однако в дальнейшем при этом не учитывается стратегическое видение руководителей, согласно которому может возникнуть необходимость сдерживания роста. В результате искусственный интеллект предлагает наиболее рациональные варианты развития бизнеса, но они могут не учитывать отраслевую специфику, стратегию компании или внешние условия.

Использование указанных рычагов цифровизации бизнес- и корпоративной среды существенно изменяет процессы принятия решений. В таблице 2 представлена эволюция процесса принятия бизнес-решений: если изначально он являлся частью административно-управленческих задач, то со временем всё больше связывался с тенденциями автоматизации бизнес-процессов с помощью машинных средств, а в будущем процесс принятия решений будет осуществляться посредством совершенных машин и систем искусственного интеллекта. На следующем уровне межорганизационной интеграции потоки данных обеспечат взаимодействие в режиме реального времени, что повысит эффективность работы всех участников — как менеджеров, принимающих комплексные решения, так и подчинённых, выполняющих поставленные задачи.

Таблица 2

Эволюция процесса принятия решений во времени и пространстве

Условие принятия решений	Прошлое	Настоящее	Будущее
Принятие решений в условиях определённости	Человек	Автоматизация	Автоматизированное
Принятие решений в условиях риска	Человек	Начало автоматизации	Автоматизированное
Принятие решений в условиях неопределенности	Человек	Человек	Частично автоматизированное

Таким образом, тенденция, связанная с влиянием цифровизации на управленческие решения и решения рядовых сотрудников, полностью меняет методы их принятия, а основными ориентирами будущих успешных организаций становится гибкость и способность к трансформации, которые превращаются в движущую силу перехода системы корпоративного управления в цифровую форму. С финансовой точки зрения, цифровизация системы принятия решений должна способствовать увеличению прибыли. Для этого в последние годы компаниями различных отраслей создаются возможности регистрации и обработки больших объёмов данных, а их анализ и использование позволяют применять рациональные процессы принятия управленческих решений для получения максимальной прибыли. Этот фактор, наряду со многими другими, описанными ниже, обуславливает необходимость интеграции технологий в систему принятия решений.

Главное преимущество цифровой трансформации заключается в том, что её мероприятия позволяют повысить операционную эффективность бизнеса, в том числе за счёт совершенствования системы принятия решений. В конечном итоге цифровая трансформация помогает компаниям создавать дополнительную ценность. Изучение экономических последствий цифровой трансформации является актуальной темой, в процессе исследования которой раскрывается необходимость таких изменений. Во-первых, ряд исследований по корпоративной стоимости и продуктивности показывает, что компании, использующие определённые цифровые технологии, такие как большие данные, интернет плюс и облачные вычисления, повышают свою операционную эффективность, влияют на степень дифференциации продуктов и услуг, увеличивают объём иностранных инвестиций и усиливают инновационность продукции.

Во второй главе диссертации «Анализ эффективности корпоративного

управления в акционерных обществах химической промышленности» раскрыта роль химической отрасли в экономике Узбекистана, дана оценка влияния корпоративного управления на финансовую деятельность акционерных обществ химической промышленности, а также проведён эконометрический анализ факторов, влияющих на эффективность корпоративного управления в этих обществах.

В Республике Узбекистан химическая промышленность является одной из стратегических отраслей экономики. Она выступает не только в качестве источника необходимого сырья для таких сфер, как агропромышленный комплекс, энергетика, строительство и лёгкая промышленность, но и как важное направление, обеспечивающее поступление валютных средств за счёт производства экспортной продукции. За последнее десятилетие, когда промышленность страны вступила в этап глубоких реформ, химическая отрасль также претерпела серьёзные структурные изменения, что подтверждается конкретными цифрами.

Например, если в 2010 году объём производства химической продукции составил 1,96 трлн сумов, а её доля в общем объёме промышленности — 6,8%, то в 2023 году этот показатель достиг 28,38 трлн сумов, однако доля в промышленности снизилась до 4,3%. Иными словами, несмотря на значительный абсолютный рост объёма производства химической продукции, относительный показатель — её доля в промышленности — уменьшился.



Рисунок 3. Динамика промышленности и химической промышленности в Узбекистане в 2010–2024 годах

С этой точки зрения при оценке роли химической отрасли в экономике необходимо учитывать не только объём производства, но и процессы структурного развития отрасли. Так, в 2016 году в производстве химической продукции был зафиксирован рост на 132,7%, что объясняется активным запуском новых производственных мощностей и реализацией инвестиционных проектов в стране (рисунок 3).

В то же время количество акционерных обществ в стране составило 152 в 2021 году и сократилось до 138 в 2024 году (Таблица 3). Данная ситуация свидетельствует о наличии стабильности и в определённой степени снижения числа акционерных обществ с государственным участием. Это сокращение,

вероятно, связано с ликвидацией, реорганизацией или приватизацией отдельных обществ. Однако данный процесс, в большинстве случаев, проходит параллельно с такими реформами, как внедрение принципов корпоративного управления и повышение корпоративной прозрачности.

В целом количество предприятий с государственным участием составило 622 в 2021 году, увеличилось до 1110 в 2023 году, но сократилось до 798 в 2024 году. Эта тенденция свидетельствует о том, что в стране активно реализуются процессы сокращения государственных активов, их приватизации и реорганизации на основе государственно-частного партнёрства. Концепция экономических реформ на 2020–2025 годы, принятая правительством, в частности стратегия эффективного управления государственными активами и повышения участия частного сектора в экономике, находит своё отражение в этих цифрах

Таблица 3
Количество предприятий с государственным участием в Узбекистане в 2021–2024 годах

Годы	Государственные предприятия	Акционерные общества	Общества с ограниченной ответственностью	Всего
2021	210	152	260	622
2022	219	155	699	1073
2023	165	157	788	1110
2024	106	138	554	798

В целом количество предприятий с государственным участием составило 622 в 2021 году, увеличилось до 1110 в 2023 году, но сократилось до 798 в 2024 году. Эта тенденция свидетельствует о том, что в стране активно реализуются процессы сокращения государственных активов, их приватизации и реорганизации на основе государственно-частного партнёрства. Концепция экономических реформ на 2020–2025 годы, принятая правительством, в частности стратегия эффективного управления государственными активами и повышения участия частного сектора в экономике, находит своё отражение в этих цифрах.

