

OILAVIY KORXONANI BOSHQARISHNING IQTISODIY-HUQUQIY XUSUSIYATLARI VA USLUBIY JIHATLARI

Annotatsiya. *Usgbu maqola bugungi kunda O'zbekistonda dolzarb masalalardan biri bo'lgan oilaviy korxonalarni boshqarishning tashkiliy-oqtisodiy masalalariga bag'ishlangan. Mazkur tadqiqotning asosiy predmeti oilaviy korxonalarni boshqarish mexanizmlariga qaratilgan. Shu bois, uchbu paragrafda biznes turi va mulkchilik shakli sifatida oilaviy korxonalarni boshqarishning iqtisodiy-huquqiy xususiyatlari hamda uslubiy jihatlari ko'rib chiqamiz.*

Tayanch so'zlar: *oilaviy korxonalar, korxonani boshqarish, samarali boshqarish, oilaviy biznes, samarali boshqarish modeli, oilaviy korporatsiyani boshqarish, korxonani boshqarish tuzilmasi.*

ЭКОНОМИКО-ПРАВОВЫЕ ОСОБЕННОСТИ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВЕДЕНИЯ СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА

Аннотация. *Данная статья посвящена организационно-экономическим вопросам ведения семейного бизнеса, который сегодня является одной из актуальных проблем в Узбекистане. Основной предмет данного исследования сосредоточен на механизмах управления семейными предприятиями. Поэтому в этом параграфе мы рассмотрим экономико-правовые особенности и методические аспекты управления семейными предприятиями как видом бизнеса и формой собственности.*

Ключевые слова: *семейные предприятия, управление предприятием, эффективное управление, семейный бизнес, модель эффективного управления, управление семейной корпорацией, структура управления предприятием.*

ECONOMIC AND LEGAL FEATURES AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF FAMILY BUSINESS MANAGEMENT

Abstract. *This article is devoted to the organizational and economic issues of family business management, which is one of the urgent issues in Uzbekistan today. The main subject of this study is focused on the management mechanisms of family enterprises. Therefore, in this paragraph, we will consider the economic and legal features and methodological aspects of managing family enterprises as a type of business and form of ownership.*

Key words: *family enterprises, enterprise management, effective management, family business, effective management model, family corporation management, enterprise management structure.*

Kirish. Oilaviy korxonani samarali boshqarish bugungi kunda oilaviy biznesni rivojlanishining asosiy tendensiyalaridan biri bo'lib hisoblanadi. Hozirda oilaviy korxonani muvaffaqiyatli rivojlantirishda professional boshqaruvning ahamiyati tobora ortib bormoqda. Samarali boshqaruvni olib borish uchun xorijdagi ko'pgina oilaviy kompaniyalar tashqi menejerlarni yollashadi yoki oila a'zolarini boshqaruv bo'yicha maxsus ta'lim va malaka olishga taklif qilishadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2021 yil 28 yanvardagi "2022-2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida"gi PF-60-son Farmoni, 2023 yil 31 yanvardagi "Oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish dasturlari doirasida aholining biznes tashabbuslarini qo'llab-quvvatlashni yangi bosqichga olib chiqishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PQ-39-son, 2019 yil 24 oktyabrda "Oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish davlat dasturlari doirasida amalga oshirilayotgan loyihalarni kreditlash tartibini takomillashtirishning qo'shimcha chora-tadbirlari to'g'risida"gi PQ-4498-sonli Qarorlari hamda mazkur sohaga tegishli boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga

oshirishda ushbu maqola tadqiqoti muayyan darajada xizmat qiladi.

Ilmiy maqolaning maqsadi oilaviy korxonalar faoliyatini boshqarish samaradorligini oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish bo'yicha ilmiy taklif va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat. Tadqiqotning vazifalari quyidagilardan iborat:

- oilaviy korxona tushunchasining ijtimoiy-iqtisodiy mohiyati, ularning milliy iqtisodiyotni rivojlantirishdagi tutgan o'rnini keng tadqiq etish;

- xorijiy mamlakatlarda oilaviy korxonalarni boshqarishning ilg'or tajribalarini o'rganish va ulardan O'zbekistonda foydalanish imkoniyatlarini aniqlashdan iborat.

Mavzuga oid adabiyotlarning tahlili. Oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirishning ilmiy-nazariy va metodologik muammolarini tadqiq etish, oilaviy korxonalarni boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishga g'arb olimlaridan J.Astrachan, J.Kristman, I.Landsberg, P.Rosenblat, Royer S., J.Lee, B.Rodrigo[1], rossiyalik olimlardan P.Shilo, V.Marshev, M.Vasilyev, D.Volkov[2] va boshqa olimlar muhim hissa qo'shishgan.

