



MAHALLALARDA KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISHNING AMALIY JIHATLARI

prof. **Gafurov Ubaydullo**

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

ORCID: 0000-0002-3829-4556

u.gafurov@tsue.uz

Annotatsiya. Mazkur maqolada O'zbekiston sharoitida mahallalarda tadbirkorlik va hunarmandchilikni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlari hamda ularni qo'llab-quvvatlashga qaratilgan amaliy tavsiyalar ilmiy-iqtisodiy jihatdan tahlil qilingan. Tadqiqotda mahalla institutining hududiy iqtisodiy rivojlanishdagi o'rni, aholi bandligini ta'minlash va mahalliy resurslardan samarali foydalanishdagi ahamiyati asoslab berilgan. Shuningdek, tadbirkorlik muhitini yaxshilash, hunarmandchilik faoliyatini bozor infratuzilmasi bilan integratsiya qilish, moliyaviy qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini takomillashtirish hamda inson kapitalini rivojlantirish masalalariga alohida e'tibor qaratilgan. Maqolada keltirilgan xulosa va takliflar mahalliy darajada kichik biznes va hunarmandchilikni barqaror rivojlantirishga xizmat qilib, davlat va mahalla boshqaruvi organlari faoliyatida amaliy ahamiyat kasb etadi.

Kalit so'zlar: mahalla, tadbirkorlik, hunarmandchilik, kichik biznes, aholi bandligi, mahalliy iqtisodiy rivojlanish, qo'llab-quvvatlash mexanizmlari.

ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В МАХАЛЛЯХ

проф. **Гафуров Убайдулло**

Ташкентский государственный экономический университет

Аннотация. В данной статье представлен научно-экономический анализ приоритетных направлений развития предпринимательства и ремесленничества в махаллях в условиях Узбекистана, а также разработаны практические рекомендации, направленные на их поддержку. В исследовании обоснована роль института махалли в региональном экономическом развитии, его значение в обеспечении занятости населения и эффективном использовании местных ресурсов. Особое внимание уделено вопросам совершенствования бизнес-среды, интеграции ремесленной деятельности с рыночной инфраструктурой, улучшения механизмов финансовой поддержки и развития человеческого капитала. Выводы и предложения, представленные в статье, направлены на обеспечение устойчивого развития малого бизнеса и ремесленничества на местном уровне и имеют практическое значение для деятельности государственных органов и органов управления махаллей.

Ключевые слова: махалля, предпринимательство, ремесленничество, малый бизнес, занятость, местное экономическое развитие, механизмы поддержки.

PRACTICAL ASPECTS OF DEVELOPING SMALL BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP IN MAHALLAS

prof. **Gafurov Ubaydullo**

Tashkent State University of Economics

Abstract. *This article provides a scientific and economic analysis of the priority areas of entrepreneurship and crafts development in mahallas in the conditions of Uzbekistan and practical recommendations aimed at supporting them. The study substantiates the role of the mahalla institution in regional economic development, its importance in ensuring employment and effective use of local resources. Special attention is also paid to improving the business environment, integrating handicraft activities with market infrastructure, improving financial support mechanisms, and developing human capital. The conclusions and proposals presented in the article serve the sustainable development of small businesses and crafts at the local level and are of practical importance in the activities of state and mahalla management bodies.*

Keywords: mahalla, entrepreneurship, crafts, small businesses, employment, local economic development, support mechanisms.

Kirish.

Hozirgi globallashuv va iqtisodiy transformatsiya sharoitida tadbirkorlik va hunarmandchilikni rivojlantirish mamlakatlar iqtisodiy barqarorligini ta'minlashning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Ayniqsa, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash orqali aholi bandligini oshirish, daromad manbalarini diversifikatsiya qilish hamda ijtimoiy-iqtisodiy nomutanosibliklarni kamaytirish imkoniyati kengaymoqda. Bu jarayonda mahalla institutining joylardagi iqtisodiy faollikni rag'batlantirishdagi o'rni tobora ortib bormoqda.

