

ЎЗБЕКИСТОНДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИ ЖОРИЙ ҚИЛИШ БОСҚИЧЛАРИ ВА БУ СОҲАДА ХОРИЖ ТАЖРИБАСИ

Атамурадов Шерзод Акрамович

Ўзбекистон, Навоий инновациялар университети

Ўқув ишлари ва илмий- инновациялар бўйича проректор, PhD., доцент

Аннотация. Мақолада Ўзбекистонда корпоратив бошқарувнинг босқичлари, усуллари, уни шакллантиришнинг ички ва ташқи механизмлари кўриб чиқилади. Корпоратив бошқарувнинг асосий тамойиллари, Ўзбекистон амалиётига хос бўлган ўзига хос хусусиятлар таҳлил қилинади, уни такомиллаштириш имкониятлари таклиф қилинади. Муаллифнинг фикрича, корпоратив бошқарув унсурларини жорий қилишда ривожланган мамлакатларнинг бошқарув стандартларини тадқиқ қилиш, корпоратив бошқарув хусусиятларни ўзида мужассам этган механизмларни ўрганиш, улар орасида, биринчи навбатда, корхоналар мулкчилик шаклининг тузилишига эътибор қаратиш лозим. Шунингдек, корпоратив бошқарувда қарор қабул қилиш тизими, рағбатлантириш механизми ва корпоратив назоратни жорий қилиш кабиларга эътиборни қаратиш керак.

Калит сўзлар: Корпоратив бошқарув, ҳиссадорлик жамиятлари, акционерлар, директорлар кенгаши, корпорация, саноат корхоналари, бошқарув инфратузилмаси, мулкчилик шакллари, концептуал аппарат.

Маълумки, мустақилликка йилларида мамлакатимизда тадбиркорлик фаолиятини юритиш ва корпорацияларни бошқариш усуллари янада такомиллашди. Корпоратив бошқарув корхоналарни бошқаришнинг нафақат замонавий фалсафасига, балки самарадорликни таъминлайдиган муҳим технологиясига айланиб улгурди.

Такомиллашган корпоратив бошқарув натижасида иқтисодий қўшилган қийматнинг сезиларли даражада ошиши, самарадорликнинг ортиши ва таваккалчиликнинг таваккалчиликнинг камайиши турли тадқиқотларда кузатилган. Шундай экан бугунги кунда корпоратив бошқарув андозаларини жорий этишнинг иқтисодий жиҳатлари, корпорациялар бошқарувининг самарали тизимини шакллантириш, бошқарувнинг тамойиллари, уни тузишга таъсир этувчи омиллар каби масалалар долзарб ҳисобланади.

Ўзбекистоннинг корхоналарида корпоратив бошқарувни шакллантириш учун асосий шарт - шароитлар 1997-1998 йилларда бошланди ва муайян расмий - ташкилий асослар мустақилликнинг илк йилларидаёқ собиқ давлат корхоналарининг ўзгартирилиши давомида юзага келди.

Аммо шунга қарамасдан Ўзбекистонда маҳаллий корпоратив бошқарув жараёнларини жорий этилиши бироз олдинроққа – 1980 йилларга бориб тақалади. Ушбу жараён бугунги кунга қадар бир нечта босқичларни босиб ўтганини кузатишимиз мумкин:

Биринчи босқич 1980 йилдан 1985 йилгача давом этиб, ушбу босқичда административ - буйруқбозлик усуллари яъни давлатнинг марказлашган тарзда иқтисодиётни бошқариши макроиқтисодий ҳолатининг ривожланишига тўсиқ бўлиши кузатилади.

Иккинчи босқичда 1987 - 1991 йиллар марказлашган монополлашган иқтисодиёт тугатилади ва корпоратив бошқарувга асос солинади. Ушбу босқичда корхоналарни бошқаришда ходимларнинг иштироки ошириш орқали меҳнат жамоасининг ролини ошириш йўлга қўйилди. Ўзбекистонда банкларнинг молиявий капиталлари ва иқтисодиётнинг суғурта сектори ривожланишига йўл очилди.

Учинчи босқич 1991 - 1994 йилларда, яъни – хусусийлаштириш жараёни билан бирга бошланиб, бирламчи мулкни тақсимлаш амалга оширилди. Илк ҳиссадорлик жамиятлари шаклланди, лекин ҳиссадорларнинг ҳуқуқлари аниқ кўрсатиб берилмади.

