



AKTUAR MOLIYA VA BUXGALTERIYA HISOBI ILMIY JURNALI

Vol. 6 Issue 08 | pp. 50-62 | ISSN: 2181-1865

Available online <https://finance.tsue.uz/index.php/afa>

MAHALLALARDA TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH BO'YICHA XORIJIY TAJRIBA VA UNI O'ZBEKISTON SHAROITIDA QO'LLASH IMKONIYATLARI



Tuxtasinov Zafarjon Odiljonovich

i.f.f.d.(PhD), Toshkent kimyo-texnologiya instituti mustaqil tadqiqotchisi

<https://orcid.org/0009-0006-2728-9264>

Annotasiya. Maqolada mahallalarda tadbirkorlik va hunarmandchilikni rivojlantirishning xorijiy tajribasi hamda uni O'zbekiston sharoitiga moslashtirish imkoniyatlari tadqiq etilgan. Tizimli, institutsional, ekotizimli va qiyosiy yondashuvlar asosida Janubiy Koreya, Xitoy, Yaponiya, Tailand, Germaniya, Singapur va AQSH modellari tahlil qilingan. Tadqiqot natijasida jamoaviy safarbarlik, mahalliy mahsulotlarni brendlashtirish, maslahat xizmatlari, moliyaviy qo'llab-quvvatlash va raqamli boshqaruv mexanizmlarini mahalla instituti bilan uyg'unlashtirish zarurligi asoslangan. Mahallalarning tipologik xususiyatlarini hisobga oluvchi moslashtirilgan konseptual yondashuv taklif etilgan.

Kalit so'zlar: mahalla, tadbirkorlik, hunarmandchilik, tadbirkorlik ekotizimi, xorijiy tajriba, institutsional mexanizm, jamoaviy safarbarlik, SREDP loyihasi.

Аннотация. В статье рассматривается зарубежный опыт развития предпринимательства и ремесел в махаллах и возможности его адаптации к условиям Узбекистана. На основе системного, институционального, экосистемного и сравнительного подходов анализируются модели Южной Кореи, Китая, Японии, Таиланда, Германии, Сингапура и США. Результаты исследования подтверждают необходимость интеграции коллективной мобилизации, брендинга местной продукции, консультационных услуг, финансовой поддержки и цифровых механизмов управления в институт махаллы. Предлагается адаптированный концептуальный подход, учитывающий типологические особенности махаллы.

Ключевые слова: соседство, предпринимательство, ремесла, предпринимательская экосистема, зарубежный опыт, институциональный механизм, коллективная мобилизация, проект SREDP.

Abstract. The article examines the foreign experience of developing entrepreneurship and crafts in makhallas and the possibilities of adapting it to the conditions of Uzbekistan. Based on systemic, institutional, ecosystemic and comparative approaches, the models of South Korea, China, Japan, Thailand, Germany, Singapore and the USA are analyzed. The research results support the need to integrate collective mobilization, branding of local products, advisory services, financial support and digital management mechanisms with the makhalla institution. An adapted conceptual approach is proposed that takes into account the typological characteristics of makhallas.

Keywords: neighborhood, entrepreneurship, handicrafts, entrepreneurial ecosystem, foreign experience, institutional mechanism, collective mobilization, SREDP project.

1. Kirish

Bugungi kunda mahalla nafaqat aholining yashash hududi, balki ijtimoiy-iqtisodiy faollikni shakllantiruvchi, inson kapitalini safarbar etuvchi va tadbirkorlik tashabbuslarini yuzaga chiqaruvchi muhim institut sifatida maydonga chiqmoqda. O'zbekistonda amalga oshirilayotgan iqtisodiy islohotlarning tub mohiyatida ham aholi daromadlarini oshirish, bandlikni ta'minlash, kambag'allikni qisqartirish va hududlarda mahalliy iqtisodiy o'sish manbalarini shakllantirish vazifasi turadi. Bu jarayonda mahalla tizimi bevosita aholiga eng yaqin bo'lgan boshqaruv bo'g'ini sifatida alohida ahamiyat kasb etadi.

Mahallalarda tadbirkorlik va hunarmandchilikni rivojlantirish masalasi bugun oddiy iqtisodiy faoliyatni qo'llab-quvvatlash doirasidan ancha kengroq mazmun kasb etmoqda. Chunki har bir mahallada mavjud mehnat resurslari, kasbiy ko'nikmalar, oilaviy an'analar, bo'sh turgan imkoniyatlar, xizmat ko'rsatish ehtiyojlari va mahalliy bozor talabi o'ziga xosdir. Ana shu imkoniyatlarni to'g'ri aniqlash, ularni moliyaviy, tashkiliy va institutsional qo'llab-quvvatlash bilan uyg'unlashtirish mahalla iqtisodiyotini jonlantirishning muhim sharti hisoblanadi.

Amaliyot shuni ko'rsatmoqdaki, tadbirkorlikni rivojlantirish faqat kredit, subsidiya yoki imtiyoz berish bilangina cheklanmaydi. Tadbirkorlik tashabbusi barqaror natija berishi uchun fuqaroning kasbiy tayyorgarligi, biznes-rejasi, mahsulot yoki xizmatga bozor talabi, infratuzilma holati, marketing imkoniyati va moliyaviy intizomi birgalikda baholanishi zarur. Shu nuqtayi nazardan, mahallalarda tadbirkorlik va hunarmandchilikni rivojlantirishda tizimli va konseptual boshqaruv mexanizmini shakllantirish dolzarb ahamiyatga ega. Bunda mahalla instituti, hokim yordamchisi, banklar, soliq organlari, ta'lim markazlari, jamoat tashkilotlari, raqamli platformalar va bozor subyektlari o'zaro bog'langan yagona ekotizim sifatida faoliyat yuritishi lozim.

2. Adabiyotlar sharhi

Mahalliy darajada tadbirkorlikni rivojlantirish masalasi zamonaviy ilmiy adabiyotlarda hududiy iqtisodiy siyosat, institutsional rivojlanish, ijtimoiy kapital, jamoaga asoslangan tadbirkorlik va tadbirkorlik ekotizimi konsepsiyalari doirasida tadqiq etilmoqda. Ushbu yondashuvlarga ko'ra, tadbirkorlik faolligi faqat alohida shaxsning biznes yuritish qobiliyati yoki moliyaviy resurslar mavjudligi bilan belgilanmaydi. Uning shakllanishi hududdagi rasmiy va norasmiy institutlar, ijtimoiy aloqalar, bilim va ko'nikmalar, moliyalashtirish manbalari, infratuzilma, bozor talabi hamda davlat boshqaruvi sifatining o'zaro ta'siriga bog'liq.

