

AKTSIYADORLIK TIJORAT BANKLARIDA KUZATUV KENGASHLARINING FAOLIYATINI TASHKIL QILISH AMALIYOTINI TAKOMILLASHTIRISH

Mardiev Akrom

Bank Moliya Akademiyasi tinglovchisi

***Annotatsiya.** Shu maqolada aksiyadorlik tijorat banklarida kuzatuv kengashlarining faoliyatini tashkil qilish amaliyotini takomillashtirish usullari ko'rib childi. Bank Kuzatuv kengashi bank faoliyatini samarali va oqilona boshqarishni, shu jumladan Bank Boshqaruvi a'zolari o'rtasida vakolat va majburiyatlarni taqsimlashni ta'minlaydigan faoliyatni boshqarish bo'yicha tashkiliy tuzilmaning amalga oshirilishi ustidan nazoratni belgilaydi va amalga oshiradi, manfaatlar to'qnashuvining oldini olish va hal qilish asosida.*

***Kalit so'zlar:** aksiyadorlik, takomillashtirish, tijorat banklari, kuzatuv kengashlari, amaliyot.*

***Аннотация.** В данной статье рассмотрено совершенствование практики организации деятельности наблюдательных советов в акционерно-коммерческих банках. Наблюдательный Совет Банка определяет и осуществляет надзор и контроль за внедрением организационной структуры управления деятельностью, обеспечивающей эффективное и предусмотрительное управление Банком, включая распределение полномочий и ответственности между членами правления Банка, предотвращение и урегулирование конфликта интересов.*

***Ключевые слова:** капитал, улучшение, коммерческие банки, наблюдательный совет, практика.*

***Abstract.** This article discussed the improvement of the practice of organizing the activities of supervisory boards in joint-stock commercial banks. The Supervisory Board of the Bank determines and exercises supervision and control over the implementation of the organizational structure for managing activities that ensures the effective and prudent management of the Bank, including the distribution of powers and responsibilities among members of the Bank's Management Board, and the prevention and settlement of conflicts of interest.*

***Keywords:** equity, improvement, commercial banks, supervisory boards, practice.*

KIRISH

Banklar iqtisodiyotning muhim tarkibiy qismidir. Ular tijorat tashkilotlarini moliyalashtiradi, aholining keng qatlamlariga asosiy moliyaviy xizmatlar ko'rsatadi va to'lov tizimlariga kirishni ta'minlaydi.

Bundan tashqari, ayrim banklarning faoliyati qiyin bozor sharoitida kredit va likvidlikdan foydalanish imkonini beradi. Bank biznesida davlatning butun moliyaviy tizimini xavf ostiga qo'yishi mumkin bo'lgan ko'plab ichki risklar yashiringan. Shuning uchun banklarda kuchli korporativ boshqaruvning mavjudligi juda muhimdir. Korporativ boshqaruv omonatchilarning manfaatlarini himoya qilishga va nosimmetriklarni minimallashtirishga qaratilgan bank boshqaruv organlari, uning omonatchilari va mijozlari o'rtasidagi ma'lumotlar.

ADABIYOTLAR TAHLILI VA METODLAR

J.Charkmanning fikricha, bank sohasida korporativ boshqaruv davlat organlari, bank kuzatuv kengashlari va ularning yuqori rahbariyatining banklarga qanday ta'sir ko'rsatish usullarini o'z ichiga oladi:

- o'z egalari uchun doimiy iqtisodiy foydani ta'minlash uchun korporativ maqsadlarni belgilash;
- kundalik operatsiyalarni bajarish;
- omonatchilar manfaatlarini himoya qilish;
- boshqa manfaatdor tomonlarning manfaatlarini hisobga olish;
- ishonchlilik va amaldagi qonunlarga muvofiqlik umidlarini qondirish uchun korporativ faoliyatni yo'naltirish [1].

Banklar faoliyatini tartibga solish bo'yicha yuqoridagi barcha sub'ektlardan O'zbekiston banklarining korporativ boshqaruv tizimida kuzatuv kengashi asosiy ishtirokchi hisoblanadi. Shu bilan birga, uning samarali ishlashi banklar rahbariyatining boshqa davlatlarda keng tarqalgan kuzatuv kengashining har qanday modelini tushunishiga bog'liq. Ushbu korporativ boshqaruv organi faoliyatining o'zbek amaliyoti ko'proq anglo-sakson yoki kontinental modellarga mos keladi.