В рамках исследования для оценки влияния корпоративного управления на финансовую деятельность акционерных обществ химической промышленности был проведён эконометрический анализ на основе финансовых показателей АО «Навоиазот» и АО «Фаргонаазот» за 2014–2024 годы. Определение факторов, влияющих на финансовую деятельность акционерных обществ химической промышленности в условиях корпоративного управления, выглядит следующим образом: $\ln Y_c$ - CAPM; $\ln Y_w$ – WACC; $\ln X_1$ - основные средства; $\ln X_2$ - долгосрочные инвестиции; $\ln X_3$ - дебиторская задолженность; $\ln X_4$ - денежные средства; $\ln X_5$ - товарно-материальные запасы; $\ln X_6$ - общие активы; $\ln X_7$ - Invested capital (Вложенный капитал); $\ln X_8$ -Capital employed (Использованный капитал); $\ln X_9$ - частный капитал; $\ln X_{10}$ – уставной капитал ; $\ln X_{11}$ - резервный капитал; $\ln X_{12}$ - долгосрочные обязательства; $\ln X_{13}$ - текущие обязательства; $\ln X_{14}$ - выручка от реализации продукции; $\ln X_{15}$ - валовая прибыль; $\ln X_{16}$ - затраты за период; $\ln X_{17}$ - прибыль (убыток) от операционной деятельности;

$\text{Ln}X_{18}$ - доходы от финансовой деятельности; $\text{Ln}X_{19}$ - расходы на финансовую деятельность; $\text{Ln}X_{20}$ - прибыль до уплаты налогов; $\text{Ln}X_{21}$ - Чистая прибыль.

Таблица 4

Pooled Offspring estimator(polse) эконометрическая оценка эффективности и факторов по модели

Source	SS	dF	MS	Number of obs	=	22
				F (3, 18)	=	14.83
Model	0.312306246	3	0.104102082	Prob > F	=	0.0000
Residual	0.126346653	18	0.007019259	R-squared	=	0.7120
				Adj R-squared	=	0.6640
Total	0.438652899	21	0.020888233	Root MSE	=	0.08378
Inyc	Coef.	Std. Err.	T	P > t	[95% conf. Interval]	
1nx11	0.1674061	0.0401612	4.17	0.001	0.0830305	0.2517817
1nx19	0.0518951	0.0114889	-4.52	0.000	-0.0760324	-0.0277578
1nx20	0.0208082	0.0114072	1.82	0.085	-0.0031575	0.0447738
Cons	-3.925694	0.4187503	-9.37	0.000	-4.805456	-3.045933

$$\text{Ln}Y_c = -3.92 + 0.16 * \text{ln}X_{11} - 0.051 * \text{ln}X_{19} + 0.02 * \text{ln}X_{20} \quad (1)$$

Согласно таблице 4, в модели Pooled OLS estimator (POLSE) коэффициенты факторов составили соответственно 0,02; 1,28 и -1,02, а стандартные ошибки — 0,16; 0,30 и 0,31. В рамках исследования на основе панельных данных была построена SEM-модель.

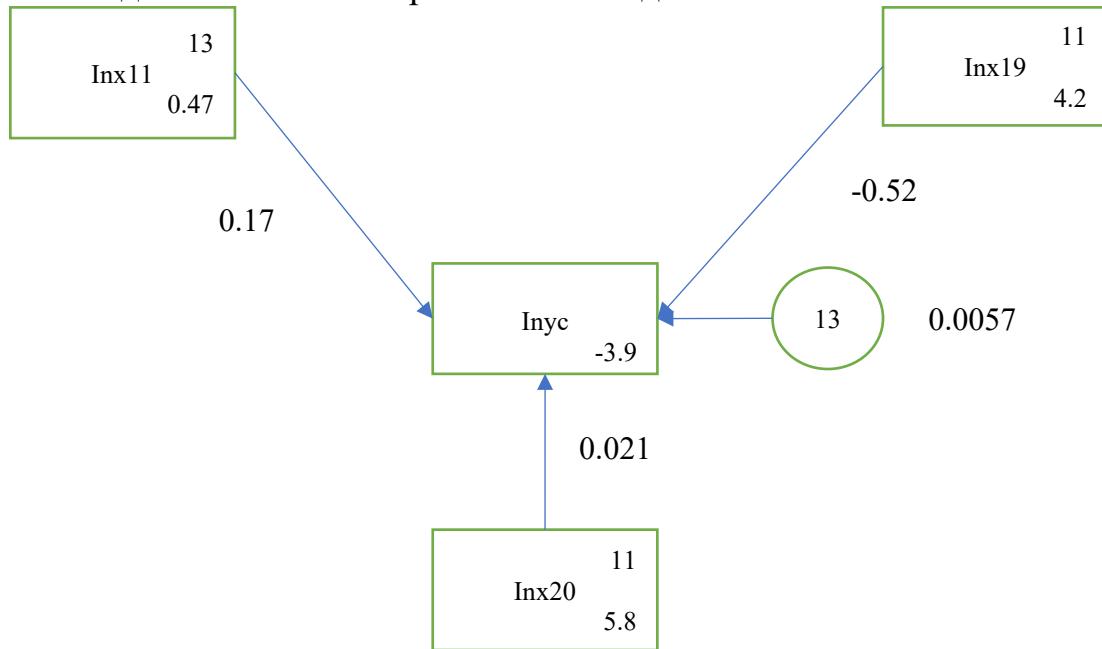


Рисунок 4. SEM-модель на основе панельных данных, основанная на исследованиях

На основе панельных данных были построены регрессионные уравнения, среди которых отобраны модели (OLS)

$$\text{Ln}Y_c = -3.92 + 0.16 \text{ln}X_{11} - 0.051 \text{ln}X_{19} + 0.02 \text{ln}X_{20}$$

$$\text{Ln}Y_c = -0.23 + 0.05 \text{ln}X_{11} - 0.081 \text{ln}X_7 - 0.106 \text{ln}X_3$$