O'zbekiston sharoitida ushbu nazariy yondashuv mahalla institutining o'ziga xos tabiati bilan uyg'unlashadi. Urinboyev va Eraliyev (2022) mahallalarni rasmiy davlat boshqaruvi bilan norasmiy jamoaviy munosabatlarni bog'lovchi institut sifatida tahlil qiladi. Ularning tadqiqotiga ko'ra, mahalla doirasidagi o'zaro yordam, ijtimoiy ishonch, jamoaviy tashabbuslar va norasmiy hamkorlik mexanizmlari aholining umumiy muammolarni hal etishdagi ishtirokini kuchaytirishi mumkin degan xulosa qilgan.

Mahalliy hamjamiyatlarni iqtisodiy rivojlanishga jalb etish bo'yicha muhim xorijiy tajribalardan biri Janubiy Koreyaning "Saemaul Undong" modelidir. Yang (2017) ushbu dasturning muvaffaqiyatini faqat markazlashgan davlat boshqaruvi bilan emas, balki mahalliy yetakchilarning davlat va jamoa o'rtasidagi vositachilik roli, ijtimoiy kapitalni

safarbar etishi va aholini jamoaviy harakatlarga jalb qilishi bilan izohlaydi. Mazkur xulosa O'zbekistonda hokim yordamchilarini faqat davlat topshiriqlarini bajaruvchi ma'muriy vakil sifatida emas, balki mahalla, tadbirkor, bank, ta'lim muassasasi va bozor subyektlari o'rtasidagi aloqalarni tashkil etuvchi ekotizim koordinatori sifatida rivojlantirish zarurligini ko'rsatadi.

Shu bilan birga, Saemaul Undong tajribasi bir tomonlama ideal model sifatida talqin qilinmasligi kerak. Kim (2018) mazkur dasturdagi jamoaviy ishtirok amalda mahalliy hokimiyat munosabatlari, yetakchilarning ta'siri va markazlashgan boshqaruv bilan chambarchas bog'liq bo'lganini ko'rsatadi. Shu sababli bunday modelni boshqa mamlakatga moslashtirishda aholining haqiqiy ixtiyoriy ishtiroki, tashabbuslarning quyi darajadan shakllanishi, qarorlar shaffofligi va jamoatchilik nazoratini ta'minlash muhimdir.

Mahalliy resurslar asosida tadbirkorlikni rivojlantirishga qaratilgan ikkinchi guruh yondashuvlar Yaponiya OVOP va Tailand OTOP modellarida namoyon bo'ladi. Mukai va Fujikura (2015) OVOP dasturlarining barqarorligi "mahalliy, biroq global", mustaqillik va ijodkorlik hamda inson resurslarini rivojlantirish tamoyillariga rioya etilishiga bog'liqligini aniqlagan. Demak, "bir mahalla – bir mahsulot" yondashuvi faqat hududga ma'lum mahsulot turini biriktirish bilan cheklanmasligi kerak. U mahsulot sifati, dizayni, brendi, tadbirkorlik ko'nikmalari, bozor tadqiqotlari va sotuv kanallarini rivojlantirishni ham qamrab olishi lozim.

Natsuda, Igusa, Wiboonpongse va Thoburn (2012) Tailand OTOP dasturini tahlil qilib, uning mahalliy mahsulotlarni bozorga olib chiqish va bandlikni oshirish imkoniyatlarini qayd etadi. Biroq modelning Yaponiyadan Tailandga o'tkazilishi jarayonida uning dastlabki o'zini o'zi rivojlantirish tamoyili qisman davlat tomonidan boshqariladigan kambag'allikni qisqartirish dasturiga aylangan. Bu holat xorijiy modelning institutsional muhitga moslashishi davomida uning mazmuni o'zgarishi mumkinligini ko'rsatadi. O'zbekiston sharoitida mahsulotga ixtisoslashuvni ma'muriy belgilashdan ko'ra, mahallaning resurslari, tadbirkorlik an'analari, bozor talabi va mavjud ko'nikmalariga asoslangan "pastdan yuqoriga" tamoyilini qo'llash maqsadga muvofiq.

Tadbirkorlikni institutsional va maslahat xizmatlari orqali qo'llab-quvvatlash samaradorligi AQSH tajribasida ham ilmiy asoslangan. Chrisman va McMullan (2000) biznesni boshlash bosqichida tashqi maslahat xizmatlaridan foydalangan korxonalarni uzoq muddat kuzatib, bunday yordam korxonalarining yashovchanligi, o'sishi va innovatsion faolligiga ijobiy ta'sir ko'rsatishini aniqlagan. Bu natija mahallalarda tadbirkorlikni rivojlantirishni faqat kredit ajratish bilan cheklash yetarli emasligini, moliyalashtirish biznes-reja tuzish, marketing, buxgalteriya, raqamli savdo, mentorlik va boshqaruv maslahatlari bilan to'ldirilishi zarurligini ko'rsatadi.

Mazkur nazariy va amaliy yondashuvlarning O'zbekistondagi ifodasi Jahon bankining Ikkinchi qishloq tadbirkorligini rivojlantirish loyihasi — SREDPda kuzatiladi. Loyiha konsepsiyasi biznes-inkubatsiya va mentorlik, qiymat zanjirlarini rivojlantirish, xotin-qizlar tadbirkorligini qo'llab-quvvatlash, kredit liniyalari, qisman kredit kafolatlari va moliya institutlarining salohiyatini oshirish vositalarini bir tizimda birlashtiradi. Loyiha modeli qishloq tadbirkorligidagi bilim va ko'nikmalar yetishmasligi, qiymat zanjirlarining parchalanishi, uzoq muddatli moliyalashtirish cheklanganligi hamda kichik

biznesning maslahat xizmatlariga kirish imkoniyati pastligi kabi muammolarni kompleks bartaraf etishga qaratilgan.

Adabiyotlar tahlili mahalliy tadbirkorlikni rivojlantirishda uchta asosiy ilmiy yo'nalish shakllanganini ko'rsatadi. Birinchi yo'nalish tadbirkorlikni o'zaro bog'langan institutlar va resurslardan iborat hududiy ekotizim sifatida tushuntiradi. Ikkinchi yo'nalish jamoaviy tadbirkorlik, ijtimoiy kapital va mahalliy tashabbuslarning rolini asoslaydi. Uchinchi yo'nalish esa jamoaviy safarbarlik, mahalliy mahsulotlarni rivojlantirish, biznes-inkubatsiya, maslahat va moliyaviy qo'llab-quvvatlash kabi amaliy mexanizmlarni o'rganadi.

