



IQTISODIYOT&TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

№12



ISSN: 2992-8982

<https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz/>

2025



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Bosh muharrir:

Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich

Elektron nashr. 2025-yil, dekabr.

Bosh muharrir o'rinbosari:

Karimov Norboy G'aniyevich

Muharrir:

Qurbonov Sherzod Ismatillayevich

Tahrir hay'ati:

Salimov Oqil Umrzoqovich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Abduraxmanov Kalandar Xodjayevich, O'zbekiston Fanlar akademiyasi akademigi
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Rae Kvon Chung, Janubiy Koreya, TDIU faxriy professori, "Nobel" mukofoti laureati
Osman Mesten, Turkiya parlamenti a'zosi, Turkiya – O'zbekiston do'stlik jamiyati rahbari
Axmedov Durbek Kudratillayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Sayfullo Normatovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Abduraxmanova Gulnora Kalandarovna, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Kalonov Muxiddin Baxritdinovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Siddiqova Sadoqat G'afforovna, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Xudoyqulov Sadirdin Karimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Maxmudov Nosir, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Samadov Asqarjon Nishonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, professor
Slizovskiy Dimitriy Yegorovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Axmedov Ikrom Akramovich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Eshtayev Alisher Abdug'aniyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xajiyev Baxtiyor Dushaboyevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Hakimov Nazar Hakimovich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Musayeva Shoirazimovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), professor
Ali Konak (Ali Ko'nak), iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor (Turkiya)
Cham Tat Huei, falsafa fanlari doktori (PhD), professor (Malayziya)
Foziljonov Ibrohimjon Sotvoldixoja o'g'li, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dots.
Utayev Uktam Choriyevich, O'z.Respub. Bosh prokuraturasi boshqarma boshlig'i o'rinbosari
Ochilov Farkhod, O'zbekiston Respublikasi Bosh prokuraturasi IJQKD boshlig'i
Buzrukhonov Sarvarxon Munavvarxonovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Axmedov Javohir Jamolovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Toxirov Jaloliddin Ochil o'g'li, texnika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), katta o'qituvchi
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), v.b. dots.
Djudi Smetana, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Krissi Lyuis, pedagogika fanlari nomzodi, dotsent (AQSH)
Glazova Marina Viktorovna, Iqtisodiyot fanlari doktori (Moskva)
Nosirova Nargiza Jamoliddin qizi, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Sevil Piriyeva Karaman, falsafa fanlari doktori (PhD) (Turkiya)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon o'g'li, TDIU ITI departamenti rahbari
Ochilov Bobur Baxtiyor o'g'li, TDIU katta o'qituvchisi
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent.



IQTISODIYOT&TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Editorial board:

Salimov Okil Umrzokovich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Abdurakhmanov Kalandar Khodjayevich, Academician of the Academy of Sciences of Uzbekistan
Sharipov Kongiratbay Avezimbetovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Rae Kwon Chung, South Korea, Honorary Professor at TSUE, Nobel Prize Laureate
Osman Mesten, Member of the Turkish Parliament, Head of the Turkey–Uzbekistan Friendship Society
Akhmedov Durbek Kudratillayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Sayfullo Normatovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Abdurakhmanova Gulnora Kalandarovna, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Kalonov Mukhiddin Bakhridinovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Siddikova Sadokat Gafforovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogical Sciences
Khudoykulov Sadirdin Karimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Makhmudov Nosir, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Yuldashev Mutallib Ibragimovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Samadov Askarjon Nishonovich, Candidate of Economic Sciences, Professor
Slizovskiy Dmitriy Yegorovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Mustafakulov Sherzod Igamberdiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Akhmedov Ikrom Akramovich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Eshtayev Alisher Abduganiyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khajiyev Bakhtiyor Dushaboyevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khakimov Nazar Khakimovich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Musayeva Shoirazimovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Professor
Ali Konak, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor (Turkey)
Cham Tat Huei, Doctor of Philosophy (PhD), Professor (Malaysia)
Foziljonov Ibrokhimjon Sotvoldikhoja ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Utayev Uktam Choriyeich, Deputy Head of Department, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Ochilov Farkhod, Head of DCEC, Prosecutor General's Office of Uzbekistan
Buzrukkhonov Sarvarkhon Munavvarkhonovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Akhmedov Javokhir Jamolovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences
Tokhirov Jaloliddin Ochil ugli, Doctor of Philosophy (PhD) in Technical Sciences, Senior Lecturer
Bobobekov Ergash Abdumalikovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Acting Associate Professor
Judi Smetana, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Chrissy Lewis, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor (USA)
Glazova Marina Victorovna, Doctor of Sciences in Economics (Moscow)
Nosirova Nargiza Jamoliddin kizi, Doctor of Philosophy (PhD) in Economic Sciences, Associate Professor
Sevil Piriyeva Karaman, Doctor of Philosophy (PhD) (Turkey)
Mirzaliyev Sanjar Makhamatjon ugli, Head of the Department of Scientific Research and Innovations, TSUE
Ochilov Bobur Bakhtiyor ugli, Senior lecturer at TSUI
Golisheva Yelena Vyacheslavovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.

