

O'ZBEKISTONDA BIZNES SUBYEKTLARIDA BOSHQARUV MEXANIZMLARINING RIVOJLANISH TENDENSIYALARI

Nabiyeva Zumrad Zafarovna

Toshkent Kimyo Xalqaro Universiteti

Samarqand filiali magistranti

Ilmiy rahbar: Islomov Shuhrat Marufjonovich

Iqtisodiyot kafedrasini mudiri, dotsent

Toshkent Kimyo Xalqaro Universiteti Samarqand filiali

ARTICLE INFO

Received: 10th August 2026

Accepted: 11th August 2026

Published: 14th August 2026

KEYWORDS

boshqaruv mexanizmlari,
biznes subyektlari, korporativ
boshqaruv, kuzatuv kengashi, kichik
va o'rta biznes, institutsional
islohotlar, raqamlashtirish,
«O'zbekiston – 2030» strategiyasi.

ABSTRACT

Mazkur maqolada O'zbekiston Respublikasida faoliyat yuritayotgan biznes subyektlarida boshqaruv mexanizmlarining shakllanish bosqichlari va zamonaviy rivojlanish tendensiyalari tahlil qilinadi. Mustaqillik yillaridan buyon amalga oshirilgan institutsional islohotlar, xususan, tadbirkorlik subyektlarini toifalarga ajratish mezonlarining takomillashtirilishi, mas'uliyati cheklangan jamiyatlar to'g'risidagi qonunchilikning yangilanishi hamda kichik va o'rta biznesni rivojlantirish strategiyasi doirasidagi chora-tadbirlar ko'rib chiqiladi. Davlat statistika qo'mitasining rasmiy ma'lumotlari asosida kichik tadbirkorlik subyektlarining hududiy taqsimoti va ularning yalpi ichki mahsulotdagi ulushi dinamikasi tahlil qilinadi, korporativ boshqaruv organlari – kuzatuv kengashi va ijroiya organlari faoliyatining raqamlashtirilishi masalalariga alohida to'xtalinadi. Tadqiqot natijasida boshqaruv mexanizmlarining markazsizlashtirilishi, oilaviy boshqaruv modelidan professional menejmentga o'tish hamda xalqaro korporativ boshqaruv standartlariga integratsiyalashuv asosiy tendensiyalar sifatida belgilanadi.

KIRISH

O'zbekiston iqtisodiyoti so'nggi o'n yillikda tub tuzilmaviy o'zgarishlarni boshdan kechirmoqda, va bu jarayonning markazida biznes subyektlarida boshqaruv mexanizmlarining sifat jihatidan yangilanishi turibdi. Agar avvalroq korxona boshqaruvi ko'p hollarda egasining shaxsiy tajribasiga va an'anaviy, ko'pincha oilaviy tamoyillarga asoslangan bo'lsa, bugungi kunda qonunchilik, soliq siyosati va raqamli texnologiyalar bosimi ostida bu model tobora professional menejment tomon siljimoqda. Ushbu jarayon nafaqat yirik korporatsiyalarga, balki mikrofirmalar va kichik korxonalarga ham tegishli bo'lib, ularning

barchasi endi bozor sharoitida raqobatbardosh bo'lishi uchun tashkiliy tuzilmasini qayta ko'rib chiqishga majbur bo'lmoqda.

Mavzuning dolzarbligi bir necha omil bilan izohlanadi. Birinchidan, 2023-2026 yillar davomida qabul qilingan bir qator normativ-huquqiy hujjatlar – xususan, tadbirkorlik subyektlarini toifalarga ajratish mezonlarini belgilovchi Farmon¹, kichik va o'rta biznesni rivojlantirish strategiyasi² hamda mas'uliyati cheklangan jamiyatlar to'g'risidagi yangi Qonun³ – biznes subyektlarining boshqaruv tuzilmasiga bevosita ta'sir ko'rsatmoqda. Ikkinchidan, mamlakat rahbariyati tomonidan e'lon qilingan «O'zbekiston – 2030» strategiyasi⁴ davlat iqtisodiyotdagi ishtirokini qisqartirish va xususiy boshqaruv institutlarini kuchaytirishni ustuvor yo'nalish sifatida belgilamoqda. Uchinchidan, kichik va o'rta biznesning milliy iqtisodiyotdagi ulushi yildan-yilga ortib borayotgani ularda boshqaruv sifatini oshirish masalasini nazariy va amaliy jihatdan alohida dolzarb qilmoqda.