O'zbekiston olimlari tomonidan oilaviy korxonalar faoliyatini boshqarish mexanizmlarini takomillashtirishning nazariy, uslubiy va amaliy jihatlarini juda kam o'rganilgan. Mamlakatimizning aksariyat olimlari asosan oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish muammolarini tadqiq etishga hissa qo'shganlar. Ular orasida D.Yuldashev, O.Pardayeva, Sh.Kuvandikov, I.Hasanov, H.Abulqosimov, A.Qulmatov, B.Berkinovni[3] ajratib ko'rsatish mumkin.

Tadqiqot metodologiyasi. Tadqiqot obyekti sifatida Buxoro viloyatida faoliyat ko'rsatayotgan oilaviy korxonalar tanlangan. bo'lib, zamonaviy menejment yondashuvlari, tizimli va kompleks yondashuv, funksional yondashuv, analiz va sintez, monografik tahlil, ilmiy abstraksiyalash, statistik ma'lumotlarni guruhlash, qiyosiy tahlil, tanlama kuzatuv, abstrakt-mantiqiy kabi usullaridan foydalanilgan.

Tahlil va natijalar. Bugungi kunda jahon iqtisodiyotida oilaviy korxonalar global yalpi ichki mahsulotning taxminan 70 foizini, ishlab chiqaradigan barcha kompaniyalarning o'rtacha 70 foizini tashkil qiladi. AQSh iqtisodiyotidagi oilaviy kompaniyalar soni barcha firmalarning 65% dan ortig'ini tashkil etadi, bu esa AQSh iqtisodiyotidagi barcha ish o'rinlarining kamida 45% ni ta'minlaydi[4].

O'zbekistonda so'nggi yillarda oilaviy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash, hududlarda oilalarni tadbirkorlik faoliyatiga keng jalb qilishga hamda shu asosda aholining bandligi ta'minlanishiga qaratilgan qator choralar ko'rilmogda. Shu bilan birga, mahalliy oilaviy korxonalar tadbirkorlik faoliyati subyekti sifatida xususiy sektorni rivojlantirishi, jamiyatning ishlab chiqarish, xizmat ko'rsatish va ijtimoiy ehtiyojlarini ta'minlash uchun o'z salohiyatini to'la-to'kis hali ochib bergani yo'q. Shunga ko'ra, O'zbekiston – 2030 Strategiyasida oilaviy tadbirkorlik asosida bandlikni ta'minlashda oddiy "qo'l mehnati"dan – sanoatlashgan ishlab chiqarish bosqichiga o'tish bo'yicha maqsad belgilangan. Ushbu maqsadga samarali erishish bu borada muhim izlanishlarni olib borish, oilaviy korxonalar faoliyatini boshqarish samaradorligini oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirishni taqozo etadi, hamda mazkur sohaning respublikamiz olimlari tomonidan alohida ilmiy tadqiqot obyekti sifatida deyarli o'rganilmaganligi tanlangan tadqiqot mavzusining dolzarbligini belgilab beradi.

Turli mamlakatlarda oilaviy korxona yoki oilaviy biznesni boshqarishning o'ziga xos iqtisodiy-huquqiy xususiyatlari mavjud. Jumladan, Rossiyada oilaviy biznesni boshqarishning quyidagi xususiyatlari ajratiladi[5]:

- moslashuvchanlik va o'zgarishlarga tez javob berish. Oilaviy biznesning afzalliklaridan biri uning moslashuvchanligi va iqtisodiy sohadagi o'zgarishlarga tez javob bera olishidir. Oilaviy korxonalar byurokratik tartib-qoidalarga kamroq bog'liq bo'lib, qarorlarni tezroq qabul qila oladi;

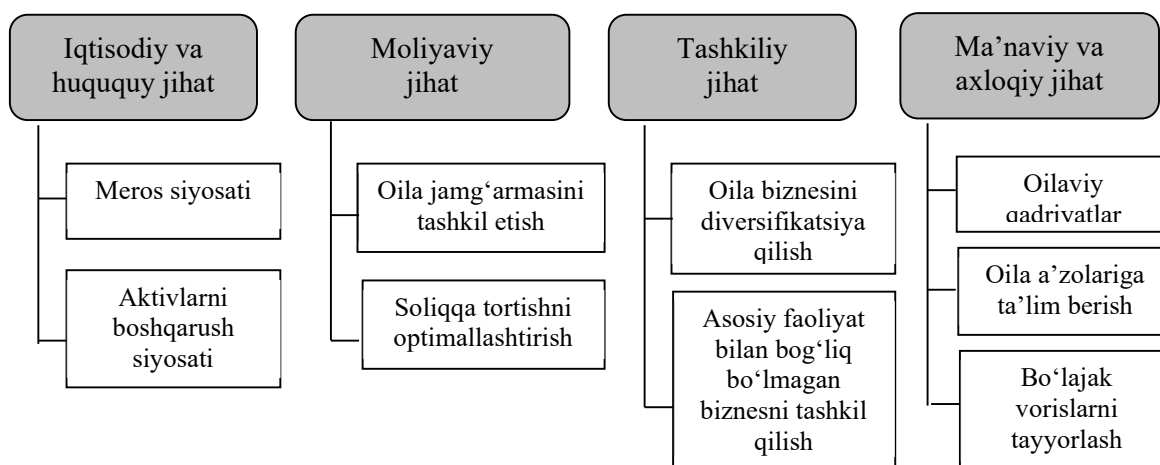
- unikal korporativ madaniyat. Oilaviy biznesda oilaviy qadriyatlar va an'analarga asoslangan maxsus korporativ madaniyat shakllanadi. Oila a'zolari odatda kuchli o'zaro bog'liqlik va korxona oldida mas'uliyat hissiga ega;

