



O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI
OLIY VA O'RTA MAXSUS
TA'LIM VAZIRLIGI



TOSHKENT
DAVLAT
IQTISODIYOT
UNIVERSITETI



KORPORATIV
BOSHQARUV
FAKULTETI

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASIDA KORPORATIV BOSHQARUV VA RAQOBAT MUHITINI RIVOJLANTIRISHNING DOLZARB MASALALARI

АКТУАЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ РАЗВИТИЯ KORPORATИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ
И КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН

ACTUAL ISSUES OF DEVELOPMENT CORPORATE GOVERNANCE AND
COMPETITIVENESS ENVIRONMENT IN THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN



RESPUBLIKA ILMIY - AMALIY ANJUMANI

ILMIY MAQOLA VA TEZISLARI TO'PLAMI

TOSHKENT, 12 MAY 2017 YIL

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ

**ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС
ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ**

ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ



**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИДА
КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ ВА РАҚОБАТ
МУҲИТИНИ РИВОЖЛАНТИРИШНИНГ
ДОЛЗАРБ МАСАЛАЛАРИ**

Республика илмий-амалий анжумани

МАҚОЛА ВА ТЕЗИСЛАР ТЎПЛАМИ

1-қисм

2017 йил 12 май

ТОШКЕНТ – 2017

		йўллари	
14.	Топилдиев С.Р., Жалолова Ф.	Корпоратив бошқарув илмий-таълим марказида бошқарув кадрларини тайёрлаш ҳолати ва унинг таҳлили	64
15.	Умаров О.О., Комолжонов И.И.	Ўзбекистон акциядорлик компанияларида самарали корпоратив бошқарувни жорий этиш масалалари	67
16.	Urinov B.N.	Corporate culture and climate – main element of forming corporate system of management of personnel	70
17.	Хонкелдиева Г.Ш., Мамадалиев А.Э.	Ўзбекистонда корпоратив бошқарув механизмларини жорий этиш самарадорлиги	72
18.	Хонкелдиева К.Р.	Ўзбекистонда кичик бизнес самарадорлигини оширишда корпоратив бошқарув корхоналарининг ўрни	75
19.	Хўжамуродов А.Ж.	Ўзбекистонда корпоратив бошқарувнинг танқидий таҳлили ва ривожлантиришнинг далзарб масалалари	78
20.	Шоҳаъзамий Ш.Ш.	Стратегик хорижий инвесторларнинг Ўзбекистондаги фаолиятига мослашувчан корпоратив бошқарув	80
21.	Яушев Р.И., Ашуров З.А.	Роль института представителей государства в системе корпоративного управления Узбекистана	83
2-шубҳа. КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВНИНГ НАЗАРИЙ-УСЛУБИЙ АСОСЛАРИ			
22.	Абдуллаев М.К.	Компанияда корпоратив ахборот тизимларини самарали татбиқ этиш	88
23.	Бегматова Д.Б.	Кодекс корпоративного управления как инструмент повышения инвестиционной привлекательности	90
24.	Беркинов Б.Б.	Акциядорлик жамиятларида корпоратив бошқарув тизимини институционал ривожлантириш йўллари	94
25.	Гулмуратов А.Х.	Акциядорлик жамиятини ривожлантиришда иқтисодий ислохотларнинг тутган ўрни	97
26.	Исмаилов А.Р.	Тижорат банкларида корпоратив бошқарув тизимини ташкил этишнинг илмий асослари	99
27.	Ишманова Д.Н.	Роль корпоративного консультанта в акционерных обществах	102
28.	Кадирходжаева Н.Р.	Корпоратив бошқарувнинг ижтимоий-иқтисодий моҳияти	104
29.	Карлибаева Р.Х.	Эффективность корпоративного управления в системе управления акционерными обществами	106

ҳисобланади. Бу масала ҳам корпоратив бошқарув кодексини ишлаб чиқишда ҳисобга олинган. Компания раҳбариятини бизнесни ривожлантиришга қўшган улушига кўра, мукофотлаш ва компания раҳбариятини рағбатлантириш механизми ҳам унда ўз аксини топган. Бу соҳани ўрганиш давомида корпорациялар ва давлат идоралари ўртасидаги ҳамкорлик алоҳида олинган тармоқни ривожлантириш воситаси сифатида ҳам, бутун мамлакат иқтисодиётини ривожлантиришда ҳам янги моделларни шакллантириш зарурати билан белгиланади²⁶.

