

UDK: 658.114

Jurayev Navruz Jurayevich

*Buxoro davlat universiteti mustaqil
tadqiqotchisi, jurayevnavruz82@gmail.com*

OILAVIY KORXONALARNI BOSHQARISHNING ILG'OR XORIJ TAJIRIBASINI O'ZBEKISTONDA FOYDALANISH IMKONIYATLARI

Annotatsiya. Ushbu maqolada AQSh, Janubiy Koreyadagi ayrim kompaniyalarning oilaviy korxonalarni boshqarish ilg'or tajribasi ko'rib chiqilgan. Mazkur tadqiqotning asosiy predmeti oilaviy korxonalarni boshqarish mexanizmlariga qaratilgan bo'lib, "Wal-Mart" Inc., SK Group kompaniyalarining boshqaruv strukturalari asosida tadqiqotchi tomonidan oilaviy korxonalarni samarali boshqarish bo'yicha nazariy takliflar berilgan.

Tayanch so'zlar: oilaviy korxonalar, korxonani boshqarish, Oilaviy biznes indeksi (Family Business Index), oilaviy model, korxonani boshqarish tuzilmasi.

ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЕРЕДОВОГО ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА УПРАВЛЕНИЯ СЕМЕЙНЫМ БИЗНЕСОМ В УЗБЕКИСТАНЕ

Аннотация. В данной статье рассматривается передовой опыт управления семейным бизнесом некоторых компаний США и Южной Кореи. Основной предмет данного исследования сосредоточен на механизмах управления семейными предприятиями, на основе структур управления компаний «Wal-Mart» Inc., SK Group, исследователем сделаны теоретические предложения по эффективному управлению семейными предприятиями.

Ключевые слова: семейные предприятия, управление предприятием, индекс семейного бизнеса, семейная модель, структура управления предприятием.

OPPORTUNITIES TO USE ADVANCED FOREIGN EXPERIENCE OF FAMILY BUSINESS MANAGEMENT IN UZBEKISTAN

Abstract. This article examines the advanced experience of managing family businesses of some companies in the USA and South Korea. The main subject of this study is focused on the management mechanisms of family enterprises, based on the management structures of "Wal-Mart" Inc., SK Group companies, the researcher made theoretical proposals for effective management of family enterprises.

Key words: family enterprises, enterprise management, Family Business Index, family model, enterprise management structure.

Kirish. Jahonda oilaviy kompaniyarni samarali boshqarish muammolarini o'rganish va rivojlantirishga qaratilgan keng qamrovli ilmiy tadqiqotlar olib borilmoqda. Zamonaviy tadqiqotchilarning oilaviy korxonalarga bo'lgan qiziqishi o'tgan asrning 80-yillarida sodir bo'ldi va natijada butun dunyoda oilaviy korxona fenomeni bo'yicha tizimli tadqiqotlar olib boradigan tadqiqot markazlari, jurnallar, konferentsiyalar, professional uyushmalar, konsalting kompaniyalari shuningdek, ixtisoslashtirilgan ilmiy infratuzilma paydo bo'ldi. Shu bois ham, ushbu tadqiqotning dolzarbligi jahon tadqiqotlarida to'plangan bilimlar va ilmiy natijalarini umumlashtirish va tizimlashtirish asosida oilaviy korxonalarning milly iqtisodiyotdagi rolini oshirish ustuvor ahamiyatga ega.

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'liq 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 [1].

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 7-martdagi "Hududlarda aholini tadbirkorlikka keng jalb qilish va oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi PQ-4231-son, 2019-yil 24-oktyabrdagi "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 tadqiqot muayyan darajada xizmat qiladi.

Tadqiqot metodologiyasi. Tadqiqot ishida zamonaviy menejment yondashuvlari, tizimli va kompleks yondashuv, funksional yondashuv, analiz va sintez, monografik tahlil, ilmiy abstraksiyalash, statistik ma'lumotlarni guruhlash, qiyosiy tahlil, tanlama kuzatuv kabi usullaridan foydalanilgan.