O'zbekistonda so'nggi yillarda amalga oshirilayotgan islohotlar mahalliy darajada tadbirkorlik tashabbuslarini qo'llab-quvvatlash, hunarmandchilik an'analarini tiklash va ularni zamonaviy bozor talablariga moslashtirishga qaratilgan. "Mahallabay ishlash" tamoyilining joriy etilishi, oilaviy tadbirkorlikni rivojlantirish dasturlari hamda hunarmandlarga berilgan soliq va moliyaviy imtiyozlar mahallalarda iqtisodiy faollikni oshirishga xizmat qilmoqda. Shu bilan birga, amalda mavjud tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlar har doim ham mahallalar salohiyatini to'liq ishga solish imkonini bermayapti.

Mahallalarda tadbirkorlik va hunarmandchilikni rivojlantirish nafaqat iqtisodiy, balki ijtimoiy ahamiyatga ham ega bo'lib, u aholi o'rta-sida o'z-o'zini band qilish, kambag'allikni qisqartirish va ijtimoiy barqarorlikni ta'minlashga xizmat qiladi. Biroq ushbu sohani ilmiy jihatdan asoslangan holda rivojlantirish, mahalliy infratuzilma, moliyaviy resurslar va inson kapitali o'rta-sidagi o'zaro bog'liqlikni kompleks tahlil qilish zarur.

Shu munosabat bilan ushbu maqolada O'zbekistonda mahallalarda tadbirkorlik va hunarmandchilikni rivojlantirishning dolzarb masalalari, mavjud muammolar va ularni hal etishga qaratilgan amaliy takliflar ilmiy nuqtai nazardan ko'rib chiqiladi.

Adabiyotlar sharhi.

Mahallada kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirish masalalarini ilmiy jihatdan asoslashda mahalla institutining ijtimoiy, iqtisodiy va institutsional xususiyatlarini tadqiq etgan xorijiy olimlar ishlari muhim nazariy-metodologik manba hisoblanadi. Xususan, Urinboyev va Eraliyev (2022) tomonidan olib borilgan tadqiqotda mahalla norasmiy fuqarolik jamiyati instituti sifatida baholanib, uning mahalliy tashabbuslar, o'zaro yordam va iqtisodiy faollikni qo'llab-quvvatlashdagi roli yoritilgan. Mualliflar mahallaning norasmiy mexanizmlari kichik tadbirkorlik subyektlarini shakllantirish va ularning barqaror faoliyatini ta'minlashda

muhim omil ekanini ilmiy asoslab beradilar. Bu yondashuv mahallalarda tadbirkorlikni rivojlantirishda ijtimoiy kapital va ishonch omilini hisobga olish zarurligini ko'rsatadi.

Sievers (2002) tadqiqotida mahallaning sovet davridan keyingi transformatsiya jarayonlari tahlil qilinib, uning mahalliy boshqaruv tizimidagi o'rni va funksiyalari ochib berilgan. Olim mahallaning rasmiy institutsional maqomga ega bo'lishi uning iqtisodiy faoliyatni muvofiqlashtirish imkoniyatlarini kengaytirish bilan birga, davlat ta'sirining kuchayishiga ham olib kelganini ta'kidlaydi. Mazkur xulosalar mahallalar orqali kichik biznesni rivojlantirishda davlat va jamoat manfaatlari o'rtasidagi muvozanatni saqlash muhimligini ko'rsatadi.

Dadabaev (2013) o'z ilmiy ishida mahalla hayoti, jamoaviy xotira va mahalla identifikatsiyasining o'zgaruvchan tabiatini tahlil qiladi. Muallif mahallaning faqat ma'muriy tuzilma emas, balki iqtisodiy faollik, norasmiy iqtisodiy munosabatlar va tadbirkorlik tashabbuslari shakllanadigan ijtimoiy makon ekanini asoslaydi. Bu jihatdan mahalla muhiti kichik biznes subyektlarining shakllanishi va rivojlanishi uchun qulay ijtimoiy shart-sharoit yaratishi mumkinligi ilmiy jihatdan tasdiqlanadi.

Stevens (2005) tadqiqotlarida mahalla va nodavlat notijorat tashkilotlari o'rtasidagi hamkorlik munosabatlari tahlil qilinib, davlat-jamiyat sinergiyasini ta'minlash imkoniyatlari ko'rsatib berilgan. Muallif mahalla instituti mahalliy darajada tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash, resurslarni muvofiqlashtirish va aholini iqtisodiy faollikka jalb etishda muhim platforma vazifasini bajarishini ta'kidlaydi. Bu yondashuv mahallalarda kichik biznesni rivojlantirishda institutsional hamkorlik mexanizmlarini joriy etish zarurligini asoslaydi.

