МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВАХ

Акбаров Абдуворис Абдуфорих угли
независимый соискатель кафедры менеджмента Ташкентского государственного экономического университета, без учёной степени и звания, специальность 08.00.13-«Менеджмент», Ташкент, Узбекистан
ORCID: 0009-0000-8218-7259
https://doi.org/10.5281/zenodo.22957571

Аннотация. *Исследованы методические подходы к оценке эффективности корпоративного управления в акционерных обществах. Обосновано разграничение формального внедрения корпоративных механизмов и результативности их фактического функционирования. Предложен функционально-диагностический подход по пяти блокам: организационно-структурному, экономико-мотивационному, стратегическому, контрольно-риск-ориентированному и информационно-цифровому. По каждому блоку раздельно оцениваются структурное соответствие и функциональная результативность с выявлением разрыва между ними. Работоспособность подхода показана расчётом по данным 2 388 годовых отчётов акционерных обществ Узбекистана за 2020–2025 гг.*

Ключевые слова: *корпоративное управление, эффективность, акционерное общество, оценка, структурное соответствие, функциональная результативность, функциональный разрыв.*

ВВЕДЕНИЕ

Эффективность корпоративного управления нельзя достоверно определить только по наличию наблюдательного совета, комитетов, внутренних положений, ключевых показателей эффективности (KPI) или системы управления рисками: формально созданный механизм может существовать, не обеспечивая ожидаемого управленческого эффекта. Поэтому актуален переход от оценки по принципу «внедрено — не внедрено» к диагностике того, как корпоративный инструмент фактически работает и какое изменение в качестве управления он создаёт.

Актуальность такого подхода усиливает Методология ОЭСР 2025 года. Она ориентирует оценку на фактические результаты (outcomes) и функциональную эквивалентность (functional equivalence): существенным является достижение результата на практике, а не только наличие определённой нормы или института [1]. ОЭСР одновременно подчёркивает, что комплексное корпоративное управление не следует механически сводить к одному количественному баллу [1]. На уровне отдельного акционерного общества это требует сочетания интегральной оценки с диагностикой причин сильных и слабых сторон.

Цель исследования — разработать функционально-диагностический подход к оценке эффективности корпоративного управления, позволяющий раздельно измерять структурное соответствие корпоративных механизмов и результативность их функционирования, а также выявлять разрыв между ними.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ И МЕТОДОЛОГИЯ

В национальной литературе Д. Х. Суюнов и Э. А. Хошимов систематизировали методы оценки корпоративного управления и исследовали практику независимой оценки акционерных обществ Узбекистана [2]. З. А. Ашуров разработал организационно-экономический механизм корпоративного управления, определив его элементы и функции [3]. Обобщение современных проблем корпоративного управления и предлагаемых решений представлено в монографии Д. Х. Суюнова, Э. А. Хошимова и Ш. А. Хусаинова [4], что подтверждает развитие самостоятельного национального направления оценки качества корпоративной системы. Следовательно, задача настоящей работы состоит не в формировании ещё одного перечня корпоративных практик, а в уточнении логики оценки их фактического функционирования.

Современная международная литература также показывает ограниченность прямой схемы «характеристика корпоративного управления — финансовый результат». Метаанализ D. Hasija и соавторов, охвативший 139 исследований и 45 889 компаний, установил, что непосредственные эффекты характеристик совета невелики, тогда как существенную роль играют промежуточные механизмы — функции совета и стратегическое принятие риска [5]. Систематический обзор Y. Lu и соавторов поддерживает необходимость более комплексного анализа процессов, связывающих характеристики совета с корпоративными результатами [6].

Пятиблочная функциональная классификация организационно-экономических методов, используемая ниже в качестве исходной, разработана автором в отдельной работе [7]; настоящее исследование развивает её в направлении измерения фактической результативности.

Методологическую основу исследования составили системный и функциональный подходы, сравнительный анализ и классификация. В качестве единицы оценки рассматривается связка «корпоративный инструмент — фактическое функционирование — промежуточный управленческий эффект». Это позволяет отделить наличие механизма от качества его работы. Для апробации использованы данные единого портала корпоративной информации Республики Узбекистан [8].