Biroq mavjud adabiyotlarda tadbirkorlik ekotizimi nazariyasi ko'proq shaharlar, innovatsion klasterlar va yuqori o'suvchi korxonalar misolida qo'llanilgan bo'lib, mahalla kabi mikrohududiy va o'zini o'zi boshqarish xususiyatiga ega institutlar darajasidagi tadbirkorlik ekotizimi yetarlicha tadqiq etilmagan. Shuningdek, xorijiy modellarning alohida elementlari keng yoritilgan bo'lsa-da, ularni mahallaning rasmiy va norasmiy institutsional xususiyatlari, hokim yordamchilari faoliyati, oilaviy tadbirkorlik, hunarmandchilik va kambag'allikni qisqartirish dasturlari bilan birlashtiruvchi yaxlit metodologik yondashuv mavjud emas.

Shundan kelib chiqib, mazkur tadqiqotdagi ilmiy bo'shliq mahallalarni bir xil obyekt sifatida emas, balki iqtisodiy ixtisoslashuvi, resurs salohiyati, infratuzilmasi, inson kapitali va institutsional imkoniyatlari bo'yicha farqlanuvchi mikrohududiy tadbirkorlik ekotizimlari sifatida o'rganish zarurati bilan belgilanadi. Tadqiqotning nazariy hissi jamoaviy safarbarlik, mahsulotga yo'naltirilgan rivojlanish va institutsional xizmat ko'rsatish modellarining samarali elementlarini mahalla institutining o'ziga xos xususiyatlariga moslashtiruvchi integratsiyalashgan yondashuvni ishlab chiqishdan iborat.

3. Metodologiya.

Tadqiqotning metodologik asosini tizimli, institutsional, ekotizimli va struktur-funksional yondashuvlar tashkil etadi. Tizimli yondashuv asosida mahalladagi tadbirkorlik muhiti o'zaro bog'langan subyektlar, resurslar, institutlar va boshqaruv mexanizmlaridan iborat yaxlit ekotizim sifatida o'rganildi. Institutsional tahlil yordamida mahalla fuqarolar yig'ini, hokim yordamchilari, moliya tashkilotlari, biznes-inkubatsiya markazlari, ta'lim muassasalari va raqamli platformalarning vazifalari baholandi. Tadqiqotda ilmiy adabiyotlarni kontent-tahlil qilish, taqqoslash, guruhlash, umumlashtirish, mantiqiy tahlil va konseptual modellashtirish usullaridan foydalanildi. Janubiy Koreya, Xitoy, Yaponiya, Tailand, Germaniya, Singapur va AQSHning tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash modellari ularning institutsional mexanizmlari, moliyaviy vositalari, maslahat xizmatlari va mahalliy tashabbuslarni rag'batlantirish mezonlari bo'yicha qiyoslandi. Xorijiy tajribalarning O'zbekiston sharoitida qo'llanish imkoniyatlari SREDP loyihasi amaliyoti bilan solishtirilib, mahalla institutiga moslashtirilgan konseptual yondashuv ishlab chiqildi.

4. Tahlil va natijalar

Mahallalarda tadbirkorlikni rivojlantirishni boshqarish metodologiyasini takomillashtirish nafaqat nazariy yondashuvlarni, balki turli mamlakatlarda amaliy samaradorligi tasdiqlangan institutsional mexanizmlar va davlat dasturlarini ham tahlil qilishni talab etadi. Mahalliy iqtisodiy rivojlanish samaradorligi ko'p jihatdan hududiy boshqaruv tizimi, jamoaviy tashabbuslarni rag'batlantirish mexanizmlari hamda tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash vositalarining o'zaro uyg'unligiga bog'liq.

Shu bois xorijiy tajribani o'rganishda mamlakatlarning umumiy iqtisodiy ko'rsatkichlaridan ko'ra, mahalliy darajada tadbirkorlik faolligini oshirishga xizmat qilgan dasturlarning maqsadi, amalga oshirish mexanizmlari, mas'ul institutlari va erishilgan natijalariga e'tibor qaratish maqsadga muvofiqdir. Bunday yondashuv O'zbekiston sharoitida qo'llanishi mumkin bo'lgan samarali mexanizmlarni aniqlash imkonini beradi.

Bunday moslashtirishning amaliy namunasi sifatida Jahon bankining SREDP loyihasini keltirish mumkin. Loyiha xalqaro amaliyotda sinovdan o'tgan biznes-inkubatsiya, qiymat zanjirlarini rivojlantirish, qisman kredit kafolatlari va ayollar tadbirkorligini qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini mahalla tizimi hamda hokim yordamchilari instituti bilan uyg'unlashtirgan holda joriy etmoqda. Shu sababli ushbu paragrafda xorijiy tajriba SREDP loyihasi bilan qiyosiy tahlil qilinadi.

Mahalliy hamjamiyatlarning iqtisodiy faolligini rag'batlantirishga qaratilgan dastlabki yirik dasturlardan biri Janubiy Koreyada 1970-yilda Prezident Pak Chjon Xi tashabbusi bilan amalga oshirilgan "Saemaul Undong" ("Yangi qishloq harakati") dasturidir. Dastur mehnatsevarlik, o'zaro ko'mak va hamkorlik tamoyillariga asoslanib, Ichki ishlar vazirligi huzuridagi maxsus boshqarma tomonidan muvofiqlashtirilgan.

Mahalliy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlashning zamonaviy modellaridan biri Singapur tajribasidir. Uning asosiy xususiyati tadbirkorlarga xizmatlarni yagona boshqaruv tizimi va raqamli platformalar orqali taqdim etishdan iborat. Shu maqsadda 2018-yilda Enterprise Singapore agentligi tashkil etilib, mikro, kichik va o'rta biznesni moliyalashtirish, rivojlantirish hamda tashqi bozorlarga olib chiqish bo'yicha yagona vakolatli tuzilma sifatida faoliyat yuritmoqda.[1]

Mazkur yondashuvning amaliy ifodasi sifatida "SME Go Digital" dasturi va Business Grants Portal platformasi orqali grantlar, vaucherlar hamda davlat xizmatlarini "bir darcha" tamoyili asosida taqdim etish mexanizmi joriy etilgan.[2] Natijada tadbirkorlik faoliyatini boshlash va yuritish bilan bog'liq ma'muriy xarajatlar hamda vaqt sarfi qisqargan. Biroq modelning muvaffaqiyati rivojlangan raqamli infratuzilma, yuqori boshqaruv salohiyati va malakali inson resurslariga tayanganligi bilan izohlanadi.

