

KORPORATIV MASLAHATCHILARNING STRATEGIK BOSHQARUVDAGI ROLI VA RIVOJLANISH TENDENSIYALARI

Eshquvatova E'zoza Aslonqul qizi
Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti
ezozaeshquvatova@gmail.com

ANNOTATSIYA

Ushbu maqolada korporativ maslahatchilarning strategik boshqaruv tizimidagi roli va ularning rivojlanish tendensiyalari tahlil qilingan. Tadqiqot davomida korporativ maslahatchilarning zamonaviy iqtisodiyot sharoitida kompaniyalarning strategik qarorlari sifatiga ta'siri, ESG tamoyillarini integratsiyalashuvi va raqamli transformatsiya jarayonlaridagi ishtiroki haqida atroflicha to'xtalib o'tilgan. O'zbekiston va xorijiy mamlakatlar (AQSh, Germaniya) tajribalarini qiyosiy tahlil qilish asosida mahalliy korxonalarda korporativ maslahatchilar rolini kuchaytirish orqali yuzaga kelishi mumkin bo'lgan strategik o'zgarishlar aniqlandi. Tadqiqot natijalari asosida O'zbekiston sharoitida konsalting xizmatlarini rivojlantirish bo'yicha takliflar ishlab chiqildi.

Kalit so'zlar: Korporativ maslahatchi, strategik boshqaruv, ESG, raqamli transformatsiya, konsalting xizmati, innovatsion yechimlar.

ABSTRACT

This article analyzes the role of corporate consultants in strategic management and examines current development trends in this field. The research focuses on the impact of corporate consultants on the quality of strategic decision-making, their involvement in the integration of ESG principles, and participation in digital transformation processes under modern economic conditions. A comparative analysis between Uzbekistan and foreign countries (such as the United States and Germany) highlights potential strategic improvements that could arise from strengthening the role of corporate consultants in domestic joint-stock companies. Based on the findings, practical recommendations are proposed for the development of consulting services in the context of Uzbekistan.

Keywords: Corporate consultant, strategic management, ESG, digital transformation, consulting service, innovative solutions.

АННОТАЦИЯ

В данной статье проанализирована роль корпоративных консультантов в системе стратегического управления и рассмотрены актуальные тенденции их развития. В исследовании особое внимание уделено влиянию консультантов на качество стратегических решений, их участию в интеграции принципов ESG и в процессах цифровой трансформации в условиях современной экономики. Сравнительный анализ опыта Узбекистана и зарубежных стран (США, Германия) позволил выявить возможные стратегические изменения при усилении роли корпоративных консультантов в отечественных акционерных обществах. По итогам исследования предложены практические рекомендации по развитию консалтинговых услуг в условиях Узбекистана.

Ключевые слова: Корпоративный консультант, стратегическое управление, ESG, цифровая трансформация, консалтинговые услуги, инновационные решения.

KIRISH

Hozirgi tez o'zgaruvchan global iqtisodiyot sharoitida korporativ boshqaruv samaradorligini oshirish kompaniyalarning muvaffaqiyati uchun muhim omilga aylangan. Nafaqat yirik kompaniyalar, balki o'rta va kichik biznes subyektlari ham o'z faoliyatini samarali yo'lga qo'yish, global tendensiyalar bilan uyg'unlashish hamda uzoq muddatli barqarorlikka erishish uchun malakali, strategik fikrlovchi korporativ maslahatchilarga tayanishga ehtiyoj sezmoqda. Shu sababdan ham, korporativ maslahatchilarning ahamiyati tobora ortmoqda. Korporativ maslahatchilar strategik rejalashtirish, risklarni boshqarish, raqamli transformatsiya va ESG tamoyillarini tatbiq etishda tashkilotlar uchun muhim hamkor hisoblanadi.

So'nggi yillarda raqamli transformatsiya, ESG tamoyillari, barqaror rivojlanish, sun'iy intellekt va katta hajmdagi ma'lumotlar bilan ishlash masalalari korporativ maslahatchilik faoliyatining ajralmas qismlariga aylanmoqda. Shuningdek, yangi bozorlarga chiqish, risklarni tahlil qilish, yetkazib berish zanjirini optimallashtirish kabi murakkab masalalarga individual yondashuv ham aynan korporativ maslahatchilar tomonidan amalga oshirilmoqda.