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Предлагается оценивать корпоративное управление по пяти взаимосвязанным блокам: O — организационно-структурному; E — экономико-мотивационному; S — стратегическому; R — контрольно-риск-ориентированному; D — информационно-цифровому (табл. 1).

Табл. 1. Функциональные блоки оценки эффективности корпоративного управления

Блок	Объект оценки	Ключевые индикаторы	Управленческий эффект
O	Архитектура управления	полномочия; независимость совета; комитеты	подотчётность
E	Экономические интересы	KPI; вознаграждение; дивидендная политика	согласование интересов
S	Стратегическое руководство	стратегия; мониторинг; инвестиционные решения	качество стратегии
R	Контроль и риски	аудит; управление рисками; соблюдение требований	снижение рисков

D	Информация	раскрытие; цифровой мониторинг KPI и рисков	снижение асимметрии

Источник: разработано автором.

По каждому блоку предлагается определять S_j — структурное соответствие, отражающее наличие необходимых органов, процедур и инструментов, и F_j — функциональную результативность, характеризующую выполнение ими управленческой функции. Обе величины нормируются к отрезку от 0 до 1, что делает их сопоставимыми между собой и между блоками. Частный индекс блока может быть представлен как:

$$I_j = \alpha_j \cdot S_j + \beta_j \cdot F_j, \quad \alpha_j + \beta_j = 1; \ (1)$$

Для диагностических целей дополнительно предлагается показатель функционального разрыва:

$$G_j = S_j - F_j. \quad (2)$$

Чем выше положительное значение G_j, тем сильнее формальная зрелость механизма опережает его практическую результативность. Отрицательное значение также содержательно: механизм работает лучше, чем предполагает его формальное оформление, что характерно для обществ, где процедуры держатся на квалификации руководителей, а не на регламентах. Так, наличие комитета по аудиту повышает S_R, тогда как F_R зависит от качества рассмотрения рисков и исполнения корректирующих решений; наличие KPI относится к S_E, а их связь со стратегией и влияние на поведение менеджмента формируют F_E.

Обобщающий показатель предлагается рассчитывать как $I_{ECG} = \Sigma\, w_j \cdot I_j$, где $\Sigma\, w_j = 1 (3)$

При этом I_{ECG} не заменяет профиль пяти блоков и значения G_j. Весовые коэффициенты w_j, α_j и β_j не должны задаваться произвольно: на эмпирическом этапе их следует определять экспертными процедурами, методом анализа иерархий либо комбинированным методом с последующей проверкой устойчивости.

Подход не является прямым переносом Методологии ОЭСР 2025 года: ОЭСР оценивает реализацию Принципов прежде всего на уровне юрисдикций [1], тогда как объектом настоящей модели выступает конкретное акционерное общество. Используется методологический принцип оценки фактического результата. Предлагаемая цепочка имеет вид: «инструмент — структурное соответствие — функциональная результативность — управленческий эффект — результат акционерного общества».

Работоспособность подхода иллюстрирует расчёт для информационно-цифрового блока по данным единого портала корпоративной информации [8]. Раскрытие годовой отчётности является нормативной обязанностью, поэтому для обществ, разместивших отчёт, структурное соответствие принимает предельное значение S_D = 1,00. Функциональная результативность измерена долей отчётов, опубликованных в течение 14 дней после утверждения, то есть своевременностью доведения информации до акционеров. Расчёт выполнен по 2 388 годовым отчётам за 2020–2025 гг. (табл. 2).

Табл. 2. Функциональный разрыв информационно-цифрового блока по данным раскрытия годовой отчётности акционерными обществами Узбекистана

Отчётный год	**Число отчётов**	S_D	F_D	G_D
2020	599	1,00	0,66	0,34
2021	308	1,00	0,74	0,26

2022	475	1,00	0,79	0,21
2023	358	1,00	0,82	0,18
2024	290	1,00	0,80	0,20
2025	338	1,00	0,78	0,23

Источник: рассчитано автором по данным [8] (дата обращения: 08.09.2026).