Ekspertlar kengashi:

Berkinov Bazarbay, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Po'latov Baxtiyor Alimovich, texnika fanlari doktori (DSc), professor
Aliyev Bekdavlat Aliyevich, falsafa fanlari doktori (DSc), professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), professor
Xalikov Suyun Ravshanovich, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Rustamov Ilhomiddin, iqtisodiyot fanlari nomzodi, dotsent
Hakimov Ziyodulla Ahmadovich, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Kamilova Iroda Xusniddinovna, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
G'afurov Doniyor Orifovich, pedagogika fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
Fayziyev Oybek Raximovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Tuxtabayev Jamshid Sharafetdinovich, iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD), dotsent
Xamidova Faridaxon Abdulkarim qizi, iqtisodiyot fanlari doktori, dotsent
Yaxshiboyeva Laylo Abdisattorovna, katta o'qituvchi
Babayeva Zuhra Yuldashevna, mustaqil tadqiqotchi
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Geografiya fanlari doktori, professori
Umirzoqov Ja'sur Artiqboy o'g'li, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent
Zebo Kuldasheva, iqtisodiyot fanlari doktori (DSc), dotsent

Board of Experts:

Berkinov Bazarbay, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Pulatov Bakhtiyor Alimovich, Doctor of Technical Sciences (DSc), Professor
Aliyev Bekdavlat Aliyevich, Doctor of Philosophy (DSc), Professor
Isakov Janabay Yakubbayevich, Doctor of Economic Sciences (DSc), Professor
Khalikov Suyun Ravshanovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Rustamov Ilhomiddin, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Khakimov Ziyodulla Akhmadovich, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Kamilova Iroda Xusniddinovna, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics
Gafurov Doniyor Orifovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Pedagogy
Fayziyev Oybek Raximovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Tukhtabayev Jamshid Sharafetdinovich, Doctor of Philosophy (PhD) in Economics, Associate Professor
Khamidova Faridaxon Abdulkarimovna, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
Yakhshiboyeva Laylo Abdisattorovna, Senior Lecturer
Babayeva Zuhra Yuldashevna, Independent Researcher
Komilova Nilufar Karshiboyevna, Doctor of Geographical Sciences, Professor
Umirzokov Jasur Artiqboy ugli, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor
Zebo Kuldasheva, Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor

- 08.00.01 Iqtisodiyot nazariyasi
- 08.00.02 Makroiqtisodiyot
- 08.00.03 Sanoat iqtisodiyoti
- 08.00.04 Qishloq xo'jaligi iqtisodiyoti
- 08.00.05 Xizmat ko'rsatish tarmoqlari iqtisodiyoti
- 08.00.06 Ekonometrika va statistika
- 08.00.07 Moliya, pul muomalasi va kredit
- 08.00.08 Buxgalteriya hisobi, iqtisodiy tahlil va audit
- 08.00.09 Jahon iqtisodiyoti
- 08.00.10 Demografiya. Mehnat iqtisodiyoti
- 08.00.11 Marketing
- 08.00.12 Mintaqaviy iqtisodiyot
- 08.00.13 Menejment
- 08.00.14 Iqtisodiyotda axborot tizimlari va texnologiyalari
- 08.00.15 Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti
- 08.00.16 Raqamli iqtisodiyot va xalqaro raqamli integratsiya
- 08.00.17 Turizm va mehmonxona faoliyati

Muassis: "Ma'rifat-print-media" MChJ

Hamkorlarimiz: Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, O'zR Tabiat resurslari vazirligi, O'zR Bosh prokuraturasi huzuridagi IJQK departamenti.

Jurnalning ilmiyligi:

“Yashil” iqtisodiyot va taraqqiyot” jurnali

O'zbekiston Respublikasi
Oliy ta'lim, fan va innovatsiyalar
vazirligi huzuridagi Oliy
attestatsiya komissiyasi
rayosatining
2023-yil 1-apreldagi
336/3-sonli qarori bilan
ro'yxatdan o'tkazilgan.



