

SANOAT KORXONALARIDA RISKLARNI BOSHQARISHNING XORIJIY MODELLARI TAHLILI

Maxmudova Nodiraxon Jumaboy qizi

Farg'ona davlat texnika universiteti doktoranti, PhD.

maxmudovanodira@gmail.com

Annotatsiya: Mazkur maqolada zamonaviy sanoat tadbirkorlik tuzilmalarida risklarni boshqarishning dolzarbligi yoritiladi. Xususan, ISO 31000:2018 xalqaro standarti hamda E.K.Yakhvarov tomonidan ishlab chiqilgan milliy model asosida risklarni aniqlash, baholash va boshqarishning taqqoslov tahlili beriladi. Har ikki modelning kuchli va zaif jihatlari aniqlanib, sanoat korxonalari uchun integratsiyalashgan va texnologik asoslangan risk boshqaruv tizimini shakllantirish bo'yicha amaliy takliflar ilgari suriladi.

Kalit so'zlar: risklarni boshqarish, ISO 31000, sanoat korxonalari, Yakhvarov modeli, strategik boshqaruv, ehtimollik, risk-madaniyat

Kirish

Zamonaviy iqtisodiy muhitda notinchlik, beqarorlik va global xavflar kuchayib borayotgan bir paytda sanoat tadbirkorlik subyektlarining raqobatbardoshligi va barqaror rivojlanishini ta'minlash masalasi ustuvor ahamiyat kasb etmoqda. So'nggi yillarda COVID-19 pandemiyasi, geosiyosiy tangliklar, energiya bozorida o'zgarishlar, logistika zanjirlaridagi uzilishlar va texnologik jarayonlarning tezkor sur'atlarda rivojlanishi korxonalar oldida yangi, murakkab va ko'p qirrali xatarlarni keltirib chiqarmoqda.

Sanoat tadbirkorlik tuzilmalarida risklarni boshqarish tizimini shakllantirish zarurati ortmoqda. Ayniqsa, risklarning strategik boshqaruv tizimiga integratsiyalashuvi, ISO 31000:2018 standarti asosida tizimlashtirish, risk-yo'naltirilgan korporativ madaniyatni joriy etish va qaror qabul qilishda xatarlarni inobatga olishga doir konseptual yondashuvlar muhim ilmiy-amaliy yo'nalish sifatida namoyon bo'lmoqda.

Hozirgi kunda sanoat tadbirkorlik strukturalarida risklarni aniqlash, baholash, tahlil qilish va ularni strategik qarorlar tizimiga integratsiyalash orqali raqobatbardoshlikni oshirish bo'yicha zamonaviy ilmiy yondashuvlarni taklif qilish dolzarb vazifalardan biri hisoblanadi.

Adabiyotlar tahlili

Risk tushunchasi va uni boshqarish bilan bog'liq metodlar qadimdan rivojlanib kelmoqda. Ilmiy asoslangan yondashuvlar Blez Paskal, Yakob Bernulli, Jon fon Neyman, Garri Markovits singari olimlar tomonidan statistik va ehtimollik nazariyasi asosida ishlab chiqilgan. XX asrda riskni iqtisodiy qarorlar kontekstida tahlil qilish R.Knight, D. Xabbard, F. Bläk, M. Shoulz, J. Finneri singari olimlarning asarlarida keng yoritildi.

Zamonaviy yondashuvlar esa riskni strategik boshqaruvning ajralmas qismi sifatida talqin qiladi. ISO 31000:2018 standarti riskni tashkilot maqsadlariga ta'sir qiluvchi noaniqlik deb ta'riflaydi. COSO (Committee of Sponsoring Organizations of

the Treadway) esa riskni strategiya va biznes maqsadlariga tahdid soluvchi holat sifatida ko'radi.

O'zbekistonda risklarni boshqarish borasida yangi yondashuvlar shakllanmoqda. Ba'zi tadqiqotchilar (Sh.Abdurahmonov, M.Mirzaxmedov) risklarni iqtisodiy samaradorlik va tashqi-iqtisodiy muvozanatni ta'minlash vositasi sifatida o'rganmoqda. Biroq, sanoat tadbirkorlik subyektlarining ehtiyojlariga moslashtirilgan metodikalar kam.