Mavzuning ilmiy ishlanganlik darajasiga to'xtaladigan bo'lsak, N. A. Mamadalieva, B. B. Xamroyev va A. A. Irisov o'z tadqiqotlarida tadbirkorlik subyektlari faoliyatini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish masalalarini chuqur tahlil qilib, boshqaruv samaradorligi ko'p jihatdan tashkiliy tuzilma bilan moliyaviy nazorat mexanizmlarining uyg'unligiga bog'liq ekanini ko'rsatgan⁵. O'z navbatida B. O. Tursunov raqamli iqtisodiyot sharoitida boshqaruv jarayonlarining transformatsiyasini, jumladan, korxona ichki nazoratining avtomatlashtirilishi va qarorlar qabul qilishning ma'lumotlarga asoslanishini o'rganib chiqqan⁶. Shunga qaramay, mavjud adabiyotlarda boshqaruv mexanizmlarining O'zbekistonga xos institutsional o'ziga xosligi – xususan, kuzatuv kengashi institutining kichik biznesda amalda deyarli ishlamasligi va oilaviy boshqaruv an'analari kuchli saqlanib qolishi – yetarlicha yoritilmagan, bu esa ushbu tadqiqotning tanlanishini asoslaydi.

Tadqiqotning maqsadi – O'zbekistonda biznes subyektlarida boshqaruv mexanizmlarining huquqiy-institutsional asoslarini hamda ularning zamonaviy rivojlanish tendensiyalarini kompleks tahlil qilishdan iborat. Ushbu maqsadga erishish uchun quyidagi vazifalar belgilandi: boshqaruv mexanizmi tushunchasining nazariy-huquqiy mazmunini ochib berish; tegishli normativ-huquqiy bazaning evolyutsiyasini tahlil qilish; Davlat statistika qo'mitasining rasmiy ma'lumotlari asosida kichik va o'rta biznesning miqdoriy hamda hududiy dinamikasini

¹O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 10-fevraldagi «Tadbirkorlik subyektlarini toifalarga ajratish mezonlari hamda soliq siyosati va soliq ma'muriyatchiligini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi PF-21-son Farmoni // Lex.uz. URL: <https://lex.uz/docs/6379809> (murojaat sanasi: 10.08.2026).

²O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 19-martdagi «Kichik va o'rta biznesning iqtisodiyotdagi o'rnini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi PF-50-son Farmoni // Lex.uz. URL: <https://lex.uz/docs/7444738> (murojaat sanasi: 10.08.2026).

³O'zbekiston Respublikasining 2026-yil 21-apreldagi «Mas'uliyati cheklangan jamiyatlar to'g'risida»gi O'RQ-1137-son Qonuni // Lex.uz. URL: <https://lex.uz/docs/8151376> (murojaat sanasi: 10.08.2026).

⁴O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 16-fevraldagi «Mamlakat taraqqiyotining 2030-yilgacha mo'ljallangan ustuvor yo'nalishlari doirasida islohotlarni izchil davom ettirish va yangi bosqichga olib chiqishning qo'shimcha chora-tadbirlari to'g'risida»gi PF-21-son Farmoni // Lex.uz. URL: <https://lex.uz/docs/8050769> (murojaat sanasi: 10.08.2026).

⁵Mamadaliyeva N. A., Hamroyev B. B., Irisov A. A. Tadbirkorlik subyektlari faoliyatini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish // Iqtisodiyot va jamiyat. – 2024. – № 11 (126)-1. – B. 958.

⁶Tursunov B. O. O'zbekistonda raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish: monografiya. – Toshkent: Science and Innovation, 2025. – B. 10.

baholash; boshqaruv organlarining raqamlashtirish jarayonini ko'rib chiqish va amaliy tavsiyalar ishlab chiqish.

Tadqiqot metodologiyasi tizimli-huquqiy tahlil, qiyosiy-huquqiy metod, statistik ma'lumotlarni umumlashtirish hamda mantiqiy induksiya usullarini o'z ichiga oladi. Maqolaning tuzilmasi kirish qismi, ikki asosiy bobdan iborat mazmuniy qism, xulosa va foydalanilgan adabiyotlar ro'yxatidan tashkil topgan.

1-BOB. BIZNES SUBYEKTLARIDA BOSHQARUV MEXANIZMLARINING HUQUQIY- INSTITUTSIONAL ASOSLARI

Boshqaruv mexanizmi tushunchasi iqtisod fanida ham, huquqshunoslikda ham bir xilda talqin etilmaydi. Iqtisodiy ma'noda u korxona resurslarini samarali taqsimlash va rejalashtirish vositalari majmuini anglatadi, huquqiy ma'noda esa yuridik shaxsning organlari o'rtasidagi vakolatlar taqsimoti, ularning shakllanish tartibi hamda o'zaro javobgarlik tizimini bildiradi. Amaliyotda bu ikki yondashuv bir-biridan ajralmagan holda namoyon bo'ladi: masalan, kuzatuv kengashining tarkibi va vakolatlari huquqiy norma bilan belgilansa-da, uning amaliy samaradorligi ko'p jihatdan iqtisodiy omillarga, xususan korxonaning moliyaviy holatiga bog'liq bo'ladi.