Mavzuga oid adabiyotlarning tahlili. Oilaviy biznes yuritish tajribasi, tipologiyasi va uning milliy iqtisodiyotdagi o'rni nuqtai nazaridan oilaviy tadbirkorlik ishtirokchilarining asosiy shakllari va tarkibi masalalari bo'yicha R.K.Z. Hek, K. Stafford, S. Klein, R. Morck, B. Yeung, M.C. Shanker, J.H. Astrachan ilmiy ishlari o'rganilgan. Oilaviy tadbirkorlik rivojlanishining nazariy tamoyillarini shakllantirish bo'yicha S. Danes, K. Duncan, K. Stafford, M. Winter kabi olimlar ilmiy ishlari o'rganildi.

Oilaviy biznesning davomiyligi va avlodlar tadbirkorligi, oilaning tadbirkorlik tashkiloti sifatida baholash usullari bo'yicha V. Deyk, T.G. Xabbershon, T. Zellvegerlarning shu sohada olib borilgan tadqiqotlari o'rganildi[2,3].

Tahlil va natijalar. Oilaviy biznes jahon iqtisodiyoti uchun ham, alohida davlat iqtisodiyoti uchun ham nihoyatda muhimdir. Yevropa mamlakatlari yalpi ichki mahsulotining 50 foizini oilaviy tadbirkorlik doirasida ishlab chiqarilgan mahsulotlar tashkil etadi [4]. Fransiya va Germaniyada 250 ta yirik kompaniyaning 40 foizi oilaviy biznesdan iborat. Oilaviy tadbirkorlik bir necha asrlar davomida saqlanib kelinayotgan barqarorligi bilan ajralib turadi. Oilaviy tadbirkorlikning asoslari va tamoyillari qanday shakllanganligini, shuningdek, "oilaviy tadbirkorlik"ning haqiqiy tushunchasini batafsil ko'rib chiqadigan bo'sak, iqtisodiyot nazariyasining yo'nalishi sifatida oilaviy tadbirkorlik instituti haqidagi g'oyalar XIX asr oxiri XX asr o'rtalarida shakllangan. "Oilaviy biznes" tushunchasi 1960-yillarda ilmiy muomalaga kirdi. Ular oilaviy tadbirkorlik institutining xususiyatlarini 1976-yilda "Garvard" jurnalida maqola e'lon qilinganidan keyin batafsil o'rganila boshlangan.

Oilaviy korxona bo'yicha birinchi ilmiy ish Leon Danko muallifligida nashr etilgan, 1988-yilda I. Lansberg oilaviy biznes deganda oila a'zolari qonuniy nazoratga ega bo'lgan har qanday biznes deb ta'riflagan. 1999-yilda amerikalik olimlar P. Sharma va J. Chua oilaviy biznesning zamonaviy konsepsiyasini ishlab chiqdilar. Keyinchalik oilaviy biznesni shakllantirishning uchta asosiy omilini - boshqaruv, oila va mulkchilik modelini belgilaydigan tendensiya paydo bo'lgan.

Ilmiy doiralarda "oilaviy tadbirkorlik" tushunchasini shakllantirish bilan bir qatorda, ularni rivojlantirishda oilaviy tadbirkorlikni tashkil etish tamoyillarini belgilash ham muhim ahamiyatga ega. Oilaviy tadbirkorlik institutining ildizlari uzoq o'tmishga borib taqaladi. Oilaviy hamkorlikning dastlabki belgilari jamoalarda umumiy maqsadlarga erishish uchun birga dehqonchilik qilib, vazifalar taqsimlanib tashkil etish qayd etilgan. Ma'lum vaqt o'tishi bilan biznes jarayonlarini tushunish chuqurlashdi, birinchi korxonalar shakllandi, lekin bir narsa - oilaviy doirada erishish eng oson bo'lgan ishonchli munosabatlarning ahamiyati o'zgarishsiz qoldi.

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 YaIMning qariyb 50 foizini ishlab chiqaradi. Yevropa Ittifoqi mamlakatlarida barcha korxonalarning 85%, AQShda esa - 90% ni oilaviy korxonalar tashkil etadi. Italiyada 2-3 kishidan iborat oilaviy hunarmandchilik korxonalari jami eksportning 18 foizini tashkil etib, bandlik va iqtisodiy o'sishda muhim rol o'ynaydi [5].