Singapur tajribasining ayrim elementlari SREDP loyihasida ham qo'llanilmoqda. Jumladan, mikrokreditlarni onlayn rasmiylashtirish va kredit jarayonlarini qisman raqamlashtirish mexanizmlari joriy etilgan. Biroq loyiha tajribasi raqamli yechimlarning samaradorligi yetarli texnologik infratuzilma va moliyaviy ta'minot mavjud bo'lgandagina yuqori natija berishini ko'rsatmoqda.

Maslahat va bilim infratuzilmasiga tayangan model AQSH tajribasida yanada yaqqol namoyon bo'ladi. Bu mamlakatda kichik biznesni qo'llab-quvvatlash tizimi 1953-yilda tashkil etilgan Kichik biznes ma'muriyati (Small Business Administration - SBA) faoliyatiga asoslangan. Tizim tadbirkorlarga kredit kafolatlari berish, davlat

xaridlarida ishtirok etish imkoniyatlarini kengaytirish hamda maslahat xizmatlarini muvofiqlashtirish vazifalarini bajaradi.

Ushbu modelning muhim institutsional elementi Kichik biznesni rivojlantirish markazlari (Small Business Development Centers - SBDC) tarmog'i hisoblanadi. Universitetlar bilan hamkorlikda faoliyat yurituvchi ushbu markazlar biznes-reja ishlab chiqish, boshqaruv ko'nikmalarini rivojlantirish va malaka oshirish bo'yicha bepul maslahat xizmatlari ko'rsatadi. Amerikalik iqtisodchilar J. J. Chrisman va W. E. McMullan tadqiqotlari maslahat xizmatlaridan foydalangan korxonalarning yashovchanligi va daromadliligi yuqoriroq bo'lganini ko'rsatadi. [3] Bu natija tadbirkorlikni rivojlantirishda moliyaviy resurslar bilan bir qatorda bilim va axborot resurslari ham strategik ahamiyatga ega ekanligini tasdiqlaydi.

AQSH tajribasidagi ushbu yondashuv O'zbekistonda ham amaliy tasdig'ini topmoqda. Xususan, SREDP loyihasi doirasida 10 ta hududda 21 ta Biznes-inkubatsiya markazi tashkil etilib, ular alohida yuridik shaxs sifatida tadbirkorlarga biznes-reja tayyorlash, maslahat va mentorlik xizmatlarini ko'rsatmoqda. Mazkur markazlar funksional jihatdan AQSHdagi SBDC va Germaniyadagi savdo-sanoat palatalari faoliyatiga yaqin bo'lib, ularni o'zini o'zi moliyalashtiruvchi barqaror institutlarga aylantirish maqsadida xalqaro tajribani o'rganish ishlari olib borilmoqda.

Yuqorida tahlil qilingan xorijiy tajribalarni tizimli qiyoslash maqsadida 1-jadval shakllantirildi. Unda mahalliy darajada tadbirkorlikni rivojlantirish bo'yicha turli mamlakatlar modellari, qo'llab-quvvatlash mexanizmlari, erishilgan natijalar hamda ularning O'zbekiston sharoitida qo'llash imkoniyatlari umumlashtirilgan.

1-jadval.

Mahalliy darajada tadbirkorlikni rivojlantirish bo'yicha xorijiy tajriba

Mamlakat	Dastur (model)	Asosiy qo'llab-quvvatlash vositalari	Erishilgan natijalar	O'zbekistonda qo'llash imkoniyati	Amalda tatbiq etilishi (SREDP loyihasi)
Janubiy Koreya	Saemaul Undong (1970)	Boshlang'ich resurslar va jamoa hissasi, infratuzilma	Qishloq daromadlarining o'sishi, o'zini o'zi band qilish	Mahalla jamoaviy tashabbuslarini rag'batlantirish	Ayollar guruhlarini jamoaviy safarbar etish; Janubiy Koreyaga o'quv safari
Xitoy	TVE (1978)	Mahalliy mulkchilik, hududiy boshqaruv organlari tashabbusi	Millionlab ish o'rinlari, sanoat rivoji	Mahalliy resurslarni iqtisodiy faoliyatga jalb etish	-
Germaniya	Mittelstand + IHK	Dual ta'lim, majburiy	Barqaror oilaviy biznes	Mahalliy tadbirkorlik	21 ta Biznes-inkubatsiya

		palatalar, ixtisoslashgan banklar	va eksport salohiyati	palatalari tizimini rivojlantirish	markazi (10 hududda), maslahat va mentorlik
Yaponiya	OVOP (1979)	Brendlashtirish, marketing ko'magi	Mahalliy mahsulotlar sonining ortishi, daromad o'sishi	Mahalla mahsulotlarini brendlashtirish	9 toifa qiymat zanjiri, mahalliy mahsulotlarni zanjirga jalb etish
Tailand	OTOP (2001)	Dizayn, sifat standartlari, moliyaviy ko'mak	Mahalliy guruhlar daromadining o'sishi	"Bir mahalla - bir mahsulot" yondashuvi	
Singapur	Enterprise Singapore (2018)	Yagona elektron platforma, grant va vaucherlar	Boshqaruv jarayonlarining soddalashuvi va ochiqqligi	Biznes xizmatlarini elektron shaklga o'tkazish	Onlayn kredit platformalari, xizmatlarni raqamlashtirish
AQSH	SBA + SBDC (1953)	Kredit kafolatlari, bepul maslahat, malaka oshirish	Korxonalar barqarorligining ortishi	Konsalting markazlari tarmog'ini rivojlantirish	Qisman kredit kafolatlari: 654 ta / 37,64 mln USD

Manba: Muallif ishlanmasi (adabiyotlar tahlili asosida).