Согласно результатам эконометрического анализа, в АО «Навоизот» и АО «Фаргоизот» установлено следующее: увеличение резервного капитала на

1% способствует росту показателя САРМ на 0,16%, рост расходов на финансовую деятельность на 1% приводит к снижению показателя САРМ на 0,051%, увеличение прибыли до налогообложения на 1% повышает показатель САРМ на 0,02%. Кроме того, при прочих равных условиях (*ceteris paribus*) установлено, что увеличение инвестированного капитала (*Invested capital*) на 1% снижает показатель САРМ на 0,081%, а рост дебиторской задолженности на 1% уменьшает показатель САРМ на 0,106%. Из изложенного можно сделать вывод, что для управления предприятием, в частности для совершенствования корпоративного управления на основе цифровых технологий, необходимо рассматривать это направление в качестве приоритетного.

Результаты анализа анкетирования по оценке деятельности советов акционерных обществ «Ўзкимёсаноат», выполненного на основе анализа главных компонентов (*principal components analysis*), позволили выявить наличие 4 скрытых факторов. Согласно результатам дисперсионного анализа, на основе взаимной дисперсии 24 выбранных переменных установлено существование четырёх взаимосвязанных компонентов, а также определена следующая структура их дисперсии. В результате анализа были выделены четыре скрытых фактора, взаимосвязь которых проанализирована с использованием корреляционной матрицы. Скрытые факторы следующие: F1 — сфера влияния эффективности управления Совета, F2 — сфера влияния Совета на операционную деятельность, F3 — контрольная функция Совета, F4 — сфера влияния цифровых технологий на Совет (Рисунок 5).

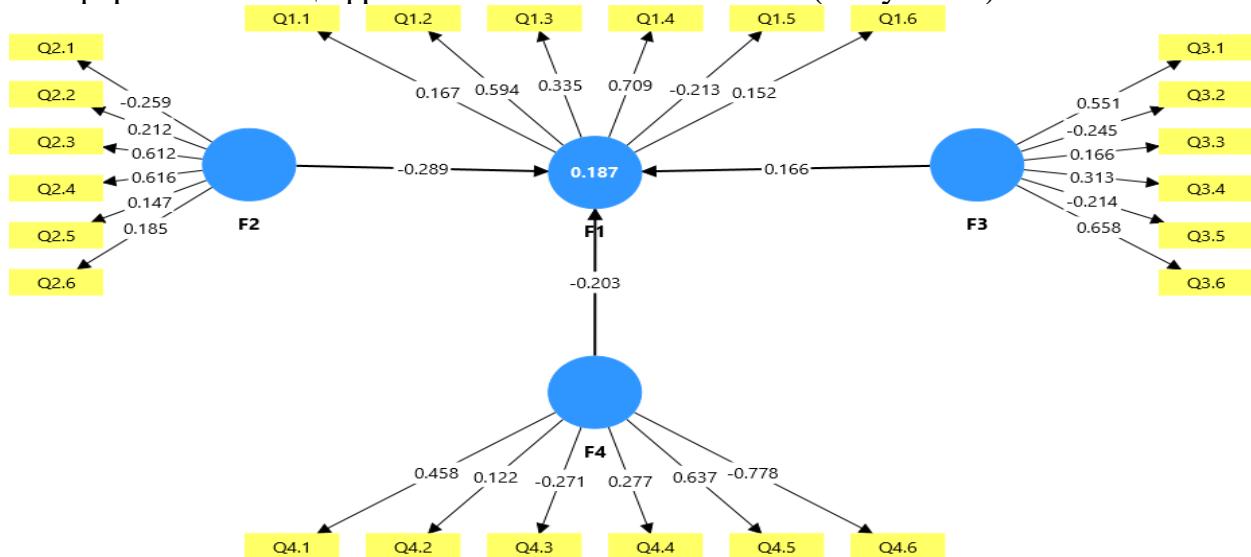


Рисунок 5. PSL-SEM модель скрытых факторов, влияющих на эффективность корпоративного управления на предприятиях химической промышленности.

На основе этих факторов в программе SmartPLS 4.0 в модели SEM был построен алгоритм PLS. Данная модель позволяет классифицировать основные факторы, влияющие на деятельность наблюдательного совета, оценить их взаимосвязи и воздействие. Основное внимание сосредоточено на факторе F1 — эффективности корпоративного управления на предприятиях химической промышленности. С помощью диаграммы путей, построенной в программе SmartPLS 4.0, были выявлены влияния остальных факторов на данную стратегию

Результаты анализа показывают, что в системе корпоративного управления деятельность советов не налажена должным образом, а основная работа заседаний Совета ограничивается оценкой текущего состояния. В корпоративной системе акционерных обществ «Ўзкимёсаноат» на основе алгоритма PSL-SEM обосновано предложение по упорядочению скрытых факторов, влияющих на уровень управления наблюдательного совета, путём выявления отрицательного влияния операционной деятельности Совета ($F_2 = -0,289$), положительного влияния контрольной функции Совета ($F_3 = 0,166$), а также отрицательного влияния цифровых технологий на сферу деятельности Совета ($F_4 = -0,203$). В ходе исследования установлено, что в акционерных обществах химической промышленности используется исключительно платформа Zoom, в связи с чем возникла необходимость внедрения современных цифровых платформ на этих предприятиях.

Таблица 5
Коэффициенты траектории / общий эффективность¹²

Скрытые переменные	Коэффициенты траектории
$F_2 \rightarrow F_1$	-0,289
$F_3 \rightarrow F_1$	0,166
$F_4 \rightarrow F_1$	-0,203

На основе результатов эконометрического анализа можно заключить, что для повышения эффективности деятельности наблюдательного совета в системе корпоративного управления АО «Ўзкимёсаноат» целесообразно, прежде всего, разработать механизмы внедрения использования цифровых платформ, а также выработать конкретные критерии и рекомендации по принятию стратегически значимых решений.

