

KICHIK VA O'RTA BIZNES KORXONALARIDA KORPORATIV BOSHQARUV ELEMENTLARINI JORIY ETISH

Baxodirov Xurshidjon Muxriddin o'g'li

*Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti "Korporativ boshqaruv" yo'nalishi bo'yicha 4-
kurs talabasi. kh.bakhodirov@tsue.uz*

Ibragimov G'anijon G'ayratovich

*Ilmiy rahbar Qo'shma ta'lim dasturlarini muvofiqlashtirish markazi boshlig'i -
Innovatsion Menejment kafedrası dotsenti Phd, Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti,
g.ibragimov@tsue.uz*

Anonatsiya: *Ushbu maqolada kichik va o'rta biznes korxonalarida korporativ boshqaruv tamoyillarini joriy etishning nazariy va amaliy jihatlari tahlil qilinadi. Tadqiqotda korporativ boshqaruvning asosiy elementlari — menejmentning shaffofligi, aksiyadorlar va manfaatdor tomonlar o'rtasidagi hisobdorlik, ichki nazorat tizimlari hamda strategik qaror qabul qilish mexanizmlarining kichik va o'rta biznes faoliyatida tutgan o'rni yoritilgan. Shuningdek, O'zbekiston misolida kichik va o'rta korxonalar uchun korporativ boshqaruvni tatbiq etishdagi asosiy to'siqlar, huquqiy va institutsional muammolar tahlil qilinib, ularni bartaraf etish bo'yicha taklif va tavsiyalar berilgan. Maqola kichik va o'rta biznes sektorining samaradorligini oshirish va ularning uzoq muddatli barqaror rivojlanishini ta'minlashda korporativ boshqaruvning ahamiyatini ochib beradi.*

Kalit so'zlar: *korporativ boshqaruv tizimi, innovatsion boshqaruv, korporativ madaniyat, huquqiy muhit, investitsion jozibadorlik, barqaror rivojlanish.*

KIRISH

Kichik va o'rta biznes zamonaviy bozor iqtisodiyotining eng faol va harakatchan qatlami hisoblanadi. U milliy iqtisodiyotda ishlab chiqarish hajmini oshirish, yangi ish o'rinlarini yaratish, raqobatni rivojlantirish, innovatsiyalarni tatbiq etish hamda barqaror ijtimoiy rivojlanishni ta'minlashda beqiyos ahamiyatga ega. Kichik va o'rta biznes korxonalari, odatda, cheklangan miqdordagi ishchi kuchiga ega bo'lib, o'z faoliyatini soddalashtirilgan boshqaruv tizimi asosida olib boradi. Ularning boshqaruvi yirik korporatsiyalarnikiga nisbatan tezkor, qarorlar qabul qilish jarayoni esa moslashuvchan va dinamik bo'ladi.

Mavzuga oid adabiyotlar sharhi

O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiy taraqqiyot va kambag'allikni qisqartirish vazirligi (2024) hisobotida kichik va o'rta biznes korxonalarida kuzatuv kengashi, ichki audit va manfaatlar to'qnashuvini oldini olish kabi elementlarni joriy etishning amaliy ahamiyati yoritilgan. Hisobotda bu elementlar boshqaruv samaradorligini oshirish, shaffoflikni ta'minlash va korrupsion xavflarni kamaytirishda muhim rol o'ynashi ta'kidlanadi.

O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi (2024) ma'lumotlariga ko'ra, kichik va o'rta biznes subyektlari mamlakat yalpi ichki mahsulotining qariyb 55 foizini tashkil etadi. Bu esa mazkur sohada korporativ boshqaruvni rivojlantirish nafaqat korxona darajasida, balki milliy iqtisodiyot barqarorligida ham hal qiluvchi ahamiyatga ega ekanini ko'rsatadi.

OECD (2019) tomonidan e'lon qilingan "OECD SME and Entrepreneurship Outlook" hisobotida kichik va o'rta biznes korxonalarida korporativ boshqaruv tizimini joriy etish iqtisodiy barqarorlik va raqobatbardoshlikni ta'minlashda muhim omil sifatida qayd etiladi. Hisobotda ayniqsa, korporativ boshqaruvning ochiqlik, javobgarlik va manfaatlar muvozanatini ta'minlash tamoyillari kichik biznesning uzoq muddatli rivojlanishiga xizmat qilishi ta'kidlanadi.