Tashkiliy-iqtisodiy nuqtai nazardan boshqaruv mexanizmlarining takomillashuvi uch bosqichda sodir bo'ladi: birinchisi – boshqaruv qarorlarini qabul qilish tartibini rasmiylashtirish, ikkinchisi – nazorat funksiyalarini ijro etuvchi hokimiyatdan ajratish, uchinchi – natijalarni monitoring qilish va motivatsiya tizimini shakllantirish⁷. Ushbu uch bosqichli yondashuv O'zbekiston sharoitida ham o'zining amaliy tasdig'ini topmoqda: agar 1990-yillarda korxona boshqaruvi asosan yagona rahbarning shaxsiy qarorlariga tayangan bo'lsa, bugungi kunda hatto kichik korxonalarda ham buxgalteriya hisobi, ichki audit va strategik rejalashtirish funksiyalarini ajratish talab etilmoqda.

Mustaqillik yillaridan buyon O'zbekistonda biznes subyektlarining boshqaruv tuzilmasini tartibga soluvchi qonunchilik bir necha marta tubdan yangilangan. Dastlabki bosqichda, ya'ni 1990-yillarning oxiri va 2000-yillarning boshida, asosiy e'tibor yuridik shaxslarning tashkiliy-huquqiy shakllarini belgilashga qaratilgan bo'lsa, 2017 yildan keyingi davrda islohotlar chuqurroq, tizimli xarakter kasb etdi. Ushbu burilish nuqtasi sifatida 2017 yil 7 fevralda qabul qilingan «Harakatlar strategiyasi to'g'risida»gi Farmonni⁸ ko'rsatish mumkin – unda iqtisodiyotda davlat ishtirokini bosqichma-bosqich kamaytirish, xususiyl mulk huquqini himoya qilish va kichik biznesni rag'batlantirish ustuvor yo'nalishlar sifatida mustahkamlangan edi. Beshta ustuvor yo'nalishdan biri sifatida belgilangan iqtisodiyotni erkinlashtirish yo'nalishi amalda boshqaruv organlari tarkibini soddalashtirish va davlat nazorati protsedurasini qisqartirish bilan yakunlandi.

2026 yil 16 fevralda Prezident tomonidan imzolangan navbatdagi Farmon⁹ avvalgi strategiyani rasman almashtirdi va «O'zbekiston – 2030» strategiyasining ijrosini tashkil etish mexanizmlarini belgiladi. Ushbu hujjatning o'ziga xosligi shundaki, u endi alohida yillik davlat dasturlari emas, balki natijalarni monitoring qilishning doimiy ishlaydigan tizimini, jumladan strategik rejalashtirish hujjatlari loyihalarini ishlab chiqish tartibini nazarda tutadi. Bu, o'z

⁷Mamadaliyeva N. A., Hamroyev B. B., Irisov A. A. Ko'rsatilgan asar. – B. 962–963.

⁸O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 7-fevraldagi «O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida»gi PF-4947-son Farmoni (17.02.2026-yildan o'z kuchini yo'qotgan) // Lex.uz. URL: <https://lex.uz/docs/3107036> (murojaat sanasi: 10.08.2026).

⁹O'sha farmon.

navbatida, biznes subyektlaridan ham o'z ichki boshqaruv jarayonlarini davlat monitoring tizimiga moslashtirishni, hisobotchilik va shaffoflik talablarini yuqori darajada ta'minlashni taqozo etadi.

Tadbirkorlik subyektlarining boshqaruv tuzilmasiga bevosita ta'sir ko'rsatgan yana bir muhim hujjat – 2023 yil 10 fevraldagi Farmon¹⁰ bo'lib, unda subyektlarni kichik, o'rta va yirik toifalarga ajratishning yagona mezonlari – yillik jami daromad ko'rsatkichi asosida – belgilab qo'yildi. Ushbu mezonlar boshqaruv nuqtai nazaridan alohida ahamiyatga ega, chunki toifaning o'zgarishi bilan korxonaga nisbatan qo'llaniladigan hisobotchilik, ichki nazorat va korporativ boshqaruv talablari ham avtomatik ravishda kengayadi. Mezonlarning aniq ko'rinishi quyidagi jadvalda keltirilgan.