1-jadval

Family Business Index (2023 yil) bo'yicha oilaviy kompaniyalar reytingi[6]

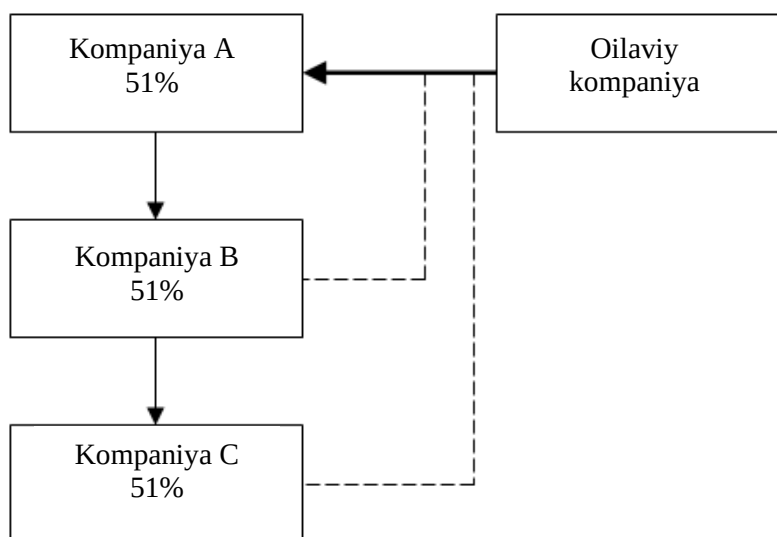
№	Kompaniya	Daromadi , mlrd doll.	Ishchila r soni, ming kishi	Davlat	Tarmoq	Oila	Oila ulushi , %
1	Wal-Mart Inc.	572,8	2300	AQSh	Savdo	Walton	48.9%
2	Berkshire Hathaway, Inc.	276,1	372	AQSh	Moliya	Buffett	37.2%
3	Cargill, Inc.	165,0	155	AQSh	Savdo	Cargill-MacMillan	85.0%
4	Schwarz Group	151,5	550	Germaniya	Savdo	Schwarz	100%
5	Ford Motor Company	136,3	183	AQSh	Mashina-sozlik	Ford	40.0%
6	Bayerische Motoren Werke AG (BMW)	131,6	118,909	Germaniya	Mashina-sozlik	Quandt	46.8%
7	Koch Industries Inc.	125,0	120	AQSh	Mashina-sozlik	Koch	84%
8	Comcast Corp.	116,4	189	AQSh	Aloqa	Roberts	33,8%
9	Dell Technologies Inc.	101,2	133	AQSh	Aloqa	Dell	75%
10	Reliance Industries Ltd.	94,0	342,982	Hindiston	Energetika	Ambani	44,3%
11	Robert Bosch GmbH	93,1	402,6	Germaniya	Ilgo'r texnologiya	Bosch	100%
12	SK Corp.	85,9	114,842	Jan. Koreya	Ilgo'r texnologiya	Chey	32,7%
13	Country Garden Holdings Co Ltd	81,1	100,705	Xitoy	Infratuzilma	Yang Guoqiang	35,3%
14	Arcelor Mittal	76,6	157,909	Lyuksemburg	Energetika	Mittal	35.6%

1 5	LVMH Moët Hennessy Louis Vuitton SA	76,0	175,647	Fransiya	Savdo	Arnault	47.5%
1 6	Roche Holding AG (Roche Group)	68,7	100,92	Shveytsariya	Sog'liqni saqlash	Hoffman va Oeri	50.1%
1 7	JBS S.A.	65,0	250	Braziliya	Savdo	Batista	35.8%
1 8	LG Corporation	63,0	75	Jan. Koreya	Aloqa	Koo (In- Hwoi)	33.7%
1 9	A.P. Moller – Marsk Group	61,8	100	Daniya	Ilgo'r texnologiya	Mærsk Mc- Kinney Uggla	70.6%
2 0	Aditya Birla Group	60,0	140	Hindiston	Ilgo'r texnologiya	Birla	100%