World Bank (2021) tomonidan tayyorlangan "Corporate Governance and Access to Finance" nomli tahliliy hisobotda esa samarali boshqaruv tizimi kichik va o'rta korxonalar uchun moliyaviy resurslardan foydalanish imkoniyatlarini kengaytirishi, investorlar ishonchini oshirishi hamda biznesni kengaytirish uchun qulay muhit yaratishini ko'rsatadi.

Tadqiqot metodologiyasi

Ushbu tadqiqot kichik va o'rta biznes korxonalarida korporativ boshqaruv elementlarini joriy etish jarayonini tahlil qilishga qaratilgan bo'lib, unda tizimli, qiyosiy va analitik yondashuvlardan foydalanildi. Tizimli yondashuv yordamida korporativ boshqaruvning asosiy elementlari — kuzatuv kengashi, ichki audit, oshkoralik siyosati va manfaatlar to'qnashuvini oldini olish tizimlari o'zaro bog'liqlikda o'rganildi.

Tahlil va natijalar

Kichik va o'rta biznesning iqtisodiyotdagi o'rni, avvalo, ularning moslashuvchanligi, tashabbuskorligi va bozor talablariga tez javob bera olish qobiliyatida namoyon bo'ladi. Bu turdagi korxonalar iqtisodiy o'zgarishlarga nisbatan sezgir bo'lib, yangi yo'nalishlarni tezda o'zlashtirish orqali milliy iqtisodiy tizimda raqobatbardoshlikni oshiradi. Jahon tajribasi shuni ko'rsatadiki, iqtisodiy jihatdan rivojlangan davlatlarda kichik va o'rta biznes milliy yalpi ichki mahsulotning katta qismini shakllantiradi. O'zbekiston sharoitida ham kichik va o'rta biznes so'nggi yillarda iqtisodiyotning tayanch ustuniga aylanib bormoqda. Mustaqillik yillarida mamlakatda bozor mexanizmlarining shakllanishi bilan birga, tadbirkorlik faoliyatini qo'llab-quvvatlash davlat siyosatining ustuvor yo'nalishlaridan biriga aylandi. Davlat statistika qo'mitasi ma'lumotlariga ko'ra, 2024-yil boshida respublikada faoliyat yuritayotgan kichik korxonalar va mikrofirmalar soni 417 mingdan ortiqni tashkil etgan. Ushbu korxonalar sanoat, xizmat ko'rsatish, savdo va qishloq xo'jaligi tarmoqlarida faoliyat yuritib, mamlakat yalpi ichki mahsulotining 53 foizidan ko'prog'ini shakllantirgan. Bundan tashqari, kichik va o'rta biznes sektori mehnat bozorida ham yetakchi o'rinni egallaydi. So'nggi yillarda bu soha aholi bandligining qariyb 74 foizini ta'minlab, yangi ish o'rinlarini yaratishda asosiy manbaga aylangan⁸¹. Shu bilan birga, u aholining daromad manbalarini kengaytirish,

⁸¹ O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi (2024). Kichik biznes subyektlari faoliyati to'g'risida ma'lumot.

kambag'allikni qisqartirish va ijtimoiy barqarorlikni mustahkamlashda muhim rol o'ynamoqda. Kichik va o'rta biznesning rivojlanishi mamlakatning investitsion jozibadorligini oshirish, raqobat muhitini yaxshilash hamda innovatsion iqtisodiyotga o'tishni tezlashtirishda ham katta ahamiyat kasb etadi. O'zbekiston hukumati tomonidan so'nggi yillarda tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash, soliq yukini kamaytirish, litsenziya va ruxsatnoma jarayonlarini soddalashtirish, shuningdek, biznes kreditlariga kirishni osonlashtirish bo'yicha keng ko'lamli islohotlar amalga oshirilmoqda. Bu chora-tadbirlar kichik va o'rta biznes subyektlarining iqtisodiy faolligini oshirib, ularning ichki va tashqi bozorlardagi raqobatbardoshligini kuchaytirmoqda.