Shu nuqtai nazardan, Yakhvarov E.K. tomonidan ishlab chiqilgan konseptual yondashuv – risklarni strategik boshqaruv tizimiga integratsiyalash va risk-yo'naltirilgan madaniyatni shakllantirish – dolzarb ilmiy yangilik sifatida qaraladi.

Risk tushunchasi va uni boshqarish bilan bog'liq metodlar qadimdan rivojlanib kelmoqda. Ilmiy asoslangan yondashuvlar Blez Paskal [1], Yakob Bernulli [2], Jon fon Neyman [3], Garri Markovits [4] singari olimlar tomonidan statistik va ehtimollik nazariyasi asosida ishlab chiqilgan. XX asrda riskni iqtisodiy qarorlar kontekstida tahlil qilish R. Knight [5], D. Xabbard [6], F. Bläk [7], M. Shoulz [8], J. Finneri [9] singari olimlarning asarlarida keng yoritildi.

Zamonaviy yondashuvlar esa riskni strategik boshqaruvning ajralmas qismi sifatida talqin qiladi. ISO 31000:2018 standarti riskni tashkilot maqsadlariga ta'sir qiluvchi noaniqlik deb ta'riflaydi [10]. COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) esa riskni strategiya va biznes maqsadlariga tahdid soluvchi holat sifatida ko'radi [11].

O'zbekistonda risklarni boshqarish borasida yangi yondashuvlar shakllanmoqda. Ba'zi tadqiqotchilar (Sh.Abdurahmonov [12], M.Mirzaxmedov [13]) risklarni iqtisodiy samaradorlik va tashqi-iqtisodiy muvozanatni ta'minlash vositasi sifatida o'rganmoqda. Biroq, sanoat tadbirkorlik subyektlarining ehtiyojlariga moslashtirilgan metodikalar kam.

Shu nuqtai nazardan, Yakhvarov E.K. tomonidan ishlab chiqilgan konseptual yondashuv – risklarni strategik boshqaruv tizimiga integratsiyalash va risk-yo'naltirilgan madaniyatni shakllantirish – dolzarb ilmiy yangilik sifatida qaraladi [14].

Metodologiya

Ushbu tadqiqotda sanoat tadbirkorlik tuzilmalarida risklarni boshqarish tizimini shakllantirish bo'yicha ISO 31000:2018 xalqaro standarti asosida kompleks metodologik yondashuv qo'llanilgan. Bu standartga ko'ra, risklarni boshqarish bosqichlari quyidagilardan iborat:

1. Risklarni aniqlash (identifikatsiya qilish);
2. Risklarni baholash (sifat va miqdoriy tahlil asosida);
3. Risklarga ta'sir qilish (zararni kamaytirish, o'tkazish, oldini olish yoki qabul qilish);
4. Monitoring va qayta ko'rib chiqish (takroriy baholash va tahlil);
5. Muloqot va maslahatlashuv (tashqi va ichki manfaatdor tomonlar bilan aloqalar).

Tadqiqotda induksiya, deduksiya, solishtirma tahlil, ilmiy abstraksiyalash usullaridan keng foydalanildi. Metodik asosda ISO 31000 talablari bilan bir qatorda COSO ERM yondashuvi ham inobatga olindi.

Tahlil va natijalar

Sanoati rivojlangan davlatlar tajribasini tahlil qilish sanoat korxonalarida risklarni boshqarish amaliyotining evolyutsiyasini, uning dolzarbligi va samaradorlik omillarini aniqlash nuqtai nazaridan zarur va ilmiy jihatdan asosli hisoblanadi. Xususan, turli mamlakatlarda shakllangan yondashuvlarning metodologik asoslari, tashkiliy tamoyillari hamda ularning ishlab chiqarish va boshqaruv faoliyatiga integratsiyalashuv darajasini o'rganish, ularni milliy amaliyotga moslashtirish imkoniyatlarini belgilashda muhim ilmiy-amaliy ahamiyat kasb etadi. Ushbu yondashuvlarning solishtirma tahlili orqali har bir modelning afzalliklari hamda ularni joriy etishda yuzaga keladigan cheklovlar aniqlanishi, milliy sanoat kontekstida qo'llash imkoniyatlarini baholash uchun muhim ilmiy asos bo'lib xizmat qiladi.