Тўртинчи босқичга 1994-1998 йилларда давом этган хусусийлаштириш даврини киритиш мумкин. Бу даврда “Ҳиссадорлик жамиятлари тўғрисида” қонун, “Қимматли қоғозлар тўғрисида”ги, “Фуқаролик кодекси”, “Хусусийлаштириш тўғрисида”ги қонунлар қабул қилинди, бозор инфратузилмаси шаклланди, бирламчи инвестицион фондлар, депозитарилар, регистраторлар, аудиторлик, консалтинг фирмалари шаклланиши билан бир қаторда йирик хорижий компаниялар, уларнинг филиаллари, ваколатхоналари, қўшма корхоналар ташкил этила бошланди.

Бешинчи босқич 1998 - 2001 йиллар бутунжаҳон инқироз даври, молиявий ресурсларнинг етишмаслиги, катта ҳажмдаги капиталнинг Ўзбекистондан чиқиб кетиши, корпоратив қимматли қоғозлар бозорининг ривожланмаганлиги каби ҳолатлар натижасида мулкларни ва капиталларнинг тақсимланиши жараёни асосида кўриб чиқилад бошланди. Буларнинг барчаси ҳиссадорларнинг ўз ҳуқуқини англаб етиши асосида амалга оширилди. Аниқ корпорациялар мисолида корпоратив бошқарув амалга оширилиб, уларнинг ҳаммаси давлатнинг базавий ҳужжатлари асосида яъни корпоратив кодекс, ҳиссадорлик тўғрисидаги, қимматли қоғозлар тўғрисидаги қонунлар бўйича, шунингдек, жаҳон амалиётида синалган меъёр ва усулларининг жорий этилишидан кейин кенг қўлланила бошланди.

Олтинчи босқичга 2002 йилдан ҳозирги давргача шаклланган корпоратив тартиб тўғрисидаги кодекс, корпоратив бошқарув бўйича миллий кенгаш, йирик корпорация ва компаниялар томонидан кодексларнинг жорий этилиши кабиларни мисол қилиш мумкин. Корпоратив кодекс акциядорлик жамиятларининг ички ҳужжатларини юритиш тартибларини белгилаб бериш билан бир қаторда акционер жамиятларида бошқариш органларининг ҳам вакалотларига аниқлик киритиб беради.

Бугунги кунда Ўзбекистонда бозор ислохотларининг асосий шarti амалга оширилди, яъни мулкчилик шакллариининг ҳақиқий хилма-хиллиги таъминланиб, улар орасида ишлаб чиқариш ва тадбиркорликни ташкил этишининг корпоратив шакли энг муҳим ва истиқболли эканлиги асосланди.

Корпоратив бошқарув субъектлари бугунги кунда иқтисодиётнинг турли соҳалари ва тармоқларида фаолият юритмоқда. Ушбу ташкилий-ҳуқуқий шаклнинг муҳим афзалликларидан бири инвестицияларнинг кенгрок ва хилма-хил манбаларидан фойдаланиш ҳамда молиявий ресурсларни жалб қилишнинг қулайлигидир.

Хорижий мамлакатларда амалда жорий қилинган корпоратив бошқарув моделларини тадқиқ қиладиган бўлсак, турли давлатлар доирасида қабул қилинган бошқарув моделлари бир қатор фарқларини кузатишимиз мумкин. Бу фарқлар асосан, директорлар кенгаши ва раҳбарлар ўртасида функцияларни ва ваколатларни тақсимлаш, бошқа манфаатдор томонларнинг иштироки даражасида намоён бўлади. Корпоратив бошқарув моделлари аксарият ҳолларда маълум бир мамлакатда шаклланган иқтисодий вазият таъсирида шаклланади. Бунда миллий-иқтисодий муносабатлар, фонд бозорининг ривожланиши ҳам муҳим аҳамият касб этади. Демак дунё мамлакатларида шаклланган корпоратив бошқарувнинг қуйидаги учта моделларини мисол сифатида келтириб ўтишимиз мумкин: Булар Америка (Англия-Америка) модели, Германия (Европа) ва Япония модели.