Mazkur maqolada korporativ maslahatchilarning strategik boshqaruvdagi o'rni, rivojlanish tendensiyalari hamda xorij va O'zbekiston tajribalari qiyosiy tahlil qilinadi.

Mavzuga oid adabiyotlar tahlili.

"Korporativ maslahatchi" (corporate consultant) tushunchasi ilk bor XX asrning o'rtalarida Amerika iqtisodiy va boshqaruv adabiyotlarida paydo bo'lgan. Ushbu atama birinchi marta Alfred D. Chandler tomonidan "Strategy and Structure" (1962) asarida tizimli tarzda yoritilgan bo'lib, unda korporativ maslahatchilar "kompaniyaning strategik yo'nalishini aniqlash va uni amaldagi boshqaruv strukturasi bilan uyg'unlashtirishda muhim vositachi" sifatida ta'riflangan¹.

Xalqaro tajriba va mahalliy ilmiy ishlarni o'rganish orqali korporativ maslahatchilar haqida quyidagi fikrlar shakllangan. Chandler (1962) maslahatchilarning strategik rejalashtirish va tashkilot strukturasi uyg'unligidagi rolini ta'kidlaydi. Mintzberg (1994) esa maslahatchilarni tashqi ekspertlar sifatida ichki bilimlarni integratsiya qilish zarurligini ko'rsatadi. Deloitte (2023) raqamli transformatsiya jarayonlarida maslahatchilarning ahamiyatini qayd etadi.

2023-yilgi McKinsey hisobotida ta'kidlanishicha, yirik kompaniyalar strategik qarorlarni tez va ishonchli qabul qilish uchun "moslashtirilgan konsalting xizmatlarini, ayniqsa raqamli sohada, strategik sheriklik deb bilmoqda"². Boston Consulting Group (BCG, 2023) ma'lumotlariga ko'ra, ESG integratsiyasida eng muvaffaqiyatli kompaniyalar konsalting xizmatlaridan doimiy foydalanadi. EY Global (2022) esa shuni bildiradiki, "strategik transformatsiyalar samarasi tashqi ekspertlar ishtirokiga bevosita bog'liq".

O'zbekistonlik olimlar ham bu tushunchaning nazariy asoslarini ishlab chiqishga hissa qo'shmoqdalar. Jumladan, iqtisod fanlari doktori X. Q. Xolmuminov o'z tadqiqotlarida korporativ konsaltingni korxona strategik rivojlanishiga ta'sir etuvchi innovatsion yondashuv deb ta'riflagan: "Korporativ maslahatchi korxonaning tashqi muhitga moslashishida va ichki resurslarni samarali boshqarishda hal qiluvchi rol o'ynaydi"³.

Iqtisod fanlari nomzodi G. Yusupova esa konsalting xizmatlarini "axborot, tahliliy va strategik qarorlarni qabul qilishni ta'minlovchi mexanizm" sifatida e'tirof etadi va bu

¹ Chandler, A. D. (1962). Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. MIT Press.

² McKinsey & Company. (2023). The State of Strategy Consulting in a Digital World. <https://www.mckinsey.com>

³ Xolmuminov, X. Q. (2019). Korxonalarda strategik boshqaruv: nazariya va amaliyot. Toshkent: Iqtisodiyot nashriyoti.

xizmatlar o'zbek korxonalari uchun ayniqsa rivojlanayotgan kapital bozorida dolzarb ekanligini ta'kidlaydi⁴.

Yana bir muhim nazariy manba sifatida iqtisodchi olim B. Mahmudovning ishlarini keltirish mumkin. U o'z maqolalarida korporativ maslahatchining korxona ustav kapitali, qaror qabul qilish zanjiri va mulkchilik strukturasi bo'yicha tavsiyalari korxona barqarorligini oshirishga xizmat qilishini ta'kidlaydi⁵.