MUNDARIJA

RAQAMLI TRANSFORMATSIYA DAVRIDA TIJORAT BANKLARI LIKVIDLILIK XAVFINI BOSHQARISHI.....	44
Baxromov Nodirjon Muxammadamin o'g'li	
TURIZM XIZMATLAR BOZORI ISTE'MOLCHILARINI SEGMENTLASH USULI ASOSIDA DIVERSIFIKATSIYA KONSEPSIYASINI ISHLAB CHIQISH.....	48
Maxmudova Aziza Pirmamatovna	
"INNOVATSION AGROTEKNOLOGIYALAR VA "YASHIL IQTISODIYOT" TAMOIYILLARI ASOSIDA G'ALLA YETISHTIRISH BARQARORLIGINI BAHOLASH.....	53
Turayeva Gulizahro	
АНАЛИЗ ЦЕНОБРАЗОВАНИЯ НА ЗЕРНОВЫЕ ПРОДУКТЫ ПО ДАННЫМ МАРКЕТИНГОВЫМ ИСЛЕДОВАНИЯМ (НА ПРИМЕРЕ НАМАНГАНСКОЙ ОБЛАСТИ).....	57
Баҳриддинов Жаҳонгирбек Равшанжон ўғли	
KICHIK BIZNES RIVOJINI TA'MINLASHDA BOZOR INFRATUZILMALARINING AHAMIYATI.....	62
G'aniyev Botir Baxtiyorovich, Zakirova Gulnora Mirzaliyevna	
KICHIK SANOAT ZONALARI FAOLIYATINI SAMARALI BOSHQARISH METODOLOGIYASI VA YO'LLARI.....	67
Shodmonqulov Kamoliddin Murodillaevich	
INNOVASION FAOLIYAT XARAJATLARINING BUXGALTERIYA HISOB VA AUDITINI TAKOMILLASHTIRISH.....	73
Mustafoev Akbar Mustafo o'g'li	
MAHSULOT DIVERSIFIKATSIYASI VA LOGISTIKA XIZMATLARINI RIVOJLANTIRISH ASOSIDA EKSPORT POTENSIALINI OSHIRISH YO'LLARI.....	78
Maxkamov Ibrayim, Jo'raboyeva Shohida Kamoliddin qizi	
REKLAMA SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA RAQAMLI MARKETING STRATEGIYALARI ROLI.....	83
Abduxalilova Laylo To'xtasinovna, Raxmonqulova Shahrizoda	
SIRKULAR IQTISODIYOTDA YOPIQ SIKL NAZARIYASINING ROLI.....	87
Sodikov Zokir Rustamovich	
YASHIL TEKNOLOGIYALARNI JORIY ETISHDA MOLIVAVIY RAG'BATLAR VA ULARNING NATIJALARI.....	92
Axmadjonova Gulmira Xabibulla qizi	
MAMLAKAT IQTISODIYOTI RIVOJLANISHIDA KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNING ROLI.....	97
G'aniyev Baydulla Toshmurodovich	
АНАЛИЗ ПОДХОДОВ ЦЕНТРАЛЬНЫХ БАНКОВ К РЕГУЛИРОВАНИЮ ИННОВАЦИОННЫХ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ: СРАВНЕНИЕ УЗБЕКИСТАНА И МЕЖДУНАРОДНОЙ ПРАКТИКИ.....	101
Даулетиярова Шахло	
СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА ЦЕННЫХ БУМАГ УЗБЕКИСТАНА.....	109
Кадилова Хадича Тураевна	
XORIY MAMLAKATLARINING IQTISODIYOTNI UGLERODSIZLASHTIRISH STRATEGIYALARI: O'ZBEKISTON UCHUN TAKLIFLAR.....	115
D.X. Pulatov, F.E.Shamsiyev	
O'ZBEKISTONDA ISLOM MOLIVASI: MUAMMOLAR VA RIVOJLANISH ISTIQBOLLARI.....	125
Sattorov Ixtiyor Ochilovich, Karimov Shohruh Yo'ldoshali o'g'li	
HISOB SIYOSATI TARKIBIY TUZILISHI MASALALARI.....	133
Botirova Raximaxon Abdujabbarovna	
QURILISHDA KICHIK BIZNES VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNING MOLIVAVIY TAHLILI.....	136
Musayeva Shoirazimovna	