Noori (2006) ishlarida markazlashtirish va detsentralizatsiya jarayonlarining ziddiyatli jihatlari yoritilgan. Muallif mahalliy xizmatlarni qisqartirish va davlat vakolatlarining kengayishi mahalla instituti faoliyatiga salbiy ta'sir ko'rsatishi mumkinligini ta'kidlaydi. Ushbu xulosalar mahallalarda tadbirkorlikni rivojlantirishda mahalliy tashabbuslar va mustaqil iqtisodiy qarorlar qabul qilish imkoniyatlarini saqlab qolish muhimligini ko'rsatadi.

Yang va hammualliflar (2025) tadqiqotida hamjamiyatga asoslangan tadbirkorlik (community-based entrepreneurship) konsepsiyasi ilmiy jihatdan asoslanib, kichik va mahalliy biznesni barqaror rivojlantirish mexanizmlari ochib berilgan. Mualliflar mahalliy hamjamiyatlar ishtirokida tashkil etilgan biznes tashabbuslari iqtisodiy samaradorlik bilan bir qatorda ijtimoiy barqarorlikni ham ta'minlashini isbotlaydilar. Bu yondashuv mahallalarda kichik biznesni rivojlantirishning amaliy modellarini shakllantirish uchun muhim nazariy asos bo'lib xizmat qiladi.

Derlukiewicz va hammualliflar (2021) mahalliy hokimiyat organlari tomonidan amalga oshirilayotgan "quyidan yuqoriga" (bottom-up) tashabbuslarni tahlil qilib, ularning tadbirkorlikni rivojlantirishdagi samaradorligini ko'rsatadilar. Tadqiqot natijalariga ko'ra, mahalliy darajada qo'llab-quvvatlash mexanizmlari, jumladan, konsalting, moliyaviy ko'mak va infratuzilmani rivojlantirish kichik biznes faolligini oshirishga xizmat qiladi. Bu xulosalar mahallalarda tadbirkorlikni rag'batlantirishda mahalliy boshqaruvning faol ishtirokini ilmiy jihatdan asoslaydi.

Umuman olganda, mazkur ilmiy manbalar tahlili mahalla instituti kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirish uchun muhim ijtimoiy-iqtisodiy platforma ekanini ko'rsatadi. Ushbu nazariy xulosalar mahallalarda tadbirkorlikni rivojlantirishning amaliy mexanizmlarini ishlab chiqish uchun mustahkam ilmiy asos bo'lib xizmat qiladi.

Tahlil va natijalar muhokamasi.

Tadqiqotchilar tadbirkorlik subyektlarining strategik boshqaruv vositalari asosida raqobatbardoshligini oshirish usullarini turli metodologiyalar yordamida o'rganishgan. Xorijiy olimlardan Avery Brevoort, Bhutta, Ding va Nakamura mahallalardagi ipoteka kreditlari va kam ta'minlangan uy-xo'jaliklar kontekstida tadbirkorlik subyektlarini rivojlantirishga kreditlashning ta'sirini baholovchi tadqiqotlar olib borganlar. Zinman, Bostic, Li, Chakraborty

va Ding esa mahalla darajasida banklar va tartibga soluvchilarning faoliyat intensivligini hisobga olgan holda uch bosqichli differentsial tahlil usulini qo'llab, kredit berish hajmi oshishi orqali strategik boshqaruv vositalarining samaradorligini aniqlaganlar.

Hunarmandchilikni rivojlantirish chora-tadbirlarida mahallalar aholisi, xususan ayollar, kam ta'minlanganlar va yoshlar faol jalb qilinishi belgilangan. "Usta-shogird" maktablari tashkil etilib, hunarmandlarni uyushmalarga integratsiya qilish mexanizmlari ishlab chiqilgan¹.

Farg'ona vodiysi mahallalarida tadbirkorlik va hunarmandchilikning rivoji iqtisodiy va madaniy potensialni birlashtirganda uzluksiz o'sishga yo'l ochadi. Mahalla qo'llab-quvvatlashi, imtiyozli kreditlar, logistik infratuzilma, usta-shogird yo'nalishlari va turizm mexanizmlari bilan kengaytirilmoqda, shu asosida iqtisodiy barqarorlik, ijtimoiy hayot sifati, ish o'rinlari va eksport salohiyati sezilarli darajada oshdi.

