



РАҚАМЛИ ТРАНСФОРМАЦИЯ ШАРОИТИДА КОРПОРАТИВ БОШҚАРУВ САМАРАДОРЛИГИНИ ОШИРИШНИНГ НАЗАРИЙ АСОСЛАРИ

Тохтияров Акрам

«Ўзбектелеком» акционерлик компанияси

ORCID: 0009-0009-1015-4947

atokhtiyarov@gmail.com

Аннотация. Ушбу мақолада рақамли трансформация жараёнида корпоратив бошқарув самарадорлигини оширишнинг назарий асослари таҳлил қилинган. Корпоратив бошқарув тушунчасига турли олимлар томонидан берилган таърифлар таққосланиб, унинг молиявий муносабатлар, стратегия ва назорат, ресурслардан самарали фойдаланиш, барқарор ривожланиш ҳамда рақамли иқтисодиётга мослашув каби жиҳатлари ёритилган. Шунингдек, корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолаш индекси (КБСИ) таклиф этилган бўлиб, у компанияларнинг рақамли иқтисодиёт талабларига мослашув даражасини аниқлашда ишончли назарий ва амалий восита сифатида тавсия этилган.

Калим сўзлар: корпоратив бошқарув, рақамли трансформация, инновацион технологиялар, Big Data, сунъий интеллект, рақамли компетенциялар, самарадорлик индекси.

РАЗВИТИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ОСНОВ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Тохтияров Акрам

Акционерная компания «Узбектелеком»

Аннотация. В данной статье проанализированы теоретические основы повышения эффективности корпоративного управления в условиях цифровой трансформации. Сравнены различные определения корпоративного управления, данные учёными, и раскрыты его ключевые аспекты: финансовые отношения, стратегия и контроль, эффективное использование ресурсов, устойчивое развитие, а также адаптация к требованиям цифровой экономики. Кроме того, предложен индекс эффективности корпоративного управления (КБСИ), который рекомендуется в качестве надёжного теоретического и практического инструмента для определения уровня адаптации компаний к требованиям цифровой экономики.

Ключевые слова: корпоративное управление, цифровая трансформация, инновационные технологии, Big Data, искусственный интеллект, цифровые компетенции, индекс эффективности.

THEORETICAL FOUNDATIONS FOR ENHANCING CORPORATE GOVERNANCE EFFICIENCY IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Tokhtiyarov Akram

“Uzbektelecom” Joint Stock Company

Abstract. *This article analyzes the theoretical foundations for improving corporate governance efficiency in the context of digital transformation. Various definitions of corporate governance provided by scholars are compared, highlighting its key dimensions such as financial relations, strategy and control, effective use of resources, sustainable development, and adaptation to the requirements of the digital economy. Furthermore, a Corporate Governance Efficiency Index (CGEI) is proposed as a reliable theoretical and practical tool for determining the degree of companies' adaptation to the demands of the digital economy.*

Keywords: *corporate governance, digital transformation, innovative technologies, Big Data, artificial intelligence, digital competencies, efficiency index.*

Кириш.

Бугунги глобал рақобат муҳитида корпоратив бошқарув тизимларини самарали ташкил этиш ва уларни замон талабларига мослаштириш ҳар қандай компаниянинг барқарор ривожланиши ва бозордаги устунлигини таъминлайди. Айниқса, рақамли трансформация жараёнлари жадал суръатлар билан ривожланаётган ҳозирги даврда корпоратив бошқарувнинг анъанавий усуллари етарли эмас. Янги технологиялар, ахборот оқимларининг кўпайиши, маълумотларни қайта ишлаш ва таҳлил қилиш имкониятларининг ўсиши натижасида бошқарув жараёнларини рақамли асосда қайта қуриш зарурияти вужудга келмоқда.

Рақамли трансформация нафақат техник ёки технологик янгиланишни, балки компаниянинг стратегик йўналиши, ташкилий тузилмаси ва корпоратив маданиятига чуқур таъсир кўрсатади. Шу боис корпоратив бошқарув самарадорлигини оширишда рақамли воситалардан фойдаланиш, бизнес жараёнларни автоматлаштириш, сунъий интеллект ва “Big Data” технологияларини жорий этиш алоҳида аҳамият касб этмоқда.