- uzoq muddatli istiqbol. Oilaviy tadbirkorlik uzoq muddatli rivojlanishga qaratilgan. Oila a'zolari korxonani saqlab qolish va kelajak avlodlarga o'tkazishga intiladi, shunga ko'ra oilaviy biznes ko'pincha barqarorlik va uzoq muddatli rentabellik darajasiga ega bo'lishga tayanishadi;

- meros va avlodlar almashinuvi. Oilaviy tadbirkorlikning o'ziga xos xususiyatlaridan biri bu meros va avlodlar almashinuvi jarayonidir. Nazoratni keksa avloddan yosh avlodga o'tkazish murakkab vazifa bo'lib, ehtiyotkorlik bilan rejalashtirish va korxonani boshqarish uchun merosxo'rlarni tayyorlashni talab qiladi.

Rossiyada oilaviy biznesni muvaffaqiyatli boshqarish uchun ushbu xususiyatlarni hisobga olish va tegishli boshqaruv strategiyalari va usullarini ishlab chiqish kerak. Oila a'zolari o'zlarining kuchli tomonlarini samarali ishga solib, oilaviy biznesni yuritish bilan bog'liq qiyinchiliklarni yengib o'tishsa, oilaviy biznes muvaffaqiyatli va barqaror bo'lishi mumkin.

Oilaviy biznesni boshqarish masalasida mualliflar M.Nersisyan va O.Saginova tadqiqot o'tkazib, uning natijalarini oilaviy biznesni samarali boshqarish modeli sifatida umumlashtirishgan. Ushbu modelda ular oilaviy korxonani muvaffaqiyatli rivojlantirishning quyidagi asosiy jihatlari yoki omillarini tizimlashtirishgan: iqtisodiy, moliyaviy, tashkiliy va ma'naviy, hamda har bir jihatlar bo'yicha oilaviy korxona uchun muhim qarorlarni ajratib ko'rsatishgan (1-rasmga qarang).



1-rasm. Oilaviy biznesni samarali boshqarish modeli[6]

Oilaviy korxonada boshqaruv faoliyatini olib borish masalasida ham turli adabiyotlarda turlicha yondashuvlar va qarashlar mavjud. Jumladan, xorijlik olimlardan R.Brokhaus fikriga ko'ra, oilaviy biznesda mulkchilik yoki nazoratning asosiy qismi oilaga tegishli bo'lib, uni boshqarishda ikki yoki undan ortiq oila a'zolari bevosita ishtirok etadilar[7]. J.Chua va boshqalarning fikricha, oilaviy korxonada biznes bir oilaga qarashli bo'ladi va shu oila tomonidan boshqarilish lozim[8].

Ba'zi olimlarning muayyan biznesni oilaviy biznes deb tasniflash bo'yicha fikrlari farqlanadi. Jumladan, D.Pimentel yondashuvi bo'yicha biznes oilaviy mulk deb tasniflanadi, agar: aktsiyalarning kamida 50 foizi oilaga tegishli bo'lsa, oila kompaniyani boshqarish uchun javobgar bo'lsa va mulkdor yoki menejerlar biznesni oilaviy biznes deb hisoblasa va tushunsa[9]. Boshqa xorijiy olimlar E.Poza va M.Dauerti[10] oilaviy biznes boshqariluvini quyidagi mezonlarga javob berishi lozimligini ta'kidlagan:

- mulkchilikni nazorat qilish (15% yoki undan yuqori) ikki yoki undan ortiq oila a'zolari tomonidan amalga oshilishi kerak;

- faol boshqaruv, oilaviy madaniyatni shakllantirish, maslahatchi yoki direktorlar kengashi a'zosi yoki faol aksiyador sifatida xizmat qilish orqali oila a'zolarining firmani boshqarishda strategik jihatdan ta'sir qilishi;

- oilaning mavjud bo'lishi, oilaviy munosabatlarga g'amxo'rlik qilish; biznesni keyingi avlodga mulk sifatida o'tkazish imkoniyati;

- oila, boshqaruv va mulkchilikning o'zaro ta'siri natijasida yuzaga keladigan raqobatdosh ustunlikning noyob manbaining (masalan, uzoq muddatli investitsiyala jalb qilish imkoniyati) bo'lishi, ayniqsa, oila ahilligi yuqori bo'lsa.