2015-ildan beri EY va Sankt-Gallen universiteti tomonidan Oilaviy biznes indeksi (Family Business Index) jahonning 500 ta oilaviy korxonalari iqtisodiy ko'rsatkichlari asosida ishlab chiqiladi. Ushbu korxonalar butun dunyo bo'ylab jami 8,02 trillion AQSh dollari daromad keltiradi va 24,5 million kishini ish bilan ta'minlaydi. Indeksdagi barcha korxonalarning deyarli yarmi Yevropada joylashgan. Shimoliy Amerikada oilaviy biznesning 30 foizi, Osiyo-Tinch okeani mintaqasi esa indeksdagi oilaviy biznesning 16 foiziga ega. Oilaviy korxonalarning 19 foizi boshqaruv kengashida 40 yoshdan kichik oila a'zosi bo'lsa, 23 foiz o'rinni ayollar egallaydi. Indeksdagi kompaniyalarning 76 foizi 50 yoshdan oshgan va deyarli uchdan bir qismi (30,8 foizi) 100 yoshdan oshgan. Ushbu *Family Business Index* bo'yicha oilaviy kompaniyalar reytingida (1-jadvalga qarang) yetakchi o'rinlarda asosan, AQSh kompaniyalari egallab turibdi, keying o'rinlarda Germaniya, Hindiston, Janubiy Koreya, Xitoy, Lyuksemburg, Fransiya, Shveytsariya, Braziliya, Daniya kabi mamlakatdagi oilaviy korxonalar ro'yxatga olingan. Ushbu kompaniyalarda oilalar ulushi 32,7% dan 100% gacha ulushga ega. Shuningdek, ushbu kompaniyadagi ishchilar soni 75 000 nafardan 2 300 000 nafargacha xodimlarni ish bilan band qilib kelmoqda. Yuqoridagi kompaniyalar savdo, moliya, mashinasozlik, aloqa, energetika, ilgo'r texnologiya, infratuzilma, sog'liqni saqlash, kabi tarmoqlarida o'z faoliyatlarini olib bormoqdalar. AQShdagi Wal-Mart Inc. kompaniyasi 572,8 mlrd. dollar, Berkshire Hathaway, Inc. 276,1 mlrd. dollar, Cargill, Inc. 165 mlrd dollar, Germaniyaning Schwarz Group 151,5 mlrd. dollar bilan yetakchi o'rinlarda turibdi.

Oilaviy kapitalizm va oilaviy biznes guruhlarini dunyoning deyarli barcha mamlakatlarida keng tarqalgan. Oila a'zolari ishtirok etgan kompaniyalar, odatda, korporativ boshqaruvning oilaviy modeli asosida boshqariladi. Bunday korporativ boshqaruv tizimi ko'pincha Osiyo va Lotin Amerikasidagi mamlakatlarda, Kanadada, shuningdek Shvetsiya, Italiya va Fransiya kabi Yevropa mamlakatlarida mavjud. Bu modelda boshqaruv bir oila a'zolari tomonidan amalga oshiriladi. Kapital oilaviy kanallar orqali jamlanadi va tarqatiladi hamda biznesni nazorat qilish butunlay oila tomonidan amalga oshiriladi.

Oilaviy biznes kompaniyalar ustidan nazorat piramida tuzilishi shaklida amalga oshiriladi, aksiyalarga o'zaro egalik qilish amalga oshiriladi. Odatda, oilaviy xolding kompaniyasi bir qator firmalarni nazorat qiladi, bu esa o'z navbatida keyingi kompaniyalar guruhini nazorat qiladi va hokazo. Qo'shimcha kapitalni olish zaruriyati tug'ilgan paytda, investorlar jalb qilinishi mumkin, lekin ular oilaviy guruh firmalarining birortasida ko'pchilik ovozga ega bo'lmaydi (1-rasmga qarang).



1-rasm. Oilaviy kompaniyalarda mulkchilik tuzilmasi [7]