Shunday qilib, korporativ maslahatchi tushunchasi nazariy jihatdan chuqur asoslangan bo'lib, u global boshqaruv amaliyotida ham, O'zbekiston real sektorida ham o'zining dolzarbligini isbotlagan. Hozirgi bosqichda bu institutni yanada tizimlashtirish va normativ jihatdan mustahkamlash masalasi muhim ahamiyat kasb etadi.

Tadqiqotni amalga oshirishda foydalanilgan usullar (Methods/Методы).

Tadqiqotni amalga oshirishda qo'yilgan maqsadlarni amalga oshirishda taqqoslash (komparativ) tahlili, kontent (mazmuniy) tahlil va statistik tahlil usullaridan foydalanildi.

Tahlillar va natijalar muhokamasi (Analysis/Анализ).

O'zbekistonda korporativ maslahatchilik faoliyati oxirgi yillarda bosqichma-bosqich shakllanmoqda. Dastlab, ushbu soha asosan xorijiy donor tashkilotlar va yirik xalqaro konsalting kompaniyalarining loyiha asosidagi faoliyati orqali joriy etila boshlandi. Ayni paytda esa, yirik banklar, aksiyadorlik jamiyatlari va davlat ishtirokidagi kompaniyalar o'zlarining strategik qarorlarini ishlab chiqishda ichki yoki tashqi maslahatchilardan foydalanishga kirishmoqda. Biroq, maslahatchilik xizmatlari hali to'liq institutsional asosga ega emas, ularning roli cheklangan hamda huquqiy va professional me'yorlar tizimi to'liq shakllanmagan.

AQSh va Germaniya tajribalari asosida korporativ maslahatchilarning kompaniyalardagi roli va vazifalariga qaranganda, ularning tashkilotdagi funksional o'rni ancha keng va chuqur integratsiyalashganligini ko'rish mumkin. AQShda McKinsey & Company, Bain & Company, Deloitte kabi yirik konsalting firmalari yirik kompaniyalar uchun strategik rejalashtirish, transformatsion menejment, risklarni tahlil qilish, sun'iy intellektni joriy etish va ESG tamoyillarini tatbiq etish bo'yicha xizmatlar ko'rsatadi. Germaniyada esa maslahatchilar, xususan Roland Berger, PwC Germany kabi

⁴ Yusupova, G. (2020). "O'zbekistonda korporativ konsalting xizmatlarini rivojlantirish istiqbollari", Iqtisodiyotni modernizatsiyalash jurnali, №2, 45–49-betlar.

⁵ Mahmudov, B. (2021). "Korporativ boshqaruvda maslahatchilar instituti", Ilmiy-amaliy iqtisodiy jurnal, №3.

kompaniyalar orqali sanoat kompaniyalari va texnologik guruhlar uchun barqarorlik, texnologik modernizatsiya va moliyaviy strategiyalarni shakllantirishda faol ishtirok etadilar.

McKinsey & Company tomonidan 2023-yilda o'tkazilgan global tadqiqotga ko'ra, korporativ maslahatchilar jalb etilgan kompaniyalarda strategik qarorlar qabul qilish tezligi 27% ga, sifat darajasi esa 34% ga oshgan⁶. Bu maslahatchilarning faqat tashqi maslahat beruvchi emas, balki real vaqtli tahlil va tavsiyalar asosida strategik qarorlar ishlab chiqishda faol ishtirok etayotganini ko'rsatadi

Accenture 2023-yilgi hisobotida qayd etilishicha, ularning raqamli konsalting loyihalari orqali mijoz kompaniyalarning o'rtacha rentabelligi 15–25% gacha oshgan. Bu natijalar maslahatchilarning sun'iy intellekt, bulutli texnologiyalar va avtomatlashtirilgan tahlil vositalarini qo'llab, transformatsiya strategiyasini amaliyotga tadbqiq etayotganini isbotlaydi⁷.