Yevropada oilaviy kompaniyalar oila ichidagi boshqaruvning ustunligi bilan tavsiflanadi. Buni bir nechta tadqiqot natijalari bilan ko'rsatish mumkin, masalan:

- Avstriyada oilaviy hunarmandchilik korxonalarining 75 foizida faqat bitta boshqaruvchi mavjud, ulaning 80 foizida bittada ko'p boshqaruvchilarga ega, ularning barchasi bir oilaning a'zolari hisoblanadi[11];

- Kiprda oilaviy kompaniyalarning 77 foizida faqatgina oila a'zolaridan iborat bo'lgan boshqaruvchilar mavjud[12];

- Finlandiyada oilaviy kompaniyaladagi direktorlar kengashlarining 2/3 qismi oila a'zolaridan iborat. Oilaviy kompaniyalarning deyarli 70 foizida oila a'zosi boshqaruvchi direktor lavozimida ishlaydi va ularning 80 foizida oila a'zosi direktorlar kengashining ham a'zosi hisoblanadi[13];

- Fransiya 20 foizdan ortig'i oila nazorati ostida bo'lgan oilaviy kompaniyaning 62 foizi oila a'zolari tomonidan boshqariladi[14];

- Gretsiya oilaviy kompaniyalarida odatda asosiy aktsiyador bosh direktor yoki direktorlar kengashi raisi sifatida ishlaydi, u muhim korporativ qarorlarda hal qiluvchi ovozga ega bo'ladi. Hatto direktorlar kengashi raisi va bosh direktor funktsiyalari ajratilgan bo'ldada, ikkala funktsiya odatda o'zaro bog'liq holda yuritiladi. Oilaviy kompaniyalardagi mustaqil noijrochi direktorlarning tashqi ta'siri unchalik sezilmaydi, garchi qonunchilikka asosan barcha listing kompaniyalarida kamida 2 nafar mustaqil direktorga ega bo'lishi lozimligi talab qilingan. Aksariyat oilaviy kompaniyalarning direktorlar kengashlari affillangan direktorlardan iborat[15];

- Polshada oilaviy kompaniyalarning 36 foizida kompaniya maqsadlari oila a'zolari bilan maslahatlashgan holda kompaniya egasi tomonidan belgilanadi[16]. Bundan tashqari, oilaviy korxonalarining 60 foizida oila a'zosi rahbarlik lavozimini egallagan bo'lsa, qolgan 40 foizida boshqaruvni oddiy xodimlar amalga oshiradi[17];

- Slovakiyada oilaviy kompaniyalarning 66 foizida faqat oila a'zolari rahbarlik qiladi[18];

- Shvetsiyada 90 foizdan ziyod oilaviy kompaniyalarda oila a'zolari kompaniyaning rahbarlik lavozimlarida ishlashadi[19].

Oilaviy korxonani boshqarishning uslubiy jihatlarini adabiyotlar tahlili asosida tadqiq etishda shu narsa aniqlandiki, oilaviy korxonalarni boshqarishda korporativ boshqaruv tamoyillari ham qo'laniladi. Jumladan, xorijoy olimlardan K.Haider[20], T.Khanna, K.Paleru[21], C.Klassens[22] va boshqalarning ishlarida oilaviy biznesga asoslangan korporativ boshqaruv tizimi hamda bunday tizimning konseptual asoslari batafsil o'rganiladi. Ularning tadqiqotlariga ko'ra, oilaviy biznesda korporativ boshqaruv quyidagi asosiy xususiyatlarga ega: qarz va kapitalga egalik qilish konsentratsiyalashgan bo'ladi, direktorlar kengashining roli chegaralangan bo'ladi, investorlarga yo'naltirilganlik oila guruhlariga tomonidan nazorat qilinadi.

Oil va korxona o'rtasidagi mustahkam o'zaro aloqalar va ular natijasida yuzaga kelishi mumkin bo'lgan nizolar tufayli oilaviy biznes tashkiliy tuzilmalar yoki bunday nizolarning kelib chiqishiga faol qarshi kurashuvchi vositalarni talab qiladi. Buni qo'llab-quvvatlash uchun ba'zi mamlakatlarda korporativ boshqaruv kodeksi, oilaviy boshqaruv, oilaviy protokollar, oila ustavlari, oilaviy kengashlar, oilaviy yig'ilishlar yoki shunga o'xshashlar bilan bog'liq tashabbuslar mavjud. Ayrim mamlakatlarda oilaviy biznes uchun korporativ boshqaruv kodekslari ishlab chiqilib, keng tarqatilgan. Ular umumiy korporativ boshqaruv kodeksining muayyan boblari yoki alohida hujjat sifatida ishlab chiqiladi hamda ularda tadbirkorlik faoliyatini silliq va raqobatbardoshligini ta'minlash uchun biznes sohasini "oila" elementi bilan muvozanatlash bo'yicha tavsiyalar beriladi[23].