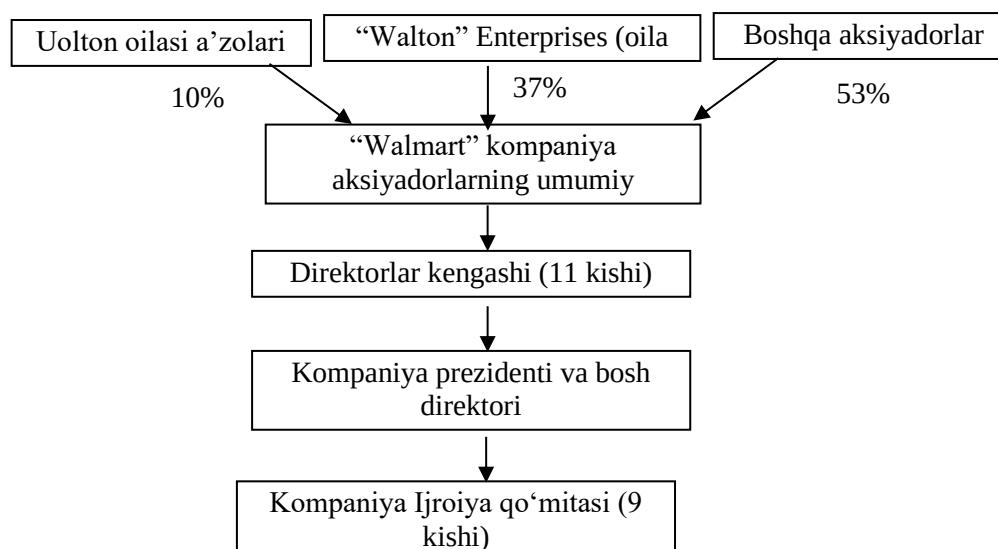
Oilaviy modelning afzalliklari: biznes ustidan kuchli nazorat qilish imkoniyati; asosiy mulkdorlar (oila) ning risklarini kamayishi; yirik loyihalarni amalga oshirish uchun kapitalni to‘plash imkoniyati; kompaniyalar barqarorligi yuqori darajada. Oilaviy modelning kamchiliklari: biznesning asosiy maqsadi oila manfaatlari qondirish hisoblanadi; minoritar aksiyadorlarning huquqlariga yetarlicha e’tibor berilmaydi; kompaniyalarning innovatsiyalarga intilishi past darajada; biznesning axborot shaffofligi zaif va biznesga investitsiyalarni amalga oshirish qiyin [7].

Janubiy Koreya mamlakati iqtisodiyoti strategiyasi O‘zbekistonga o‘xshash bo‘lganligi, AQShda oilaviy korxonalar daromadi yuqoriligi sababli, quyida AQSh, Janubiy Koreya kabi xorijiy mamlakatlardagi oilaviy korxonalarni boshqarishning ilg‘or tajribasi bilan ayrim xorijiy kompaniyalar misolida tanishib chiqamiz.

Jumladan, AQShdagi **“Wal-Mart” Inc.** kompaniyasi Uolton oilasi tomonidan nazorat qilinadigan ommaviy oilaviy kompaniya bo‘lib hisoblanadi. “Wal-Mart” kompaniyasi butun dunyo bo‘ylab o‘zining oziq-ovqat do‘konlari, univermaglari va gipermarketlari bilan tanilgan AQShning ko‘p millatli chakana savdo korporatsiyasidir. Kompaniya 1962-yilda Sam Uolton tomonidan tashkil etilgan va hozirda 24 mamlakatda 48 xil nom ostida faoliyat yurituvchi 10 593 do‘kon va klublariga ega. “Walmart” kompaniyasi 1972-yilda Nyu-York fond birjasida listingdan o‘tgan va 1988-yilga kelib, u AQShdagi eng daromadli chakana sotuvchi bo‘lib, 1989-yilga kelib, daromadi bo‘yicha eng yirik korporatsiya hisoblangan.

“Walmart” 2020-yilgi Fortune Global 500 ro‘yxatiga ko‘ra 548,743 milliard AQSh dollari bilan daromadi bo‘yicha dunyodagi eng yirik kompaniya hisoblanadi. Shuningdek, u 2,2 million kishilik ishchi kuchi bilan dunyodagi eng yirik xususiy ish beruvchidir. AQShdan tashqarida “Walmart” kompaniyasi o‘z faoliyatini Buyuk Britaniya, Kanada, Xitoy va Janubiy Amerika mamlakatlarida olib boradi.

“Walmart” kompaniyasini boshqarishning ilg‘or tajribasi haqida gapiradigan bo‘lsak, “Walmart” kompaniyasi boshqaruvining oliy organi kompaniya aksiyadorlarining umumiy yig‘ilishi hisoblanadi. Kompaniya kapitalining 47% Uolton oilasi a‘zolariga tegishli, bir tomondan Uolton oilasi a‘zolari jismoniy shaxs sifatida kompaniyani boshqarishsa (10%), ikkinchi tomondan ular “Walton” Enterprises kompaniyasi orqali (37%) “Walmart” kompaniyasiga egalik qilishadi. “Walton” Enterprises kompaniyasi Uolton oilasi a‘zolari uchun “oila ofisi” vazifasini bajaradi.