Интеграциялашган корпоратив тузилмалар ишончли бошқарувига эришиш йўлидаги навбатдаги қадам хатарларни мониторинг қилиш тизимини яратиш ҳамда корпоратив таваккалчилик менежментини интенсив жорий қилиш ва ривожлантириш бўлиб қолиши керак. Таваккалчилик менежментининг асосий мақсади корхона учун хатарнинг фойда билан мувозанатлашган, мақбул нисбатида энг юқори фойда олишдан иборат. Бу мақсад тадбиркорликнинг асосий мақсадли вазифасига мос келади²⁷. Бундан ташқари, тизимни ҳаётга жорий этиш учун молиявий инқирозлар оқибатларини бартараф қилиш бўйича жаҳон тажрибасини тадқиқ этиш зарур. Кўрсатилган тадбирлар у ёки бу хатар турларига мослашишни анча яхшилаш имконини беради. Самарали корпоратив бошқарув ва молиявий хатарлар устидан назорат инқирозли даврларда муҳим ва кўп жиҳатдан компанияларни кейинги ривожлантириш йўллари билан белгилаб беради.

Ушбу дастур доирасида даврий аудитни талаб қиладиган директорлик кенгаши аъзолари учун иқтисодий ва молиявий хавфсизлик соҳасида ишлаб чиқариш – бошқарув курслари ташкил қилиниши зарур. Бу чора корхона фаолияти самарадорлиги даражасини таҳлил қилиш ҳамда хатарлар билан ишлаш сиёсатидаги камчиликларни аниқлаш имконини беради. Олиб борилган таҳлиллар натижасига кўра, мослашиш стратегиясига тузатишлар киритиш мумкин бўлади. Компания раҳбарияти рақобатчи-фирмалар фаолияти натижаларини таққослама таҳлил қилиши, шундан сўнг эса олинган маълумотларни компанияни ривожлантириш чораларига мумкин бўлган тузатишларни киритиш учун стратегияни ишлаб чиқиш бўлимига жўнатиши лозим²⁸.

Ўзбекистон Республикасида корпоратив бошқарувни такомиллаштириш акциядорлик жамиятлари фаолиятининг барқарорлигини, самарадорлигини ошириш, республика иқтисодиётининг барча тармоқларига мамлакат ичкарисидаги манбалар ҳисобидан ҳам, хорижий инвесторлар ҳисобидан ҳам инвестициялар оқимини кўпайтириш учун зарур бўлган муҳим чорадир²⁹.

²⁶ Маков А.Г. Участие корпораций в развитии туризма в России на примере Сочи-2014 // Сборник статей Межд. НПК «Состояние и перспективы развития экономики в условиях неопределённости» Уфа: РИЦ Баш ГУ, 2014. С. 143-146.

²⁷ Безрукова Т.Л., Шанин И.И., Якунина А.П., Зиборова Я.С. Управление системой риск-менеджмента // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований .№9. 2014. С. 99-103.

²⁸ Кесаев С.А. Проблемы реализации стратегии организации в отечественной и зарубежной практике // Вестник Университета (Государственного университета управления). 2013. № 10. С.136-139.

²⁹ Шашкова А.В. Значение Кодекса Корпоративного управления Банка России 2014 г. // Вестник МГИМО-Университет. №4(37) 2014. С. 253-263.

Бошқарув самарадорлигини оширишга таъсир қилувчи асосий омиллардан бири бошқарув қарорларини қабул қилиш ҳисобланади. Кўп ҳолларда компания тақдири давлат томонидан ўтказилаётган сиёсатга ва қанчалик тўғри қарор қабул қилинишига боғлиқдир. Муаммоларни ҳал қилиш учун компаниялар раҳбариятига, директорлар кенгашига компания корпоратив бўлими ходимлари ва директорлар кенгаши иштирокчилари сонидан шакллантирилган бошқарувни мақбуллаштириш бўйича комиссия тузиш мақсадга мувофиқдир. Мазкур тузилма жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози даврида барча омилларни ҳисобга олган ҳолда иқтисодий-математик усуллар асосида бошқарув бўйича зарурий тавсиялар ишлаб чиқишга масъулдир. Иқтисодий-математик усуллардан фойдаланиш бошқарув қарорларини мақбуллаштиришга ёрдам беради. Бу эса ўз навбатида, ишлаб чиқариш самарадорлигига эришиш ва бунинг оқибати сифатида энг юқори фойда олиш йўлидаги ҳаракатларни тезлаштиради³⁰.