Oilaviy kompaniyalarda korporativ boshqaruv muammosi zamonaviy boshqaruv fanida juda dolzab bo'lib qolgan. Bugungi kunda biznes amaliyotida oilaviy kompaniyalarda korporativ boshqaruv muammosini hal qilishda yetarli tajriba to'plangan, bo'borada muhim tadqiqotlar olib borilgan va ko'plab maqolalar nashr etilgan. Bunda Ivan Lansberg[24], Adrian Cadbury[25], Heinz-Peter Elstrodt[26], A.Karutskiy[27] kabi olimlar va boshqa ko'plab mualliflarning ilmiy ishlarini misol qilib ko'rsatish mumkin.

Oilaviy kompaniyalar uchun korporativ boshqaruvning asosiy tadbirlari sifatida odatda quyidagilarni qayd etib ko'rsatishadi[28]:

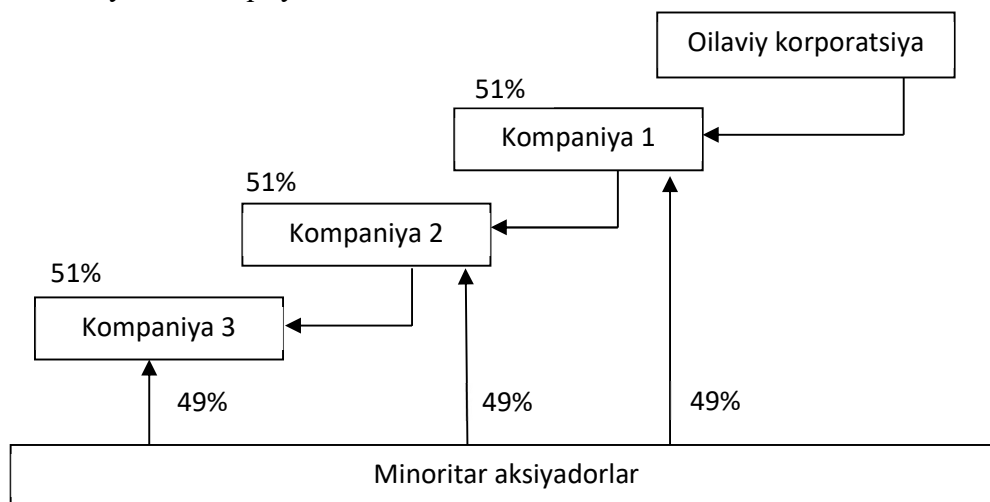
- kompaniya boshqaruv tuzilmasiga direktorlar kengashi (kuzatuv kengashi) ishini tashkil

qilish va to'liq yuritish, uning tarkibiga kompaniya egalari bo'lgan oila a'zolari hamda mustaqil a'zolari kiritish;

- oila va/yoki uning alohida a'zolarining hamda butun biznesning manfaatlarini muvozanatlashtirish mexanizmini joriy qilish;

- oilaviy kompaniyada oila a'zolari uchun yoqori lavozimlarni egallash qoidalarini belgilash va ularni amalga oshirish;

- oilaviy kompaniya ichki hujjatlarida (oilaviy ustav, nizom va h.k.) qoidalar va tartibotlarni rasmiylashtirib qo'yish.

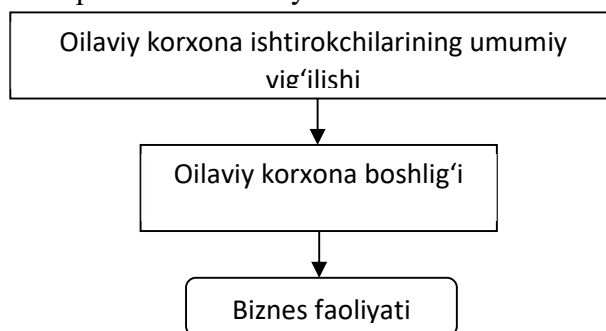


2-rasm. Oilaviy korporatsiyani boshqarishning piramidali tuzilmasi [29]

Xorijiy oilaviy korporatsiyalarda sho'ba kompaniyalarni boshqarish, odatda, piramidali tuzilma orqali, shuningdek ikki toifali aksiyalar hamda aksiyalarga o'zaro egalik qilish vositalari bilan amalga oshiriladi. Biznes guruhining piramidali tuzilmasi oilalarning kapital va resurslarni nazorat qilishiiga olib keladi (2-rasmga qarang).