Ўзбекистонда ҳам “Рақамли Ўзбекистон – 2030” стратегияси доирасида рақамли иқтисодий ривожлантириш, корпоратив бошқарувда замонавий механизмлардан фойдаланиш ва бизнес субъектларининг рақобатбардошлигини ошириш устувор вазифалардан бири сифатида белгиланган. Шу нуқтаи назардан, рақамли трансформация шароитида корпоратив бошқарув самарадорлигини оширишнинг назарий асосларини ўрганиш илмий ва амалий жиҳатдан долзарб ҳисобланади.

Адабиётлар шарҳи.

Корпоратив бошқарув самарадорлигини ошириш ва рақамли трансформация жараёнларини илмий тадқиқ қилиш сўнгги йилларда халқаро ва миллий даражада кенг ўрганилмоқда. Халқаро илмий адабиётларда корпоратив бошқарувнинг рақамли технологиялар билан уйғунлиги масаласи кўплаб олимлар томонидан таҳлил қилинган. Масалан, Shleifer ва Vishny (1997) корпоратив бошқарувни акциядорлар манфаатларини ҳимоя қилиш механизми сифатида кўриб чиқиб, унда шаффофлик ва ҳисобдорликка алоҳида урғу берган. Кейинчалик OECD (2015) ҳисоботларида корпоратив бошқарувнинг замонавий тамойиллари ичида рақамли ахборот тизимлари ва маълумотлардан фойдаланишнинг аҳамияти қайд этилган.

Brynjolfsson ва McAfee (2014) рақамли трансформациянинг бизнес самарадорлигига таъсирини таҳлил қилиб, рақамли иқтисодий шароитида қарор қабул қилиш жараёнида сунъий интеллект ва Big Data асосий драйверлардан бири эканини таъкидлаган. Шунингдек, Westerman, Bonnet ва McAfee (2014) ўз асарларида

рақамли трансформацияни корпоратив стратегия билан уйғунлаштириш компанияларнинг рақобатбардошлигини оширишини исботлаган.

Ўзбекистонда ҳам сўнгги йилларда корпоратив бошқарув ва рақамли иқтисодиёт масалаларига бағишланган илмий ишлар кўпаймоқда. Жумладан, Президентнинг “Рақамли Ўзбекистон – 2030” стратегияси тўғрисидаги Фармонида давлат ва хусусий секторда рақамли технологияларни жорий қилиш, корпоратив бошқарувнинг шаффофлигини ошириш ва рақобатбардошликни таъминлаш устувор вазифалардан бири сифатида белгиланган.

Маҳаллий олимлардан Худойқулов (2020) ўз тадқиқотларида корпоратив бошқарув самарадорлигини оширишда ахборот-коммуникация технологияларининг ролига урғу берган. Шунингдек, Каримов ва бошқалар (2021) рақамли трансформация шароитида миллий компанияларнинг корпоратив маданиятини янгилаш ва кадрлар салоҳиятини ошириш зарурлигини қайд этган.

Адабиётларни таҳлил қилиш шуни кўрсатадики, корпоратив бошқарув ва рақамли трансформациянинг турли жиҳатлари кўплаб тадқиқотларда ёритилган бўлса-да, уларнинг ўзаро интеграцияси, айниқса миллий компаниялар шароитида самарадорликни баҳолаш мезонлари етарлича ишлаб чиқилмаган. Шу боис мазкур мақола рақамли трансформация шароитида корпоратив бошқарув самарадорлигини оширишнинг назарий асосларини тизимли таҳлил қилишга қаратилгани билан илмий жиҳатдан долзарб ҳисобланади.

Тадқиқот методологияси.

Ушбу мақолада рақамли трансформация шароитида корпоратив бошқарув самарадорлигини оширишнинг назарий асослари ўрганилди. Тадқиқот жараёнида асосан назарий таҳлил, қиёсий таҳлил, контент таҳлил ва системали ёндашув методларидан фойдаланилди.

Назарий таҳлил орқали корпоратив бошқарув ва рақамли трансформация масалаларига оид халқаро ҳамда миллий илмий адабиётлар, монографиялар, мақолалар ва халқаро ташкилотлар (OECD, World Bank, UNDP) ҳисоботлари чуқур ўрганилди. Шу билан бирга, агентлик назарияси, манфаатдор томонлар назарияси, институционал ёндашув ва ресурсларга асосланган назария каби классик концепциялар таҳлил этилди.