1. Англия-Америка модели айрим адабиётларда аутсайдер модели деб ҳам юритилади ва бунда бозор назорати тизими асосий рол ўйнайди. Бу моделда акциядорларнинг ҳуқуқлари устуворлиги инкор этилмайди, назорат эса капитал бозори томонидан амалга оширилади. Модел ўзининг динамиклиги билан ажралиб туради ва биринчи навбатда акциядорларнинг молиявий манфаатларини қондириш назарда тутилади.

Назарий жиҳатдан, Англия-Америка моделида учта асосий томонлар иштирокини кузатиш мумкин. Булар менежерлар, директорлар ва акциядорлардир. Уларнинг ўзаро таъсири “корпоратив бошқарув учбурчаги” деб аталади. Ушбу модел АҚШ, Буюк Британия, Австралия, Канада, Янги Зеландия. мамлакатлардаги компаниялар учун хосдир.

2. Германия (европа) ёки инсайдер модели. Моделнинг асосий мазмуни корпоратив назоратни йирик акциядорлар қўлида жамлаш тизимига асосланади ва банклар фаолиятида кўпроқ акс этади. Чунки банклар корхоналарнинг мулкчилик таркибида максимал салмоққа бўлиб, шу билан бирга, уларнинг вакиллари директорлар кенгашида муҳим рол ўйнайди. Корпорация муваффақиятидан манфаатдор томонларнинг ўзаро масъулиятига урғу берилади. Немис модели корпоратив бошқарувда барқарорлик стандарти ҳисобланиб, унинг Англия-Америка моделидан асосий фарқи фонд бозори корхона фаолиятига ва унинг қимматли қоғозлари қийматиға таъсир қилмаслигидадир.

Немис моделининг асосий корпортив субъектлари бўлиб Германия банклари, маҳаллий корпорациялар ҳисобланишади. Бунда банк бир вақтнинг

ўзида бир нечта ролларни бажаради. Биринчидан, у акциядор ва кредитор, қимматли қоғозлар ва облигациялар эмитенти, депозитарий ва акциядорларнинг ҳар йили ўтказиладиган йиғилишларида овоз берувчи вакил ҳисобланади. Иккинчидан, икки палатали бошқарув шакли мавжуд бўлиб, Германия корпорациялари кузатув кенгаши ва бошқарув кенгаши томонидан бошқарилади

3. Япония модели миллий маданий хусусиятлар асосланган бўлиб, бунда корпоратив маданият, ижтимоий сиёсат, ижтимоий ҳамжамият ва бирдамликнинг аҳамияти юқори баҳоланади. Миллий кадриятларга юқори эътибор қаратилади. Шу билан бирга, банкларнинг етакчи роли, молиявий ва ишлаб чиқариш тармоқларининг мавжудлиги ва ходимларни умрбод ишга қабул қилиш тизими каби хусусиятлар мавжуд.

Япон моделининг асосий иштирокчилари сифатида Япониядаги кўплаб корпорациялар асосий банк билан мустаҳкам алоқаларга эга бўлади. Банк корпоратив миқозларга ссудалар ва облигациялар, акциялар чиқариш, жорий ҳисобварақларни юритиш билан боғлиқ хизматлар кўрсатади. Шунингдек, у консалтинг хизматларини тақдим этади. Асосий банк, аксарият ҳолларда, корпорация қимматли қоғозларининг асосий эгаси ҳисобланади. Бошқа томондан, аксарият маҳаллий корпорациялар нафақат товарларни сотиш, балки хизматлар кўрсатишга ихтисослашган яхлит корпоратив тузилмалар билан мустаҳкам молиявий алоқаларга эга бўлади. Ишбилармонлик алоқалари расмий ёки норасмий бўлиши мумкин. Бундай корпорациялар "кэйрэцу" [1] деб аталади.

Япония моделининг Англия-Америка моделидан асосий фарқи шундаки, унда мустақил акциядорлар корпорация фаолиятига таъсир ўтказа олмайди.

Қуйидаги жадвалда корпоратив бошқарувнинг келтириб ўтилган уч модели ва уларнинг асосий жиҳатлари таққосланган.

1-жадвал.

