



DAVLAT ULUSHI MAVJUD AKSIYADORLIK JAMIYATLARIDA KORPORATIV BOSHQARUVNING NAZARIY ASOSLARI VA XORIJ TAJRIBASI

Islomov Sh.M.

Samarqand iqtisodiyot va servis instituti

Annotatsiya. Ushbu maqolada davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv va uning samaradorligini baholash xususidagi ilmiy-nazariy va metodologik asoslar tadqiq etilgan, davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvni takomillashtirishga oid xalqaro standartlar hamda ilg'or xorijiy tajriba o'rganilgan.

Kalit so'zlar: korrelyasion-regression, AJ, korporativ, aktivlar, aksiyadorlik, prognoz, fundamental, deduksiya, tasniflash, iqtisodiy-statistik tahlil, qiyosiy va dinamik tahlil, reytinglash, ekspert.

Аннотация. В данной статье изучены научно-теоретические и методологические основы корпоративного управления и оценки его эффективности в акционерных обществах с государственной долей, международные стандарты и передовой зарубежный опыт совершенствования корпоративного управления в акционерных обществах с государственной долей. доли изучаются.

Ключевые слова: корреляционно-регрессионный анализ, АО, корпорация, активы, пакет акций, прогноз, фундаментальный, вычет, классификация, экономико-статистический анализ, сравнительно-динамический анализ, рейтинг, эксперт.

Abstract. In this article, the scientific-theoretical and methodological foundations of corporate governance and its effectiveness assessment in joint-stock companies with a state share are studied, international standards and advanced foreign experience for improving corporate governance in joint-stock companies with a state share are studied.

Key words: correlation-regression, JSC, corporate, assets, shareholding, forecast, fundamental, deduction, classification, economic-statistical analysis, comparative and dynamic analysis, rating, expert.

1. Kirish.

Jahonda globalashuv jarayonlarining kuchayib borishi sharoitida strategik ahamiyatga ega kommunal, transport, energetika va boshqa sohalarda faoliyat yurituvchi, davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatining aholi kundalik hayoti va iqtisodiyotning rivojlanishidagi o'rni jadal o'sib bormoqda. Jahon banki ma'lumotlariga ko'ra, "davlat ulushi mavjud korxonalar COVID-19 pandemiyasidan oldin muhim rol o'ynagan va pandemiyadan keyingi davrda ham shunday bo'ladi" [1]. Davlat ulushi mavjud korxonalar so'nggi 20 yil ichida eng yirik va eng tez rivojlanayotgan transmilliy kompaniyalardan bo'ldi. Xalqaro valyuta jamg'armasi tadqiqotiga ko'ra, "so'nggi 10 yil ichida dunyoning eng yirik korporatsiyalari orasida davlat ulushi mavjud korxonalarining ahamiyati ikki baravar oshgan: ularning aktivlari 45 trln. AQSh dollari miqdorida jami

global yalpi ichki mahsulotning 50 foizini tashkil etdi”[2]. Bu esa jahon miqyosida davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvni takomillashtirish masalalarining dolzarbligi oshib borayotganini ko’rsatadi.

Jahonda korporativ boshqaruv va uni joriy etishdagi muammolar va ularni takomillashtirish borasida ko’plab ilmiy tadqiqotlar olib borilmoqda. Korxonalar faoliyatining ochiqdigi va shaffofligini oshirish, ularning hisobotlarini xalqaro standartlar asosida tuzish va uning to’g’riligini ta’minlash, ekologik, ijtimoiy va korporativ boshqaruv (ESG) tamoyillarini joriy etish, boshqaruv organlari faoliyatini samarali yo’lga qo’yish va korporativ boshqaruv samaradorligini baholash bu borada amalga oshirilayotgan ilmiy tadqiqotlarning ustuvor yo’nalishlaridan hisoblanadi.