Третья глава диссертации под названием **«Совершенствование корпоративного управления в акционерных обществах на основе цифровых технологий»** посвящена рассмотрению путей использования цифровых технологий в корпоративном управлении акционерных обществ, предложениям по совершенствованию механизмов эффективного взаимодействия между участниками корпоративных отношений в предприятиях химической промышленности посредством цифровых платформ, а также разработке прогнозных сценариев развития корпоративного управления АО «Ўзкимёсаноат» до 2030 года на основе цифровизации.

По мнению автора, при внедрении цифровых платформ в акционерные общества ключевое значение имеет правильно выбранная стратегия. Прежде всего необходимо провести анализ корпоративных управленческих процессов предприятия и определить области, подлежащие цифровизации. Далее, исходя из возможностей указанных в таблице платформ, рекомендуется выбрать ту, которая наиболее соответствует потребностям. Выбранную платформу целесообразно испытать в пилотном режиме на небольшой группе, организовать специальные тренинги для сотрудников и провести анализ результатов для оценки её эффективности. Если результаты окажутся положительными, платформа внедряется на уровне всего предприятия. После

¹² SmartPLS пакет дастури асосида олинган натижалар.

внедрения эффективность её использования должна регулярно оцениваться, и при необходимости должны вноситься соответствующие корректировки.

Соответствующее корпоративному управлению в крупных предприятиях химической промышленности
акционерного общества «Ўзкимёсаноат»

Diligent Boards	Board Effect	On Board (Passageways)	Nasdaq Boardvantage	Admincontrol Board Portal	Board Intelligence
Планирование и проведение заседаний наблюдательного совета безопасный обмен документами электронное голосование и утверждение решений мониторинг рисков и комплаенса (risk & compliance)	Подготовка повестки дня для совета директоров отправка и рассмотрение отчётов Контроль организационного соответствия портал для сотрудников и распределение пользовательских ролей	Создание интерактивной повестки дня доступ к комментариям, пометкам и файлам цифровое голосование и утверждения возможность использования через приложения iOS/Android	Подготовка и управление собраниями Отчётность и мониторинговая аналитика Аналитика в соответствии с корпоративной стратегией	Безопасная связь между советом директоров и исполнительными органами работа со стратегическими документами система электронной подписи и утверждений Сертификаты GDPR и ISO27001	Создание интеллектуальных повесток дня Автоматизация процессов принятия решений без материальной подготовки Проведение анализа качества решений
Управление собраниями Безопасная работа с файлами и отчётаами Чёткое распределение пользовательских прав Процесс дистанционного голосования и утверждения			Простые панели управления для небольших организаций Онлайн/оффлайн повестки дня Возможности загрузки и архивирования файлов Быстрое утверждение решений		
Govenda (BoardBookit)			BoardPaq		

Соответствующее корпоративному управлению предприятий химической промышленности малого и среднего бизнеса

Рисунок 6. Наиболее распространённые цифровые платформы, используемые в системе корпоративного управления в мире¹³

В процессе цифровизации корпоративных управленческих процессов внедрение платформы должно осуществляться эффективно и системно. На первом этапе необходимо начать с анализа существующей системы управления предприятия. Следует выявить такие проблемы, как недостатки в процессах, бюрократические издержки, задержки или неэффективность потоков информации, и определить области, которые можно автоматизировать с помощью цифровой платформы. На следующем этапе на основе выявленных потребностей выбирается цифровая платформа, соответствующая деятельности предприятия. При этом необходимо учитывать

¹³ Разработка автора

такие факторы, как функциональные возможности платформы, уровень безопасности, возможности интеграции, наличие службы поддержки клиентов и ценовая политика.

Таблица 6

Преимущества и недостатки цифровых платформ, используемых в системе корпоративного управления

№	Название	Преимущества	Недостатки
1	Diligent Boards	Используется более чем в 25 000 организациях; безопасный документооборот; электронное голосование; мониторинг рисков и комплаенса	Высокая ценовая политика; может быть обременительной для небольших организаций
2	BoardEffect	Подходит для НПО и образовательных учреждений; подготовка повестки дня; отправка отчётов; контроль соответствия	Ограниченный функционал для производственных предприятий; низкая степень адаптации к деятельности совета
3	OnBoard	Интуитивно понятный интерфейс; интерактивная повестка дня; электронное голосование; мобильные приложения	Ограничена адаптация к деятельности совета; ограниченные функции по рискам и комплаенсу
4	Nasdaq Boardvantage	Безопасное управление документами; электронное голосование и утверждения; отчёты на базе ИИ; интеграция с Zoom и Teams; безопасность: шифрование AES 256-бит, 2FA, сертификат ISO 27001; мобильные приложения; круглосуточная поддержка	Высокая ценовая политика; ограниченная интеграция с календарём Outlook; возможная низкая скорость работы в отдельных браузерах; при использовании в нескольких компаниях требуется повторный вход
5	Admincontrol	Сертификаты GDPR и ISO 27001; система электронной подписи и утверждений; безопасный обмен файлами; широко распространена на европейском рынке	Ограничена интеграция с Zoom/Teams; ограниченный функционал в мобильных приложениях
6	Board Intelligence	Интеллектуальные повестки дня; анализ качества решений; внимание к качеству письменных отчётов	Низкая степень адаптации к производственным и техническим сферам; ограниченные функции по рискам и комплаенсу
7	Govenda	Управление собраниями; безопасная работа с файлами; чёткое распределение пользовательских прав; дистанционное голосование	Ограничены функции по рискам и комплаенсу; низкая степень адаптации к деятельности совета
8	Azeus Convene	Интерактивная повестка дня; электронные подписи и аудит соответствия; шифрование данных; возможность работы в offline-режиме	Ограничена адаптация к деятельности совета; для многих функций требуется дополнительная оплата
9	iBabs	Удобная повестка дня для членов совета; инструменты поддержки принятия решений; журналы комплаенса и аудиторского контроля; системы электронной подписи и безопасности	Ограничена интеграция с Zoom/Teams; ограниченные функции по рискам и комплаенсу
10	BoardPaq	Простые панели управления для небольших организаций; онлайн/оффлайн повестки дня; возможности загрузки и архивирования файлов; быстрое утверждение решений	Ограничены функции по рискам и комплаенсу; низкая степень адаптации к деятельности совета