O'zbekistonda oilaviy korxonalarni boshqarish xususiyatlari O'zbekiston Respublikasining "Oilaviy tadbirkorlik to'g'risida"gi Qonuniga belgilangan. Ushbu qonunga muvofiq, oilaviy korxonaning boshqaruv organlari bo'lib oilaviy korxona ishtirokchilarining ununiy yig'ilish hamda oilaviy korxona boshlig'i hisoblanadi (3-rasmga qarang).

Qonunga ko'ra oilaviy korxona ishtirokchilari quyidagilar hisoblanadi: er, xotin, ularning bolalari va nabiralari, ota-onasi, mehnatga qobiliyatli yoshga to'lgan boshqa qarindoshlari (bolalari va nabiralarning erlari (xotinlari), tug'ishgan hamda o'gay aka-uka va opa-singillari, ularning erlari (xotinlari) hamda bolalari, tog'a va amaki hamda amma va xolalari). Faqat muomalaga layoqatli shaxslar oilaviy korxona ishtirokchilari bo'lishi mumkin. Davlat organlarining mansabdor shaxslari, shuningdek qonunchilikda tadbirkorlik faoliyati bilan shug'ullanishi taqiqlangan boshqa shaxslar oilaviy korxona ishtirokchilari bo'lishi mumkin emas.



3-rasm. O'zbekistonda oilaviy korxonani boshqarish tuzilmasi

Tadqiqotlar asosida muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

Oilaviy korxona boshlig'i yuridik va jismoniy shaxslar bilan o'zaro munosabatlarda oilaviy korxona nomidan uning boshlig'i ish ko'radi. Oilaviy korxona ishtirokchilaridan biri uning

boshlig'i bo'lishi mumkin, unga oilaviy korxonaning barcha ishtirokchilari bir ovozdan ish muomalasida o'z nomlaridan ishtirok etish huquqini beradi. Oilaviy korxona boshlig'i vaqtinchalik mehnat qobiliyatini yo'qotgan yoki uzoq vaqt bo'lmagan taqdirda, u o'z vazifasini vaqtincha bajarib turish vakolatini oilaviy korxonaning qolgan ishtirokchilari bilan kelishgan holda ulardan biriga berishga haqli.

Oilaviy korxona boshlig'i quyidagi oilaviy korxona nomidan ishonchnomasiz ish ko'rish, yuridik va jismoniy shaxslar bilan oilaviy korxona faoliyatiga bog'liq bo'lgan shartnomalar tuzish, mehnat shartnomalari (kontraktlar) tuzish va shartlarni tasdiqlash, ishonchnomalar berish kabi huquqlarga ega. Shuningdek, u oilaviy korxonani shaxsan boshqarishi va uning kundalik faoliyatini tashkil etishi, oilaviy korxonaning mol-mulki bilan bog'liq yirik bitimlar tuzishda ishtirokchilarning roziligini olishi, mehnat to'g'risidagi qonunchilik normalariga rioya etilishini ta'minlashi, buxgalteriya hisobi yuritilishini ta'minlash kabi majburiyatlarni bajaradi.

Oilaviy tadbirkorlik ko'plab davlatlar iqtisodiyotida yetakchi o'rin egallaydi. Chunki har qanday davlat farovonligining asosini oilaviy biznes va xususiy tadbirkorlik sektori belgilab beradi. Bu borada Amerika, Osiyo va Yevropa mamlakatlarining ilg'or tajribalarini ko'rsatib o'tish mumkin. Buyuk Britaniyada u barcha firmalarning 75 foizini qamrab olib, aholining yarmini ish bilan ta'minlaydi va YalMning qariyb 50 foizini ishlab chiqaradi. Yevropa Ittifoqi mamlakatlarida barcha korxonalarning 85%, AQShda esa - 90%ini oilaviy korxonalar tashkil etadi. Italiyada 2-3 kishidan iborat oilaviy hunarmandchilik korxonalari jami eksportning foizini tashkil qiladi[30].

Xulosa. Oilaviy korxona ishtirokchilarining umumiy yig'ilishi oilaviy korxonaning yuqori boshqaruv organi hisoblanadi. Qonunda oilaviy korxona ishtirokchilari umumiy yig'ilishining vakolatlariga quyidagilar kiritilgan:

- oilaviy korxonaning ta'sis shartnomasiga o'zgartish va qo'shimchalar kiritish;
- oilaviy korxona boshlig'ini saylash (tayinlash) va ozod qilish;
- oilaviy korxona faoliyatining turlarini belgilash;
- oilaviy korxonaning ustav fondini belgilash va uning miqdoriga o'zgartishlar kiritish;
- oilaviy korxona ishtirokchilari tarkibini o'zgartirish to'g'risidagi masalani ko'rib chiqish va hal qilish;
- oilaviy korxona boshlig'ining oilaviy korxona moliya-xo'jalik faoliyati to'g'risidagi yillik hisobotini ko'rib chiqish;
- ta'sis shartnomasiga muvofiq oilaviy korxonaning foydasini taqsimlash to'g'risida qaror qabul qilish;

- oilaviy korxonaning mol-mulkiga doir yirik bitimlar tuzish to'g'risida qaror qabul qilish.