Контент таҳлил усулидан фойдаланиш орқали илмий манбалар ва норматив-ҳуқуқий ҳужжатлардаги маълумотлар тизимлаштирилди, корпоратив бошқарув самарадорлигини белгилайдиган рақамли омиллар (сунъий интеллект, Big Data, IoT, Blockchain)нинг ўзига хос хусусиятлари таҳлил қилинди.

Методологиянинг муҳим жиҳати сифатида тизимли ёндашув қўлланилди. Унинг доирасида корпоратив бошқарувнинг ташкилий, ҳуқуқий ва технологик жиҳатлари бир бутун тизим сифатида кўриб чиқилди ва рақамли трансформациянинг корпоратив самарадорликка кўрсатаётган таъсири комплекс тарзда таҳлил этилди.

Таҳлил ва натижалар муҳокамаси.

Корпоратив бошқарув — бу корхонада қарор қабул қилиш, манфаатдор томонлар ўртасидаги муносабатларни мувофиқлаштириш ҳамда ресурслардан самарали фойдаланишни таъминлайдиган тизимдир. Унга акциядорлар, менежмент, ходимлар, мижозлар ва жамият манфаатларининг уйғунлиги киритилади. Самарали корпоратив бошқарув компаниянинг барқарор ривожланиши, инвестицион жозибадорлиги ва рақобатбардошлигини таъминлайди.

Корпоратив бошқарувга берилган баъзи таърифлар

Олим/ташкilot	Таъриф	Асосий мазмун
Shleifer & Vishny (1997)	Корпоратив бошқарув — инвесторлар сармоялари ҳимоя қилиниши ва уларга дивиденд ёки даромад қайтарилишини таъминлайдиган механизмлар мажмуаси	Инвесторлар манфаатларини ҳимоя қилиш
Tricker (2015)	Корпоратив бошқарув — компанияларни бошқариш ва назорат қилиш тизими, унда стратегия ишлаб чиқиш ва назорат асосий вазифа	Стратегия ва назоратни уйғунлаштириш
Худойқулов (2020)	Корпоратив бошқарув — корхонада ресурслардан самарали фойдаланиш, барқарор ривожланиш ва манфаатдор томонлар ўртасида шаффоф муносабатлар тизими	Самарадорлик ва барқарорлик
Каримов (2021)	Корпоратив бошқарув — рақамли иқтисодиёт шароитида инновацион ривожланишни таъминлайдиган, стратегик қарорларни тезкор қабул қилишга ёрдам берувчи тизим	Рақамли иқтисодиёт ва инновацияга йўналтирилган бошқарув

Таърифларни таҳлил қилиш шуни кўрсатадики, корпоратив бошқарув тушунчаси турли жиҳатларни қамраб олади: молиявий муносабатлар ва сармоялар ҳимояси (Shleifer & Vishny), стратегия ва назорат (Tricker), ресурслардан самарали фойдаланиш ва барқарор ривожланиш (Худойқулов), рақамли иқтисодиёт ва инновацион ёндашув (Каримов).

Рақамли трансформация — бу рақамли технологияларни жорий этиш орқали компания фаолиятини тубдан янгилаш жараёни ҳисобланади. Унинг мазмуни компаниянинг барча жабҳаларида — бизнес жараёнлар, бошқарув қарорлари, мижозлар билан мулоқот ва ички корпоратив маданиятда туб ўзгаришларни талаб этади.

Рақамли трансформациянинг энг муҳим йўналишларидан бири бизнес жараёнларни автоматлаштиришдир. Бугунги кунда кўпгина компаниялар ERP, CRM каби интеграциялашган ахборот тизимларидан фойдаланиш орқали иш жараёнларини самарали йўлга қўймоқда. Бу эса иш вақти ва ресурсларни тежаш, хатоларни камайтириш ва умумий самарадорликни ошириш имконини беради.