Выбранная платформа первоначально внедряется в рамках пилотного проекта в небольшой группе. На этом этапе оцениваются работа платформы, её восприятие сотрудниками, наличие технических проблем и уровень эффективности. Если результаты пилотного внедрения будут положительными, платформа внедряется в полном масштабе. При этом важно организовать специальные учебные курсы, чтобы сотрудники могли эффективно пользоваться платформой. Успех внедрённой системы во многом

зависит от того, насколько каждый отдел и руководство овладеют навыками полноценного использования возможностей цифровой платформы

После подтверждения прогнозной способности разработанной эконометрической модели был выполнен прогноз ключевого показателя повышения корпоративной эффективности АО «Ўзкимёсаноат» — чистой прибыли на 2030 год, с учётом влияния долговой нагрузки.

Таблица 7.

Прогноз эффективности корпоративного управления в Акционерном обществе "Ўзкимесаноат" до 2030 года

Годы	Рост чистой прибыли, в процентах	Увеличение объема долга под проценты
2025	7,28	42,70
2026	7,79	40,26
2027	8,29	40,50
2028	8,56	38,47
2029	9,11	36,50
2030	9,88	33,21

Из данных таблицы 7 видно, что для повышения качества системы корпоративного управления в акционерном обществе «Ўзкимёсаноат» целесообразно использовать экономические методы управления. В частности, если АО «Ўзкимёсаноат» реализует меры, направленные на увеличение чистой прибыли, это будет способствовать улучшению качества корпоративного управления.

Анализ показал, что снижение объёма задолженности АО «Ўзкимёсаноат», в частности уменьшение коэффициента задолженности по годам, приводит к росту чистой прибыли общества в динамике по годам. В частности, ожидается, что чистая прибыль АО «Ўзкимёсаноат» в 2030 году возрастёт на 9,88%.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведённого исследования по совершенствованию корпоративного управления в акционерных обществах на основе цифровых технологий были сделаны следующие выводы:

1. Корпоративное управление играет важную роль в обеспечении экономического роста, повышении инвестиционной привлекательности и сохранении финансовой стабильности. Оно реализует распределение ресурсов, организацию внутренних систем контроля и защиту прав акционеров на основе принципов прозрачности, подотчётности и ответственности. На наш взгляд, совершенствование корпоративного управления на основе цифровых технологий означает современнуюправленческую практику, обеспечивающую ускорение процесса принятия решений в корпоративных организациях посредством информационно-коммуникационных технологий, искусственного интеллекта, автоматизированных информационных систем и средств обработки цифровых данных, повышение прозрачностиправленческих процессов, эффективную организацию взаимодействия между заинтересованными сторонами и достижение стратегических целей организации.

2. Институциональные механизмы корпоративного управления имеют ключевое значение для устойчивости национальной экономики и развития корпоративной культуры. В Узбекистане функционирует более 600 акционерных обществ, применяющих принципы корпоративного управления в соответствии с международными стандартами. Изменения в мировой экономике требуют совершенствования практики корпоративного управления. Научные исследования подчёркивают необходимость внедрения цифровых технологий. Занимая ведущие позиции в экономической системе, корпорациям необходима прочная институциональная среда для повышения эффективности корпоративного управления. Признанные международными организациями принципы корпоративного управления выполняют роль руководства в этом процессе.

3. Современная система корпоративного управления имеет множество ограничений и противоречий, и цифровые решения позволяют её радикально реформировать. Исследователи в концепции «корпоративного управления 2.0» предлагают такие подходы, как инклузивность, децентрализованная ответственность и цифровизированные системы принятия решений. Например, совет директоров может функционировать в качестве виртуального «хаба», создающего возможность участия в управленческом процессе через токены. Кроме того, автоматизированные отчёты на основе блокчейна, искусственного интеллекта и больших данных повышают прозрачность и эффективность деятельности компаний. Однако информационно насыщенные модели управления могут не полностью устранить конфликты между агентами и заинтересованными сторонами, что указывает на необходимость новых подходов в цифровом управлении.

4. При оценке влияния корпоративного управления на финансовую деятельность акционерных обществ химической промышленности используются различные финансовые и экономические показатели. К их числу относятся стоимость капитала (CAPM), средневзвешенная цена капитала (WACC), основные средства, долгосрочные инвестиции, дебиторская задолженность, совокупные активы, использованный и инвестированный капитал, а также различные показатели расходов и доходов. Для эффективного проведения экономического анализа на основе подобных многогранных данных применяются модели панельных данных. Эти модели позволяют объединить временные ряды и выборочные данные, что обеспечивает точную оценку деятельности каждого предприятия за определённый период и создаёт основу для глубокого анализа эффективности корпоративного управления. Согласно результатам эконометрического анализа, в акционерных обществах «Навоийазот» и «Ферганаазот» увеличение резервного капитала на 1% приводит к росту показателя CAPM на 0,16%, повышение расходов на финансовую деятельность на 1% снижает CAPM на 0,051%, а рост прибыли до уплаты налогов на 1% увеличивает CAPM на 0,02%. Кроме того, при прочих равных условиях (*ceteris paribus*), увеличение инвестированного капитала на 1% снижает CAPM на 0,081%, а рост дебиторской задолженности на 1% уменьшает показатель CAPM на 0,106%. Из этого можно сделать вывод, что совершенствование корпоративного управления на основе цифровых технологий должно рассматриваться как одно из приоритетных направлений развития предприятия.