Самарали корпоратив бошқарув сиёсатини ишлаб чиқиш учун иккита асосий вазифа ҳал қилиниши керак:

1. Компанияда стратегик йўналтирилган бошқарув тизимини ишлаб чиқиш ва жорий этиш;
2. Ички ва ташқи стайкхолдерлар ўртасида самарали ўзаро таъсирга эришиш учун шарт-шароит яратиш.

*B.N.Urinov,
senior scientific employee – researcher, TSUE*

CORPORATE CULTURE AND CLIMATE – MAIN ELEMENT OF FORMING CORPORATE SYSTEM OF MANAGEMENT OF PERSONNEL

In corporate approach for companies the opinion of employees, their estimation of present condition and the offers for improvement working process have great value. From how positively personnel estimates situation in company, directly depends quality of its work. Efficiency of work of personnel will be high only in that case when they receive satisfaction from work and its result, that is why, its significant presence of any variables characterizing estimation of employees. Therefore, the basic indicators of sensitivity of the personnel about condition in the company are corporate climate and corporate culture. These two concepts include estimation of employees about all aspects of activity of company; demonstrate degree of their satisfaction and level of matching of the validity with their wishes.

Consequently, as key elements of forming system of corporate management of personnel appear corporate climate and corporate culture.

The corporate climate means as features of sense of employees about priority problems of the company. The understanding of corporate climate basis on daily practical experience of employees and their estimation of results of activity. Here allocated two groups of such problems:

³⁰ Лобырев И.С. Оптимизация управленческих решений на основе применения экономико-математических методов // Вестник Брянской государственной сельскохозяйственной академии. №1. 2010. С.80-85.

❖ Connected with encouragement of their material requirements by company;

❖ Understanding of employees about strategic targets of the company.

The first group connected with sense of degree encouragement of their material needs (financial position). This sense allows answering for a question: “IN what degree the material well – being of the employees is priority target for organization managers?” Answers of employees for this question bases on following factors:

- Forms of compensations and other kind of encouragements;
- Methods of structuring and organization of working process;
- Character and quality of the formal and informal interpersonal dialogue accepted on working place.

The second group includes strategic targets of organization. The understanding of the targets or priorities can be interpreted within uncountable quantity of spheres of activity: the service of studying consumer’s demand, updating assortment of products, quality of made products, receiving profit at any cost, and safety of activity of corporation. Thus, it is lawful to speak about corporate climate at rendering of services, realization of innovations, achievement of quality, maintenance of profit and safety of functioning. Corporate climate represents function of immeasurable variety of gained experience of employees. So how logically priorities of corporation recognized by employees, as much probability that employees will directly assist to achieve targets of organization.

There are no ready forms of experience or perceptions, which would give the chance to receive full representation about corporate climate. More likely, as a result of accumulation of the numerous logically coordinated fragments of experience, possible to generate certain perception of acclimate in which employees will feel themselves comfortable.

By analyzing how employees estimate their own company and relations in working place, on which moments they pay attention in own estimation, it is possible to allocate four components of such concept, as “corporate culture”:

- Behavior – daily actions of employees on working place and rules of informal dialogues accepted in collective between employees;
- Norms – rules of behavior of employees in concrete situations;
- Values – what employees consider important in the organization;
- Offers – what employees consider as correct or incorrect in the organization and their variants of improvement of work process.

The corporate culture based on psychology of formation of practical experience, representing valuable reference points of this experience. In any organization, characterized favorable climate, employees can consider that their managers really trusts to people and believe that present success covered by their relation to the employees.

Thus, corporate culture is an expression of those targets, which, on belief of employees, are available for company management. It is directly connected with those forms of experience, which managers create for employees, and for achievement of strategic priorities spent for realization of targets of different functions of organization. Differently, if the corporate climate is direct interpretation