O’zbekistonda so’nggi yillarda davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv tamoyillarini joriy etish, ularning ochiqdigi va shaffofligini ta’minlash, boshqaruv va nazorat organlari javobgarligini oshirish, korxonalarni isloh qilish va samaradorligini oshirish bo’yicha bir qator davlat dasturlari qabul qilinib, amaliy harakatlar amalga oshirilmoqda. Jumladan, O’zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 29-martdagi 166-son qarori bilan tasdiqlangan “2021-2025-yillarda davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish va isloh qilish strategiyasi” ga muvofiq davlat ulushi mavjud xo’jalik jamiyatlari va davlat unitar korxonalarini boshqarish va isloh qilishning ustuvor yo’nalishlari belgilangan. Bundan tashqari, O’zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 11-sentabrdagi PQ-300-son qaroriga muvofiq ustav kapitalida davlat ulushi ustun mavqega ega korxonalarining tegishli boshqaruv organlarida ekologik, ijtimoiy va korporativ boshqaruv (ESG) tamoyillarini joriy etish ko’zda tutilgan. Biroq davlat ishtirokidagi korxonalarida transformatsiya jarayonlarini o’tkazmay va ularni isloh qilmay turib, korxonalarda korporativ boshqaruvni takomillashtirish qiyin kechishi mumkin. Shuning uchun davlat ishtirokidagi korxonalarda korporativ boshqaruv tamoyillarini takomillashtirish bugungi kundagi muhim vazifa hisoblanadi.

O’zbekiston Respublikasi Prezidentining 2022-yil 8-apreldagi PF-101-son “Tadbirkorlik muhitini yaxshilash va xususiy sektorni rivojlantirish orqali barqaror iqtisodiy o’sish uchun shart-sharoitlar yaratish borasidagi navbatdagi islohotlar to’g’risida”gi, 2021-yil 13-apreldagi PF-6207-son “Kapital bozorini yanada rivojlantirish chora-tadbirlari to’g’risida”gi, 2020-yil 27- oktabrdagi PF-6096-son “Davlat ishtirokidagi korxonalarni isloh qilishni jadallashtirish hamda davlat aktivlarini xususiylashtirishga oid chora-tadbirlar to’g’risida”gi farmonlari, 2022-yil 8-noyabrdagi PQ-415-son “Korporativ munosabatlarning huquqiy asoslarini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to’g’risida”gi va 2023-yil 1-martdagi PQ-83-son “Davlat ishtirokidagi korxonalarni isloh qilish jarayonlarini jadallashtirish chora-tadbirlari to’g’risida”gi qarorlari, O’zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2021-yil 29-martdagi 166-son “2021-2025-yillarda davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish va isloh qilish strategiyasini tasdiqlash to’g’risida”gi qarori hamda mazkur sohaga tegishli boshqa me’yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda muayyan darajada xizmat qiladi.

2. Adabiyotlar sharhi.

Davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv masalalarini ko’rib chiqish, dastavval ularning iqtisodiyotdagi o’rni hamda korporativ boshqaruv xususidagi ilmiy-nazariy yondashuvlarni o’rganishni talab etadi.

Davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarini boshqarish xalq manfaatlarini ifoda etgan holda amalga oshirilishi, ularning faoliyati fuqarolarning kundalik hayoti va iqtisodiyotning qolgan qismi raqobatbardoshligiga ta’sir qilishini e’tiborga olgan holda oxirgi yillarda davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarini samarali boshqarishga milliy va xalqaro miqyosda alohida e’tibor qaratilmoqda.

J.Jonson va boshqalar (2007): Davlat ishtirokidagi korporatsiyalarning asosiy funksiyasi milliy ijtimoiy va iqtisodiy rivojlanishning strategik ustuvorliklarini korporativ mexanizmlar orqali amalga oshirish hisoblanadi.

R.Kloviyen va boshqalar (2015): Boltiqbo‘yi mamlakatlaridagi davlat ishtirokidagi korxonalar energiya, suv, jamoat transporti, aloqa, sog‘liqni saqlash, ta‘lim singari davlat xizmatlarining asosiy subyektlari hisoblanadi.

L.Putterman va X.Dong (2000) Xitoydagi davlat korxonalarida iqtisodiy o‘tish davrida yuqori bandlik ta‘minlangan, ijtimoiy barqarorlik va umumiy farovonlik oshirilgan.

