



## KICHIK KORXONALARDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA XORIJIY TAJRIBANING AHAMIYATI

**O‘razvoyev Otabek**

*Andijon davlat texnika instituti*

*“Menejment” yo‘nalishi 4-kurs talabasi*

*Ilmiy rahbar: E.Yulchiyev*

*Andijon davlat texnika instituti o‘qituvchisi*

**Annotatsiya.** Ushbu maqolada kichik korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirishda xorijiy tajribaning ahamiyati va uni amaliyotga joriy etish masalalari yoritilgan. Maqolada rivojlangan davlatlarda qo‘llanilayotgan zamonaviy boshqaruv usullari, raqamli texnologiyalar, strategik rejalashtirish hamda inson resurslarini samarali boshqarish tajribalari tahlil qilingan. Shuningdek, kichik korxonalarda boshqaruv tizimini takomillashtirish orqali ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, xarajatlarni kamaytirish va raqobatbardoshlikni kuchaytirish masalalariga alohida e‘tibor qaratilgan.

**Kalit so‘zlar:** kichik korxonalar, boshqaruv samaradorligi, xorijiy tajriba, strategik boshqaruv, innovatsion boshqaruv, raqamli texnologiyalar, menejment, inson resurslari.

**Kirish.** Kichik korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirish bugungi kunda iqtisodiy rivojlanishning eng muhim yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Jahon tajribasi shuni ko‘rsatadiki, kichik biznes subyektlari iqtisodiyotning asosiy harakatlantiruvchi kuchi bo‘lib, ko‘plab mamlakatlarda yalpi ichki mahsulotning 40–60 foizini aynan kichik korxonalar ta‘minlaydi [1]. Shu sababli boshqaruv tizimini takomillashtirish, zamonaviy yondashuvlarni joriy etish va xorijiy



tajribadan foydalanish kichik biznesning raqobatbardoshligini oshirishda muhim rol o'ynaydi.

Rivojlangan davlatlar, xususan Germaniya, Yaponiya, Janubiy Koreya va AQSh tajribasida kichik korxonalarda boshqaruv jarayonlari yuqori darajada avtomatlashtirilgan va tizimli tashkil etilgan. Masalan, Germaniyada "Mittelstand" deb ataluvchi kichik va o'rta biznes korxonalari iqtisodiyotning 55 foizdan ortiq eksportini amalga oshiradi [2]. Bu korxonalarda strategik boshqaruv, innovatsion yondashuv va sifat menejmenti tizimlari keng qo'llaniladi. Natijada ishlab chiqarish samaradorligi 20–30 foizga oshishi kuzatiladi.

Xorijiy tajribaning eng muhim jihatlaridan biri bu raqamli boshqaruv tizimlaridan keng foydalanishdir. Masalan, AQShdagi kichik korxonalarining 70 foizdan ortig'i ERP (Enterprise Resource Planning) tizimlarini qo'llaydi. Bu tizimlar orqali moliyaviy oqimlar, ombor zaxiralari va mijozlar bilan ishlash jarayonlari avtomatik boshqariladi. Natijada boshqaruv xarajatlari 15–25 foizga kamayadi va qaror qabul qilish tezligi sezilarli darajada oshadi [3,4].

Yaponiyada kichik korxonalarda "Kaizen" falsafasi keng qo'llaniladi [5]. Bu yondashuv doimiy takomillashtirish tamoyiliga asoslangan bo'lib, har bir xodimdan tortib rahbargacha bo'lgan jarayonlarda samaradorlikni oshirishga qaratilgan. Natijada ishlab chiqarishdagi yo'qotishlar 10–20 foizga kamayadi. Bu tajriba kichik korxonalarda ham qo'llanilganda resurslardan foydalanish samaradorligi sezilarli darajada oshadi.

Janubiy Koreyada kichik biznesni qo'llab-quvvatlash uchun davlat tomonidan yiliga o'rtacha 5–7 milliard dollar miqdorida subsidiyalar ajratiladi. Bu mablag'lar asosan innovatsion loyihalar va texnologik modernizatsiyaga yo'naltiriladi. Natijada kichik korxonalarining eksport salohiyati 35 foizga oshgan. Bu tajriba shuni ko'rsatadiki, davlat qo'llab-quvvatlovi va boshqaruv samaradorligi o'rtasida bevosita bog'liqlik mavjud.



Kichik korxonalarda xorijiy tajribani joriy etishda inson resurslarini boshqarish ham muhim ahamiyatga ega. Masalan, Yevropa Ittifoqi mamlakatlarida kichik korxonalarda xodimlarning malakasini oshirish uchun yiliga o'rtacha 40–60 soatlik treninglar tashkil etiladi. Bu esa mehnat unumdorligini 25 foizgacha oshiradi. O'z navbatida, xodimlarning motivatsiyasi va ishga bo'lgan sadoqati ham kuchayadi.