KICHIK SANOAT ZONALARINI RIVOJLANTIRISH ORQALI AHOLI TURMUSH FAROVONLIGINI OSHIRISH.....	144
Axmedov Oybek Turgunpulatovich	
O'ZBEKISTON SUG'URTA BOZORI PORTFELI TAHLILI.....	149
Madraximov Ilxom Kamilovich	
FOYDA SOLIG'INING O'ZIGA XOS MUAMMOLI JIHATLARI.....	154
Zaripov Xusan Baxodirovich	
AGRAR SEKTORNI INNOVATSION MODERNIZATSIYA QILISHDA INVESTITSIYA OQIMLARINI BOSHQARISH MODELLARINI TAKOMILLASHTIRISH.....	159
Xamrayev Quvvat Iskandarovich	
OLIY TA'LIM XIZMATLARI BOZORIDA MARKETING TADQIQODLARINI TAKOMILLASHTIRISH	163
Jalilov Jamshid G'anjionovich, Safarov Zavqiddin Zokir o'g'li	
MINTAQA SANOAT TARMOG'I RIVOJLANISHINING IQTISODIY-STATISTIK TAHLILI.....	168
Xayitboev Abror Quvondiqovich	
РОЛЬ СМЕШАННОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ (BLENDED FINANCE) В ПОВЫШЕНИИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ КОММУНАЛЬНЫХ УСЛУГ: УРОКИ РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАН.....	174
Гулмаматова Дурдона Шерали кизи	
KORXONALARDA STRATEGIK BOSHQARUV	180
Musayeva Dilnoza Dilshatovna	



KORXONALARDA STRATEGIK BOSHQARUV

Musayeva Dilnoza Dilshatovna

Mirzo Ulug'bek nomidagi

O'zbekiston Milliy universiteti

«Davlat va korporativ strategiyalar» kafedrası

katta o'qituvchisi, PhD

e-mail: musayevadilnoza2309@gmail.com

ORCID: 0009-0005-9412-1608

Annotatsiya. Tadqiqot xorijiy va mahalliy ilmiy manbalar asosida amalga oshirilib, strategik qarorlar qabul qilish mexanizmlari, korporativ tuzilma, ESG (ekologik, ijtimoiy va korporativ boshqaruv) tamoyillari, raqamli transformatsiya va davlat tartibotining ta'siri qiyosiy tahlil qilindi. Natijalar korporatsiyalarda strategik boshqaruvning tizimlilik, xalqaro standartlar va resurslar bilan ta'minlanganlikka tayanganini, KOBda esa moslashuvchanlik, mijozlarga yaqinlik va tezkor yangilik joriy etish mexanizmlariga asoslanganini ko'rsatdi. Maqolada kelajakda strategik boshqaruvning muvaffaqiyati korporativ tizimlilik va tadbirkorlik moslashuvchanligining uyg'unlashuviga bog'liqligi ta'kidlanadi.

Kalit so'zlar: strategik boshqaruv, korporatsiya, kichik va o'rta biznes, KOB, raqamli transformatsiya, ESG, raqobat ustunligi, boshqaruv modeli, global bozor, tashqi muhit, moslashuvchanlik.

Abstract. The study was conducted on the basis of foreign and domestic scientific sources, and the impact of strategic decision-making mechanisms, corporate structure, ESG (environmental, social and corporate governance) principles, digital transformation and state regulation was analyzed comparatively. The results showed that strategic management in corporations is based on systematicity, international standards and availability of resources, while in SMEs it is based on flexibility, proximity to customers and rapid innovation mechanisms. The article emphasizes that the success of strategic management in the future depends on the combination of corporate systematicity and entrepreneurial flexibility.

Key words: strategic management, corporation, small and medium-sized businesses, SMEs, digital transformation, ESG, competitive advantage, management model, global market, external environment, flexibility.

Аннотация. Исследование проведено на основе зарубежных и отечественных научных источников. Проведен сравнительный анализ влияния механизмов принятия стратегических решений, корпоративной структуры, принципов ESG (экологического, социального и корпоративного управления), цифровой трансформации и государственного регулирования. Результаты показали, что стратегическое управление в корпорациях основано на системности, международных стандартах и доступности ресурсов, тогда как в малых и средних предприятиях – на гибкости, близости к клиентам и механизмах быстрого внедрения инноваций. В статье подчеркивается, что успех стратегического управления в будущем зависит от сочетания корпоративной системности и предпринимательской гибкости.

Ключевые слова: стратегическое управление, корпорация, малый и средний бизнес, МСП, цифровая трансформация, ESG, конкурентное преимущество, модель управления, глобальный рынок, внешняя среда, гибкость.