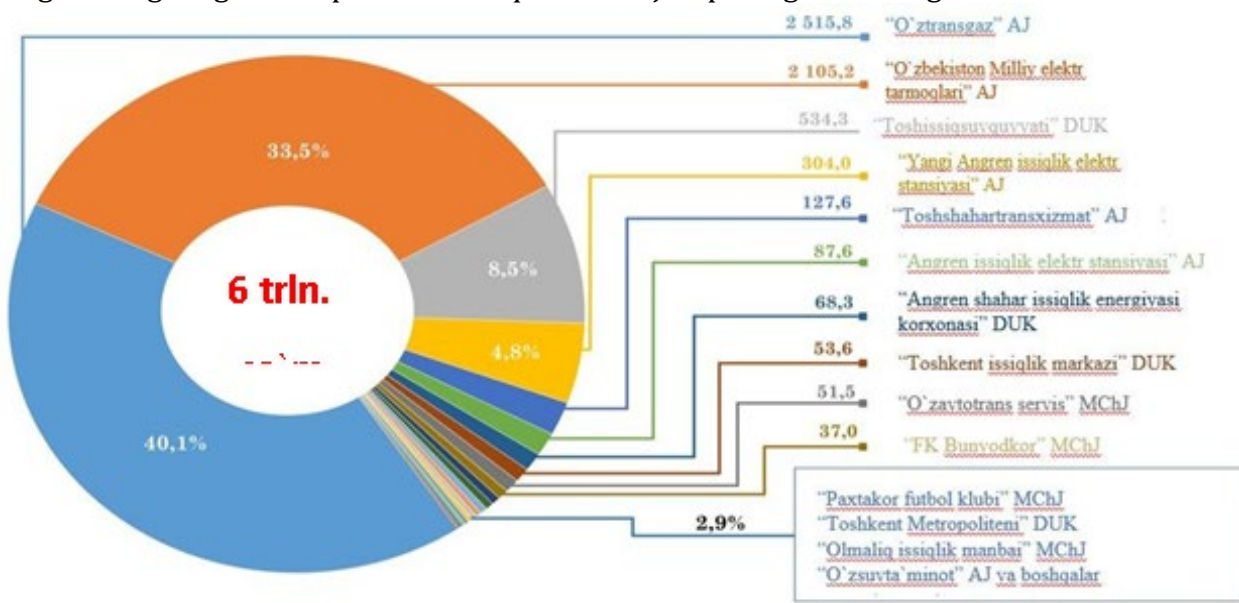
K.Naqvi va E.Ginting (2020) Davlat korxonalarida energiya, transport, suv va tabiiy resurslarni o‘rganishdek ko‘plab sohalarida muhim infratuzilma va davlat xizmatlarini taqdim etishda munosib hissa qo‘shadi.

F.Nita, S.Teguh (2022) Indoneziyadagi davlat korxonalarining davlat daromadidagi hissasi 24 foizni tashkil etadi.

3. Tahlil va natijalar.

Davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruvni takomillashtirish masalalari so‘nggi yillarda mahalliy iqtisodchi olimlar, jumladan S.N.Yuldashev (2010) “O‘zbekengilsanoat” DAKdagi davlat aksiyalar paketini boshqarish samaradorligini oshirish, Sh.Kurbaniyazov (2018) davlat ulushi 100 foizni tashkil qilgan “O‘zqurilishmateriallari” AJda korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish, R.X.Karlibayeva (2018) davlat va xo‘jalik boshqaruv organi ulushi birgalikda 100 foizni tashkil qilgan “Navoiyazot” AJ moliyaviy natijalar samaradorligini oshirish va balans passivlarini samarali boshqarish, N.Sh.Abdiyeva (2018) davlat ulushi 100 foiz bo‘lgan “O‘zbekiston temir yo‘llari” AJda ichki auditni takomillashtirish masalalari bo‘yicha o‘tkazgan tadqiqotlari o‘rganib chiqilgan va tahlil qilingan.