5. С целью оценки эффективности деятельности наблюдательных советов в

акционерном обществе «Ўзкимёсаноат» и входящих в его состав предприятиях был проведён опрос на основе анкеты, включающей 24 вопроса. В исследовании участвовали сотрудники исполнительных органов и бухгалтерии, а результаты анкетирования были проанализированы с использованием статистического пакета SPSS. В результате факторного анализа были выявлены 4 латентных фактора, объясняющих 48,4% общей дисперсии 24 переменных. Полученные результаты позволили определить ключевые факторы, влияющие на деятельность наблюдательных советов, и сформировать важные выводы для повышения эффективности управления. На основе алгоритма PSL-SEM в системе корпоративного управления были определены:— отрицательное влияние операционной деятельности совета ($F_2 = -0,289$),— положительное влияние контрольной (аудиторской) функции ($F_3 = 0,166$),— отрицательное влияние в рамках воздействия цифровых технологий ($F_4 = -0,203$). Эти результаты дают возможность выработать предложения по регулированию скрытых факторов, влияющих на уровень управленческой эффективности наблюдательных советов. Кроме того, исследование показало, что в акционерных обществах химической промышленности используется только платформа Zoom, что подчёркивает необходимость внедрения современных и более эффективных цифровых платформ.

6. В мировой практике существует ряд цифровых платформ, предназначенных для цифровизации корпоративного управления. Они обеспечивают автоматизацию документооборота, электронное голосование, безопасность, мониторинг соответствия и эффективную организацию заседаний. Например, такие платформы, как Diligent Boards и Nasdaq Boardvantage, ориентированы на крупные компании и обладают высоким уровнем безопасности и функциональности, однако отличаются высокой стоимостью. Платформы Admincontrol и BoardEffect больше подходят для образовательного и некоммерческого секторов, но имеют ограниченные возможности для промышленности. iBabs и BoardPaq удобны для среднего и малого бизнеса. Для предприятий химической промышленности, учитывая требования к безопасности и конфиденциальности, наиболее подходящей считается платформа Nasdaq Boardvantage. При её внедрении важно разработать правильную стратегию, провести pilotные проекты, организовать обучение сотрудников и осуществлять регулярный мониторинг — всё это имеет ключевое значение для повышения эффективности цифрового управления.

7. Наличие государственной доли в уставном капитале остаётся основным препятствием на пути повышения качества системы корпоративного управления в акционерных обществах. С учётом особенностей национальной экономики и финансового рынка до настоящего времени не разработаны чёткие механизмы совершенствования данной системы. Особое значение имеет привлечение финансовых ресурсов и их эффективное управление, в том числе обеспечение свободного доступа к денежному рынку. В зарубежной практике большое внимание уделяется обеспечению достаточности капитала финансовых учреждений, тогда как отечественная практика требует комплексного подхода. Для повышения качества корпоративного управления необходимо выполнение системных задач, определение источников финансирования, оценка функций и увеличение расходов на инновации. Например, прогнозируется, что инновационные расходы акционерного общества «Ўзкимёсаноат» существенно возрастут к 2030 году.

**SCIENTIFIC COUNCIL FOR THE AWARD OF ACADEMIC
DEGREES DSc.19/04.07.2023.I.88.01 AT THE HIGHER SCHOOL OF
BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP UNDER THE CABINET OF
MINISTERS OF THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN**

**GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP
UNDER THE CABINET OF MINISTERS OF THE REPUBLIC OF
UZBEKISTAN**

KHABIBULLAEVA SHIRINKHON TOKHIR KIZI

**IMPROVEMENT OF CORPORATE GOVERNANCE IN JOINT-STOCK
COMPANIES BASED ON DIGITAL TECHNOLOGIES**

08.00.16 - Digital Economy and International Digital Integration

ABSTRACT
Dissertation of Doctor of Philosophy (PhD) on Economic Science

Tashkent city – 2025 year

The dissertation topic for the degree of Doctor of Philosophy (PhD) has been registered with the Higher Attestation Commission under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan under No. B2022.2.PhD/Iqt2358.

The dissertation was prepared at the Graduate School of Business and Entrepreneurship under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan.

The dissertation abstract has been published in three languages (Uzbek, Russian, and English (summary)) on the website of the Scientific Council (www.rgsbm.uz) and on the information and educational portal “Ziyonet” (www.ziyonet.uz).

Scientific Supervisor: **Suyunov Dilmurod Kholmurodovich**
Doctor of Economic Sciences, Professor

Official opponents: **Kenjabaev Aman Turgunovich**
Doctor of Economic Sciences, Professor

Gulyamov Saidakhror Saidakhmedovich
Doctor of Economic Sciences, Academic

Leading organization: **Tashkent University of Information Technologies
named after Muhammad al-Khwarizmi**

The defense of the dissertation will take place at a meeting of the Scientific Council for the Award of Academic Degrees DSc.19/04.07.2023.I.88.01 at the Higher School of Business and Entrepreneurship under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan on «__» ____ 2025 at ___ o'clock. Address: 100060, Tashkent, Mirobod Street, House 25. Tel.: (99871) 239-03-05; Fax: (99871) 239-03-03; e-mail: info@rgsbm.uz

The dissertation is available for review at the Information Resource Center of the Graduate School of Business and Entrepreneurship under the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan (registered under No. __). Address: 100060, Tashkent, Mirobod Street, House 25. Tel.: (99871) 239-03-05; Fax: (99871) 239-03-03; e-mail: info@rgsbm.uz

The dissertation abstract was distributed on «__» ____ 2025.
(Minutes of the registry No. __ dated «__» ____ 2025).

Z.U. Berdinazarov
Chairman of the Scientific Council for the
Award of Academic Degrees, Doctor of
Economic Sciences, Professor

T.U. Kodirov
Scientific Secretary of the Scientific Council
for the Award of Academic Degrees,
Candidate of Economic Sciences, Professor

A.T. Kenjabaev
Chairman of the Scientific Seminar under the
Scientific Council for the Award of Academic
Degrees, Doctor of Economic Sciences,
Professor

INTRODUCTION (Abstract of the Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy (PhD))

The purpose of the research is to develop scientifically grounded proposals and practical recommendations for enhancing the institutional and functional mechanisms of corporate governance in the chemical industry based on digital technologies.