Ushbu 1-jadval ma'lumotlari Farg'ona viloyatida 2025 yil 1 yanvar holatiga tadbirkorlik sub'ektlarining hududiy taqsimoti, faollik darajasi va dinamikasini baholash imkonini beradi. Jadval tahlili shuni ko'rsatadiki, viloyat bo'yicha jami 63 946 ta tadbirkorlik sub'ekti ro'yxatdan o'tgan bo'lib, ularning atigi 34 302 tasi yoki taxminan 53,6 foizi faoliyat ko'rsatmoqda. Qolgan 29 644 ta sub'ekt (46,4 foiz) faoliyat ko'rsatmayotgani tadbirkorlik muhitining barqaror emasligi, moliyaviy, tashkiliy yoki bozor bilan bog'liq muammolar mavjudligidan dalolat beradi.

1-jadval

Farg'ona viloyatida 2025 yil 1-yanvar holatiga. ro'yxatdan o'tgan subyektlar (dehqon, fermer xo'jaliklarisiz) soni to'g'risida ma'lumot

Shahar, tuman nomi	Ro'yxatdan o'tgan	Faoliyat ko'rsatayotgan	Faoliyat ko'rsatmayotgan	Yil boshidan yangi tashkil etilgan	Yil boshidan tugatilgan
Jami	63946	34302	29644	6153	2808
Oltiariq tumani	3170	1962	1208	355	132
Qo'shtepa tumani	2186	1260	926	290	153
Bag'dod tumani	2475	1316	1159	247	87
Buvayda tumani	2875	1354	1521	257	141
Beshariq tumani	2298	1212	1086	261	119
Quva tumani	3103	1524	1579	287	134
Uchko'prik tumani	3233	1744	1489	283	43
Rishton tumani	2459	1503	956	312	150
So'x tumani	1594	983	611	152	43
Toshloq tumani	2815	1388	1427	250	236
O'zbekiston tumani	2936	1518	1418	257	125
Farg'ona tumani	2631	1558	1073	258	69
Dang'ara tumani	2912	1450	1462	196	140
Furqat tumani	1708	896	812	180	90
Yozyovon tumani	1747	1200	547	331	36
Farg'ona shahar	11024	6057	4967	1013	453
Qo'qon shahar	7186	3511	3675	521	282
Quvasoy shahar	2412	1227	1185	279	128
Marg'ilon shahar	5182	2639	2543	424	247

Hududlar kesimida tahlil qilinganda, eng ko'p tadbirkorlik sub'ektlari Farg'ona shahrida (11 024 ta) ro'yxatdan o'tgan bo'lib, shulardan 6 057 tasi faoliyat yuritmoqda. Bu shahar iqtisodiy infratuzilmaning rivojlanganligi, bozor sig'iminining kattaligi va xizmatlar sohasining

¹ <https://www.mineconomy.gov.uz/uz/info/1923>.

ustunligi bilan izohlanadi. Shu bilan birga, faoliyat ko'rsatmayotgan sub'ektlar sonining ham yuqoriligi (4 967 ta) shahar sharoitida raqobat kuchli ekanini va barcha yangi tashkil etilgan bizneslar barqaror faoliyat yuritib keta olmayotganini ko'rsatadi. Qo'qon va Marg'ilon shaharlarida ham shunga yaqin holat kuzatiladi, ya'ni ro'yxatdan o'tgan va faol sub'ektlar o'rtasida sezilarli tafovut mavjud.

Tumanlar kesimida esa nisbatan barqaror holat ayrim hududlarda ko'zga tashlanadi. Masalan, Yozyovon tumanida ro'yxatdan o'tgan 1 747 ta sub'ektning 1 200 tasi faoliyat ko'rsatmoqda, bu esa 68 foizdan ortiq faollik darajasini anglatadi. Bu holat mahalliy darajada tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash mexanizmlari samarali ishlayotganini ko'rsatishi mumkin. Shu bilan birga, Buvayda, Quva va Toshloq tumanlarida faoliyat ko'rsatmayotgan sub'ektlar ulushi yuqori bo'lib, bu hududlarda tadbirkorlik faoliyatini jonlantirish bo'yicha qo'shimcha chora-tadbirlar zarurligini anglatadi.