B.Xaydarov (2023) fikricha, davlatning aksiyadorlik jamiyatlarida ishtirok etishi ular natijalarining yomonlashuviga olib keladi. Tadqiqotda ham davlat ishtirokidagi bir qator korxonalarining 2021-yil yakuni bo‘yicha 6,0 trln. so‘m zarar ko‘rgani (1-rasm) va uning asosiy sabablari sifatida korxonalariga nisbatan notijorat maqsadlar belgilanmaganligi va korporativ boshqaruv darajasi pastligi ko‘rsatilgan.



1-rasm. 2021-yil yakuni bo‘yicha zarar ko‘rgan davlat ishtirokidagi 20 ta korxonalar, mlrd. so‘m (B. Xaydarov 2023)

Tadqiqotda O‘zbekiston va xorijda davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarining YAIMdagi ulushi tahlili o‘tkazilib (2-jadval), O‘zbekiston Xitoy va Turkmanistondan keyin

YAIMdagi ulushi yuqoriligini e'tiborga olgan holda, ularda korporativ boshqaruvni joriy etish va uning holatini baholab borish yo'li bilan davlatning funksiyalarini faqat korporativ mexanizmlar orqali amalga oshirishni to'laqonli yo'lga qo'yish muhim, degan xulosaga kelindi.

Tadqiqot doirasida mualliflik ta'rifi shakllantirilgan bo'lib, unga ko'ra davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv – aksiyadorlik jamiyatining boshqaruv organlari va boshqa manfaatdor tomonlar manfaati uyg'unligiga erishish uchun davlat nomidan aksiyador vazifalarini amalga oshiruvchi davlat organlari tomonidan davlat va xususiy aksiyadorlarning teng huquqlarini ta'minlagan holda davlatning aksiyadorlik jamiyatiga nisbatan tijorat va notijorat maqsadlarini korporativ boshqaruv mexanizmlari orqali amalga oshirishga qaratilgan harakatlar majmuidir.

Shuningdek, davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlari, masalan, "Olmaliq TMK" AJ va "Chilonzor buyum bozori" AJ uchun axborotlarni oshkor qilish, ichki auditni joriy etish va boshqa yo'nalishlar bo'yicha bir xil talab qo'yilganligi natijasida mazkur talablar bajarilmayotganligi ko'rsatib o'tilgan. Jumladan, faqat davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlari uchun tashkil etilishi belgilangan ichki audit xizmatini saqlash uchun o'rtacha yillik 40,0 mln. so'm xarajat qilinmoqda. Mazkur talabni aktivlari 30 mlrd. so'mdan ko'p bo'lgan aksiyadorlik jamiyatlari uchun tatbiq etish taklif etilib, buning natijasida davlat ulushi mavjud 80 ta aksiyadorlik jamiyatining bir yilda 3,2 mlrd. so'm xarajati iqtisod qilinishi hisob-kitob qilingan.

Bundan tashqari, Rahbarlik tamoyillariga muvofiq davlat xabardor va faol mulkdor sifatida harakat qilishi, shu orqali davlat korxonalarining shaffof va hisobdorligi hamda yuqori darajadagi professionallik va samaradorlik bilan boshqarilishini ta'minlashi kerakligi belgilangan bo'lib, dissertatsiyada mazkur tavsiyani amalga oshirish maqsadida davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarining kuzatuv kengashi va aksiyadorlar umumiy yig'ilishi bayonlarini Davlat aktivlarini boshqarish agentligi axborot tizimiga joylashtirish talabini kiritish va mazkur axborot tizimiga aksiyador vazifasini amalga oshiruvchi davlat organlariga foydalanish huquqini berish taklif etilgan.



2-rasm. Davlat mulkiga egalik qilish mezonlari va korporativ boshqaruv bo'yicha talablarning qonun darajasida belgilanishi

Korporativ boshqaruvni takomillashtirishda ochiqlik va shaffoflik muhim o'rin tutishini inobatga olib, davlat mulkini boshqarish samaradorligi to'g'risidagi hisobot shakli ishlab chiqilib, uni har yili oshkor etib borish hamda tadqiqot doirasida ishlab chiqilgan 67 ta savoldan iborat savolnoma asosida davlat ulushi mavjud yirik aksiyadorlik jamiyatlarining ochiqlik va shaffoflik holatini baholash (1-jadval) va ularning shu asnoda reytingini shakllantirish amaliyotini yo'lga qo'yish taklifi ishlab chiqildi.