1-jadval ma'lumotlari ko'rsatishicha, muvaffaqiyatli modellar davlat ko'magi va mahalliy tashabbuslarning uyg'unligiga asoslanadi. Bunda qo'llab-quvvatlash moliyaviy yordam bilan cheklanmay, ta'lim, maslahat, marketing va institutsional infratuzilma elementlari bilan to'ldiriladi. Modellar o'rtasidagi farqlar esa ularning muayyan milliy va institutsional sharoitlarda shakllanganini tasdiqlaydi. Shu sababli mazkur tajribalarni O'zbekiston amaliyotiga tatbiq etishda ularni to'liq ko'chirish emas, balki mavjud ijtimoiy-iqtisodiy sharoitlarga moslashtirish maqsadga muvofiqdir.

Xorijiy tajribalarning tarkibiy xususiyatlarini aniqlash maqsadida tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash mexanizmlari 2-jadvalda funksional yo'nalishlar bo'yicha guruhlashtirildi.

2-jadval.

Tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash mexanizmlarining qiyosiy tahlili

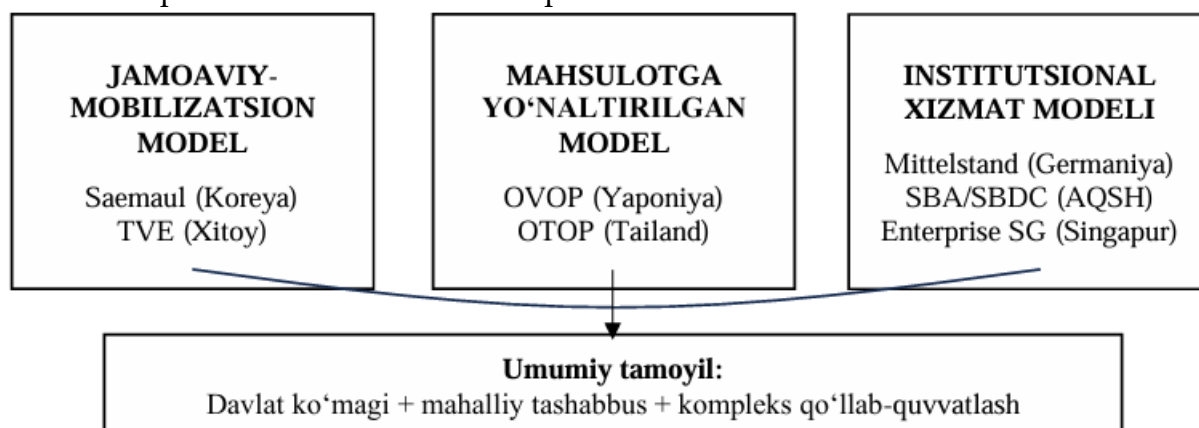
Qo'llab-quvvatlash yo'nalishi	Xorijiy amaliyotdagi namoyon bo'lishi	Yetakchi mamlakat tajribasi
Moliyaviy	Kredit kafolatlari, grantlar, vaucherlar, imtiyozli kreditlar	AQSH (SBA), Singapur

Tashkiliy	Jamoani safarbar etish, kooperatsiyani rivojlantirish	Janubiy Koreya, Xitoy
Ta'lim yo'nalishida	Dual ta'lim, malaka oshirish, maslahat xizmatlari	Germaniya (IHK), AQSH (SBDC)
Elektron xizmatlar	Yagona platforma va masofaviy xizmatlar	Singapur
Institutsional	Palatalar, agentliklar va barqaror tashkiliy tuzilmalar	Germaniya, Singapur

Manba: Muallif ishlanmasi (adabiyotlar tahlili asosida).

2-jadval ma'lumotlari rivojlangan mamlakatlarda alohida vositalar emas, balki o'zaro bog'langan qo'llab-quvvatlash tizimi shakllanganini ko'rsatadi. Masalan, Germaniyada institutsional va ta'limiy mexanizmlar, Singapurda moliyaviy hamda raqamli xizmatlar, AQSHda esa moliyaviy qo'llab-quvvatlash va konsalting infratuzilmasi bir-birini to'ldiradi. Bu holat tadbirkorlikni rivojlantirishda kompleks yondashuv alohida instrumentlarga nisbatan yuqoriroq samara berishini tasdiqlaydi.

Mazkur xulosalarni umumlashtirish va xorijiy modellarning o'zaro bog'liqligini aks ettirish maqsadida 1.6-rasm ishlab chiqildi.



1-rasm. Mahalliy darajada tadbirkorlikni rivojlantirishning xorijiy modellari

Manba: Muallif ishlanmasi.

Rasmda aks ettirilgan tasnifga ko'ra, xorijiy tajribalarni uch guruhga ajratish mumkin: jamoaviy-safarbarlikka asoslangan modellar (Janubiy Koreya va Xitoy), mahsulotga yo'naltirilgan modellar (Yaponiya va Tailand) hamda institutsional-xizmat ko'rsatish modellari (Germaniya, Singapur va AQSH). Mazkur tasnif turli yondashuvlarning ustuvor jihatlarini aniqlash va ularni O'zbekiston sharoitiga moslashtirish imkonini beradi.

Xususan, mahalla institutining jamoaviy tabiati Saemaul Undong va TVE tajribalariga, mahalliy mahsulotlar hamda hunarmandchilik salohiyati OVOP va OTOP modellariga, hokim yordamchilari faoliyati, biznes-inkubatsiya markazlari va raqamli xizmatlar tizimi esa Germaniya, Singapur hamda AQSH tajribalariga yaqin xususiyatlarga ega. Shu bois mazkur tasnif xorijiy tajribalarni moslashtirishning metodologik asosini

shakllantirib, keyingi boblarda ishlab chiqiladigan baholash va boshqaruv yondashuvlari uchun nazariy zamin yaratadi.

Xorijiy tajribani O'zbekiston mahalla tizimiga moslashtirish masalasi, avvalo, mahallaning o'ziga xos institutsional maqomi bilan belgilanadi. Chunki mahalla nafaqat hududiy birlik, balki fuqarolarning o'zini o'zi boshqarish instituti sifatida ham faoliyat yuritadi. Shu jihatdan Janubiy Koreyaning "Saemaul Undong" dasturida qo'llangan jamoaviy safarbarlik tamoyili mahallaning o'zini o'zi tashkil etish salohiyati bilan uyg'unlashadi. Xususan, fuqarolar yig'inlari tadbirkorlikka moyil oilalarni aniqlash, ularni qo'llab-quvvatlash hamda jamoaviy loyihalarni shakllantirishda boshlang'ich bo'g'in vazifasini bajarishi mumkin. Bu jarayonda hokim yordamchilari davlat dasturlari bilan mahalla darajasidagi tadbirkorlik tashabbuslarini bog'lovchi va muvofiqlashtiruvchi institut sifatida alohida ahamiyat kasb etadi.