Deloitte kompaniyasi tomonidan olib borilgan tahlilga ko'ra, 2022–2023-yillar oralig'ida korporativ maslahatchilar ishtirokida ESG (ekologik, ijtimoiy va boshqaruv) strategiyalari joriy etilgan kompaniyalar investitsion jozibadorlik darajasini o'rtacha 20% ga oshirgan⁸. Bu xalqaro bozorda mas'uliyatli boshqaruv tamoyillariga asoslangan yondashuvlarning naqadar dolzarb ekanligini ko'rsatadi.

Xalqaro tajribada maslahatchilar tashkilotlarda faqat tashqi muammolarni hal etish bilan cheklanmay, balki ichki boshqaruv muhitini qayta shakllantirish, innovatsion fikrlash va liderlik kompetensiyalarini rivojlantirishga ham katta e'tibor qaratmoqda. Masalan, Bain & Company tomonidan amalga oshirilgan "Leadership Alignment" loyihasi doirasida yuqori darajadagi menejerlar orasida strategik qarorlar bir xilligi 40% ga oshgan.

Oxirgi besh yil ichida O'zbekistonda korporativ maslahatchilik xizmatlaridan foydalanish 25% dan 68% gacha oshganligi kuzatilmoqda⁹. Quyidagi jadvalda O'zbekiston va xorij mamlakatlaridagi maslahatchilik xizmatlarining rivojlanish ko'rsatkichlari taqqoslangan:

⁶ McKinsey & Company. (2023). The State of Organizations 2023. Retrieved from <https://www.mckinsey.com>

⁷ Accenture. (2023). Digital Transformation Projects Portfolio. Retrieved from <https://www.accenture.com>

⁸ Deloitte. (2022). InsightDriven Organization: Annual Report. Retrieved from <https://www2.deloitte.com>

⁹ Davlat Statistika Qo'mitasi. (2023). Konsalting xizmatlari bo'yicha yillik hisobotlar. <https://stat.uz>

Jadval 1

AQSh, Germaniya va O‘zbekiston kontekstida korporativ maslahatchilar faoliyatining solishtirma tahlili¹⁰

Asosiy vazifalar	AQSh	Germaniya	O‘zbekiston
Strategik rejalashtirish	To‘liq integratsiyalashgan	Tizimli yondashuvda	Cheklangan
Raqamli transformatsiya bo‘yicha maslahat	Yuqori	Yuqori	O‘rtacha
ESG strategiyasi ishlab chiqish	Standart amaliyot	Asosiy yo‘nalishlardan biri	Boshlang‘ich bosqich
Transformatsion menejmentda ishtirok	Keng qamrovli	Muvofiqlashtirilgan	Kam
Konsalting xizmatlarini sertifikatlash	Yuqori darajada nazorat qilinadi	Yevropa standartlariga mos	Rasmiy tizim mavjud emas

Bu tahlil shuni ko‘rsatadiki, O‘zbekistonda korporativ maslahatchilarning strategik boshqaruvdagi roli hali to‘liq shakllanmagan. Mavjud faoliyat asosan loyiha asosida olib boriladi va konsalting xizmatlari ko‘proq tashqi moliyaviy maslahat bilan chegaralangan. Rivojlangan mamlakatlarda esa korporativ maslahatchilar tashkilotning uzoq muddatli strategik qarorlarini shakllantirishda doimiy sherik sifatida ishtirok etadilar.

Korporativ maslahatchilar AQShda innovatsion texnologiyalarni kompaniya faoliyatiga joriy etishda, ESG ko‘rsatkichlari asosida korporativ barqarorlikni ta‘minlashda, shuningdek, moliyaviy strategiyalarni ishlab chiqishda strategik sherik sifatida ishtirok etadilar. Germaniyada ular ayniqsa texnologik modernizatsiya va ishlab chiqarish tizimlarining raqamlashtirilishi yo‘nalishlarida muhim rol o‘ynaydi.