Формальное требование исполнено всеми обществами выборки, поэтому оценка «внедрено — не внедрено» показала бы единицу для каждого года и не выявила бы никаких различий. Функциональная результативность при этом изменяется: разрыв G_D сократился с 0,34 в 2020 г. до 0,18–0,23 в 2023–2025 гг. Это означает, что при неизменном формальном соответствии фактическая дисциплина раскрытия улучшилась примерно на треть. Именно такие изменения остаются невидимыми для оценки по наличию механизма и фиксируются предлагаемым показателем.

ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Практическое применение включает четыре этапа: формирование измеримых индикаторов O, E, S, R и D; нормализацию и раздельную оценку S_j и F_j; расчёт I_j и G_j; построение функционального профиля общества. Итоговый I_{ECG} целесообразно интерпретировать только вместе с этим профилем.

Низкие S_j и F_j свидетельствуют о необходимости формирования или укрепления механизма. Высокое S_j при низком F_j означает иную проблему: структура создана, но не даёт ожидаемого эффекта. Тогда рекомендации должны быть направлены не на создание дополнительного органа или документа, а на повышение качества работы существующего механизма — процедур совета, KPI, риск-контроля, стратегического мониторинга или цифрового обеспечения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Предложенный функционально-диагностический подход позволяет оценивать корпоративное управление не только по наличию институтов и конечным финансовым результатам, но и по фактической результативности пяти функциональных блоков. Его отличительной характеристикой является раздельная оценка структурного соответствия S_j и функциональной результативности F_j с определением разрыва G_j, работоспособность которого подтверждена расчётом на данных раскрытия информации акционерными обществами Узбекистана.

Научно-методическое значение состоит в переходе от логики «наличие инструмента — итоговый балл» к логике «инструмент — функционирование — управленческий эффект». Практическая ценность заключается в выявлении конкретных зон, где формальная зрелость корпоративной системы не сопровождается сопоставимой результативностью. Дальнейшее исследование предполагает операционализацию индикаторов для остальных четырёх блоков, обоснование весов и апробацию модели на выборке акционерных обществ Республики Узбекистан.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. OECD. Methodology for Assessing the Implementation of the G20/OECD Principles of Corporate Governance 2025. Paris: OECD Publishing, 2025. DOI: 10.1787/80996ea9-en.

2. Суюнов Д. Х., Хошимов Э. А. Методологические аспекты оценки эффективности корпоративного управления в акционерных обществах // Экономика и инновационные технологии. 2018. № 2. С. 213–225.
3. Ашуров З. А. Организационно-экономический механизм корпоративного управления и вопросы его совершенствования // Экономика и инновационные технологии. 2017. № 4. С. 181–199.
4. Суюнов Д. Х., Хошимов Э. А., Хусаинов Ш. А. Корпоратив бошқарув: муаммолар ва замонавий ечимлар. Тошкент: Бизнес ва тадбиркорлик олий мактаби, 2021. 202 б.
5. Hasija D., Zaandam A., Stettler T. R., Ellstrand A., Guldiken O. A Process Model of Board Characteristics and Firm Financial Performance // Corporate Governance: An International Review. 2026. Vol. 34, No. 4. P. 874–896. DOI: 10.1111/corg.70043.
6. Lu Y., Ntim C. G., Zhang Q., Li P. Board of Directors' Attributes and Corporate Outcomes: A Systematic Literature Review and Future Research Agenda // International Review of Financial Analysis. 2022. Vol. 84. Article 102424. DOI: 10.1016/j.irfa.2022.102424.
7. Акбаров А. А. Теоретические основы организационно-экономических методов корпоративного управления в акционерных обществах // Экономика и инновационные технологии. 2026 (в печати).
8. Единый портал корпоративной информации Республики Узбекистан. URL: https://openinfo.uz (дата обращения: 08.09.2026).