Корпоратив бошқарувнинг асосий моделлари ва уларнинг фарқли жиҳатлари

Модел жорий этилган мамлакатлар	Америка модели	Япон модели	Немис модели
	АҚШ, Янги Зеландия, Австралия, Буюк Британия, Канада	Япония	Германия, Австрия, Нидерландия, Швейцария, Скандинавия мамлакатлари
Муҳим характерли жиҳатлари	Якка тартибдаги акциядорларнинг мавжудлиги ва мустақил акциядорлар сонининг тобора	Бу "банк-корпорация" схемаси бўйича акциядорлар сифатида банклар ва турли корпорацияларнинг	Банклар корпорациянинг узоқ муддатли акциядорлари бўлиб, уларнинг вакиллари доимий

	ортиб бориши билан тавсифланади	юқори улуши билан тавсифланади.	асосда директорлар кенгашига сайланадилар.
Ҳал қилувчи иштирокчилар	Менежерлар, директорлар, акциядорлар	Банклар, корпоратив акциядорлар.	Банклар, корпорациялар ҳам акциядорлар ҳисобланади. Ходимлар қонуний равишда бошқарув таркибига киритилади.
Тузилиши мулклар улушлар	Институционал инвесторлар - 60%, индивидуал инвесторлар -20%	Суғурта компаниялари - 50%, корпорациялар - 25%, хорижий инвесторлар - 5%.	Банклар - 30%, корпорациялар - 45%, пенсия жамғармалари - 3%, якка тартибдаги акциядорлар - 4%
Моделнинг афзалликлари	Фонд бозори орқали шахсий жамғармаларнинг юқори даражада мобилизацияси; инвесторларни юқори даромад келтирадиган соҳаларни излашга йўналтириш; Бизнеснинг асосий мақсади компания қийматини оширишдир.	Сармояни жалб қилишнинг паст нархи; стратегик мақсадларга эътибор қаратиш; компанияларни юқори рақобатбардошликка йўналтириш; компания барқарорлигининг юқори даражаси	Сармояни жалб қилишнинг арзонлиги; инвесторларни - узоқ муддатли мақсадларга йўналтириш; компаниялар барқарорлигининг юқори даражаси; бошқарув ва назорат функцияларини аниқ ажратиш
Камчиликлар моделлар	Олинган капиталнинг юқори қиймати (юқори дивидендлар); фонд бозори томонидан активларнинг	Инвестициялар киритишда қийинчилик; инвестициялар рентабеллиги ва банк молиялаштиришнинг мутлақ устунлигига	Назоратнинг ташқи воситаси сифатида фонд бозорининг аҳамиятсиз роли; капиталнинг юқори даражада контсентрацияси

	реал қийматининг сезиларли даражада бузилиши; бошқарув ва назорат функцияларини аниқ ажратишнинг йўқлиги	етарлича эътибор бермаслик; компанияларнинг ахборот шаффофлиги пастлиги ; миноритар акциядорларнинг ҳуқуқларига кам эътибор.	ва миноритар акциядорларнинг ҳуқуқларига етарлича эътибор бермаслик
--	--	--	---

Хулоса сифатида таъкидлайдиган бўлсак, Ўзбекистонда икки поғонали кенгашга асосланган корпоратив бошқарув тизими самарадорлигини ошириш бўйича қуйдагиларни амалга оширишни мақсадга мувофиқ, деб ҳисоблаймиз:

Биринчидан, корпоратив бошқарув тизимини мустақил баҳолашдан ташқари кузатув кенгаши фаолияти самарадорлигини баҳолаш мезонларини ишлаб чиқиш ва улар асосида умумий кенгаш фаолияти, унинг қўмиталари ва ҳар бир аъзоси фаолиятини баҳолаш амалиётини жорий этиш талабларини Корпоратив бошқарув кодекси билан мустаҳкамлаб қўйиш.

Иккинчидан, кузатув кенгаш аъзоларига тўланадиган мукофотлар ҳажмини кенгаш фаолиятини баҳолаш натижаларига боғлаш ва ҳар бир аъзони кенгашнинг умумий фаолияти самарадорлигига қўшган ҳиссасига қараб рағбатлантириш сиёсатини қўллаш.

Учинчидан, кузатув кенгаши таркибидаги мустақил аъзоларнинг нафақат минимал миқдорини таъминлаш, балки уларнинг улуши ортишини рағбатлантириш чораларини кўриш.