1-jadval. Tadbirkorlik subyektlarini toifalarga ajratish mezonlari

Toifa	Yillik jami daromad chegarasi	Qo'shimcha shart
Kichik tadbirkorlik subyekti	1 mlrd so'mdan 10 mlrd so'mgacha	Ta'sischilari yuridik shaxs bo'lgan hollarda alohida shart qo'llaniladi
O'rta tadbirkorlik subyekti	10 mlrd so'mdan 100 mlrd so'mgacha	–
Yirik tadbirkorlik subyekti	100 mlrd so'mdan yuqori	–

Manba: O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 10-fevraldagi PF-21-son Farmoni asosida muallif tomonidan tuzilgan.

Ushbu mezonlarning joriy etilishi bilan bir qatorda, «o'zini o'zi band qilgan shaxs – yakka tartibdagi tadbirkor – kichik biznes – o'rta biznes – yirik korxona» degan bosqichma-bosqich rivojlanish zanjiri kontseptual jihatdan mustahkamlandi. Bu zanjirning har bir bosqichida boshqaruv talablari kengayib boradi: agar yakka tartibdagi tadbirkor darajasida rasmiy boshqaruv organlari talab etilmasa, o'rta va yirik biznes darajasida kuzatuv kengashi, ichki audit xizmati va professional ijro organi mavjudligi majburiy yoki kuchli tavsiya etiladigan holatga aylanadi.

Mas'uliyati cheklangan jamiyatlar boshqaruvidagi yangilanishlar

O'zbekistonda faoliyat yuritayotgan yuridik shaxslarning aksariyati mas'uliyati cheklangan jamiyat (MCHJ) shaklida tashkil etilgani sababli, ushbu tashkiliy-huquqiy shaklga oid qonunchilikdagi o'zgarishlar boshqaruv amaliyotiga eng katta ta'sir ko'rsatuvchi omillardan biri hisoblanadi. 2026 yil 21 aprelda qabul qilingan yangi Qonun¹¹ avvalgi, 2001 yildan amalda bo'lgan qonunni to'liq almashtiradi va bir qator tubdan yangi yechimlarni joriy etadi. Xususan, kuzatuv kengashining vakolatlari va uning a'zolarini saylash tartibi aniqroq belgilandi, shuningdek kuzatuv kengashi tomonidan masofaviy tarzda, ya'ni so'rovnomma yo'li bilan qaror qabul qilish protsedurasi qonuniy jihatdan mustahkamlandi.

¹⁰O'sha farmon.

¹¹O'zbekiston Respublikasining 2026-yil 21-apreldagi «Mas'uliyati cheklangan jamiyatlar to'g'risida»gi O'RQ-1137-son Qonuni // Lex.uz. URL: <https://lex.uz/docs/8151376> (murojaat sanasi: 10.08.2026).

Ushbu yangilik amaliy nuqtai nazardan katta ahamiyatga ega, chunki hozirgacha ko'pgina MCHJlarda kuzatuv kengashi shunchaki shaklan mavjud bo'lib, uning majlislari yilda bir marta, asosan formal tarzda o'tkazilar edi. Masofaviy ovoz berish imkoniyatining qonunlashtirilishi kuzatuv kengashi a'zolarining operativ qarorlar qabul qilishda real ishtirok etishi uchun texnik-huquqiy shart-sharoit yaratadi, bu esa oxir-oqibatda korporativ nazoratning sifat jihatidan yaxshilanishiga xizmat qiladi.

Raqamli iqtisodiyotning rivojlanishi kontekstida B. O. Tursunov ta'kidlaganidek, korxona boshqaruvining zamonaviy modeli endi faqat yuridik jihatdan to'g'ri rasmiylashtirilgan organlar tizimini emas, balki qarorlar qabul qilish jarayonining raqamli platformalar orqali izlanuvchan va tekshiriluvchan bo'lishini ham talab qiladi¹². Bu fikr O'zbekiston sharoitida ham o'z tasdig'ini topmoqda: elektron hukumat tizimlarining kengayishi, elektron raqamli imzoning keng qo'llanilishi va soliq hisobotchiligining avtomatlashtirilishi natijasida hatto kichik korxonalarning boshqaruv jarayonlari ham asta-sekin raqamli izga tushmoqda.

Umuman olganda, birinchi bobda ko'rib chiqilgan huquqiy-institutsional asoslar shuni ko'rsatadiki, O'zbekistonda boshqaruv mexanizmlarining rivojlanishi izchil, bosqichma-bosqich xarakterga ega bo'lib, u davlatning umumiy iqtisodiy siyosati – xususan, iqtisodiyotni erkinlashtirish va raqobat muhitini kuchaytirish siyosati – bilan uzviy bog'liq holda kechmoqda.