1-jadval

Davlat ulushi mavjud yirik aksiyadorlik jamiyatlarining ochiqlik va shaffoflik holati

		Savollar Olish mumkin bo'lgan ball			Inqilob ball
		soni	eng kam	eng ko'p	
		67	-1000	1000	
1.	hisobot va muhim faktlar	5	-225	175	
2.	Jamiyat veb-sayti	50	-610	660	
3.	Jamiyatning korporativ masalalar bo'yicha davlat oldidagi hisobdorligi	12	-165	165	

Shuningdek, davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlaridagi korporativ boshqaruv holati ularga jalb etiladigan kuzatuv kengashi a'zolari malakasiga bog'liq degan xulosaga kelingan. Amaldagi tartibda nomzodlarni tanlab olish mexanizmi yetarli darajada shaffof emasligi hamda subyektiv omillar ta'siri yuqoriligini e'tiborga olib, ushbu jarayonlarni raqamlashtirgan holda elektron portal orqali barchaga teng sharoit yaratgan holda amalga oshirish taklif etildi.

Shu bilan birga, AQSh, Yaponiya, Koreya, Qozog'istonda ommabop bo'lgan biznes faoliyatini kutilmagan falokat yoki hodisa sabab jiddiy zarar ko'rishidan saqlab qolishni nazarda tutuvchi korxonalar faoliyati davomiyligini boshqarish (Business Continuity Management) tizimini joriy etish rejasi ishlab chiqilib, "O'zsuvta'minot" AJ, "O'zbekgidroenergo" AJ, "O'zbekiston temir yo'llari" AJ uchun muhimligi qayd etilgan.

4. Xulosa

Amalga oshirilgan ilmiy tadqiqotlar natijasida quyidagi xulosalarga kelindi:

1. Davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv xususidagi ilmiy-nazariy yondashuvlar natijasida shunday xulosa qilish mumkinki, davlatning aksiyadorlik jamiyatlaridagi ishtiroki strategik sohalarda ijtimoiy vazifalarni hal qilish va barqarorlikni ta'minlash maqsadida amalga oshirilib, mazkur aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv o'ziga xos xususiyatga ega.

2. Davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlari va ularning sohada faoliyat yuritayotgan xorijdagi kompaniyalari bilan benchmarking tahlili asosida davlat samarali mulkdor emas, degan xulosaga kelingan. Mazkur xulosa asosida davlatning aksiyadorlik jamiyatlaridagi ishtirokini keskin qisqartirish va faqat muhim strategik sohalarda qoldirgan holda ularda korporativ boshqaruvni joriy etish taklif etiladi.

3. Davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv – aksiyadorlik jamiyati boshqaruv organlari va boshqa manfaatdor tomonlar manfaati uyg'unligiga erishish uchun davlat nomidan aksiyador vazifalarini amalga oshiruvchi davlat organlari tomonidan davlat va xususiy aksiyadorlarning teng huquqlarini ta'minlagan holda davlatning aksiyadorlik jamiyatiga nisbatan tijorat va notijorat maqsadlarini korporativ boshqaruv mexanizmlari orqali amalga oshirishga qaratilgan harakatlar majmui sifatida qaralishi lozim.

4. Aksiyadorlik jamiyatlarida korporativ boshqaruv samaradorligini baholash metodologiyasini tadqiq qilish natijalariga ko'ra, korporativ boshqaruvni yaxshilashga

xalqaro standartlarni joriy etish, monitoring qilish, muammolarni aniqlash va ularni bartaraf etish, korporativ boshqaruv samaradorligini turli jihatlarda ko'rib chiqish va bunda nafaqat ochiqlik, boshqaruv va nazorat organlari faoliyati, balki jamiyatda ijtimoiy muhit va atrof muhim ahamiyat kasb etadi.