KIRISH

Strategik boshqaruv tashkilotlarning uzoq muddatli barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini ta'minlashning asosiy omili sifatida qaraladi. Berilgan boshqaruv mexanizmlari korxonaning miqyosi, resurs salohiyati, bozor mavqei va korporativ tuzilmasiga qarab sezilarli darajada farqlanadi. Xususan, yirik korporatsiyalar ko'p bosqichli boshqaruv iyerarxiyasi, murakkab transchegaraviy yetkazib berish zanjirlari va global me'yoriy cheklovlar mavjud bo'lgan sharoitda faoliyat yuritadi, bu esa strategiya ishlab chiqish va amalga oshirish jarayonlarini yuqori koordinatsiya hamda nazorat talablariga moslashishga majbur qiladi [1-3]. Aksincha, kichik va o'rta biznes (KOB) resurslarining cheklanganligiga qaramay, bozor o'zgarishlariga tez javob berish, mijozlar bilan to'g'ridan-to'g'ri munosabat o'rnatish va minimal byurokratik to'siqlar tufayli yuqori moslashuvchanlikka ega. Ushbu tadqiqotning maqsadi korporatsiyalar va KOBdagi strategik boshqaruvning asosiy farqlari va umumiy jihatlari aniqlash, shuningdek ular raqobatbardoshlikka qanday hissa qo'shishini baholashdan iborat.



MAVZUGA OID ADABIYOTLAR SHARHI

Strategik boshqaruvga oid ilmiy yondashuvlarning shakllanishi XX asrning ikkinchi yarmidan boshlab bosqichma-bosqich rivojlandi va bugungi kunda turli nazariy paradigmalarning uyg'unlashgan ko'rinishiga aylandi. Mazkur sohaning ilmiy asoslari klassik strategik maktab vakillari tomonidan yaratilgan bo'lib, xususan, I. Ansoffning korporativ strategiya va uzoq muddatli rejalashtirish haqidagi nazariyalari strategik boshqaruvning ilk fundamental modelini shakllantirdi [1]. Keyinchalik A. Chandler strategiyani korporativ tuzilma bilan bog'liq holda talqin qilib, strategiya "tashkilotning uzoq muddatli maqsadlari va ularga erishish yo'llarini tanlash"dan iborat ekanini ta'kidladi [13]. Ushbu ikki yondashuv yirik korporatsiyalarda boshqaruv tuzilmasining strategiyaga bevosita ta'sirini ilmiy maydonga olib chiqdi.

XX asr oxiri — XXI asr boshlariga kelib, raqobatning kuchayishi va global iqtisodiy jarayonlarning tezlashuvi natijasida M. Porter tomonidan ishlab chiqilgan "raqobat ustunligi" nazariyasi dolzarb bo'ldi. Uning konsepsiyasida tashqi muhitning tarmoqlar kesimidagi ta'siri va "besh kuch" modeli strategik tanlovning asosiy omillari sifatida ko'rsatildi [14]. Shunga parallel ravishda R. Freemanning manfaatdor tomonlar nazariyasi strategik boshqaruvni faqat aksiyadorlar manfaatlari emas, balki barcha stejkholderlar — xodimlar, mijozlar, hamkorlar va jamiyat manfaatlari bilan uyg'unlashtirish zarurligini asoslab berdi [12].

Oxirgi o'n yilliklarda strategik boshqaruvning amaliy talqini sezilarli ravishda kengayib, raqamli transformatsiya, iqtisodiy notinchlik va ekologik masalalar sababli yangi omillarni qamrab ola boshladi. F. David strategik boshqaruvni "korporativ rivojlanishning uzluksiz sikli — strategiyani ishlab chiqish, uni joriy etish va baholash" sifatida sharhlab, uni ichki madaniyat, tashkiliy motivatsiya va rahbariyatning yetakchilik qobiliyati bilan bog'ladi [3]. So'nggi yillarda ESG (Environmental, Social, Governance) siyosati ilmiy doirada ham, amaliyotda ham alohida yo'nalish sifatida shakllandi. Tumin, Zenkina va Kostrominning tadqiqotlarida kichik va yirik biznes subyektlarida ESG tamoyillarining turlicha joriy etilishi, biroq ularning umumiy maqsadi — uzun muddatli barqarorlikka erishish — bir xil ekani ta'kidlangan [4].