2-BOB. ZAMONAVIY SHAROITDA BOSHQARUV MEXANIZMLARINING RIVOJLANISH TENDENSIYALARI: STATISTIK-TAHLILY JIHATLAR

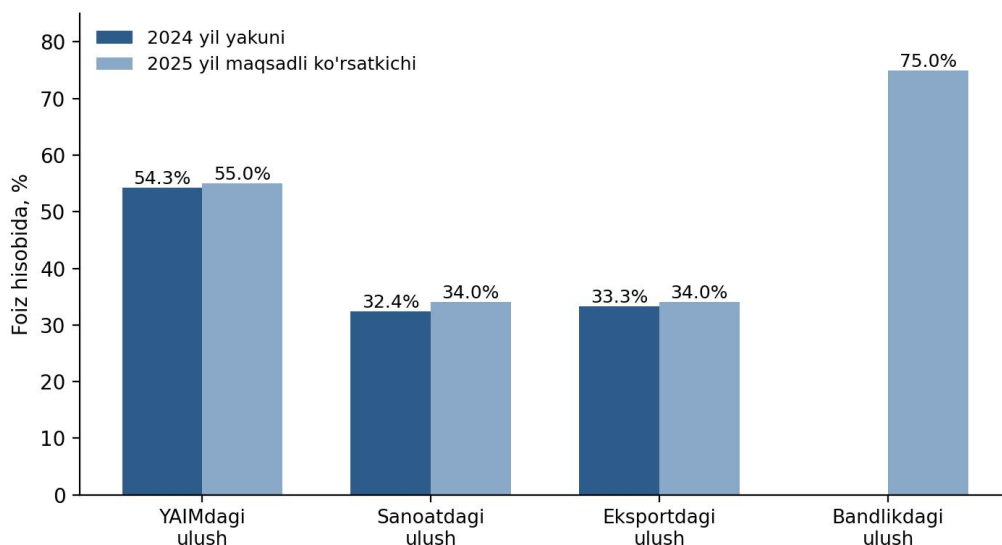
Boshqaruv mexanizmlarining amaliy rivojlanish darajasini baholash uchun Davlat statistika qo'mitasining rasmiy ma'lumotlariga murojaat qilish maqsadga muvofiqdir¹³. 2024 yil yakunlariga ko'ra kichik va o'rta biznes subyektlari yalpi ichki mahsulotning 54,3 foizini, sanoat ishlab chiqarishining 32,4 foizini va eksportning 33,3 foizini ta'minlagan. 2025 yilga mo'ljallangan maqsadli ko'rsatkichlarda esa bu raqamlarni mos ravishda 55, 34 va 34 foizga, aholi bandligini ta'minlashda esa 75 foizga yetkazish rejalashtirilgan edi¹⁴. Quyidagi diagrammada ushbu ko'rsatkichlarning taqqoslamasi aks ettirilgan.

¹²Tursunov B. O. O'zbekistonda raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish: monografiya. – Toshkent: Science and Innovation, 2025. – B. 10.

¹³O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. Kichik tadbirkorlik subyektlarining faoliyati to'g'risida axborotnoma, 2026-yil 1-aprel holatiga // Stat.uz. URL: O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi (murojaat sanasi: 10.08.2026).

¹⁴2025–2030-yillarda kichik va o'rta biznesni rivojlantirish strategiyasi (O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 19-martdagi PF-50-son Farmoniga 6-ilova) // NRM.uz va Lex.uz materiallari asosida muallif hisob-kitobi.

Kichik va o'rta biznesning milliy iqtisodiyotdagi ulushi

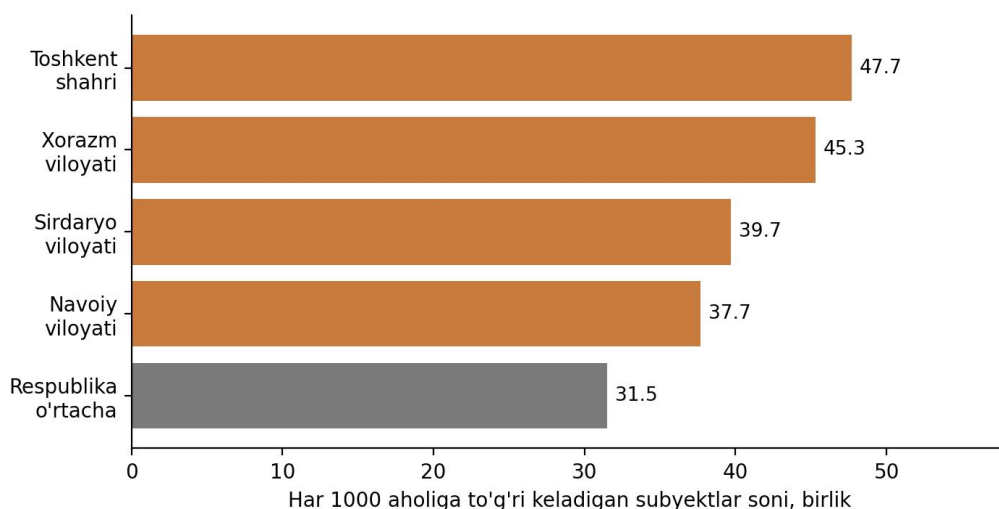


1-diagramma. Kichik va o'rta biznesning milliy iqtisodiyotdagi ulushi: 2024 yil yakuni va 2025 yil maqsadli ko'rsatkichlari (muallif tomonidan stat.uz va lex.uz ma'lumotlari asosida tuzilgan)