O'zbekiston banklarida kuzatuv kengashi faoliyatini quyidagi mezonlar asosida o'rganish zarur:

- kuzatuv kengashining funktsional vazifalari;
- kuzatuv kengashi tarkibi;
- kuzatuv kengashi tarkibidagi qo'mitalar faoliyatini rivojlantirish;
- kuzatuv kengashi a'zolari faoliyatini baholash tartibi va mehnatga haq to'lash miqdori [4].

Umuman olganda, korporativ boshqaruv tizimini takomillashtirish kredit tashkilotlarining raqobatbardoshligi va barqarorligini oshirishga qaratilgan bank sohasida sifat o'zgarishlarining asosiy shartlaridan biridir.

NATIJA VA MUHOKAMALAR

O'zbekiston bank qonunchiligi normalarida ikki pog'onali tuzilma, jumladan, kuzatuv kengashi va bir-birini istisno qiluvchi a'zolik tizimiga ega kengash nazarda tutilgan.

Aksiyadorlari soni 50 nafardan kam bo'lgan aksiyadorlik jamiyatlari kuzatuv kengashini tuzmaslik huquqiga ega bo'lgan nobank sektoridan farqli o'laroq, banklar aksiyadorlar sonidan qat'i nazar, yuqoridagi tuzilmaga ega bo'lislari shart.

O'zbekistonning barcha banklari kuzatuv kengashi - kengashning mavjudligi to'g'risidagi qonun hujjatlari talablariga amal qiladi.

O'rganilayotgan banklar kuzatuv kengashining funktsional vazifalari quyidagilardan iborat:

- bank missiyasi va strategiyasini ishlab chiqish (so'rovda qatnashgan banklarning 58 %);
- joriy faoliyat ustidan davriy nazoratni amalga oshirish (70%);
- bankning moliyaviy va operatsion barqarorligi uchun javobgarlik (8%);
- asosiy menejrlarning texnik topshiriqlari va mas'uliyatini belgilash (66%);
- asosiy qaror qabul qiluvchilar bilan ochiq va faol muloqotni ta'minlash (32%);
- tashqi auditorni aniqlash (86%);
- bank tomonidan qonunchilik talablariga rioya etilishini nazorat qilish (18%);
- boshqaruv kengashi a'zolari va boshqa mas'ul xodimlarning mehnatiga haq to'lash miqdorini tasdiqlash (86%);
- bank kredit limitlarining miqdoriy va sifat parametrlarini tahlil qilish (20%);
- boshqaruv raisi va a'zolarini tayinlash (80 foiz va 92 foiz);
- muhim moliyaviy operatsiyalarni tasdiqlash (54%);
- yillik byudjetni tasdiqlash (50%).

Ko'pincha banklar kuzatuv kengashi va kengash o'rtasida vakolatlarni, funktsional majburiyatlarni va mas'uliyatni to'g'ri belgilash va taqsimlashda qiyinchiliklarga duch kelishadi. Ayrim hollarda kengash va hay'at qarorlar qabul qilishda kollegial organ sifatida faol emas; ba'zan, aksincha, ular o'zlarining roli va vakolatlarini to'liq tushunmaydilar, bank va umuman uning aksiyadorlari oldidagi nazorat va "ishonchli" vazifalarni bajaradilar.

Umuman olganda, funktsional majburiyatlarni taqsimlashning noaniq chegaralari mas'uliyatni taqsimlashning asosiy g'oyasini buzadi va tashkilotda javobgarlik muammolarini keltirib chiqaradi. Aynan shu amaliyot minoritar aksiyadorlarni boshqaruv jarayonidan chetda qoldiradi.

Ijobiy tomoni shundaki, banklar bosqichma-bosqich kuzatuv kengashi va kengash o'rtasida rol va mas'uliyat taqsimotiga o'tmoqda.