Mazkur nazariyalar keyingi bosqichda kichik va o'rta biznesga (KOB) tatbiq etila boshlandi. Burns va Storey tadqiqotlari KOBning asosiy ustunligi — tezkorlik, innovatsion fikrlash va mijozga yaqinlik ekanini, biroq resurs tanqisligi va malakali kadrlar yetishmasligi strategik xavf tug'dirishini qayd etadi [7]. Bryson esa strategik rejalashtirish jarayonini KOBda shaxsiy liderlik va qarorlar qabul qilishning markazlashgan modeli bilan bog'laydi [5].

Yuqoridagi ilmiy qarashlar shuni ko'rsatadiki, korporativ darajadagi strategik boshqaruv tizimlilik va murakkab boshqaruv sikliga tayansa, KOBdagi strategik boshqaruv moslashuvchanlik va tezkor eksperimentatsiyaga asoslanadi. Biroq har ikki segment uchun ham uzoq muddatli raqobat ustunligini yaratish asosiy maqsad bo'lib qolmoqda. Zamonaviy ilmiy adabiyotlar strategik boshqaruvning kelajak paradigmasi aynan ushbu ikki model — korporativ tizimlilik va kichik biznes moslashuvchanligining integratsiyasiga tayanishi mumkinligini ko'rsatmoqda.

TADQIQOT METODOLOGIYASI

Tadqiqot nazariy tahlil uslubiga asoslangan bo'lib, chet el va mahalliy nashrlarning ilmiy manbalari, strategik boshqaruv bo'yicha monografiyalar, maqolalar va amaliy tadqiqotlar o'rganildi. Tahlil jarayonida quyidagi yo'nalishlar bo'yicha solishtirish amalga oshirildi:

- strategik qarorlar qabul qilish mexanizmlari;
- korporativ tuzilma va boshqaruv darajalari;
- ESG (ekologik, ijtimoiy va korporativ boshqaruv) tamoyillarining joriy etilishi;
- raqamli transformatsiya va xalqaro standartlarning ta'siri [4-6].

Normativ baza tahlilida O'zbekiston Respublikasining korporativ boshqaruv va tadbirkorlik faoliyatiga doir qonun hujjatlari ham ko'rib chiqildi, bu esa global tajriba va mahalliy amaliyot o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlash imkonini berdi.

TAHLIL VA NATIJALAR

Tahlil jarayonida strategik boshqaruvning turli sub'ektlar — yirik korporatsiyalar va kichik hamda o'rta biznes (KOB) kontekstida qanday shakllanishi va amalga oshirilishi chuqur solishtirildi. Olingan natijalar strategik boshqaruvning samaradorligi resurslar miqyosi, boshqaruv tuzilmasi, bozor segmenti va tashqi muhit bilan o'zaro ta'sir darajasiga bevosita bog'liqligini ko'rsatdi.

Korporatsiyalarda strategik qarorlar shakllanishi yuqori darajadagi iyerarxiya va ko'p bosqichli nazorat tizimi mavjudligi bilan tavsiflanadi. Qarorlar odatda kuzatuv kengashi yoki direktorlar kengashi darajasida qabul qilinib, ijro etuvchi rahbariyat tomonidan amalga oshiriladi. Bunday ikki bosqichli model funksiyalarning aniq taqsimlanishi va strategiyaning obyektiv baholanishiga yordam beradi [3]. Shuningdek, yirik korporatsiyalar



resurslar salohiyati yuqoriligi sababli uzoq muddatli investitsion loyihalar, ilmiy-tadqiqot faoliyati (R&D) va raqamli transformatsiya uchun keng imkoniyatlarga ega.

Natijalar shuni ko'rsatdiki, korporatsiyalarda raqamli texnologiyalarni (AI, Big Data, ERP, CRM va boshqalar) strategik jarayonga integratsiya qilish strategik bashorat aniqligini oshiradi, resurslardan foydalanishni optimallashtiradi va bozordagi raqobatni muvozanatlaydi. Shuningdek, ESG tamoyillarining keng qo'llanilishi korporatsiyalarning ijtimoiy mas'uliyatini oshirib, investorlar va iste'molchilarning ishonchini kuchaytiradi [4]. Biroq korporatsiyalarda strategik boshqaruvning asosiy zaif jihati — byurokratik jarayonlarning ko'pligi va qaror qabul qilishning sekinlashishi bo'lib, bu tez o'zgaruvchan bozorlarda moslashuvni qiyinlashtirishi mumkin.