Keltirilgan raqamlar shuni ko'rsatadiki, kichik va o'rta biznesning iqtisodiyotdagi salmog'i barqaror o'sish tendensiyasiga ega, biroq bandlik ko'rsatkichi bo'yicha maqsad ancha yuqori qo'yilgan – bu esa boshqaruv sifatini oshirmasdan turib erishib bo'lmaydigan vazifadir. Zero, korxonaning yangi ish o'rinlari yaratish salohiyati ko'p jihatdan uning boshqaruv tizimi qanchalik moslashuvchan va investitsiyalarni jalb qilishga qodir ekanligiga bog'liq.

Boshqaruv mexanizmlarining hududiy tarqalishini tahlil qilish ham muhim ahamiyatga ega. 2026 yil 1 aprel holatiga ko'ra respublika bo'yicha har 1000 aholiga to'g'ri keladigan faoliyat yuritayotgan kichik tadbirkorlik subyektlari soni o'rtacha 31,5 birlikni tashkil etgan bo'lsa, Toshkent shahrida bu ko'rsatkich 47,7 birlikka, Xorazm viloyatida 45,3 birlikka yetgan¹⁵. Bunday nomutanosiblik nafaqat iqtisodiy rivojlanish darajasidagi farqlar bilan, balki mintaqalarda malakali menejment kadrlari va boshqaruv infratuzilmasining notekis taqsimlanishi bilan ham izohlanadi.

Kichik tadbirkorlik subyektlari zichligi (hududlar kesimida, 2026 y. 1 aprel)



¹⁵O'sha manba.

2-diagramma. Kichik tadbirkorlik subyektlari zichligi hududlar kesimida, har 1000 aholiga (2026 yil 1 aprel holatiga)

Boshqaruvning markazsizlashtirilishi va davlat ulushining kamayishi

So'nggi yillardagi islohotlarning umumiy mantig'i davlatning xo'jalik yurituvchi subyektlar boshqaruvidagi bevosita ishtirokini kamaytirishga qaratilgan. Bu tendensiya ikki yo'nalishda namoyon bo'lmoqda: birinchidan, davlat ulushi bo'lgan korxonalarni xususiylashtirish jarayoni davom etmoqda; ikkinchidan, xususiy sektordagi boshqaruv qarorlariga davlat nazorat organlarining aralashuvi soliq va litsenziyalash sohalarida izchil qisqartirilmoqda. Natijada korxona boshqaruvi tobora ko'proq ichki korporativ organlar – umumiy yig'ilish, kuzatuv kengashi va ijroiya organi – o'rtasidagi vakolatlar taqsimotiga asoslanmoqda, bu esa xalqaro amaliyotda «korporativ boshqaruv» deb ataladigan modelga yaqinlashishni anglatadi.

Xalqaro tajribada korporativ boshqaruv nazariyasi allaqachon shakllangan ilmiy yo'nalish hisoblanadi. A. Shleifer va R. Vishning klassik tadqiqotida ko'rsatilganidek, boshqaruv mexanizmlarining asosiy vazifasi – investorlarning o'z mablag'larini korxonaga jalb qilishi evaziga adolatli daromad olishini kafolatlashdan iborat¹⁶. Iqtisodiy Hamkorlik va Taraqqiyot Tashkiloti (OECD) tomonidan ishlab chiqilgan korporativ boshqaruv tamoyillari ham xuddi shu g'oyaga asoslanadi: aksadorlar huquqlarini himoya qilish, kuzatuv organlarining mustaqilligi va axborot shaffofligi¹⁷. O'zbekiston qonunchiligidagi so'nggi o'zgarishlar, xususan kuzatuv kengashi vakolatlarining kengaytirilishi va masofaviy ovoz berish protsedurasining joriy etilishi, aynan shu xalqaro tamoyillar yo'nalishida harakatlanmoqda desak, xato bo'lmaydi.