Kichik va o'rta biznes korxonalarida mulkchilik va menejment o'rtasidagi uyg'unlik ularning boshqaruv tizimini belgilovchi asosiy omillardan biridir. Odatda bunday korxonalarda egasi bir vaqtning o'zida boshqaruvchi, ya'ni rahbar yoki menejer sifatida ham faoliyat yuritadi. Bu holat korxona faoliyatida tezkor qaror qabul qilish, xarajatlarni qisqartirish va bozor o'zgarishlariga moslashish imkonini beradi. Shu bois, kichik va o'rta biznes korxonalari yirik korxonalarga nisbatan boshqaruvda ko'proq moslashuvchanlik va tashabbuskorlikni namoyon etadi. Biroq mulkchilik va menejmentning bir qo'lda to'planishi ayrim cheklovlarni ham keltirib chiqaradi. Bunday korxonalarda strategik qarorlar ko'pincha egasining shaxsiy manfaatlari asosida shakllanishi, ichki nazorat tizimi yetarli darajada yo'lga qo'yilmagan bo'lishi yoki tashqi hisobotlarda shaffoflik past bo'lishi mumkin. Shu sababli, kichik va o'rta biznes korxonalarida korporativ boshqaruv elementlarini joriy etish zarurati tobora ortib bormoqda. Bu elementlar jumlasiga kuzatuv kengashlari tashkil etish, ichki audit tizimini yo'lga qo'yish, manfaatlar to'qnashuvini oldini olish siyosatini ishlab chiqish va oshkoralik tamoyillarini joriy etish kiradi. Dunyo miqyosida kichik va o'rta biznes korxonalari iqtisodiyotning eng faol segmenti hisoblanadi. McKinsey Global Institute ma'lumotlariga ko'ra, ular barcha korxonalarning 90 foizdan ortig'ini tashkil etadi, yalpi qo'shilgan qiymatning qariyb yarmiga yaqinini yaratadi va ish bilan ta'minlanganlarning uchdan ikki qismini o'z ichiga oladi. OECD ma'lumotlariga ko'ra esa, ushbu korxonalar OECD mamlakatlarida jami korxonalarning 99 foizini tashkil etadi hamda ishchi kuchining 60 foizdan ortig'ini band qiladi⁸². Bu raqamlar kichik va o'rta biznes korxonalarida boshqaruv tizimining to'g'ri tashkil etilishi milliy iqtisodiyotlar barqarorligiga bevosita ta'sir ko'rsatishini ko'rsatadi.

O'zbekiston tajribasiga murojaat qiladigan bo'lsak, OECD hisobotiga ko'ra, 2000-yilda kichik va o'rta biznes korxonalari mamlakatdagi ish bilan ta'minlanganlarning 4,5 million nafarini tashkil etgan bo'lsa, 2021-yilga kelib bu ko'rsatkich 10,1 million nafarga yetgan va umumiy bandlikning 86 foizini qamrab olgan. Shu davrda ularning yalpi ichki mahsulotdagi hissasi 31 foizdan 54,9 foizgacha o'sgan⁸³. Bu esa, ushbu sektor nafaqat bandlikni ta'minlash, balki iqtisodiy o'sishning muhim manbaiga aylanganini bildiradi. Biroq, kichik va o'rta biznes korxonalarining ko'pchiligi mulkchilik va menejment uyg'unligining ayrim salbiy tomonlarini ham boshdan kechirmoqda. European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) ma'lumotlariga ko'ra, ushbu turdagi

⁸² OECD (2019). OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2019.

⁸³ OECD (2023). Insights on the Business Climate in Uzbekistan.

korxonalar ko'pincha korporativ boshqaruv mexanizmlarining yetishmasligi sababli o'sish salohiyatidan to'liq foydalana olmaydi. Shu bois, korporativ boshqaruv elementlarini joriy etish orqali mulkchilik va menejment o'rtasida sog'lom muvozanatni shakllantirish kichik va o'rta biznesning uzoq muddatli barqaror rivojlanishini ta'minlaydi.