Mahallaning bunday vositachilik salohiyati ilmiy adabiyotlarda ham asoslangan. O'zbekiston va Markaziy Osiyoda mahalla institutini tadqiq etgan shvetsiyalik huquqshunos olim **R. Urinboyev** mahallani davlat va jamiyat o'rtasidagi bog'lovchi institut sifatida tahlil qilib, uning rasmiy boshqaruv tuzilmalari bilan norasmiy jamoaviy munosabatlarni muvofiqlashtirish qobiliyatini ko'rsatib bergan. [4] Rustamjon Urinboyev hamda o'zbekistonlik tadqiqotchi **S. Eraliyev** esa mahallaning norasmiy safarbarlik mexanizmlari – o'zaro yordam, ishonch va jamoaviy tashabbuslar – aholini iqtisodiy faollikka jalb etishda samarali omil ekanligini asoslaydilar. [5] Mazkur qarashlar "Saemaul Undong" ning jamoaviy safarbarlik tamoyilini mahallaning o'zini o'zi boshqarish instituti negizida qo'llash nazariy jihatdan asosli ekanligini tasdiqlaydi.

Demak, xorijiy tajribani moslashtirishda yangi institutlarni yaratishdan ko'ra, mavjud mahalla mexanizmlarining imkoniyatlaridan samarali foydalanish muhim ahamiyatga ega.

Yaponiya va Tailandda shakllangan "bir hudud - bir mahsulot" yondashuvi O'zbekiston mahallalari sharoitida istiqbolli mexanizmlardan biri hisoblanadi. Mazkur modelning mohiyati hududning mavjud resurslari va an'anaviy faoliyat turlariga tayangan holda raqobatbardosh mahsulot yaratish hamda uni bozorga olib chiqishdan iborat. Shu nuqtai nazardan, har bir mahalla yoki tumanning o'ziga xos hunarmandchilik, qishloq xo'jaligi va oziq-ovqat mahsulotlarini markalashtirish orqali oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish hamda aholi daromadlarini oshirish imkoniyati mavjud.

"Bir hudud - bir mahsulot" yondashuvining O'zbekistondagi amaliy ko'rinishi SREDP loyihasining qiymat zanjirlarini rivojlantirish faoliyatida namoyon bo'ladi. Loyiha doirasida to'qqizta qiymat zanjiri toifasi aniqlangan bo'lib, ularning birinchisi kam rivojlangan mahallalardagi ayollar, yoshlar va ijtimoiy himoyaga muhtoj guruhlarni maqsadli o'qitish, individual mentorlik hamda Value Chain Leaders tomonidan mahsulotlarni kafolatlangan xarid qilish mexanizmi orqali ishlab chiqarish zanjirlariga jalb etishga yo'naltirilgan.

Bunda kambag'allikni qisqartirish dasturlari, jumladan, "Temir daftar" tizimi orqali aniqlangan ehtiyojmand oilalarni mahsulotga yo'naltirilgan tadbirkorlik faoliyatiga jalb etish muhim amaliy vosita bo'lib xizmat qilishi mumkin.

Mahsulotga yo'naltirilgan tadbirkorlikni oilaviy darajada rivojlantirish va uni kambag'allikni qisqartirish bilan bog'lash masalasi O'zbekiston iqtisodchilari

tadqiqotlarida ham muhim o'rin egallaydi. O'zbekistonlik iqtisodchi **I. Xasanov** oilaviy tadbirkorlikni mahalliy iqtisodiy faollikning asosiy shakli sifatida tahlil qilib, uni rivojlantirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini ochib bergan [6]. Mahalliy iqtisodchi **N. Ernazarova** oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish oilalarda kambag'allikni qisqartirishning muhim omili ekanligini asoslaydi [7]. Iqtisodchi **T. Mamayev** tadbirkorlikni rivojlantirish kambag'allikni qisqartirishning ustuvor yo'nalishlaridan biri ekanligini ko'rsatgan bo'lsa [8], o'zbekistonlik iqtisodchi **O. Mahmudov** oilalardagi kambag'allik omillarini tizimli tahlil qilgan. [9] Ushbu ilmiy qarashlar OVOP va OTOP modellarining mahsulotga yo'naltirilgan mantig'ini O'zbekiston mahallalaridagi oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish hamda ijtimoiy himoyaga muhtoj oilalarni iqtisodiy faollashtirish vazifalari bilan uyg'unlashtirish imkonini beradi.

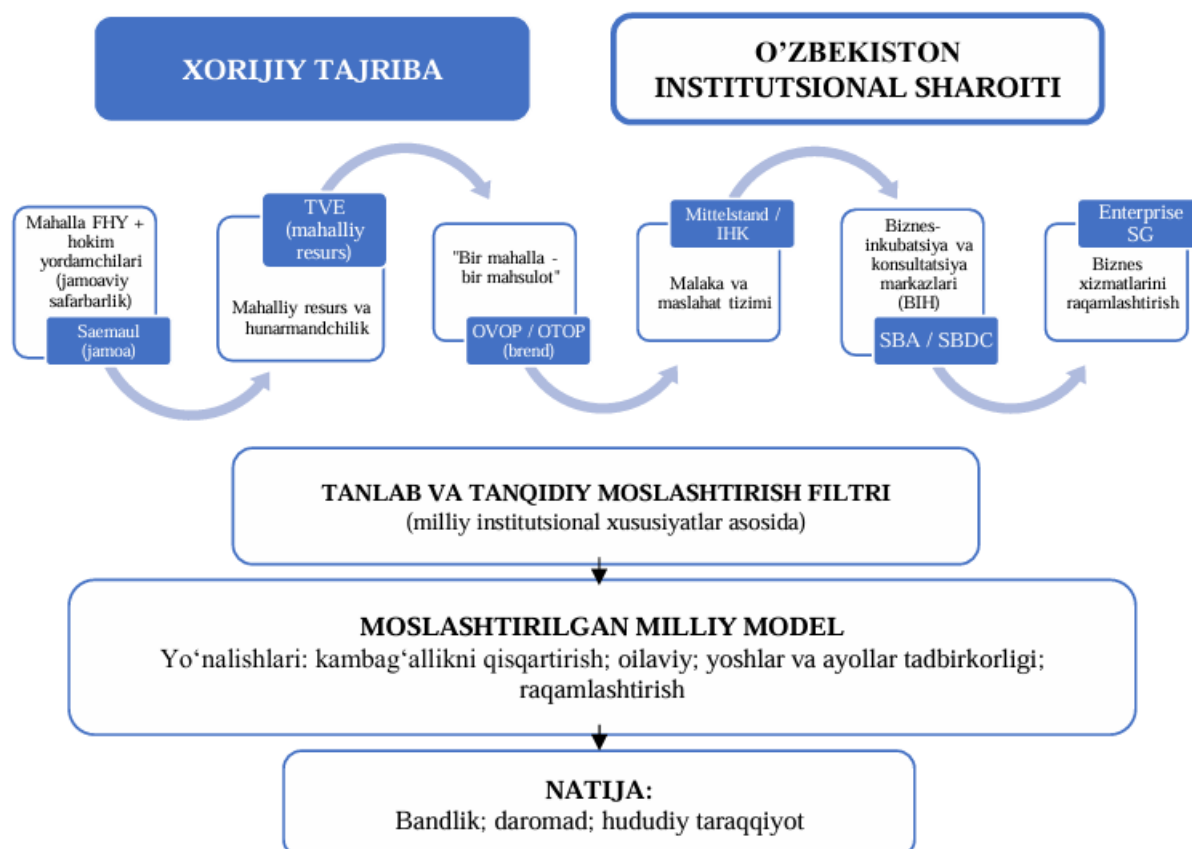
Mazkur yondashuv mahalliy iqtisodiy salohiyatdan samarali foydalanish masalasini tadbirkorlik subyektlarini qo'llab-quvvatlashning institutsional mexanizmlari bilan uzviy bog'liq holda ko'rib chiqishni taqozo etadi.