Sanoat korxonalarida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan strategik, texnik va operatsion risklarni samarali boshqarish zamonaviy ishlab chiqarish va boshqaruv tizimlarining ajralmas elementi hisoblanadi. Shu nuqtai nazardan, rivojlangan mamlakatlar tomonidan ishlab chiqilgan va amaliyotda qo'llanilayotgan quyidagi risklarni boshqarish modellari xalqaro miqyosda e'tiborga molik tajriba sifatida namoyon bo'lmoqda:

1. AQShning korporativ risklarni boshqarishning integratsiyalashgan modeli (ERM). AQShda sanoat korxonalarida keng qo'llanilayotgan Enterprise Risk Management (ERM) yondashuvi strategik risklarni boshqarishga qaratilgan bo'lib, tashkilotning moliyaviy, operatsion va tashkiliy faoliyatiga integratsiyalashgan holatda tatbiq etiladi. Ushbu modelda risklarni aniqlash, baholash va monitoring qilish korxona miqyosida markazlashtirilgan tizim asosida amalga oshiriladi. Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, ERM tizimi strategik qarorlar qabul qilishda yuqori darajadagi xatarlarni oldindan aniqlash va ularni boshqarish imkonini beradi.

2. Germaniyaning ISO 31000 standarti asosidagi tizimlashtirilgan yondashuvi. Germaniyada risklarni boshqarish tizimi ISO 31000:2018 xalqaro standartiga asoslangan bo'lib, risklarni aniqlash, tahlil qilish, baholash va javob choralari ishlab chiqish bosqichlari qat'iy metodologik asosda amalga oshiriladi. Ushbu yondashuvda axborot texnologiyalari, xususan, SAP Risk Management kabi raqamli platformalardan foydalanish risk monitoringi samaradorligini oshiradi. Model huquqiy va normativ moslikni ta'minlashga alohida urg'u beradi.

3. Yaponiyaning Kaizen tamoyiliga asoslangan proaktiv yondashuvi. Yapon sanoat korxonalarida risklarni boshqarishda Kaizen falsafasiga asoslangan uzluksiz takomillashtirish tamoyili amalda qo'llaniladi. Risklar, odatda, muammolar yuzaga kelmasdan oldin aniqlanadi va barcha xodimlarning faol ishtiroki orqali ularning bartaraf etilishiga e'tibor qaratiladi. Tadqiqot davomida aniqlanishicha, mazkur model ishlab chiqarish jarayonlarida inson omili bilan bog'liq xatoliklarni kamaytirish hamda xavfsizlik madaniyatini mustahkamlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

4. Janubiy Koreyaning innovatsion texnologiyalarga asoslangan monitoring tizimi. Janubiy Koreyada sanoat risklarini boshqarish zamonaviy texnologiyalar bilan chambarchas bog'langan. Xususan, IoT (Internet of Things) va sun'iy intellekt texnologiyalariga asoslangan real vaqtli monitoring tizimlari ishlab chiqarishdagi

xavflarni avtomatik aniqlash va bartaraf etish imkonini yaratadi. Ushbu model risklarni boshqarishda inson omiliga bog'liq noaniqliklarni sezilarli darajada kamaytiradi hamda yuqori texnologik samaradorlikni ta'minlaydi.

O'rganilgan xorijiy modellarni taqqoslash natijasida quyidagi umumiy xulosalarga kelish mumkin:

- ERM (AQSh) modeli — strategik qaror qabul qilish jarayonida risklarni boshqarish imkoniyatini kengaytiradi;
- ISO 31000 (Germaniya) modeli — tizimlashtirilgan va standartlashtirilgan yondashuvi bilan ajralib turadi;
- Kaizen (Yaponiya) modeli — inson resurslari ishtirokini faollashtiradi va xavfsizlik madaniyatini oshiradi;
- Innovatsion model (Janubiy Koreya) — ilg'or texnologiyalarga tayanib, tezkor va aniq risk monitoringini ta'minlaydi.