Oxirgi uch yil davomida banklarning 12% yangi yoki amaldagi nizom va ichki me'yoriy hujjatlarga o'zgartish va qo'shimchalar kiritish orqali o'z boshqaruvi va kengashlarining funksional vazifa va majburiyatlarini rasman tasdiqladi. Banklar shuningdek, kuzatuv kengashlari va kengashlari o'rtasidagi muvofiqlashtirish tizimini standartlashtirilgan va muntazam hisobotlarni joriy etish, shuningdek, kuzatuv kengashi kotibiyatlarini tashkil etish orqali rasmiylashtirish va takomillashtirish.

So'rov o'tkazilgan banklarda kuzatuv kengashi a'zolarining o'rtacha soni 5 nafarni, kengash a'zolarining o'rtacha yoshi 39 yoshni tashkil etadi. Qizig'i shundaki, AQShda banklarida boshqaruv kengashi a'zolarining o'rtacha yoshi 51 yoshni, Buyuk Britaniyada - 53 yoshni, Germaniyada (kuzatuv kengashi tarkibida) - 49 yoshni tashkil qiladi [2].

Tegishli ma'lumotga ega bo'lgan holda, moliyaviy sektorda professional tajribaga ega boshqaruv kengashi a'zolariga ehtiyoj ortib bormoqda. Shu bilan birga, ishonch va mas'uliyat kabi xususiyatlar ta'lim va kasbiy tajribadan ko'ra muhimroq ko'rinadi, bu qisman Ukraina banklari kuzatuv kengashlari a'zolarining yoshligi bilan izohlanadi. Banklarning 38 foizida uchta yirik aksiyadordan kamida bittasi kuzatuv kengashiga kiradi, banklarning 72 foizida kuzatuv kengashlari a'zolari ushbu banklardagi ulushlarga egalik qiladi va yirik aksiyadorlar (katta ishtirokchilar) barcha a'zolarini tayinlaydilar. banklarning 64 foizida kuzatuv kengashi.

Kuzatuv kengashi darajasida bank ishi bo'yicha kasbiy bilimlarning etishmasligi ma'lum darajada banklarning 88 foizida kuzatuv kengashi tashqi maslahatchilarni jalb qilish huquqiga ega ekanligi bilan qoplanadi; Biroq, faqat 12% banklarda kuzatuv kengashi tashqi maslahatchilar xizmatlaridan foydalanish uchun o'z byudjetiga ega.

Kuzatuv kengashi barcha aksiyadorlarning vakili bo'lishi va ijrochi, ijrochi bo'lmagan va mustaqil direktorlar o'rtasida muvozanatni saqlashi kerak. Ukrainaning xalqaro standartlari va korporativ boshqaruv tamoyillariga muvofiq, Kuzatuv kengashi (kamida) 25% mustaqil direktorlarni o'z ichiga olishi kerak.

Ukraina bank qonunchiligiga muvofiq, boshqaruv kengashi a'zolari kuzatuv kengashida va aksincha, bir lavozimni egallashga haqli emas. Ammo bu kuzatuv kengashining ayrim a'zolarining bankning doimiy xodimi bo'lishiga to'sqinlik qilmaydi. Banklarning yarmida bor-yo'g'i 3 nafar (qonun bo'yicha minimal talab qilinadi) yoki kuzatuv kengashining 4 nafar a'zosi bor va faqat

30% kamida bitta mustaqil direktorga ega. Ushbu 30% bankdan mustaqil direktorlar kuzatuv kengashi a'zolarining deyarli yarmini tashkil qiladi. Garchi ba'zi hollarda bunday direktorlarning mustaqillik darajasi yoki ularning qaror qabul qilish jarayoniga ta'siri darajasi shubha ostida qolishi mumkin. Shu bilan birga, ko'pgina banklar ushbu lavozimga ham aksiyadorlar, ham bank uchun qadrlil bo'lgan munosib

nomzod topa olmaganı uchungina kuzatuv kengashiga mustaqil direktorlarnı qabul qilmaydi.

Kuzatuv kengashi tarkibida qo'mitalar tuzish bo'yicha xalqaro korporativ boshqaruv amaliyoti O'zbekiston banklarida keng tarqalgan emas. Aslida, O'zbekiston bank sektorida kuzatuv kengashi qo'mitalari mavjud emas. Banklarning atigi 18 % kuzatuv kengashida bir yoki bir nechta qo'mitaga ega. Banklarning atigi 6 % taftish komissiyasi mavjudligini e'lon qiladi, 2% esa risklarnı boshqarish qo'mitasiga ega. Mustaqil direktor faqat bitta bankda kuzatuv kengashi qo'mitasiga raislik qiladi. Bunday qo'mitalar faqat kuzatuv kengashiga bo'ysunadimi yoki ular ikki tomonlama - kuzatuv kengashi va kengashga bo'ysunadimi, bu ham noaniq qolmoqda [5].