Shu jihatdan Germaniyaning savdo-sanoat palatalari hamda dual ta'lim tizimiga asoslangan tajribasi alohida ahamiyat kasb etadi. Mazkur modelda tadbirkorlikni rivojlantirish moliyaviy qo'llab-quvvatlash bilan cheklanmay, balki uzluksiz kasbiy tayyorgarlik, amaliy ko'nikmalarni shakllantirish va maslahat xizmatlari bilan to'ldiriladi. Ayniqsa, yoshlar va xotin-qizlar tadbirkorligini rivojlantirishda kasb-hunar o'rgatish hamda mahalliy bozorlarga kirish imkoniyatlarini kengaytirish muhim omil hisoblanadi.

Inson kapitali va maslahat infratuzilmasini tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlashning ajralmas qismi sifatida talqin qilish O'zbekiston amaliyotida ham o'z aksini topmoqda. O'zbekistonlik iqtisodchi **U. Gafurov** [10] mahallalarda tadbirkorlikni rivojlantirishda moliyaviy qo'llab-quvvatlash, qulay tadbirkorlik muhitini shakllantirish va inson kapitalini rivojlantirish omillarini yagona tizimda uyg'unlashtirish zarurligini asoslaydi. Muallif ta'lim va maslahat xizmatlarini tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlashning ustuvor yo'nalishlaridan biri sifatida e'tirof etadi. Ushbu yondashuv Germaniyaning dual ta'lim tizimi va savdo-sanoat palatalari tajribasini mahalla sharoitida yoshlar hamda xotin-qizlar tadbirkorligini qo'llab-quvvatlash mexanizmlari bilan uyg'unlashtirish maqsadga muvofiqligini tasdiqlaydi.

Natijada inson kapitalini rivojlantirish va tadbirkorlik faoliyatini rag'batlantirish o'rtasida barqaror o'zaro bog'liqlik shakllanadi. Bu esa zamonaviy boshqaruv va xizmat ko'rsatish mexanizmlarining tadbirkorlik rivojiga ta'sirini baholash zaruratini yuzaga keltiradi.

Mazkur masalani hal etishda Singapurning elektron boshqaruvga asoslangan yondashuvi hamda AQSHning tadbirkorlik bo'yicha maslahat markazlari tajribasi muhim ahamiyatga ega. Xususan, biznes subyektlariga xizmatlarni yagona elektron platforma orqali taqdim etish ma'muriy tartib-taomillarni soddalashtirish, byurokratik to'siqlarni qisqartirish va tadbirkorlik faolligini oshirish imkonini beradi. Shu bilan birga, maslahat infratuzilmasining rivojlantirilishi tadbirkorlik subyektlarining bilim va ko'nikmalarini mustahkamlash orqali ularning iqtisodiy barqarorligini ta'minlashga xizmat qiladi.



2-rasm. Xorijiy tajribani O'zbekiston sharoitiga moslashtirishning konseptual sxemasi¹

Mazkur yondashuvlarning o'zaro bog'liqligini aks ettirish maqsadida 2-rasmda xorijiy tajribani O'zbekiston sharoitiga moslashtirishning konseptual sxemasi keltirilgan.

2-rasm ma'lumotlari tahlili xorijiy tajribaning har bir elementi O'zbekistondagi mavjud institutsional imkoniyatlar bilan uyg'un holda qo'llanishi mumkinligini ko'rsatadi. Xususan, jamoaviy safarbarlik mexanizmlari mahalla fuqarolar yig'inlari faoliyati bilan, mahsulotga yo'naltirilgan yondashuvlar mahalliy ishlab chiqarish va kambag'allikni qisqartirish dasturlari bilan, boshqaruv hamda xizmat ko'rsatish mexanizmlari esa hokim yordamchilari instituti va elektron xizmatlar tizimi bilan uzviy bog'lanadi.

Rasmda aks ettirilgan bog'liqliklar xorijiy tajribani to'g'ridan-to'g'ri ko'chirish emas, balki uni milliy institutsional sharoitlarga moslashtirish tamoyili ustuvor ekanligini tasdiqlaydi. Shu sababli mazkur konseptual sxema mahallalarda tadbirkorlikni rivojlantirishning moslashtirilgan milliy modelini shakllantirish uchun metodologik asos vazifasini bajaradi.

O'tkazilgan tahlil natijalari mahallalarda tadbirkorlikni rivojlantirishda xorijiy tajribaning alohida mexanizmlarini O'zbekistonning institutsional sharoitlariga moslashtirish maqsadga muvofiq ekanligini ko'rsatadi. Qiyosiy tahlil shuni tasdiqlaydiki, biror xorijiy modelni to'liq va o'zgartirishsiz qo'llash kutilgan natijani bermaydi: Tailandning OTOP modeli davlat ko'magiga haddan tashqari tayanish xavfini, Janubiy Koreyaning "Saemaul Undong" tajribasi esa markazlashgan boshqaruvning cheklovlarini

¹ Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган

namoyon etadi. Shu bois eng maqbul yondashuv turli modellarning amaliyotda samaradorligi tasdiqlangan unsurlarini milliy institutsional asoslar bilan uyg'unlashtirishdan iborat bo'ladi.