Oilaviy korxona ishtirokchilari umumiy yig'ilishining vakolatlariga ta'sis shartnomasida nazarda tutilgan boshqa masalalarni hal etish ham kiritilishi mumkin.

Oilaviy korxonalar faoliyati samaradorligini oshirishda oilaviy korxonalar tashkiliy-boshqaruv mexanizmlarini takonillashtirish bo'yicha quyidagilarni taklif etish mumkin:

- aholi o'rtasida tadbirkorlik ko'nikmalarini rivojlantirish, huquqiy madaniyatini shakllantirish, muntazam ravishda targ'ibot ishlarini olib borish, malakali kadrlar tayyorlash kerak;

- oilaviy korxonalar faoliyati samaradorligini baholashda, hududlarni rivojlantirishda oilaviy tadbirkorlik faoliyatini muvofiqlashtirishga ko'maklashuvchi xizmatlar ko'rsatish bo'yicha yangi xizmat turlarini rivojlantirish zarur.

Tadqiqot natijalarini ilmiy ahamiyati oilaviy korxonalar faoliyati samaradorligini oshirishda boshqarish samaradorligini oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirishga oid ilmiy tadqiqotlarni amalga oshirishda foydalanish mumkin.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati O'zbekiston Respublikasida oilaviy korxonalar faoliyatini boshqarish samarali boshqarishning huquqiy va institutsional asoslarini takomillashtirish hamda ularning iqtisodiyotidagi salmog'ini oshirish maqsadida qabul qilinadigan mamlakat Prezidentining farmonlari, Vazirlar Mahkamasining qarorlari va sohaga oid boshqa me'yoriy hujjatlarni ishlab chiqishda qo'llash mumkin.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. Astrachan J., Shanke M. Family Businesses' Contribution to the U.S. Economy: A Closer Look Journal. // Family Business Review, 2003. - 16: Vol. 3. - pp. 211-218.; Chrisman J. et al. Family Involvement, Family Influence, and Family-Centered Non-Economic Goals in Small Firms // Entrepreneurship Theory and Practice, 2010. -3: Vol. 35.; Lansberg I. and Asrachan J. Influence of Family Relationships on Succession Planning and Training: The Importance of Mediating Factors Journal. // Family Business Review, 1994.- 1: Vol. 7.-pp. 39-59.; Rosenblat P. et al. The Family in Business, London: Jossey-Bass, 1985. - p. 321.; Royer S. et al. Promoting Family: A Contingency Model of Family Business Succession // Family Business Review. 2008. - 1: Vol. 21.; Lee J. Family Firm Performance: Further Evidence // Family Business Review, 19(2), 103-114.; Rodrigo G., Stough R., Suwala L/ Developing Family Business and Regional Development. Routledge, New York, 2021.
2. Шилов П. Семейный бизнес в контексте корпоративного управления //Тор-Manager. – 2003. – №. 10.; Маршев В.И., Маршев И.В. О проблемах управления семейными компаниями // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2009. №18.; Васильев М.В. Развитие взглядов на управление семейными компаниями. Автореферат дисс. на соис. уч. степ. к.э.н., Москва, 2012.; Волков Д.А. Особенности организации и управления семейным предпринимательством в условиях России. Дисс. на соис. уч. степ. д.э.н. Москва, 2016.
3. Юлдашев Д.Т. Оилавий тадбиркорликни ривожлантиришнинг иқтисодий механизми тақомиллаштириш. И.ф.ф.д. (PhD) илмий даражасини олиш учун диссертация иши. Тошкент, 2019; Пардаева О.М. Хизмат кўрсатиш соҳасида оилавий тадбиркорликни ривожлантириш ва самарадорлигини ошириш йўллари. И.ф.ф.д. (PhD) илмий даражасини олиш учун диссертация иши. Тошкент, 2020; Кувандиков Ш.О. Хизмат кўрсатиш соҳасини ривожлантиришда оилавий тадбиркорлик ролини оширишнинг методологик масалалари. И.ф.д. (DSc) илмий даражасини олиш учун диссертация иши. Тошкент, 2021.; Ҳасанов И.М. Иқтисодий модернизациялаш шароитида оилавий тадбиркорлик салоҳиятининг иқтисодий натижадорлигини ошириш (Фарғона вилояти мисолида). И.ф.ф.д. (PhD) илмий даражасини олиш учун диссертация иши. Тошкент, 2021.; Абулқосимов Ҳ.П., Қулматов А.А..Ўзбекистонда кичик бизнес соҳасида оилавий тадбиркорликнинг ўрни ва уни ривожлантириш йўллари./Монография.-Т.: “Университети”, 2015.; Беркинов Б.Б. Оилавий тадбиркорлик салоҳиятини ошириш йўллари. /Монография. – Т., 2019.
4. Барков Сергей Александрович, Дорохина Ольга Васильевна Семейный бизнес в XXI веке: социальные детерминанты развития // Известия ВУЗов. Поволжский регион. Общественные науки. 2014. №4 (32). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/semeynyy-biznes-v-hhi-veke-sotsialnye-determinanty-razvitiya> (дата обращения: 28.04.2023).
5. Исследование RWC: состояние семейного бизнеса в России в 2023 году. Интернет-журнал Investim.guru [Электронный ресурс]. – URL: <https://investim.guru/news/issledovanie-rwc-sostoyanie-semeynogo-biznesa-v-rossii-v-2023-godu>
6. Nersisyan M. V., Saginova O. V. Problems and Perspectives of Family Business. – 2020.
7. Brockhaus R.H. (2004). Family Business Succession: Suggestions for Future Research // Family Business Review. Vol. 17, № 2. P. 165–177
8. Chua J.H., Chrisman J.J., Sharma P. (1999). Defining the family business by behavior// Entrepreneurship, Theory and Practice. Vol.23, № 4. P.19–39
9. Pimentel, D.N. G. (2016). A family matter? Business profile, decision and entrepreneurship in family businesses: the case of the. Ponta Delgada. 159 p.
10. Poza, E. J., Daugherty M.S. (2013). Family business. 4th ed. Mason, OH: Cengage. 56 p
11. Irene Mandl. Overview of Family Business Relevant Issues. Final Report, Vienna 2008.