2-rasm. "Walmart" kompaniyasining boshqaruv tuzilmasi[8]

"Walmart" kompaniyasini boshqarish tuzilmasida Direktorlar kengashi mavjud bo'lib, u 11 kishi a'zoldan iborat. Kompaniya bugungi kunda 9 kishidan iborat Ijroiya qo'mitasi tomonidan boshqariladi, shu jumladan kompaniya prezidenti va bosh direktori Dug MakMillion 2014-yildan beri bu lavozimni egallab kelmoqda. Kompaniya Ijroiya qo'mitasi tarkibiga bosh direktordan tashqari quyidagi boshqaruvchi lavozimlari kiritilgan:

- "Walmart" International sho'ba kompaniyasining prezidenti va bosh direktori;
- "Walmart" U.S. sho'ba kompaniyasining prezidenti va bosh direktori;
- Sam's Club xayriya jamg'armasining prezidenti va bosh direktori;
- moliya bo'yicha direktor;
- texnologiya va rivojlanish bo'yicha direktor;
- kadrlar bo'yicha direktor;
- korporativ ishlar bo'yicha direktor;
- huquqiy masalalar bo'yicha direktor.

Bundan tashqari, kompaniyaning Ijroiya qo'mitasi 40 ga yaqin ijrochi direktorlardan iborat bo'lgan yuqori rahbariyat tomonidan qo'llab-quvvatlanadi, ular turli funksional bo'limlar va geografik hududlarni nazorat qilish uchun mas'ul hisoblanadilar [8].

Janubiy Koreyaning **SK Group** kompaniyasi ham oilaviy biznesga asoslangan kompaniya hisoblanadi. Ushbu kompaniya 1953-yilda Chey oilasi tomonidan tashkil topgan bo'lib, bir qator sho'ba korxonalari orqali u turli biznes bilan shug'ullanadi, jumladan, kimyo va neft-kimyo, yarim o'tkazgichlar, flesh-xotira va turli axborot texnologiyalari ishlab chiqarish, shuningdek, dunyo bo'ylab telekommunikatsiya xizmatlarini ko'rsatish va h.k.

Janubiy Koreyaning eng yirik konglomeratlaridan biri bo'lgan SK Group kompaniyasi samarali boshqaruv va barqaror o'sishni ta'minlashga qaratilgan aniq belgilangan boshqaruv tuzilmasiga ega. Kompaniya boshqaruvining asosiy jihatlari quyidagilar:

- xolding kompaniyasining tuzilmasi: SK Group 2007 yilda qabul qilingan xolding kompaniyasi tuzilmasi ostida ishlaydi. Bu tuzilma korporativ boshqaruvni yaxshilash, korporativ qiymatni oshirish va yangi o'sish mexanizmlarini ta'minlashga yordam beradi;
- SUPEX Kengashi: SK Group dagi eng yuqori maslahat kengashi SUPEX Kengashi hisoblanadi. U 20 ta SK kompaniyasining vakillarini o'z ichiga oladi va filiallar o'rtasida ishtirok etish va hamkorlik qilish orqali doimiy barqarorlik va o'sishni ta'minlaydi;
- kengashga asoslangan boshqaruv: SK kengashga yo'naltirilgan boshqaruv falsafasiga ega. Direktorlar kengashi mustaqil, xilma-xil va chuqur tajribaga ega a'zoldan iborat bo'lishi uchun tuzilgan. Ushbu yondashuv manfaatdor tomonlar o'rtasida ishonchni mustahkamlashga yordam beradi va yaxshi ma'lumotga asoslangan qarorlar qabul qilinishini ta'minlaydi;

- ixtisoslashgan qo'mitalar: SK kompaniyalarida direktorlar kengashining doimiy boshqaruvida ajralmas rol o'ynaydigan ixtisoslashtirilgan qo'mitalar tashkil etilgan. Bu qo'mitalar amaliy, chuqur muhokamalar va mustaqil qarorlar qabul qilishni kuchaytiradi;

- SK Management System (SKMS): bu SK Group kompaniyasining barcha xodimlari va korxonalarini boshqaradigan boshqaruv falsafasidir. U global farovonlikni oshirish uchun kollektiv inson kapitali va resurslarini maksimal darajada oshirishga qaratilgan [10].