Ayni paytda, SREDP loyihasi tajribasi xorijiy tajribani moslashtirishda ikki muhim jihat yetarlicha hisobga olinmaganini ko'rsatadi. Birinchidan, loyihada hududlar va mahallalarni tanlash asosan zaiflik va demografik ma'lumotlarga tayanadi, biroq mahallalarning turli tiplari (shahar, qishloq, monofunksional va boshqalar) xususiyatlarini farqlovchi tipologik yondashuv shakllantirilmagan. Ikkinchidan, tashkil etilgan xizmat institutlari, jumladan biznes-inkubatsiya markazlari hali o'zini o'zi moliyalashtiruvchi barqaror tuzilmalarga aylanmagani sababli ularning loyiha yakunlangach faoliyatini davom ettirish masalasi ochiqchilik qolmoqda. Shu bois mahallalarda tadbirkorlikni rivojlantirishni boshqarish metodologiyasi xorijiy tajribani moslashtirishda mahallalarning tipologik xususiyatlarini hisobga oluvchi tabaqalashtirilgan yondashuv hamda qo'llab-quvvatlash institutlarining uzoq muddatli barqarorligini ta'minlovchi mexanizmni o'zida mujassam etishi zarur.

5.Xulosa

Xorijiy tajribani mahalla tizimiga moslashtirish masalasi mazkur maqolada tadqiq etildi, bunda xorijiy davlatlar tajribasidan O'zbekiston sharoitida foydalanish imkoniyatlari asoslab berildi. Mazkur izlanishlar ushbu paragrafda taklif etilayotgan tanlab moslashtirish yondashuvining uzviyligini ta'minlaydi.

Shundan kelib chiqib, mahallalarda tadbirkorlikni rivojlantirishda xorijiy tajribadan foydalanish uni bevosita ko'chirish emas, balki uch turdagi modellarning - jamoaviy safarbarlik (Janubiy Koreya, Xitoy), mahsulotga yo'naltirilgan (Yaponiya, Tailand) va institutsional qo'llab-quvvatlash (Germaniya, Singapur, AQSH) - samarali unsurlarini mahalla institutining imkoniyatlari bilan uyg'unlashtirishni taqozo etadi. Bunda Janubiy Koreyaning jamoaviy safarbarlik tamoyili mahalla fuqarolar yig'inlari va hokim yordamchilari faoliyati orqali, Yaponiya hamda Tailandning "bir hudud - bir mahsulot" yondashuvi mahalliy mahsulotlarni markalashtirish va kambag'allikni qisqartirish dasturlari vositasida, Germaniyaning malaka oshirish va maslahat berish tizimi yoshlar hamda xotin-qizlar tadbirkorligini qo'llab-quvvatlashda, Singapur va AQSH tajribasi esa biznes xizmatlarini elektron shaklga o'tkazish va maslahat infratuzilmasini rivojlantirishda qo'llanilishi mumkin. Tadqiqotning ilmiy yangiligi ham aynan shunda - alohida mamlakat tajribasini tavsiflashda emas, balki xorijiy mexanizmlarni mahallaning o'ziga xos institutsional muhitiga tanlash va tanqidiy baholash asosida moslashtiruvchi yaxlit metodologik yondashuvni ishlab chiqishda namoyon bo'ladi. Bu yondashuvning amaliy asosiligi SREDP loyihasi tajribasida tasdiqlanadi: loyiha biror xorijiy modelni aynan ko'chirmasdan, ularning unsurlarini O'zbekistonning mahalla tizimi va hokim yordamchilari instituti bilan uyg'unlashtirgan kompleks modelni shakllantirgan. Shu tariqa xorijiy tajribani tanlab moslashtirish mahallalarda tadbirkorlikni rivojlantirishni boshqarish metodologiyasini takomillashtirishning ustuvor amaliy yo'nalishi bo'lib xizmat qiladi hamda tadqiqotning keyingi bosqichlarida ishlab chiqiladigan tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarning nazariy poydevorini tashkil etadi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. <https://www.enterprisesg.gov.sg>
2. <https://www.apply.gov.sg/grants/business>
3. Chrisman, J. J., & McMullan, W. (2004). Outsider Assistance as a Knowledge Resource for New Venture Survival. *Journal of Small Business Management*, 42, 229-244. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2004.00109.x>
4. Urinboyev, R. (2011). Bridging the State and Society: Case Study of Mahalla Institutions in Uzbekistan. *Journal of International and Comparative Law at Chicago-Kent*, 2, 115-133. https://www.researchgate.net/publication/241277207_Bridging_the_State_and_Society_Case_Study_of_Mahalla_Institutions_in_Uzbekistan
5. Urinboyev, R., & Eraliev, S. (2022). Informal civil society initiatives in non-Western societies: mahallas in Uzbekistan. *Central Asian Survey*, 41(3), 477–497. <https://doi.org/10.1080/02634937.2022.2058915>
6. Xasanov I.M. OILAVIY TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISH MASALALARI // ReFocus. 2022. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/oilaviy-tadbirkorlikni-rivojlantirish-masalalari>
7. Ernazarova, N. N. (2021). Oilaviy tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish orqali kambag'allikni qisqartirish. "Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" ilmiy elektron jurnali, (3), 253–258.
8. Mamayev Tulkin Najmiddinovich TADBIRKORLIKNI YANADA RIVOJLANTIRISH ORQALI KAMBAG'ALLIKNI QISQARTIRISH // JMBM. 2023. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tadbirkorlikni-yanada-rivojlantirish-orqali-kambag-allikni-qisqartirish>
9. Mahmudov, O. X. (2021). Oilalarda kambag'allikni qisqartirish omillari. "Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" ilmiy elektron jurnali, (6), 267–276.
10. Gafurov U.V. Kichik biznesni davlat tomonidan tartibga solishning iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish.: iqt.fan.dok...diss. -T. O'zBMA. 2017. – 274 b.

Copyright: © 2026 by the authors. This work is licensed under a Creative Commons Attribution- 4.0 International License (CC - BY 4.0)