Sanoat tadbirkorlik subyektlarining barqaror faoliyat yuritishida risklarni boshqarish yondashuvlarining ilmiy asoslangan taqqoslanishi ularning amaliyotga joriy etilish samaradorligini oshiradi. Xususan, xalqaro miqyosda tan olingan ISO 31000:2018 standarti hamda Yakhvarov E.K. tomonidan taklif etilgan milliy modelni o'zaro solishtirish orqali har bir yondashuvning kuchli va zaif jihatlarini aniqlash mumkin bo'ladi. Bunday taqqoslash sanoat korxonalari uchun mos, integratsiyalashgan va texnologik jihatdan zamonaviy risk boshqaruv tizimini shakllantirish imkonini beradi.

ISO 31000 yondashuvi dunyo miqyosida keng tan olingan bo'lib, risklarni boshqarish bo'yicha universal tamoyillarni o'z ichiga oladi. Bu yondashuv, asosan, risklarni aniqlash, baholash, ularga ta'sir ko'rsatish va monitoring qilish jarayonlarini umumlashtiradi hamda tashkilot ichida ochiq muloqotni ta'minlashni nazarda tutadi. U har qanday sohada, xususan, sanoat subyektlarida ham qo'llanishi mumkin bo'lgan moslashuvchan vositadir.

Yakhvarov modeli esa aynan sanoat tadbirkorlik strukturalarining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olgan holda ishlab chiqilgan bo'lib, unda risk-yo'naltirilgan madaniyatni shakllantirish, texnologik integratsiya, iqtisodiy samaradorlikni oshirishga qaratilgan matematik modellashtirish va funksional baholash uslublariga alohida urg'u berilgan. Bu model ISO 31000 da nazarda tutilgan umumiy tamoyillarni konkret sanoat sharoitiga moslashtirish bilan farqlanadi.

Quyidagi jadvalda ISO 31000 standarti va Yakhvarov modelidagi risklarni boshqarish bosqichlari o'zaro taqqoslab tahlil qilinadi:

ISO 31000 standarti va Yakhvarov modeli solishtirma tahlili¹⁴⁴

Bosqich nomi	ISO 31000 yondashuvi	Yakhvarov modeli	Solishtirma xulosa
1. Risklarni aniqlash	Identifikatsiya qilish: ichki va tashqi xavflarni aniqlash	Audit asosida tizimdagi mavjud xavflarni baholash, risk komponentlarini aniqlash	Har ikkisi xavflarni aniqlashni boshlang'ich bosqich deb oladi
2. Risklarni baholash	Ehtimollik va ta'sir tahlili orqali baholash	Tahliliy blok: statistik va ekspert baholash asosida	Baholash mezonlari o'x-shash, ammo Yakhvarov-da ko'proq matematik asos bor
3. Risklarga ta'sir qilish	Oldini olish, minimallashtirish, transfer, qabul qilish	Qaror qabul qilishda riskni hisobga olish	Har ikkisi riskka qarshi strategiyani ishlab chi-qishni ko'zda tutadi
4. Monitoring va qayta ko'rib chiqish	Risk holatini doimiy kuzatish, baholash yangilash	Raqamli nazorat va monitoring mexanizmlarini joriy etish	Davomiy kuzatuv mexa-nizmi har ikkala modelda ham mavjud
5. Muloqot va maslahatlashuv	Manfaatdor tomonlar bilan muloqot	Korporativ risk-madaniyatni joriy qilish orqali kommu-nikatsiya	Yakhvarov modelida risk-madaniyat vositasida mu-loqot ilgari suriladi

Tahlil shuni ko'rsatmoqdaki, Yakhvarov modeli ISO 31000 standartining konseptual tamoyillarini qo'llab-quvvatlasa-da, ularni sanoat tadbirkorlik subyektlariga moslashtirish, matematik asos bilan boyitish va raqamli texnologiyalar bilan integratsiyalashga alohida urg'u beradi. Jadvalda har bir bosqichda mavjud o'xshashliklar va farqlar aniqlangan bo'lib, bu sanoat korxonalari uchun kompleks risk boshqaruv tizimini yaratishda foydali asos bo'la oladi.