Shuni ta'kidlash kerakki, banklarning 83 % kuzatuv kengashlari a'zolariga rasmiy ravishda maosh to'lamaydi. Buni qisman ularning aksariyati banklarning asosiy aksiyadorlari yoki manfaatlarini ifodalashi bilan izohlash mumkin, garchi ish haqining etishmasligi kuzatuv kengashlari a'zolarining bank oldidagi mas'uliyatini kamaytirishi mumkin. Boshqaruv a'zolari rasmiy ish haqi oladigan banklarda, asosan, belgilangan ish haqi shaklida bo'ladi. Bank infratuzilmasidan bepul foydalanish (kotib, haydovchi va boshqalar), bepul uy-joy yoki bank operatsiyalari uchun imtiyozli stavkalar kabi qo'shimcha imtiyozlar ko'proq mashhur. Banklar kuzatuv kengashi a'zolariga to'lanadigan haq miqdorini oshkor qilmaydi. Banklarning atigi 10% kuzatuv kengashi a'zolarining ish haqi miqdorini oshkor qiladi. Bunday ma'lumotlar, qoida tariqasida, har bir boshqaruv a'zosi uchun alohida va faqat bank aksiyadorlariga oshkor qilinadi.

Kuzatuv kengashi faoliyatini baholashning to'g'ri ishlab chiqilgan tartiblari yo'q. Banklarning atigi 15% kuzatuv kengashi a'zolari faoliyatini baholashning rasmiylashtirilgan ichki tartibi mavjud, banklarning 50 % ushbu baholash jarayoni aksiyadorlarning shaxsiy fikr-mulohazalari asosida amalga oshirilishini ta'kidladi. 28% hollarda a'zolari baholash kuzatuv kengashi raisi tomonidan amalga oshiriladi va faqat 35% banklarda kengash a'zolari mustaqil ravishda o'zlarini baholaydilar. Banklarning o'ndan bir qismi kuzatuv kengashi a'zolarini baholash zarurligini ko'rmayapti [3].

Ayrim hollarda yakka tartibdagi mulkdorlar boshqaruv kengashi a'zolarini bevosita tayinlaydi (va lavozimidan ozod etadi), bu esa saylov jarayonining oshkoralik tamoyillariga ziddir.

Kuzatuv kengashi va uning a'zolarining roli va mas'uliyatining noaniqligi ularning faoliyatini baholashning tegishli usullarining yo'qligiga sabab bo'lishi mumkin. Kuzatuv kengashi a'zolarining ish haqiga kelsak, O'zbekistonning korporativ boshqaruv tizimida ijrochi bo'lmagan direktorlar (kuzatuv kengashi a'zolari) ish haqining uchta tizimi qo'llaniladi:

- yillik qat'iy ish haqi (asosan direktorning hissasi va uning kasbiy fazilatlarini baholash tizimi yo'qligi sababli foydalaniladi);
- har bir boshqaruv yig'ilishi natijalariga ko'ra haq to'lash;
- direktorning faoliyati uchun haq to'lash.

Yillik belgilangan ish haqining qo'llanilishi rasmiylashtirilgan baholash tartib-qoidalarining yo'qligi bilan bog'liq. Bitta tashkilotda ishlab chiqilgan baholash standartlari deyarli yo'q. Bundan tashqari, direktorlarning malaka darajasini va ularning kengash ishiga qo'shgan shaxsiy hissasini baholash qiyin.

Qayd etish joizki, O'zbekistondagi banklarning 56 % direktorlarga umuman maosh to'lamaydi. Ish haqining eng keng tarqalgan shakli yillik qat'iy ish haqi hisoblanadi, ammo uning miqdori ko'p hollarda motivatsion qiymatni shubha ostiga qo'yadi. Rivojlangan mamlakatlarnikidan 10-15 barobar kam. Aksiya opsiyonlari direktorlar uchun haq to'lash vositasi sifatida ishlatilmaydi. Ulardan foydalanish qonun bilan taqiqlangan.