Kichik va o'rta biznesda strategiya ko'pincha rahbar shaxsining qarashlari, intuisiya va shaxsiy tajribasi bilan bevosita bog'liq bo'ladi. Qarorlar yuqori tezlikda qabul qilinadi, ichki kelishuv mexanizmlari minimal bo'ladi va jamoa tarkibi ixchamligi sababli ularga o'zgarishlarni tez tatbiq qilish oson [5]. Natijalar shuni tasdiqlaydiki, KOBning asosiy raqobat ustunligi — bozor talablarining o'zgarishiga moslashish tezligi, mijozlar bilan to'g'ridan-to'g'ri muloqot va mahsulotni shaxsiylashtirish darajasidir.

Ammo tahlillar KOBning zaif tomonlarini ham ko'rsatdi: moliyaviy resurslarning yetishmasligi, malakali kadrlar oqimi va marketing uchun cheklangan budget ko'pincha strategik maqsadlarning amalga oshirilishini cheklaydi [7]. Biroq davlatning soliq imtiyozlari, grantlar va kreditlar shaklida qo'llab-quvvatlashi ushbu kamchiliklarni qisman kompensatsiya qilishi mumkin.

1-jadval. Tahlilning umumlashtirilgan natijalari¹

Ko'rsatkich	Korporatsiyalar	KOB
Strategiya shakllanishi	Analitik, ko'p bosqichli jarayon	Rahbarga tayangan markazlashgan qaror qabul qilish
O'zgarishlarga moslashish	Sekinroq, birokratik	Tez, moslashuvchan
Resurslardan foydalanish	Katta investitsiya imkoniyatlari	Resurslar cheklangan
Innovatsion salohiyat	Keng R&D imkoniyati, ammo jarayon sust	Yaratijonlik yuqori, lekin moliyaviy cheklovlar mavjud
ESG	To'liq integratsiyalashgan	Bosqichma-bosqich shakllanmoqda

Tahlil jarayonida aniqlanishicha, ikki segmentning strategik ustunliklari bir-biriga qo'shimcha bo'la oladi: korporatsiyalar tizimlilikni, KOB esa moslashuvchanlikni namoyon etadi. Eng yuqori natija shunday yondashuv uyg'unlashganda yuzaga keladi.

Tadqiqot natijalari shuni ko'rsatdiki, korporatsiyalar uzoq muddatli barqarorlikka tizimli boshqaruv, keng resurs bazasi va xalqaro standartlardan foydalanish orqali erishadi, KOB esa dinamik muhitda bozor o'zgarishlariga chaqqon javob berish orqali raqobat ustunligini qo'lga kiritadi. Har ikki boshqaruv modeli o'z sektorida muvaffaqiyatga olib kelishi mumkin, biroq global iqtisodiy sharoitda strategik ustunlik tizimlilik va moslashuvchanlikning integratsiyasida namoyon bo'lmoqda.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Olib borilgan tadqiqot shuni ko'rsatdiki, korporatsiyalar va kichik hamda o'rta biznes (KOB) o'rtasida strategik boshqaruvning maqsadi bir xil bo'lsa-da — uzoq muddatli raqobat ustunligini yaratish, unga erishish mexanizmlari tubdan farqlanadi. Korporatsiyalar ko'proq tizimlilik, keng resurs bazasi, xalqaro tizimlar va ESG (ekologik, ijtimoiy va korporativ boshqaruv) tamoyillariga tayanadi. KOB esa bozor talablariga moslashish tezligi, innovatsion fikrlash va mijozlarga yaqinlik orqali natijaga erishadi. Analiz korxonaning miqyosi strategik boshqaruvning dinamikasini belgilovchi hal qiluvchi omil ekanini tasdiqladi.

Strategiyaning shakllanish mexanizmi korporatsiyalarda rasmiylashtirilgan, KOBda esa markazlashgan va shaxsiy yondashuvga asoslangan.

Bu farq korporatsiyalarda boshqaruvning murakkab iyerarxiyasi va mas'uliyatning qat'iy taqsimlanishi bilan, KOBda esa egasining qarashlari va liderlik uslubining ustunligi bilan belgilanadi.

Moslashuvchanlik — KOBning eng kuchli jihati, tizimlilik — korporatsiyalarning asosiy ustunligi. Tez o'zgaruvchan global iqtisodiy sharoitda moslashuvchanlik barqarorlik mezonlaridan biriga aylanmoqda, biroq uzoq muddatli istiqbolni kafolatlash uchun tizimlilik muhim ahamiyatga ega.

Raqamli transformatsiya har ikkala sektor uchun ham strategik omilga aylandi. Texnologiyalarni joriy etish: korporatsiyalarda samaradorlik va iqtisodiy xavfsizlikni oshiradi; KOBda esa xarajatlarni kamaytirib, bozorga kirish imkoniyatlarini kengaytiradi.