Xulosa

Tadqiqot natijalari sanoat tadbirkorlik tuzilmalarida risklarni boshqarish tizimini shakllantirish dolzarbligini chuqur asoslab berdi. Zamonaviy sanoat subyektlari o'z faoliyatida nafaqat iqtisodiy omillar, balki raqamli transformatsiya, tashqi siyosiy beqarorlik, inson kapitali yetishmovchiligi kabi murakkab va turli omillar ta'sirida yuzaga keladigan xatlarni boshqarishga majbur. Bu esa risklarni strategik boshqaruvning muhim tarkibiy qismiga aylantiradi.

ISO 31000:2018 standarti doirasida ishlab chiqilgan risklarni boshqarish tizimi aniq bosqichlarga asoslanadi va ularning har biri Yakhvarov tomonidan taklif etilgan amaliy modelda kengaytirilgan va mukammallashtirilgan. Yakhvarovning yondashuvi, ayniqsa, tashkilotlarda riskga asoslangan madaniyatni shakllantirish, qaror qabul qilish jarayonlarida risklarni chuqur tahlil qilish va texnologik integratsiyani kuchaytirishga qaratilgani bilan ajralib turadi.

Taqqoslov tahlil shuni ko'rsatdiki, har ikkala model — ISO va Yakhvarov yondashuvi — risklarni aniqlash, baholash, boshqarish va monitoring qilish bosqichlarini o'z ichiga oladi. Biroq, Yakhvarov modeli bu bosqichlarga matematik

¹⁴⁴ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

modellashtirish, ekspert baholash va raqamli texnologiyalarni joriy etish orqali yuqori darajadagi moslashuvchanlik va amaliy foyda beradi.

Shu sababli, sanoat tadbirkorlik subyektlari uchun samarali risk boshqaruv tizimi quyidagi komponentlarni qamrab olishi zarur: birinchidan, xatarlarni tizimli aniqlash va ularning ehtimolini baholash; ikkinchidan, strategik qarorlar qabul qilishda risklar darajasini inobatga olish; uchinchidan, tashkilotda risk-yoʻnaltirilgan madaniyatni shakllantirish, xodimlarning xabardorligini oshirish va rahbariyatning ochiq kommunikatsiyasi orqali riskga nisbatan ijobiy yondashuvni qarorlashtirish; va nihoyat, doimiy monitoring va baholash tizimini yaratish orqali risklarning holatini nazorat ostida saqlash.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. Pascal, B. (1670). *Pensées*. Paris: Desprez. (asarlari statistik ehtimollik asoslarini yaratgan)
2. Bernoulli, J. (1713). *Ars Conjectandi*. Basel: Thurneysen Brothers.
3. von Neumann, J., & Morgenstern, O. (1944). *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton University Press.
4. Markowitz, H. (1952). Portfolio Selection. *The Journal of Finance*, 7(1), pp 77–91.
5. Knight, F.H. (1921). *Risk, Uncertainty, and Profit*. Boston: Houghton Mifflin.
6. Hubbard, D. W. (2009). *The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It*. Wiley.
7. Black, F., & Scholes, M. (1973). The Pricing of Options and Corporate Liabilities. *Journal of Political Economy*, 81(3), 637–654.
8. Scholes, M. (1998). Derivatives in a Dynamic Environment. *American Economic Review*, 88(3), 350–370.
9. Finneran, J. (1996). *Risk Management in Finance: Theoretical Foundations and Applications*. Oxford University Press.
10. International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines*. Geneva: ISO.
11. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). *Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance*. COSO.
12. Abdurahmonov Sh. (2019). Iqtisodiy xavflarni tahlil qilish va baholashning zamonaviy yondashuvlari. *Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar*, (2), 45–51.
13. Mirzaxmedov M. (2020). Tashqi-iqtisodiy muvozanatni taʼminlashda risklar boshqaruvining oʻrni. *Oʻzbekiston iqtisodiyoti*, (1), 37–44.
14. Яхваров Е.К. (2020). Формирование системы управления рисками в промышленных предпринимательских структурах. Автореферат диссертации, Санкт-Петербург.