Yil boshidan yangi tashkil etilgan sub'ektlar soni (6 153 ta) tadbirkorlik faolligining muayyan darajada saqlanayotganini ko'rsatsa-da, shu davrda 2 808 ta sub'ekt tugatilgani biznes muhitining barqarorligiga salbiy ta'sir ko'rsatuvchi omillar mavjudligini tasdiqlaydi.

Hududlar kesimida Farg'ona shahri eng ko'p faol sub'yektga ega bo'lib, jami 6057 ta korxona bu yerda faoliyat yuritmoqda. Ushbu sub'yektlarning asosiy qismi savdo (1658 ta), sanoat (652 ta) va boshqa xizmatlar (1861 ta) sohalarida to'plangan. Bu ko'rsatkich Farg'ona shahrining markaziy iqtisodiy hudud sifatidagi rolini tasdiqlaydi. Shuningdek, xizmat ko'rsatish sektori – ayniqsa yashash va ovqatlanish (487 ta) hamda axborot va aloqa (180 ta) sohalarining ham jadal rivojlanayotganini ko'rsatadi. Ikkinchi o'rinda Qo'qon shahri (3511 ta sub'yekt) turadi. Qo'qonda ham savdo eng ko'p rivojlangan yo'nalish bo'lib (1300 ta), undan so'ng sanoat (648 ta) va boshqa xizmatlar (857 ta) keladi. Marg'ilon shahri ham yuqori iqtisodiy faollikka ega bo'lib, 2639 ta sub'yekt faoliyat yuritmoqda. Bu shaharlar viloyat iqtisodiyoti va tadbirkorlik infratuzilmasining asosiy tayanch nuqtalaridir.

Tumanlar kesimida esa eng faol hududlar qatorida Uchko'prik (1744 ta), Farg'ona tumani (1558 ta), O'zbekiston tumani (1518 ta) va Quva tumani (1524 ta) ajralib turadi. Uchko'prik tumanida sanoat sohasi (449 ta sub'yekt) va savdo (635 ta) asosiy yo'nalish sifatida ajralib turadi. Quva va O'zbekiston tumanlarida esa xizmat ko'rsatish va qurilish sohalaridagi sub'yektlar nisbatan ko'proq. Bu tumanlarda iqtisodiy faoliyatning sektoral diversifikatsiyasi ko'zga tashlanadi. So'x tumani esa o'ziga xos iqtisodiy holatga ega: 983 ta sub'yekt faoliyat yuritadi, ular orasida qishloq xo'jaligi (102 ta) va savdo (372 ta) sohalariga e'tibor yuqori. Bu tuman geografik jihatdan chekka hudud bo'lishiga qaramay, iqtisodiy faollik borligini ko'rsatadi.

Savdo sohasidagi sub'yektlar soni barcha tuman va shaharlar kesimida yetakchi o'rinda bo'lib, bu hududlarning bozor infratuzilmasi, logistika imkoniyatlari va ichki iste'mol talabining yuqoriligini ko'rsatadi. Sanoat sohasida esa ayniqsa Farg'ona shahri, Qo'qon, Marg'ilon va Uchko'prik tumanlari ajralib turadi. Qurilish sektori ham yirik shaharlarda nisbatan yuqori bo'lib, bu joylarda infratuzilmaviy rivojlanish davom etayotganini bildiradi. Yashash va ovqatlanish xizmatlari ham yirik urbanizatsiyalashgan hududlarda ko'proq bo'lib, bu hududlarning aholi zichligi, turizm va savdo markazlariga yaqinligi bilan izohlanadi.

Xulosa va takliflar.

Mahallalarda tadbirkorlik va hunarmandchilikni rivojlantirish mamlakatning barqaror iqtisodiy o'sishini ta'minlash, aholi bandligini oshirish va kambag'allikni qisqartirishda muhim strategik yo'nalish hisoblanadi. Mahalla institutining joylarda ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarga bevosita ta'sir ko'rsatish imkoniyati yuqori ekanligini inobatga olgan holda, mazkur sohani rivojlantirish bo'yicha quyidagi kompleks tavsiyalarni ilgari surish mumkin.

Avvalo, mahallalarda tadbirkorlik muhitini yanada rivojlantirish maqsadida "tadbirkorlikni qo'llab-quvvatlash markazlari"ni tashkil etish, ular orqali huquqiy maslahat, buxgalteriya xizmati, biznes-reja tuzish va loyihalarni moliyalashtirish bo'yicha ko'mak

ko'rsatish mumkin. Bunday markazlar ayniqsa yangi tashkil etilayotgan va tajribasi kam tadbirkorlar uchun muhim ahamiyatga ega bo'ladi.