Oilaviy boshqaruv modelidan professional menejmentga o'tish

Amaliyotda O'zbekistondagi kichik va o'rta biznes subyektlarining katta qismi hozircha oilaviy boshqaruv modeliga asoslangan bo'lib qolmoqda: korxona egasi bir vaqtning o'zida ham asoschi, ham bosh direktor, ham asosiy qaror qabul qiluvchi shaxs vazifasini bajaradi. Bunday model korxonaning dastlabki rivojlanish bosqichida operativlik va tezkorlik nuqtai nazaridan qulay bo'lsa-da, korxona o'rta biznes toifasiga o'tgach, jiddiy cheklovlarga duch keladi – xususan, moliyaviy resurslarni jalb qilishda, yirik shartnomalar tuzishda hamda xodimlarni malakali boshqarishda muammolar yuzaga keladi.

Statistik ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, uch yildan ortiq faoliyat yuritayotgan kichik va o'rta biznes korxonalarining ulushi respublika bo'yicha barqaror o'sib bormoqda, bu esa korxonalarning nafaqat tashkil topish, balki uzoq muddat davomida barqaror faoliyat yuritish qobiliyatini ham egallayotganidan dalolat beradi. Shu bilan birga, ishchilar soni 100 nafardan yuqori bo'lgan korxonalar soni ham sezilarli darajada ko'paydi, bu esa korxonalarning yiriklashish jarayoni bilan bir qatorda ularda professional boshqaruv tuzilmalarining shakllanishini ham talab qiladi.

Amaliy muammolar va rivojlanish istiqbollari

Ijobiy tendensiyalarga qaramay, boshqaruv mexanizmlarining rivojlanishida bir qancha muammoli jihatlar saqlanib qolmoqda. Birinchidan, kichik biznes segmentida kuzatuv kengashi instituti amalda deyarli ishlamaydi – qonun bu organning tuzilishini talab qilmaydigan hollarda ko'pchilik tadbirkorlar uni ixtiyoriy tarzda ham tashkil etmaydi,

¹⁶Shleifer A., Vishny R. W. Korporativ boshqaruv sharhi // The Journal of Finance. – 1997. – Vol. 52, No. 2. – B. 737–783.

¹⁷OECD. G20/OECD korporativ boshqaruv tamoyillari. – Parij: OECD Publishing, 2023.

natijada korxona ichki nazoratsiz qoladi. Ikkinchidan, malakali korporativ menejerlar tayyorlash tizimi hali yetarlicha rivojlanmagan – oliy ta'lim muassasalarida korporativ boshqaruv fani alohida yo'nalish sifatida cheklangan darajada o'qitiladi. Uchinchidan, ko'p sonli oilaviy korxonalarda mulk huquqi bilan boshqaruv funksiyasining ajratilmaganligi meros masalalari yuzaga kelganda jiddiy korporativ nizolarga sabab bo'lmoqda.

Ushbu muammolarni bartaraf etish uchun, avvalo, kichik va o'rta biznes segmentida ixtiyoriy kuzatuv kengashi yoki maslahat kengashi tashkil etishni rag'batlantiruvchi soliq va boshqa imtiyoz mexanizmlarini joriy etish maqsadga muvofiqdir. Bundan tashqari, yuridik va iqtisodiyot yo'nalishidagi oliy ta'lim dasturlarida korporativ boshqaruv va kuzatuv kengashi faoliyatiga oid maxsus kurslarni kengaytirish, shuningdek meros bilan bog'liq nizolarning oldini olish uchun oilaviy korxonalarda meros rejalashtirish (succession planning) amaliyotini ilmiy-uslubiy jihatdan qo'llab-quvvatlash zarur. Nihoyat, kuzatuv kengashida masofaviy ovoz berishni joriy etuvchi yangi qonunchilikning amaliyotga tatbiq etilishini monitoring qilish, uning samaradorligi bo'yicha muntazam tahlillar o'tkazib borish lozim.

XULOSA

O'tkazilgan tadqiqot natijalari shuni ko'rsatadiki, O'zbekistonda biznes subyektlarida boshqaruv mexanizmlarining rivojlanishi izchil va ko'p bosqichli jarayon bo'lib, u umumiy institutsional islohotlar bilan uzviy bog'liq holda kechmoqda. 2017 yildan boshlangan iqtisodiy erkinlashtirish siyosati, 2023 yildagi tadbirkorlik subyektlarini toifalarga ajratish mezonlarining takomillashtirilishi, 2025 yildagi kichik va o'rta biznesni rivojlantirish strategiyasi hamda 2026 yildagi mas'uliyati cheklangan jamiyatlar to'g'risidagi yangi qonun – bularning barchasi bir-birini to'ldiruvchi, izchil bosqichlar sifatida baholanishi mumkin.