5. Davlatning iqtisodiyotdagi ulushini xorijiy davlatlar bilan qiyosiy tahlil qilish asosida shunday xulosa qilish mumkin, davlat mulkiga egalik qilish asoslari mavjud bo'lmaganligi sababli O'zbekistonda davlatning ulushi boshqa mamlakatlarga nisbatan yuqori. Shuning uchun davlatning iqtisodiyotdagi ishtiroki mezonlari hamda davlat mulkini boshqarish munosabatlarini tartibga soluvchi "Davlat mulkini boshqarish to'g'risida"gi qonunini qabul qilish orqali davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlari faoliyati samaradorligi oshadi.

6. Davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlari uchun korporativ boshqaruv bo'yicha qonunchilik hujjatlarida belgilangan talablar tahlili asosida ular tarqoq holda hamda korxonalar aktivlari yoki boshqa ko'rsatkichlarini hisobga olmagan holda belgilangan. Talablarni korxonalarining aktivlaridan kelib chiqib belgilash maqsadga muvofiq. Mazkur amaliyot uncha yirik bo'lmagan korxonalaridagi moliyaviy qiyinchiliklarni bartaraf etishga xizmat qilgan.

7. O'zbekistonda davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlari uchun ochiq va shaffoflik bo'yicha talablar xalqaro standartlarga mos belgilangan. Mazkur yo'nalishda aniqlangan muammolarni bartaraf etish va axborotlarning oshkor etish mexanizmini takomillashtirish maqsadida quyidagilar taklif etiladi:

- ✓ vazirlik va idoralarning axborot tizimlarini integratsiya qilish orqali buxgalteriya balansi va moliyaviy natijalar to'g'risidagi hisobotni inson omilisiz olish imkonini yaratish;

- ✓ davlat ulushi mavjud bo'lgan aksiyadorlik jamiyatlari tomonidan axborotlarni oshkor qilish taqvimini aksiyadorlik jamiyatlariga yuborish va kuzatuv kengashi tomonidan mazkur taqvim ijrosini nazoratga olish;

- ✓ kuzatuv kengashi va aksiyadorlar umumiy yig'ilishi bayonnomalarini davlat aktivlarini boshqarish agentligi axborot tizimiga joylashtirish talabini kiritish va mazkur axborot tizimiga aksiyador vazifasini amalga oshiruvchi davlat organlariga foydalanish huquqini berish;

- ✓ davlat mulkini boshqarish samaradorligi to'g'risidagi hisobotni jamoatchilikka e'lon qilish;

- ✓ korporativ boshqaruv samaradorligi natijalariga to'g'risidagi hisobotni yagona manbada e'lon qilish hamda muallif tomonidan ishlab chiqilgan savolnomaga muvofiq davlat ulushi mavjud yirik aksiyadorlik jamiyatlarining shaffofligi holatini baholash va ularning shu asnoda reytingini shakllantirish amaliyoti yo'lga qo'yish.

Adabiyotlar:

Abdiyeva N.Sh. (2018) "O'zbekiston temir yo'llari" AJ korporativ boshqaruv tizimida ichki auditni takomillashtirish, falsafa doktori ilmiy darajasini olish uchun doktorlik dissertatsiyasi. – Toshkent.

Khaydarov B. Uzbekistan: The State's Role in the Economy. Building Effective, Accountable, and Inclusive Institutions in Europe And Central Asia. 2020 The International Bank of Reconstruction and Development/The World Bank. pp 102-105

Khaydarov B. Assessment of the efficiency of corporate management in joint stock companies. //2023: International Conference on Research Identity, Value and Ethics (USA) <https://conferenceseries.info/index.php/ICRIVE/issue/view/13>

Kurbanliyazov Sh.K. (2018) Qurilish materiallari sanoatida korporativ boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini joriy etish samaradorligi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori ilmiy darajasini olish uchun yozilgan dissertatsiya. – Toshkent.