Ikkinchidan, mahallalarda hunarmandchilikni rivojlantirish uchun ishlab chiqarish va savdo infratuzilmasini takomillashtirish talab etiladi. Xususan, "mahalla-hunarmand-bozor" zanjirini shakllantirish orqali hunarmandchilik mahsulotlarini ichki va tashqi bozorlarga chiqarish imkoniyatlarini kengaytirish lozim. Bu jarayonda elektron savdo platformalaridan foydalanish, mahalliy brendlarni yaratish va mahsulotlarni sertifikatlash tizimini soddalashtirish muhim ahamiyat kasb etadi.

Uchinchidan, moliyaviy qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini mahalla darajasida maqsadli yo'naltirish zarur. Jumladan, imtiyozli mikrokreditlar, grantlar va subsidiyalarni aynan mahalliy tadbirkorlik tashabbuslariga bog'lash, ularni olish jarayonini shaffof va sodda qilish maqsadga muvofiq. Shu bilan birga, tijorat banklari bilan mahalla hamkorligini kuchaytirish orqali "mahalla kredit portfeli" tizimini joriy etish tadbirkorlik faolligini yanada oshiradi.

Shuningdek, inson kapitalini rivojlantirish masalasiga alohida e'tibor qaratishni davom ettirish lozim. Mahallalarda tadbirkorlik va hunarmandchilikka ixtisoslashgan o'quv kurslari, mahorat maktablari va ustoz-shogird an'alarini zamonaviy talablar asosida tiklash orqali yoshlar va xotin-qizlarning iqtisodiy faolligini oshirish mumkin. Bu esa mahalliy mehnat bozorida barqaror ish o'rinlari yaratilishiga xizmat qiladi.

Mahallalarda tadbirkorlik va hunarmandchilikni rivojlantirish natijalarini muntazam baholash va monitoring qilish tizimini yanada takomillashtirish zarur. Hududiy ko'rsatkichlar asosida faol va sust rivojlanayotgan mahallalarni aniqlash, samarali tajribalarni ommalashtirish va muammoli hududlarga maqsadli yordam ko'rsatish mamlakat miqyosida ushbu sohaning barqaror rivojlanishini ta'minlaydi.

Adabiyotlar / Ahamiyat / Reference:

Dadabaev, T. (2013) *Community life, memory and a changing nature of mahalla identity in Uzbekistan* (Journal of Eurasian Studies). Link: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1879366513000183> ScienceDirect.

Derlukiewicz, N., Mempel-Śnieżyk, A., Pilewicz, T., & Godlewska, M. (2021). *Bottom-Up Initiatives Undertaken by Local Governments to Support Entrepreneurship (Energies, MDPI)*. Link: <https://www.mdpi.com/1996-1073/14/19/6328>.

Noori, N. (2006) *Expanding state authority, cutting back local services: decentralization and its contradictions in Uzbekistan* (Central Asian Survey): https://www.academia.edu/10242943/Expanding_state_authority_cutting_back_local_services_decentralization_and_its_contradictions_in_Uzbekistan Academia+1.

Sievers, E. W. (2002) *Uzbekistan's Mahalla: From Soviet to Absolutist Residential Community Associations* (Chicago-Kent Journal of International and Comparative Law). Link: <https://studentorgs.kentlaw.iit.edu/jicl/wp-content/uploads/sites/5/2014/01/JICL-Sievers-Mahalla-final-for-publication.pdf> Student Organizations.

Stevens, D. (2005) *NGO-Mahalla partnerships: exploring the potential for state-society synergy in Uzbekistan* (Central Asian Survey). Link: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02634930500310360> Tandfonline.

Urinboyev, R., & Eraliev, S. (2022) *Informal civil society initiatives in non-Western societies: mahallas in Uzbekistan* (Central Asian Survey). Link: https://tuhat.helsinki.fi/ws/files/207591121/Informal_civil_society_initiatives_in_non_Western_societies_mahallas_in_Uzbekistan.pdf.

Yang, M., Ehrnström-Fuentes, M., & Wincent, J. (2025). *Big things from small beginnings: Creating and scaling community-based opportunities for sustainable small and local businesses* (Journal of Business Venturing, open access). Link: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0883902625000503> ScienceDirect.