The objectives of the research are follows:

To examine the impact of digital transformation on managerial decision-making in modern management practices.

To conduct a theoretical analysis of decision-making approaches in corporate governance under the conditions of economic digitalization.

To assess the influence of corporate governance on the financial performance of joint-stock companies in the chemical industry.

To determine, through econometric analysis, the key factors affecting the effectiveness of corporate governance in joint-stock companies.

To improve the mechanism for organizing effective interaction among participants in corporate relations at chemical industry enterprises through a digital platform.

To improve mechanisms for effective interaction among stakeholders in corporate relations at chemical industry enterprises through the use of digital platforms.

To elaborate forecast scenarios for the development of corporate governance in JSC "O'zkimyosanoat" based on digitalization until 2030.

The object of the research — the joint-stock company "O'zkimyosanoat" and the joint-stock companies included in its structure.

The subject of the research — organizational and economic relations arising in the processes of improving corporate governance in the chemical industry on the basis of digital technologies.

Research methods. In the course of the research, methods of analysis and synthesis, induction and deduction, comparison and juxtaposition, hypothesis and proof, as well as systemic, economic, and statistical methods were used, along with other modern methods of scientific inquiry, including surveys and factor analysis.

The scientific novelty of the research lies in the following:

From a methodological perspective, the concept of "improvement of corporate governance based on digital technologies" is considered as an enhanced managerial practice that ensures the acceleration of decision-making processes in corporate organizations through information and communication technologies, artificial intelligence, automated information systems, and digital data processing tools, increases the transparency of management processes, enables the effective organization of interaction among stakeholders, and ensures the achievement of the organization's strategic goals.

Based on econometric evaluation, the impact of financial activity costs, reserve capital, profit before tax, investment capital, and accounts receivable on the

corporate governance efficiency indicator (CAPM) of joint-stock companies in the chemical industry has been scientifically substantiated. It has been demonstrated that by introducing digital technologies into corporate governance processes, it is possible to optimize the influence of these factors and enhance overall efficiency.

Based on the PSL-SEM algorithm, during the evaluation of the performance efficiency of the supervisory boards of "O'zkimyosanoat" joint-stock companies, it was determined that the audit function has a positive effect, while operational activities and the influence of digital technologies have a negative impact. As a result, the latent factors affecting the performance of supervisory boards were systematized, and proposals for their regulation were substantiated.

Forecast indicators for the development of corporate governance in the joint-stock company "O'zkimyosanoat" based on digitalization until 2030 have been developed.

The practical results of the research are as follows:

A "single system" principle has been proposed to expand the methods, scope, and opportunities for obtaining information about the activities of a joint-stock company, both for major and minority shareholders.

Active and passive strategies have been proposed to prevent staff turnover during the implementation of systems in the corporate structures of the chemical industry in line with international standards.

The acceleration of decision-making processes in joint-stock companies through the use of information and communication technologies, artificial intelligence, automated information systems, and digital data processing tools has been proposed.

A modern management practice has been proposed that ensures greater transparency of management processes in chemical industry enterprises, effective organization of interaction among stakeholders, and the achievement of the organization's strategic goals.

A concept has been developed for automating the activities of a corporate advisor in the corporate structures of the chemical industry based on digital technologies.

The scientific and practical significance of the research results.

The scientific significance of the research results lies in the possibility of their use to expand the scientific and methodological foundations for improving corporate governance based on digital technologies, as well as for enhancing the regulatory and legal framework governing the management bodies of corporate structures in the chemical industry, supervisory bodies, programs, and information disclosure.

The practical significance of the research results consists in their applicability to the study of specific aspects of improving corporate governance in the chemical industry on the basis of digital technologies; the development and implementation of regulatory rules related to the "Corporate Governance Code"; the creation and improvement of methods for simplifying state participation in the composition of joint-stock capital; the strengthening of regulatory mechanisms aimed at increasing the role and significance of the management and supervisory bodies of joint-stock companies; the provision of more reliable guarantees for protecting the interests of

minority shareholders through their more thorough consideration; the effective use of digital platforms to enhance the performance of supervisory boards in corporate structures of the chemical industry; as well as in the improvement of textbooks and teaching aids for the disciplines Corporate Governance, Corporate Strategy, and Corporate Governance: Principles and Practice in higher educational institutions.

Implementation of the research results.

Based on the developed proposals for improving corporate governance in the chemical industry on the basis of digital technologies:

From a methodological perspective, the proposal was adopted to refine the concept of “improvement of corporate governance based on digital technologies” as a modern managerial practice that ensures the acceleration of decision-making processes in corporate organizations through information and communication technologies, artificial intelligence, automated information systems, and digital data processing tools, increases the transparency of management processes, enables the effective organization of interaction among stakeholders, and ensures the achievement of the organization’s strategic goals. (According to the certificate of JSC “O’zkimyosanoat” No. 22-285 dated May 28, 2025). The implementation of this proposal in practice allowed the joint-stock companies that are part of JSC “O’zkimyosanoat” to apply this concept in developing the industry and enterprise activity framework, as well as in the professional development of all managers and employees of the system. As a result, more than 250 specialists acquired new skills. Savings amounting to 35 percent of the total funds allocated for professional development were achieved.

The proposal was adopted to substantiate the influence coefficients of financial activity expenses [-0.051], reserve capital [0.16], profit before tax [0.02], invested capital [0.081], and accounts receivable [-0.106] on the corporate governance efficiency indicator (CAPM) of joint-stock companies in the chemical industry. According to the certificate of JSC “O’zkimyosanoat” No. 22-285 dated May 28, 2025). The implementation of this proposal in practice allowed JSC “Navoiyazot” to increase corporate governance efficiency by 10 percent, amounting to 15.3 billion soums, to ensure compliance of enterprise activities with market requirements, adaptation to the external environment, consideration of transportation capacities, as well as to increase the optimal profit volume by 8 percent, amounting to 23.5 billion soums, thereby improving the efficiency of the enterprise.