12. Cyprus Chamber of Commerce and Industry (2004): Family Business Training for the 1st Century – Cyprus Report, Leonardo da Vinci Programme II
13. Kansikas, J./Puukko, T./Elo-Pärssinen, K. (2007): Perheyritysbarometer 2007, [Barometer on Family Businesses], Perheyritysten liitto ry
14. Allouche, J./Amann, B. (2002): L'actionnaire dirigeant de l'entreprise familiale (The manager share-holder of the family business), *Revue française de gestion*, 2002/5, N°141, pp. 109 - 130
15. Irene Mandl. Overview of Family Business Relevant Issues. Final Report, Vienna 2008.
16. Popczyk W./Popczyk A. (1999): Przedsiębiorstwo rodzinne – determinanty dalszego rozwoju w gospodarce polskiej, doctoral dissertation, University of Łódź
17. Lipiec J. (2006): Polski przedsiębiorca rodzinny - wyniki badań
18. Krošláková, M. (2007): Predpoklady a podmienky rozvoja rodinného podnikania na Slovensku ako fenomén podnikania (Presumption and conditions of family business in Slovakia as phenomenon of entrepreneurship), PhD thesis, Bratislava
19. Emling, E. (2000): Svenskt Familjeföretagande, Stockholm: EFI Stockholm School of Economics.
20. Haider A. Khan. Corporate Governance of Family Businesses in Asia: What's Right and What's Wrong?
21. Khanna, Tarun and Krishna Palepu (1999), "Emerging Market Business Groups, Foreign Investors, and Corporate Governance, NBER working paper 6955
22. Claessens, Stijn, Simeon Djankov, Joseph P.H. Fan, and Larry H.P. Lang (1999b), "Expropriation of Minority Shareholders: Evidence from East Asia", The World Bank, Working Paper
23. Irene Mandl. Overview of Family Business Relevant Issues. Final Report, Vienna 2008.
24. Ivan Lansberg, «Succeeding Generations: Realizing the Dream of Families in Business», Harvard Business School Press, 1999
25. Adrian Cadbury, «Family Firms and Their Governance: Creating Tomorrow's Company from Today's», Egon Zehnder International, 2000
26. Heinz–Peter Elstrodt, «Тонкости семейного бизнеса», *The McKinsey Quarterly* (№4, 2003)
27. Наруцкий А. Как решить основную проблему семейных компаний - передачу управления следующему поколению, *Forbes.ru*: <http://www.forbes.ru>
28. Окунев А. Особенности корпоративного управления в семейных компаниях. Профессиональная ассоциация корпоративного управления [Электронный ресурс]. – URL: <https://cgpa.com.ua/wp-content/uploads/images/files/AOkunev.pdf>
29. Пантя Ю. Корпоративное управление в семейных корпорациях, корпорациях с распиленным капиталом // *Проблемы экономики и менеджмента*. – 2012. - № 9 (13). – С. 79-86.
30. Кувандиков Ш.О. Оилавий тадбиркорлик: ривожланиш тенденциялари ва истиқболлари. Монография. – Самарқанд, СамИСИ, 2020. – 164 бет.