Karlibayeva R.X. (2018) Aksiyadorlik jamiyatlarida moliyaviy menejment tizimini samarali tashkil etish yo'llari, iqtisodiyot fanlari doktori ilmiy darajasini olish uchun tayyorlangan dissertatsiya. – Toshkent.

Kloviene Ruta, Edita Gimzauskiene and Dalius Misiunas. (2015) The Significance of SOEs Performance Measurement as Policy Instrument in Baltic Countries. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 213: 286–92;

Naqvi K, Ginting E. (2020) State Owned Enterprises and Economic Development in Asia. ADB Publication: Reforms, Opportunities, And Challenges For State Owned Enterprises, Chapter 1: 1-44;

Nita Ferdiana, Teguh Sugiyarto (2022) State-Owned Enterprises (SOEs): The Role in Economic Development and The Determinant of Its Performance, *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Pembangunan* 11(2): 91-107; Adeyemi Adebayo and Barry Ackers, 2022:

Putterman, Louis, and Xiao- Yuan Dong. (2000) China's State-Owned Enterprises: Their Role, Job Creation, and Efficiency in Long-Term Perspective. *Modern China* 26(4): 403–47;

Yuldashev S.N. (2010) Aksiyadorlik jamiyatlarida davlat mulkini boshqarish va ishlab chiqarish samaradorligini oshirish yo'llari, iqtisod fanlari nomzodi ilmiy darajasini olish uchun dissertatsiya. – Toshkent.

Xaydarov B. (2023) Davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatining shaffofligi va ochiqqligini ta'minlash orqali korporativ boshqaruvni takomillashtirish. // *Biznes–Ekspert*. – Toshkent, №5. 32-36-b.

Khaydarov B. Improving Corporate Governance in Joint-Stock Companies with State Participation. // *European Journal of Business Startups and Open Society*, Vol. 3 No. 5 (May - 2023): EJBSOS

Xaydarov B. Davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlari faoliyati davomiyligini (Business continuity) ta'minlash mexanizmlarini joriy etish istiqbollari. / *Milliy korporativ boshqaruv tizimini xalqaro standartlar va zamonaviy ilg'or amaliyot asosida innovatsion rivojlantirish istiqbollari. Xalqaro ilmiy-amaliy anjuman tezislari to'plami*. – T.: TDIU, 2023. – 644 b.

Xaydarov B. Davlat ulushi mavjud aksiyadorlik jamiyatlarining iqtisodiyotdagi roli. / *Milliy korporativ boshqaruv tizimini xalqaro standartlar va zamonaviy ilg'or amaliyot asosida innovatsion rivojlantirish istiqbollari. Xalqaro ilmiy-amaliy anjuman tezislari to'plami*. – T.: TDIU, 2023. – 644 b.

Xaydarov B. Davlat ishtirokidagi korxonalarining kuzatuv kengashi tarkibiga mustaqil a'zolari jalb etish istiqbollari. // *Biznes–Ekspert*. – Toshkent, 2021, №8. 37-39-b.

Xaydarov B. Milliy iqtisodni samaradorligini hisoblashda iqtisodiy ko'rsatkichlarning ahamiyati. / *Iqtisodiy oqimlar doiraviy aylanish jarayonining ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotini shakllantirishdagi roli: Nazariy qarashlar va zamonaviy talqinlar. Oliy o'quv yurtlararo respublika ilmiy-amaliy seminari materiallari (2009-yil 25-aprel)*. – Toshkent moliya instituti. 150-152-b.

Xaydarov B. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlari rivojlanishining ba'zi masalalari. / *Tadbirkorlik menejmenti: nazariya, amaliyot, istiqbol. Respublika ilmiy-amaliy anjumani tezislari to'plami (2008-yil sentabr)*. – Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti. 10-12-b.

Джонсон Дж., Шоулз К., Уиттингтон Р. (2007) Корпоративная стратегия. Теория и практика. – М.: Вильямс, С. 71.;

Хайдаров Б. Совершенствование порядка передачи в доверительное управление государственных пакетов акций. // *Biznes–Эксперт*. – Тошкент, 2018, №8. 89-91-b.