SK Group kompaniyasi oilaviy qadriyatlarni korporativ boshqaruv bilan birlashtirgan oilaviy boshqaruvga o'ziga xos yondashuvga ega kompaniya bo'lib, asosiy jihatlari quyidagilar:

- oila ishtiroki: SK Groupga asos solgan Chey oilasi kompaniyani boshqarishda faol ishtirok etadi. Hozirgi rais Chey Tae-von ta'sischilar oilasining a'zosi bo'lib, strategik qarorlar qabul qilishda muhim ishtirok etadi;

- vorislikni rejalashtirish: SK Group rahbariyatda silliqlik o'tishni ta'minlash uchun vorislikni rejalashtirishga katta e'tibor beradi. Bu oila a'zolarining keyingi avlodini ta'lim va turli biznes operatsiyalariga jalb qilish orqali yetakchi rollarga tayyorlashni o'z ichiga oladi;

- oila kengashi: oila kengashi oila a'zolarini o'z ichiga olgan boshqaruv organi bo'lib, oilaviy masalalar va ularning biznesdagi ishtiroki bilan bog'liq asosiy qarorlarni qabul qilish uchun javobgardir. Ushbu kengash oilaviy manfaatlar va korporativ maqsadlar o'rtasidagi muvozanatni saqlashga yordam beradi;

- xayriya va ijtimoiy mas'uliyat: Chey oilasi, shuningdek, xayriya va ijtimoiy mas'uliyatga sodiqligi bilan mashhur. Ular jamiyatga hissa qo'shish, oila qadriyatlarini aks ettirish va guruh obro'sini oshirish uchun turli fondlar va tashabbuslarni tashkil etishadi.

- korporativ boshqaruv integratsiyasi: SK Group oilaviy boshqaruvni korporativ boshqaruv tizimi bilan birlashtiradi. Bu oila a'zolarining boshqa rahbarlar va kengash a'zolari kabi bir xil hisobdorlik va oshkoralik standartlariga rioya qilishlarini ta'minlaydi [10].

Yuquridagi xorijiy mamlakatlarda oilaviy korxonalarni boshqarishning ilg'or tajribasini o'rganib chiqish asosida uni O'zbekistonda foydalanish imkoniyatlari aniqlandi. Bizningcha, xorijiy mamlakatlarda oilaviy korxonalarni boshqarishning quyudagi ilg'or tajribalari mamlakatimizda qo'llanilishi mumkin:

- oilaviy korxonani keyinchalik aksiyadorlik jamiyatiga aylantirish orqali oilaviy biznesni yuritish, bunda oilaviy biznesni kengaytirish uchun qimmatli qog'ozlarni (aksiya, obligatsiya) chiqarish hisobiga investitsiyalarni keng jalb qilish imkoniyati paydo bo'ladi;

- oilaviy kompaniyani boshqarish uchun oila a'zolari jismoniy shaxs sifatida emas, balki oila a'zolari egalik qiladigan yuridik shaxsni, ya'ni "oila ofisi"ni tashkil qilish va u orqali oilaviy kompaniyani boshqarish;

- korxonani rivojlantirishda korxona egalari bo'lgan oila a'zolarining faol ishtirokini ta'minlash;

- oilaviy kompaniya aksiyadorlik jamiyati shaklida tashkil etilgan bo'lsa, boshqaruv tuzilmasi takibiga direktorlar kengashi (yoki kuzatuv kengashi) organidan tashqari, "oila kengashi" deb nomlangan boshqaruv organini tashkil etish va uning vakolatlarini aniq belgilash;

- oilaviy kompaniyani boshqarishni xalqaro umume'tirof etilgan korporativ boshqaruv tamoyillari (shaffoflik, javobgarlik, hisobdorlik va h.k.) asosida amalga oshirishni tashkil etish.