XULOSA

Yuqoridagilarni umumlashtirib, xulosa qilishimiz mumkinki, O'zbekiston bank sohasida samarali korporativ boshqaruv institutini shakllantirish muammosi ancha dolzarb bo'lib, uni hal etishning aniq usullarini ishlab chiqishni taqozo etadi. Shunday qilib, O'zbekiston banklari va korxonalarida korporativ boshqaruv amaliyotida quyidagi umumiy xususiyatlarni ajratib ko'rsatish mumkin:

- umuman olganda, O'zbekistonda kuzatuv kengashining soni va tarkibiga oid milliy qonunchilik talablari bajarilgan, biroq korporativ boshqaruv sohasidagi xalqaro kodlar va tavsiyalar talablari bajarilmayapti;
- a'zolarining o'rtacha soni 5-7 kishini tashkil etadi, biroq O'zbekiston korxonalarida kuzatuv kengashlari ko'payish tendentsiyasiga ega;
- umuman olganda, Kuzatuv kengashining funksiyalari yetarlicha aniq belgilanmagan, banklar vakolatlarni, funksional majburiyatlarni to'g'ri belgilash va taqsimlashda qiyinchiliklarga duch kelmoqda;
- kuzatuv kengashlari faoliyatining ayrim jihatlari Bazil qo'mitasining pozitsiyasiga mutlaqo zid keladi, unga ko'ra ushbu boshqaruv organi bankning kundalik boshqaruvida ishtirok etmasligi kerak;
- kuzatuv kengashida qo'mitalar deyarli yo'q. Aksariyat hollarda faqat taftish komissiyasi mavjud bo'lib, uning tuzilishi qonunchilik darajasida belgilanadi. Biroq, u kuzatuv kengashining tarkibiy elementi emas;
- nazorat va audit funksiyalarini amalga oshirish nuqtai nazaridan korporativ boshqaruv amaliyoti mukammal emas;

- kuzatuv kengashining Ukraina modeli tarkibi va tuzilishi jihatidan anglo-sakson modelining xususiyatlariga ega, ammo funksional roli bo'yicha banklarning kuzatuv kengashlari kontinental model xususiyatlariga ega. Korxonalarda, aksincha, kuzatuv kengashi o'zining funksional roli bo'yicha anglo-sakson modeliga, ayrim hollarda esa, tarkibi va tuzilishiga ko'ra, kontinental modelga xos xususiyatlarga ega;
- kuzatuv kengashida mustaqil direktorlar soni yetarli emas, O'zbekiston korxonalari kuzatuv kengashlarida mustaqil direktorlar O'zbekiston banklariga qaraganda sezilarli darajada ko'p;
- kuzatuv kengashi a'zolarining mehnatiga haq to'lashning rasmiy tizimi mavjud emas, Kuzatuv kengashi faoliyati va mustaqil direktorlar faoliyati uchun haq to'lash miqdori o'rtasida bog'liqlik yo'q;
- umuman olganda, mustaqil direktorlarning malakasi yetarli emas, xususan, moliyaviy menejment sohasida mutaxassislar yetishmaydi;
- direktorlar faoliyatini baholashning rasmiylashtirilgan tartiblari mavjud emas, ammo boshqaruv kengashi faoliyatini baholash kuzatuv kengashlarining asosiy funktsiyalari qatoriga kiradi. Shunisi qiziqki, kuzatuv kengashi faoliyati natijalarini baholaydigan komissiya yo'q.

ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Ботирова К.С. (2021). Особенности корпоративного управления в банковском секторе Узбекистана. Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки, (7), 206-218.
2. Верников А. Корпоративное управление и устойчивое развитие бизнеса: стратегическая роль советов директоров / http://www.hse.ru/data/561/510/1238/Article_HSE-Corp-fin_governance_and_BoD_Mar08.pdf.
3. Ismoilov K.I. Features of corporate governance in banks // Management of the company. 2022. No. 9.
4. Rustambekova M.R. Corporate governance in banks // Banking. 2021. No. 5. P. 51-53
5. "Banklar. Moliya. Investitsiyalar": sayt. <https://economics.studio/bank-delo/rol-nablyudatel'nogo-soveta-kommercheskogo-17929.html>