Шунингдек, рақамли трансформация қарор қабул қилиш жараёнини сифат жиҳатидан янги босқичга олиб чиқади. Замонавий Big Data ва Business Intelligence технологиялари компанияларга катта ҳажмдаги маълумотларни таҳлил қилиш ва улар асосида стратегик қарорларни илмий асосланган ҳолда қабул қилиш имконини тақдим этмоқда.

Яна бир муҳим йўналиш сифатида сунъий интеллект ва автоматлаштирилган қарорларни қабул қилиш тизимларини жорий этишни таъкидлаш мумкин. Бу жараёнлар инсоний омил билан боғлиқ хатоларни камайтиради ва бошқарув жараёнида аниқликни оширади.

Мижозлар билан мулоқот соҳасида ҳам рақамли трансформация янги имкониятлар очмоқда. Компаниялар онлайн-платформалар, мобил иловалар ва чат-ботлар орқали хизмат кўрсатишни ривожлантириб, мижозлар билан мулоқотни янада тезкор ва қулай шаклга келтирмоқда.

Умуман олганда, рақамли трансформация корпоратив бошқарув самарадорлигини сезиларли даражада оширади. У қарор қабул қилиш жараёнини тезкор ва аниқ қилади, инсон омиллари билан боғлиқ хатоларни камайтиради,

молиявий ва ташкилий харажатларни оптималлаштиради ҳамда корпоратив бошқарувда шаффофлик ва ҳисобдорликни таъминлайди.

Рақамли трансформация шароитида корпоратив бошқарув самарадорлигини белгилайдиган бир қатор омиллар мавжуд. Энг аввало, компаниялар томонидан инновацион технологияларни жорий этиш даражаси катта аҳамиятга эга. Сунъий интеллект, интернет нарсапар (IoT), блокчейн ва булутли ҳисоблаш тизимлари каби технологиялар корпоратив бошқарув жараёнларини сифат жиҳатидан янги босқичга олиб чиқади. Уларнинг кенг қўлланилиши бошқарувнинг тезкорлиги, аниқлиги ва шаффофлигини оширишга хизмат қилади.

Иккинчидан, маълумотлар билан ишлаш маданияти муҳим омил сифатида намоён бўлади. Data-driven management, яъни қарорларни маълумотларга асосланган ҳолда қабул қилиш тизими корпоратив бошқарув самарадорлигини сезиларли даражада оширади. Бу жараёнда катта маълумотлар таҳлили, бизнес-аналитика воситалари ва рақамли платформалардан фойдаланиш орқали стратегик қарорлар кўпроқ илмий асосланган ва ишончли бўлади.

Учинчидан, кадрлар салоҳияти ва уларнинг рақамли компетенциялар даражаси ҳам бошқарув самарадорлигини белгилайди. Рақамли технологиялардан самарали фойдаланиш учун менежерлар ва ходимлар замонавий билим ва кўникмаларга эга бўлиши зарур. Шунинг учун рақамли компетенциялар бўйича мунтазам ўқув дастурлари ва қайта тайёрлаш курслари ташкил этиш корпоратив самарадорликнинг асосий шартларидан бири ҳисобланади.

Тўртинчи муҳим омил — ташкилий маданият ва очиқлик даражасидир. Корпорация ичида очиқ мулоқот, инновацияга очиқ муносабат ва шаффофлик муҳитининг шаклланиши рақамли трансформация жараёнларини тезлаштиради ва корпоратив бошқарувда самарадорликни таъминлайди.

Шу билан бирга, миллий стратегиялар ва қонунчилик базаси ҳам катта аҳамият касб этади. Масалан, “Рақамли Ўзбекистон – 2030” стратегияси миллий миқёсда рақамли иқтисодиётни ривожлантириш, корпоратив бошқарувда замонавий технологияларни жорий қилиш ва рақобатбардошликни ошириш учун мустақам асос бўлиб хизмат қилади. Бу каби давлат сиёсатлари компанияларни рақамли ислохотларга кенг жалб қилади ва уларнинг самарали фаолият юритишини қўллаб-қувватлайди.