¹ Muallif tomonidan ishlangan



ESG tamoyillarining joriy etilishi endilikda ixtiyoriy emas, balki raqobat talabi hisoblanadi. Korporatsiyalar ESGni faol qo'llaydi, KOB esa ushbu jarayonga bosqichma-bosqich kirib bormoqda.

Shuningdek, strategik qarorlar qabul qilish jarayonida byurokratik kechikishlarni kamaytirish uchun tezkor innovatsion platformalarni joriy etish; ESG siyosatini barcha filial va bo'linmalar faoliyatiga integratsiya qilish; raqamli transformatsiya va kadrlar malakasini oshirishni strategiyaning majburiy elementi sifatida belgilash; KOB bilan hamkorlikni kuchaytirish — startaplar, texnoparklar va inkubatsiya dasturlari orqali yangiliklarni tezroq o'zlashtirish.

Demak, strategik boshqaruvning kelajak modeli qat'iy faqat korporativ yoki faqat KOB yondashuvidan iborat emas, balki moslashuvchan, raqamlashtirilgan, ESGga yo'naltirilgan va global hamkorlikka tayangan gibridd modelga aylanmoqda. Bunday modelni amalda qo'llay olgan tashkilotlar raqobatning kuchayib borayotgan global iqtisodiy sharoitida ustun mavqe egallaydi.

FOYDALANGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. Ansoff I. Strategic Management. — New York, 1987.
2. Vihanskiy O.S. Strategik boshqaruv. — Moskva: Gardariki, 1999.
3. David F. Strategic Management: Concepts and Cases. — Boston: Pearson, 2011.
4. Tumin S., Zenkina I., Kostromin A. Strategicheskiy menedzhment v korporatsiyax. — Moskva, 2022.
5. Bryson J. Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations. — San Francisco, 2018.
6. Hitt M., Ireland R., Hoskisson R. Strategic Management: Competitiveness and Globalization. — London, 2020.
7. Burns P. Entrepreneurship and Small Business. — London: Palgrave, 2016.
8. Storey D. Understanding the Small Business Sector. — London, 1994.
9. Donaldson T., Preston L. Stakeholder Theory and the Corporation. — Journal of Management, 1995.
10. Freeman R. Strategic Management: A Stakeholder Approach. — Boston, 1984.
11. Ross S. et al. Corporate Finance. — New York, 2019.
12. Freedman M. Human Resource Strategy in SMEs. — London, 2012.
13. Chandler, A. D. (1962). Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. Cambridge, MA: MIT Press.
14. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2009. — 454 с.



IQTISODIYOT & TARAQQIYOT

Ijtimoiy, iqtisodiy, texnologik, ilmiy, ommabop jurnal

Ingliz tili muharriri: Feruz Hakimov

Musahhih: Zokir ALIBEKOV

Sahifalovchi va dizayner: Oloviddin Sobir o'g'li

2025. № 12

© Materiallar ko'chirib bosilganda "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali manba sifatida ko'rsatilishi shart. Jurnalda bosilgan material va reklamalardagi dalillarning aniqligiga mualliflar ma'sul. Tahririyat fikri har vaqt ham mualliflar fikriga mos kelamasligi mumkin. Tahririyatga yuborilgan materiallar qaytarilmaydi.

Mazkur jurnalda maqolalar chop etish uchun quyidagi havolalarga maqola, reklama, hikoya va boshqa ijodiy materiallar yuborishingiz mumkin.

Materiallar va reklamalar pullik asosda chop etiladi.

El.Pochta: sq143235@gmail.com

Bot: @iqtisodiyot_77

Tel.: 93 718 40 07

Jurnalga istalgan payt quyidagi rekvizitlar orqali obuna bo'lishingiz mumkin. Obuna bo'lgach, @iqtisodiyot_77 telegram sahifamizga to'lov haqidagi ma'lumotni skrinshot yoki foto shaklida jo'natishingizni so'raymiz. Shu asosda har oygi jurnal yangi sonini manzilingizga jo'natamiz.

"Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot" jurnali 03.11.2022-yildan O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Adminstratsiyasi huzuridagi Axborot va ommaviy kommunikatsiyalar agentligi tomonidan №566955 reyestr raqami tartibi bo'yicha ro'yxatdan o'tkazilgan.

Litsenziya raqami: №046523. PNFL: 30407832680027

Manzilimiz: Toshkent shahar, Mirzo Ulug'bek tumani
Kumushkon ko'chasi, 26-uy.



Jurnal sayti: <https://yashil-iqtisodiyot-taraqqiyot.uz>