¹⁰ Muallif tomonidan tadqiqot jarayonidagi tahlillar natijasida tayyorlangan



O'zbekiston tajribasida esa bu faoliyat hali yangi bosqichda bo'lib, mavjud maslahatchilar ko'proq loyihalash, moliyaviy maslahat va marketing tahlil bilan cheklanmoqda. Mahalliy mutaxassislar malakasini oshirish, sohani institutsional jihatdan mustahkamlash, hamda konsalting xizmatlaridan foydalanishni rag'batlantirish orqali bu faoliyatni strategik boshqaruvning ajralmas qismiga aylantirish mumkin.

Korporativ maslahatchilarning roli kuchaytirilsa, O'zbekiston AJlarida strategik qarorlar sifatining oshishi, raqobatbardoshlikning ortishi, ESG tamoyillarining samarali tatbiqi, innovatsion yechimlarning joriy etilishi kabi bir qator ijobiy o'zgarishlar kutilmoqda.

Xulosa va takliflar (Conclusions/Заключения).

Yuqoridagi tahlillar asosida xulosa qilish mumkinki, korporativ maslahatchilar zamonaviy korporativ boshqaruv tizimida strategik qarorlarning sifatli qabul qilinishi, raqamli transformatsiya, ESG tamoyillarining joriy qilinishi va umumiy boshqaruv samaradorligining oshishida muhim o'rin tutadi. Rivojlangan davlatlar tajribasi shuni ko'rsatadiki, korporativ maslahatchilar tashkilotlar uchun tashqi ekspert sifatida emas, balki barqaror rivojlanish bo'yicha strategik sherik sifatida qaraladi.

O'zbekiston sharoitida esa bu faoliyat hali to'liq shakllanmagan, lekin bu yo'nalishda ijobiy harakatlar mavjud. Bu borada quyidagi amaliy takliflarni ilgari surish mumkin:

1. Korporativ maslahatchilik faoliyatini tartibga soluvchi mustaqil normativ-huquqiy baza yaratish. Bu orqali xizmat ko'rsatish sifati, mas'uliyati va layoqati aniqlashtiriladi.
2. Kompaniyalarda ichki konsalting bo'limlarini tashkil etish. Bu bo'limlar strategik rejalashtirish, ichki audit va raqamli innovatsiyalarni joriy qilishda faol bo'lishi kerak.
3. Xalqaro tajriba asosida konsalting xizmatlari bozorini liberallashtirish. Chetdan investitsiyalarni jalb qilish, xalqaro konsalting firmalari uchun qulay ish muhitini yaratish orqali raqobatbardosh xizmatlarni yo'lga qo'yish mumkin.
4. ESG va raqamli transformatsiya sohasida strategik maslahat xizmatlarini rag'batlantirish. Korxonalarda ijtimoiy va ekologik mas'uliyatni oshirish uchun konsalting xizmatlarini grantlar, subsidiya yoki soliq imtiyozlari orqali qo'llab-quvvatlash kerak.

Yuqoridagi takliflar asosida korporativ maslahatchilarning O'zbekiston iqtisodiyotidagi o'rni va samaradorligi oshadi, bu esa boshqaruv sifati va barqaror iqtisodiy rivojlanish uchun muhim zamin yaratadi.

Foydalanilgan adabiyotlar (References/Литературы)

1. Chandler, A. D. (1962). Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. MIT Press.
2. McKinsey & Company. (2023). The State of Strategy Consulting in a Digital World. <https://www.mckinsey.com>
3. Asatov, R. S. (2021). Korporativ boshqaruvda konsalting xizmatlarining roli. Iqtisodiyot va ta'lim, (3), 48–52.
4. Nazarov, M. S. (2022). Axborot texnologiyalari asosida konsalting xizmatlarini takomillashtirish yo'llari. Innovatsion rivojlanish – kelajagimiz asosi, Respublika ilmiy-amaliy konferensiyasi materiallari, 105–110.
5. Davlat Statistika Qo'mitasi. (2023). Konsalting xizmatlari bo'yicha yillik hisobotlar. <https://stat.uz>
6. Accenture. (2023). Digital Transformation Projects Portfolio. Retrieved from <https://accenture.com>
7. Deloitte. (2022). InsightDriven Organization: Annual Report. Retrieved from <https://deloitte.com>