Тўртинчидан, кузатув кенгашининг мустақил аъзосини ким кўрсатиши масаласига аниқлик киритиш, уларнинг маълумотлар базасини шакллантириш, малакасини ошириш тизимини шакллантириш. Айни пайтда, жамиятлар кузатув кенгашига мустақил аъзони ким кўрсатиши масаласи кўплаб мунозараларга сабаб бўлмоқда. “Акциядорлик жамиятлари ва акциядорларнинг ҳуқуқларини ҳимоя қилиш тўғрисида”ги қонунга мувофиқ, Кузатув кенгашига номзодни кўрсатиш жамият овоз берувчи акцияларининг ҳаммаси бўлиб камида бир фоизига эгалик қилувчи акциядорлар томонидан амалга оширилади.

Бешинчидан, ижроия органи (бошқарув ва бош директор) фаолияти самарадорлигини баҳолашда танлаб олинадиган самарадорликнинг энг муҳим кўрсаткичларининг (KPI) мувозанатлашган ҳолда бўлишини таъминлаш ва уларнинг умумий йиғма (интеграл) кўрсаткични шаклланишидаги салмоғини белгилаш жараёнларини тартибга солиш зарур. Чунончи, халқаро амалиёт кўрсатишича, фақатгина молиявий кўрсаткичларни самарадорликнинг муҳим кўрсаткичи сифатида танлаб олиш билан менежментни тўғри йўналтириш ва фаолияти самарадорлигини таъминлаш мумкин эмас. Мазкур мезонларни шакллантиришда молиявий

кўрсаткичлардан ташқари бизнес жараёнлари, мижозлар билан муносабатлар, персонални ўстириш жиҳатлари ҳам қамраб олиниши мақсадга мувофиқ.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати:

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Илм-фанни 2030 йилгача ривожлантириш концепциясини тасдиқлаш тўғрисида”ги Фармони. ПФ-6097 – сон 2020 йил 29 октябр
2. Э.Метрик (Wharton School of Business), П.Гомперс ва Ж.Ишии (Harvard University) томонидан АҚШнинг 1500 та компаниялари бўйича олиб борилган ва натижалари 2003 йилда Quarterly Journal of Economics журналининг февраль сонидида нашр этилган.
3. Расулов Н.М. Корпоратив бошқарувнинг иқтисодий механизмларини такомиллаштириш негизида корхоналар ривожланиш самарадорлигини ошириш (Ўзбекистон Республикаси саноат корхоналари материаллари мисолида).08.00.13 - “Менежмент ва маркетинг” ихтисослиги. И.ф.н. илмий даражасини олиш учун ёзилган дисс. - Т., 2010. - 161 б.
4. Муминова Э.А. Корпоратив бошқарув асосидаги корхоналарда модернизациялаш жараёнларини амалга ошириш хусусиятлари. “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 6, ноябр-декабр, 2020 йил
5. Суюнов Д.Х. Корпоратив бошқарув моделлари: концептуал жиҳатлар, замонавий тенденциялар ва конвергенция имкониятлари. “Иқтисодиёт ва инновацион технологиялар” илмий электрон журнали. № 4, июль-август, 2017 йил.
6. N. Ashurova, Sh Atamuradov. Analysis of the Venture Investment Environment in the United States, Europe and Asia and the Problems of Uzbekistan in This Region “TEST: engineering and management” USA. 2020/5/6 Vol. 83 pages: 592-600

OLIY TA'LIM MUASSASALARI PEDAGOGLARI KASBIY KOMPETENTLIGINI TAKOMILLASHTIRISHNING NAZARIY ASOSLARI

Ibraimov Xolboy Ibraimovich

**O‘zbekiston, Qori Niyoziy nomidagi O‘zbekiston pedagogika fanlari
ilmiy tadqiqot instituti direktori, pedagogika fanlari doktori, professor**

Annotatsiya: Mazkur maqolada Oliy ta'lim muassasalarida faoliyat yuritayotgan pedagoglarning kompetentligi o'rganilib, ularga qo'yiladigan kompetentlikning asosiy talablari ilmiy tahlil qilingan.

Kalit so'zlar: kompetentlik, kompetensiya, pedagogik mahorat, kreativlik, modellashtirish, integratsiyalash, axborot-kommunikatsion texnologiyalar,