Корпоратив бошқарув самарадорлигини комплекс баҳолаш жараёнида бир нечта асосий омиллар ҳисобга олинади. Уларнинг қаторига инновацион технологияларни жорий қилиш даражаси (IT), маълумотлар билан ишлаш маданияти (DM), кадрлар салоҳияти ва рақамли компетенциялар (HR), ташкилий маданият ва очиқлик даражаси (OC), шунингдек миллий стратегиялар ва қонунчилик базасига мослашув (NS) киради.

$$\text{КБСИ} = \frac{w_1 * IT + w_2 * DM + w_3 * HR + w_4 * OC + w_5 * NS}{w_1 + w_2 + w_3 + w_4 + w_5}$$

Бу ерда:

IT – инновацион технологияларни жорий қилиш даражаси;

DM – маълумотларга асосланган бошқарув (data-driven management) даражаси;

HR– кадрлар салоҳияти ва рақамли компетенциялар;

OC – ташкилий маданият ва очиқлик даражаси;

NS – миллий стратегиялар ва қонунчилик базасига мувофиқлик;

W_1, W_2, W_3, W_4, W_5 – омилларга берилган вазн коэффициентлари.

Шу тариқа, рақамли трансформация шароитида корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолаш индекси компаниянинг рақобатбардошлик даражасини ва рақамли иқтисодиёт талабларига мослашувини аниқлашда ишончли восита сифатида хизмат қилиши мумкин.

Хулоса ва таклифлар.

Рақамли трансформация жараёни корпоратив бошқарувнинг самарадорлигини белгилайдиган асосий омиллар — инновацион технологияларни жорий қилиш даражаси, маълумотларга асосланган бошқарув маданияти, кадрлар салоҳияти ва рақамли компетенциялар, ташкилий маданият ҳамда миллий стратегия ва қонунчилик базаси билан узвий боғлиқдир. Таклиф этилган корпоратив бошқарув самарадорлигини баҳолаш индекси (КБСИ) ушбу омилларни интеграциялаш орқали компанияларнинг рақамли иқтисодиёт шароитидаги имкониятларидан қай даражада самарали фойдаланаётганини аниқ кўрсатиб беради. Натижада, КБСИ компаниянинг рақобатбардошлик даражасини, инновацияларга очиқлигини ва корпоратив шаффофлик ҳолатини баҳолашда ишончли назарий ва амалий восита сифатида хизмат қилиши мумкин.

Миллий компанияларда рақамли технологияларни жорий қилиш даражасини ошириш учун давлат ва хусусий сектор ўртасидаги ҳамкорликни янада кучайтириш зарур. Шу билан бирга, менежерлар ва ходимлар учун рақамли компетенциялар бўйича мунтазам малака ошириш дастурларини йўлга қўйиш мақсадга мувофиқ ҳисобланади. Компаниялар фаолиятида маълумотларга асосланган бошқарув маданиятини шакллантириш ва катта маълумотлар таҳлилидан фойдаланишни кенгайтириш ҳам корпоратив бошқарув самарадорлигини оширишда муҳим аҳамиятга эга.

Корпоратив маданиятда очиқлик, инновацияларга мойиллик ва ҳисобдорлик принципларини мустақамлаш рақамли трансформация жараёнларини тезлаштириши мумкин. Шунингдек, “Рақамли Ўзбекистон – 2030” стратегияси доирасида ишлаб чиқилган миллий меъёрий-ҳуқуқий база корпоратив бошқарув жараёнларида тўлиқ қўлланилиши ва халқаро стандартларга мос равишда такомиллаштирилиши лозим.

Адабиётлар/Литература/Reference:

Cadbury Committee (1992). Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. London: Gee Publishing.

OECD (2015). G20/OECD Principles of Corporate Governance. OECD Publishing, Paris.

Shleifer A., Vishny R. (1997). A Survey of Corporate Governance. The Journal of Finance, 52(2), 737–783.

Tricker B. (2015). Corporate Governance: Principles, Policies, and Practices. Oxford University Press.

World Bank (1999). Corporate Governance: A Framework for Implementation. Washington D.C.: World Bank.

Каримов Ш. (2021). Рақамли иқтисодиёт шароитида корпоратив бошқарувни ривожлантириш йўналишлари. – Тошкент: Фан ва технологиялар.

Худойқулов Б. (2020). Корпоратив бошқарув тизимини такомиллаштиришда рақамли технологияларнинг аҳамияти. – Тошкент: Иқтисодиёт нашриёти.