Kichik va o'rta biznes korxonalari milliy iqtisodiyotning eng faol va innovatsion segmenti bo'lib, ular bandlikni oshirish, raqobatni kuchaytirish hamda ichki bozorni rivojlantirishda muhim o'rin tutadi. Biroq bu turdagi korxonalarda moliyaviy resurslarni jalb etish, investorlar bilan hamkorlikni yo'lga qo'yish va uzoq muddatli barqarorlikni ta'minlashda ko'plab muammolar kuzatiladi. Ushbu holatlarning asosiy sababi sifatida korporativ boshqaruv tamoyillarining yetarli darajada joriy etilmagani ko'rsatiladi. Korporativ boshqaruv elementlarini joriy etish kichik va o'rta biznes korxonalariga nafaqat ichki samaradorlikni oshirish, balki tashqi investorlar, banklar va xalqaro moliya institutlari bilan ishonchli aloqalar o'rnatish imkonini beradi. Chunki korporativ boshqaruvning asosiy tamoyillari — oshkoralik, hisobdorlik, adolatlilik va javobgarlik — har qanday sarmoyador uchun xavfni kamaytiruvchi omil sifatida qaraladi. Investorlar kapitalni yo'naltirishda korxonaning shaffof boshqaruv tizimiga, moliyaviy intizomiga va manfaatlar to'qnashuvini oldini olish siyosatiga katta e'tibor beradi. Shu bois kichik va o'rta biznes korxonalarida korporativ boshqaruvni kuchaytirish investitsion jozibadorlikni oshirishning muhim sharti hisoblanadi. Xalqaro tajriba shuni ko'rsatadiki, korporativ boshqaruv mexanizmlari samarali ishlaydigan mamlakatlarda kichik va o'rta biznes sektori yanada tez rivojlanadi. Masalan, OECD mamlakatlarida korporativ boshqaruvni kuchaytirish natijasida kichik va o'rta biznes korxonalariga yo'naltirilgan xususiy investitsiyalar hajmi o'rtacha 18–25 foizga oshgan. Shuningdek, Jahon banki hisobotlariga ko'ra, korporativ boshqaruv tizimini joriy etgan korxonalar o'rtacha 30 foizgacha arzonroq moliyalashtirish shartlari bilan kredit va sarmoyalarni jalb etishga muvaffaq bo'lgan⁸⁴. Kichik va o'rta biznes korxonalarida mulkchilik va menejmentning uyg'unlashuvi boshqaruv tizimining o'ziga xos xususiyatlaridan biridir. Odatda bunday korxonalarda egalar o'zlari ham rahbar sifatida faoliyat yuritadi, bu esa boshqaruvning soddalashuvi va qarorlar qabul qilishda tezkorlikni ta'minlaydi. Shu sababli, kichik va o'rta biznes korxonalarida boshqaruv qarorlari moslashuvchan, sharoitga tez javob beruvchi va amaliyotga yaqin bo'ladi. Biroq mulkchilik va boshqaruvning bir qo'lda to'plangani ayrim kamchiliklarni ham yuzaga keltiradi. Masalan, strategik qarorlar ko'pincha egasining subyektiv qarashlariga tayanadi, bu esa korxonaning uzoq muddatli barqaror rivojlanishiga to'sqinlik qilishi mumkin. Shu sababli, korporativ boshqaruv elementlarini kichik va o'rta biznes korxonalarida bosqichma-bosqich joriy etish muhim hisoblanadi. Kuzatuv kengashlarini shakllantirish, ichki audit tizimini yo'lga qo'yish, shaffoflik va javobgarlik tamoyillarini mustahkamlash orqali bunday korxonalarda boshqaruv sifatini sezilarli darajada oshirish mumkin. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi ma'lumotlariga ko'ra, 2024-yil

⁸⁴ World Bank (2021). Corporate Governance and Access to Finance: The Global Evidence.

yakunida mamlakatda faoliyat yuritayotgan kichik korxona va mikrofirmalar soni har 1000 aholiga 12,1 tadan to'g'ri kelgan bo'lsa, iqtisodiyotda kichik tadbirkorlikning yalpi ichki mahsulotdagi ulushi 54,3 foizni tashkil etgan. Bu ko'rsatkich kichik va o'rta biznesning iqtisodiyotdagi o'rne tobora ortib borayotganini anglatadi. Shu bois, mulkchilik va menejment uyg'unligini to'g'ri yo'naltirish — korxonalarning raqobatbardoshligini, investitsion jozibadorligini hamda samaradorligini ta'minlovchi muhim omil hisoblanadi. Prezidentning 2025-yil 19-martdagi PF-50-son Farmonida ham kichik va o'rta biznes subyektlarining yalpi ichki mahsulotdagi ulushini 2025-yilda 55 foizga yetkazish maqsadi belgilangan⁸⁵. Bu esa davlat siyosatining markazida kichik va o'rta biznesni samarali boshqarish, xususan korporativ boshqaruv tamoyillarini amaliyotga tatbiq etish masalasi turganini ko'rsatadi.