The proposal was adopted to regulate latent factors affecting the management level of the supervisory board in the corporate governance system of the joint-stock companies under JSC “O’zkimyosanoat” based on the PSL-SEM algorithm, by identifying the negative impact of the operational activity of the Council ($F_2 = -0.174$), the positive impact of the Council’s control function ($F_3 = 0.166$), and the negative impact of the scope of digital technologies on the Council ($F_4 = -0.203$). The implementation of this proposal in practice allowed JSC “Navoiyyazot” to improve enterprise development strategies through the use of digital platforms. The proposal was adopted on the use of forecast indicators for the development of corporate governance of JSC “O’zkimyosanoat” based on digitalization until 2030.

The implementation of this proposal in practice ensured the alignment of long-

term indicators for improving corporate governance based on digital technologies in the joint-stock companies of JSC "O'zkimyosanoat." At the same time, net profit growth is projected at 9.88 percent, and forecast values of other indicators have also been refined.

Approbation of the research results. The results of this research were presented in the form of reports and underwent approbation at 2 republican and 5 international scientific-practical conferences.

Publications of the research results. A total of 12 scientific works have been published on the topic of the dissertation, including 3 scientific articles in journals recommended by the Higher Attestation Commission of the Republic of Uzbekistan, 2 articles in foreign journals, as well as 7 reports and theses.

Structure and volume of the dissertation. The dissertation consists of an introduction, 3 chapters, 9 paragraphs, a conclusion, a list of references, and appendices. The total volume of the work is 150 pages.

E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLICATIONS

I bo'lim (I часть, Part I)

1. Khabibullaeva Sh.T. Modern corporate management system scientific approaches to theoretical basis // American Journal of Business Management, Economics and Banking. Volume 18|| November; 2023 year. 171-180 p.
2. Xabibullaeva, Sh.T. Davlat ishtirokidagi korxonalar korporativ boshqaruvini takomillashtirish //Biznes ekspert jurnali. 2023. – №1. – B. 38–40.
3. Khabibullaeva Sh.T. Ways of using digital technologies in corporate management of JSC. // International journal of European research output// ISSN 2053-3578 I.F.12.34 //VOL.4 №6 June (2025). 290-301p.
4. Xabibullayeva Sh.T. Aksiyadorlik jamiyatlari korporativ boshqaruvda qaror qabul qilishda raqamli texnologiyalardan foydalanish masalalari //Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot jurnali. 2025. – №6. – B. 91–97.
5. Xabibullayeva Sh.T. Aksiyadorlik jamiyatlari korporativ boshqaruvda qaror qabul qilishda raqamli texnologiyalarni joriy qilishning ilmiy nazariy asoslariga qarashlar// Yashil iqtisodiyot va taraqqiyot jurnali.2025. – №6. – B. 895–901.

II bo'lim (II часть: Part II)

6. Xabibullayeva Sh.T. Совершенствование тарифного регулирования корпоративных объединений посредством внедрения цифровых решений // Raqamli iqtisodiyot: O'zbekistonda rivojlantirish istiqbollari va jahon amaliyoti: xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. – Toshkent, 24 dekabr 2020 y. – B. 897–900//
7. Xabibullayeva Sh.T. Отечественный и мировой опыт государственного регулирования тарифной системы на железнодорожном транспорте // “Raqamlashtirish davrida biznes va loyiha boshqaruv masalalari” masofaviy ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. – Toshkent, 2020-yil 25-may. – B. 367–369.
8. Xabibullayeva Sh.T. Zamonaviy korporativ boshqaruvining nazariy ilmiy asoslari // “Korporativ va loyihaviy boshqaruvi: joriy holat, muammolar va zamonaviy mexanizmlari” xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. – Toshkent, 2021-yil 18-may. – B. 142–144.
9. Xabibullayeva Sh.T Davlat ishtirokidagi korxonalarda zamonaviy korporativ boshqaruvni takomillashtirishda raqamli texnologiyalardan foydalanish yo'llari // *Теоретические и методические аспекты совершенствования статистического анализа развития цифровой экономики: материалы международной научно-практической конференции.* – Ташкент, 27 мая 2022 г. – С. 718–721.
10. Xabibullayeva Sh.T. Zamonaviy korporativ boshqaruvining asosiy vazifalari va uning shakllanishiga ilmiy qarashlar // “Kapital bozorini rivojlantirish va xususiyashtirish sharoitida korporativ boshqaruvni takomillashtirishning dolzarb

masalalari” xalqaro ilmiy-amaliy konferensiya materiallari. – Toshkent, 2022- yil 29-iyun. – B. 533–537.

11. Xabibullayeva Sh.T. Пути использования цифровых технологий в совершенствовании современного корпоративного управления на государственных предприятиях // *Современные проблемы статистики: теория, методология и практика*: материалы Международной научно-практической конференции. – Ташкент, 26 ноября 2022 г. – В. 791–794.

12. Xabibullayeva Sh.T. Davlat ishtirokidagi korxonalar korporativ boshqaruvini takomillashtirish // “Yangi O‘zbekistonda raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish istiqbollari va xorij tajribasi” mavzusida respublika ilmiy-amaliy konferensiya materiallari to‘plami. – Toshkent, 2023. – B. 876–880.

Avtoreferat «Iqtisod-Moliya» nashriyotida tahrirdan o‘tkazildi hamda o‘zbek, rus va ingliz tillaridagi matnlarining mosligi tekshirildi.

Bosishga ruxsat etilgan: 17.11.2025 y.

Bichimi: 60x84 1/8 «Times New Roman»
garniturada raqamli bosma usulda bosildi.

Shartli bosma tabog‘i 3,0. Adadi: 100. Buyurtma: № 80.

«DAVR MATBUOT SAVDO» MChJ
bosmaxonada chop etilgan.
Toshkent, Qo‘yliq, 4-mavze, 46.