Xulosa. Oilaviy korxonalar faoliyatini boshqarishning ilmiy-uslubiy asoslarini o'rganish va bu borada fikr-mulohazalar qilish quyidagi xulosalarni shakllantirishga imkon berdi:

Turli manbalarda "oilaviy korxona" tushunchasining ijtimoiy-iqtisodiy mohiyatini ochib berish shunday xulosa qilishga imkon berdiki, ushbu tushuncha o'rniga "oilaviy firma" va "oilaviy kompaniya" kabi iboralar ko'proq ishlatiladi. Oilaviy korxonalarni ta'riflashda ikkita yondashuv mavjud bo'lib, biri mulkchilik shakliga, ikkinchisi esa oilaviy biznesni boshqarish xarakteriga asoslanadi;

Oilaviy korxonani samarali boshqarish bugungi kunda oilaviy biznesni rivojlanishining asosiy tendensiyalaridan biri ekanligi aniqlandi. Oilaviy korxonada samarali boshqaruvni olib borish uchun korxonaga tashqi menejerlarni yollash yoki oila a'zolarini boshqaruv bo'yicha maxsus o'qitish va malakasini oshirishni talab etadi. Xorijiy mamlakatlarda oilaviy

kompaniyalarni boshqarishda korporativ boshqaruv tamoyillari ham qo‘lanillishi aniqlandi;

Oilaviy tadbirkorlik ko‘plab davlatlar iqtisodiyotida yetakchi o‘rin egallaydi. *Family Business Index* bo‘yicha oilaviy kompaniyalar reytingida yetakchi o‘rinlarda asosan AQSh, Germaniya, Hindiston, Janubiy Koreya kabi mamlakatdagi oilaviy kompaniyalar egallab turibdi. Xorijiy mamlakatlarda oilaviy korxonalarni boshqarishning ilg‘or tajribasini o‘rganib chiqish bizga ulardan O‘zbekistonda foydalanish imkoniyatlarini belgilashga imkon berdi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2023 yil 11 sentabrdagi PF-158-son “O‘zbekiston — 2030” Strategiyasi to‘g‘risida”gi Farmoni.

2. 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.

3. 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.

4. Касьяненко Т. Г., Воротилкина А. М. Семейный бизнес: определение понятия и классификация // Культура, Наука, Образование: современные тренды / под. ред. Г. Н. Петрова, В. Ю. Арестовой. Чебоксары, 2020. С. 175–188.

5. Юлдашев Д.Т. Оилавий тadbirkorlikni rivojlantirishning iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish. И.ф.ф.д. (PhD) илмий даражасини олиш учун диссертация иши. Тошкент, 2019; Пардаева О.М. Хизмат кўрсатиш соҳасида оилавий тadbirkorlikni rivojlantirish va samaradorligini oshirish йўллари. И.ф.ф.д. (PhD) илмий даражасини олиш учун диссертация иши. Тошкент, 2020; Кувандиков Ш.О. Хизмат кўрсатиш соҳасини rivojlantirishda оилавий тadbirkorlik rolini oshirishning metodologik masalalari. И.ф.д. (DSc) илмий даражасини олиш учун диссертация иши. Тошкент, 2021.; Ҳасанов И.М. Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида оилавий тadbirkorlik salohiyatining iqtisodiy natijadorligini oshirish (Farfona viloyati misolida). И.ф.ф.д. (PhD) илмий даражасини олиш учун диссертация иши. Тошкент, 2021.; Абулқосимов Ҳ.П., Кулматов А.А..Ўзбекистонда кичик бизнес соҳасида оилавий тadbirkorlikning ўрни ва уни rivojlantirish йўллари./Монография.-Т.: “Университет”, 2015.; Беркинов Б.Б. Оилавий тadbirkorlik salohiyatini oshirish йўллари. /Монография. – Т., 2019.

6. Кувандиков Ш.О. Оилавий тadbirkorlik: rivojlantirish tendentsiyalari va istiqbolari. Монография. – Самарқанд, СамИСИ, 2020. – 164 бет.

7. 2023 Family Business Index asosida muallif tomonidan tuzilgan.

8. Ashurov Z.A., Jalilov F.A., Urinov B.N. Zamonaviy korporativ boshqaruv (xorijiy tajriba). O‘quv qo‘llanma. – Toshkent: “Innovatsion rivojlanish nashriyot-matbaa uyi”, 2021 – 246 b.

9. Walmart’s Organizational Structure [Electronic resource]. – URL: <https://www.organimi.com/organizational-structures/walmart>

10. <https://eng.sk.com>