Statistik tahlil natijalari kichik va o'rta biznesning milliy iqtisodiyotdagi ulushi barqaror o'sib borayotganini, biroq bu o'sish hududiy va tarmoq kesimida notekis taqsimlanayotganini ko'rsatdi. Toshkent shahri va bir qator viloyatlarda kichik tadbirkorlik zichligi respublika o'rtacha ko'rsatkichidan sezilarli darajada yuqori bo'lib, bu holat mintaqalar o'rtasidagi boshqaruv infratuzilmasi va malakali kadrlar taqsimotidagi tafovutlarni ham aks ettiradi.

Asosiy tendensiyalar sifatida quyidagilarni alohida ta'kidlash mumkin: boshqaruvning markazsizlashtirilishi va davlat ishtirokining bosqichma-bosqich qisqarishi; korporativ boshqaruv organlari faoliyatining raqamlashtirilishi, xususan kuzatuv kengashida masofaviy ovoz berish mexanizmining joriy etilishi; oilaviy boshqaruv modelidan asta-sekin professional menejmentga o'tish; hamda xalqaro korporativ boshqaruv standartlariga integratsiyalashuv. Shu bilan birga, kichik biznes segmentida kuzatuv organlari institutining sust rivojlanganligi, malakali menejment kadrlari yetishmasligi va oilaviy korxonalaridagi meros nizolari kabi muammolar hal etilishi lozim bo'lgan dolzarb vazifalar sifatida qolmoqda.

Kelgusi tadqiqotlar uchun, fikrimizcha, alohida tarmoqlar – masalan, qishloq xo'jaligi yoki axborot texnologiyalari sohasi – kesimida boshqaruv mexanizmlarining o'ziga xos xususiyatlarini chuqurroq o'rganish, shuningdek yangi MCHJ to'g'risidagi qonunning amaliyotga tatbiq etilishi natijalarini empirik tarzda baholash istiqbolli yo'nalish bo'lib qolmoqda.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI:

Normativ-huquqiy hujjatlar

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 7-fevraldagi «O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida»gi PF-4947-son Farmoni (17.02.2026-yildan o'z kuchini yo'qotgan) // Lex.uz. URL: lex.uz/docs/3107036 (murojaat sanasi: 10.08.2026).

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 10-fevraldagi «Tadbirkorlik subyektlarini toifalarga ajratish mezonlari hamda soliq siyosati va soliq ma'muriyatchiligini yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi PF-21-son Farmoni // Lex.uz. URL: lex.uz/docs/6379809 (murojaat sanasi: 10.08.2026).
3. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 19-martdagi «Kichik va o'rta biznesning iqtisodiyotdagi o'rnini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida»gi PF-50-son Farmoni // Lex.uz. URL: lex.uz/docs/7444738 (murojaat sanasi: 10.08.2026).
4. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2026-yil 16-fevraldagi «Mamlakat taraqqiyotining 2030-yilgacha mo'ljallangan ustuvor yo'nalishlari doirasida islohotlarni izchil davom ettirish va yangi bosqichga olib chiqishning qo'shimcha chora-tadbirlari to'g'risida»gi PF-21-son Farmoni // Lex.uz. URL: lex.uz/docs/8050769 (murojaat sanasi: 10.08.2026).
5. O'zbekiston Respublikasining 2026-yil 21-apreldagi «Mas'uliyati cheklangan jamiyatlar to'g'risida»gi O'RQ-1137-son Qonuni // Lex.uz. URL: lex.uz/docs/8151376 (murojaat sanasi: 10.08.2026).
6. 2025–2030-yillarda kichik va o'rta biznesni rivojlantirish strategiyasi: O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 19-martdagi PF-50-son Farmoniga 6-ilova // Lex.uz. URL: [PF-50-son Farmon](http://lex.uz/docs/7444738) (murojaat sanasi: 10.08.2026).

Ilmiy maqolalar va monografiyalar

7. Mamadaliyeva N. A., Hamroyev B. B., Irisov A. A. Tadbirkorlik subyektlari faoliyatini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish // Iqtisodiyot va jamiyat. – 2024. – № 11 (126)-1. – B. 958–963.
8. Tursunov B. O. O'zbekistonda raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish: monografiya. – Toshkent: Science and Innovation, 2025. – 116 b.

Internet resurslari

9. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi. Kichik tadbirkorlik subyektlarining faoliyati to'g'risida axborotnoma, 2026-yil 1-aprel holatiga // Stat.uz. URL: [O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi](http://stat.uz/docs/7444738) (murojaat sanasi: 10.08.2026).

Xorijiy adabiyotlar

10. Shleifer A., Vishny R. W. A Survey of Corporate Governance // The Journal of Finance. – 1997. – Vol. 52, No. 2. – P. 737–783.
11. OECD. G20/OECD Principles of Corporate Governance. – Paris: OECD Publishing, 2023.