Kichik va o'rta biznes korxonalarida korporativ boshqaruv elementlarini joriy etish ularning samaradorligini oshirish, investitsion muhitni yaxshilash va bozor sharoitida barqaror faoliyat yuritishini ta'minlashda muhim o'rin tutadi. Mazkur elementlar orasida kuzatuv kengashi, ichki audit tizimi, oshkoralik siyosati hamda manfaatlar to'qnashuvini oldini olish mexanizmlari alohida ahamiyatga ega. Kuzatuv kengashi korxona rahbariyatining faoliyatini nazorat qilish, strategik qarorlarning oqilona va manfaatdor tomonlar manfaati asosida qabul qilinishini ta'minlash uchun xizmat qiladi. O'zbekistonda so'nggi yillarda kichik va o'rta biznes korxonalarida korporativ boshqaruv mexanizmlarini joriy etish bo'yicha amaliy ishlar olib borilmoqda. Iqtisodiy taraqqiyot va kambag'allikni qisqartirish vazirligining 2024-yilgi ma'lumotlariga ko'ra, mamlakat bo'yicha 200 dan ortiq xususiy korxonada kuzatuv kengashi va maslahatchi organlar faoliyatini yo'lga qo'yish bo'yicha tajribaviy dasturlar amalga oshirilgan⁸⁶. Ichki audit tizimi esa korxonaning moliyaviy holatini tahlil qilish, risklarni oldindan aniqlash va boshqaruv qarorlarining iqtisodiy asoslanganligini ta'minlashda muhim vositadir. Milliy statistika qo'mitasining 2024-yilgi hisobotlariga ko'ra, ichki audit mexanizmi joriy etilgan kichik korxonalarda moliyaviy intizomning oshishi natijasida foydalilik darajasi o'rtacha 18 foizga yuqori bo'lgan⁸⁷. Bu esa ichki nazorat tizimi samaradorlikni oshiruvchi asosiy korporativ boshqaruv elementi ekanini ko'rsatadi.

Xulosa. Kichik va o'rta biznes korxonalarida korporativ boshqaruv elementlarini joriy etish — zamonaviy iqtisodiyotda barqarorlik, raqobatbardoshlik va ishonchli boshqaruv tizimini shakllantirishning muhim omilidir. Mulkchilik va menejmentning uyg'unlashuvi, kuzatuv kengashlari faoliyati, ichki audit tizimi, oshkoralik siyosati va manfaatlar to'qnashuvini oldini olish mexanizmlarining amaliyotga tatbiq etilishi korxonalarning boshqaruv madaniyatini yangi bosqichga olib chiqadi. Bunday yondashuv kichik va o'rta biznes subyektlariga investorlar ishonchini qozonish, moliyaviy intizomni mustahkamlash, hamda iqtisodiy qarorlarni shaffof va asosli qabul qilish imkonini beradi. Eng muhimi, korporativ boshqaruv tizimi korxonalarning ichki jarayonlarini tartibga solib, uzoq muddatli barqaror rivojlanish uchun qulay muhit yaratadi.

⁸⁵ O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-50-son Farmoni, 19 mart 2025 y.

⁸⁶ O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiy taraqqiyot va kambag'allikni qisqartirish vazirligi (2024). Kichik va o'rta biznesda korporativ boshqaruv mexanizmlarini rivojlantirish bo'yicha hisobot

⁸⁷ O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi (2024). Kichik tadbirkorlik faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari.

Natijada, korporativ boshqaruv elementlarining samarali joriy etilishi nafaqat alohida korxonalar darajasida, balki butun milliy iqtisodiyot miqyosida ham innovatsion yondashuv, mas'uliyat va ochiqlik madaniyatini rivojlantirishga xizmat qiladi. Shu bois, kichik va o'rta biznes korxonalarida korporativ boshqaruvni takomillashtirish O'zbekiston iqtisodiyotining raqobatbardoshligini oshirish va investitsion jozibadorligini mustahkamlash yo'lida strategik ahamiyat kasb etadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'XATI:

1. O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi (2024). Kichik biznes subyektlari faoliyati to'g'risida ma'lumot.
https://stat.uz/img/uz_mb-press-reliz-kopiya_p81330
2. OECD (2019). OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2019.
https://www.oecd.org/en/publications/oecd-sme-and-entrepreneurship-outlook-2019_34907e9c-en
3. OECD (2023). Insights on the Business Climate in Uzbekistan.
https://www.oecd.org/en/publications/insights-on-the-business-climate-in-uzbekistan_317ce52e-en
4. World Bank (2021). Corporate Governance and Access to Finance: The Global Evidence.
<https://thedocs.worldbank.org/en/doc/original/WBG-AR-2021-Executive-Summary-Presentation>
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining PF-50-son Farmoni, 19 mart 2025 y.
<https://lex.uz/docs/7444738>
6. O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiy taraqqiyot va kambag'allikni qisqartirish vazirligi (2024). Kichik va o'rta biznesda korporativ boshqaruv mexanizmlarini rivojlantirish bo'yicha hisobot
<https://gov.uz/oz/bv/news/view/18909>
7. O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi (2024). Kichik tadbirkorlik faoliyati samaradorligi ko'rsatkichlari.
<https://toshvilstat.uz/uz/matbuot-markazi/qo-mita-yangiliklar/17416-tadbirkorlik-dekabr-2024>