Raqamli transformatsiya jarayonlari kichik korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirishda muhim vosita bo'lib xizmat qiladi [6]. Hozirgi kunda dunyo bo'yicha kichik biznesning taxminan 65 foizi bulutli texnologiyalar va onlayn platformalardan foydalanmoqda. Bu esa ma'lumot almashinuvi tezligini oshiradi va boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonini 2–3 baravar tezlashtiradi. Shu bilan birga, onlayn marketing vositalari orqali mijozlar bazasi 30–50 foizga kengayadi.

Xorijiy tajribada kichik korxonalarda strategik rejalashtirish juda muhim o'rin tutadi. Masalan, Buyuk Britaniyada kichik biznes subyektlarining 80 foizi 3–5 yillik strategik rejalarga ega. Bu rejalashtirish korxonalarining barqaror rivojlanishiga va risklarni 20 foizgacha kamaytirishga yordam beradi. Strategik boshqaruv orqali resurslar samarali taqsimlanadi va foyda darajasi oshadi.

O'zbekistonda ham kichik korxonalarda xorijiy tajribani joriy etish bo'yicha ijobiy o'zgarishlar kuzatilmoqda. So'nggi 5 yil ichida kichik biznes subyektlari soni 1,5 baravar oshgan bo'lsa, ularning iqtisodiyotdagi ulushi ham sezilarli darajada kengaydi. Ayniqsa, raqamli iqtisodiyot va elektron tijorat sohasida yangi korxonalar paydo bo'lishi boshqaruv tizimlarini modernizatsiya qilish zaruratini oshirmoqda. Shuningdek, kichik korxonalarda xarajatlarni boshqarish bo'yicha xorijiy tajribalar ham katta ahamiyatga ega. Masalan, Lean management tizimi qo'llanilganda ishlab chiqarishdagi ortiqcha xarajatlar 15–35 foizgacha qisqaradi. Bu esa korxonaning umumiy foydaliligini oshiradi va raqobatbardoshligini kuchaytiradi. Ko'plab Yevropa korxonalarida bu tizim muvaffaqiyatli qo'llanilib kelinmoqda.

Marketing boshqaruvi ham kichik biznesda muhim o'rin tutadi. Xorijiy tajribaga ko'ra, kichik korxonalarining 75 foizi raqamli marketing strategiyalaridan



foydalanadi. Ijtimoiy tarmoqlar, SEO va onlayn reklama vositalari orqali mijozlarga chiqish xarajatlari 20–40 foizga kamayadi. Bu esa kichik korxonalar katta bozor ishtirokchilari bilan raqobat qilish imkonini beradi.

Xorijiy tajribalarni milliy iqtisodiyot sharoitiga moslashtirish kichik korxonalar samaradorligini oshirishda eng muhim bosqichlardan biri hisoblanadi. Chunki har bir davlatning iqtisodiy tuzilmasi, bozor mexanizmi, aholi daromadlari darajasi va tadbirkorlik madaniyati bir-biridan farq qiladi. Shu sababli ilg‘or davlatlar tajribasini to‘liq ko‘chirish emas, balki uni mahalliy sharoitga moslashtirish muhim ahamiyat kasb etadi.

Birinchidan, xorijiy davlatlarda muvaffaqiyatli qo‘llanilayotgan raqamli boshqaruv tizimlarini milliy korxonalarda bosqichma-bosqich joriy etish lozim. Masalan, ERP va CRM tizimlari kichik korxonalarda moliyaviy va mijozlar bilan ishlash jarayonlarini avtomatlashtiradi. Biroq bu tizimlarni joriy etishda korxonalarining texnik imkoniyatlari va xodimlarning raqamli savodxonligi inobatga olinishi zarur. Shu maqsadda har bir hududda kamida 1–2 ta raqamli biznes o‘quv markazlarini tashkil etish maqsadga muvofiq bo‘ladi.

Ikkinchidan, xorijiy “Kaizen”, “Lean management” kabi boshqaruv tizimlarini to‘liq emas, balki soddalashtirilgan shaklda joriy etish kerak. Masalan, ishlab chiqarish jarayonlarida ortiqcha xarajatlarni kamaytirish va resurslardan samarali foydalanish bo‘yicha oddiy ichki nazorat mexanizmlarini ishlab chiqish mumkin. Bu yondashuv kichik korxonalarida xarajatlarni 10–20 foizga qisqartirish imkonini beradi.

Uchinchidan, xorijiy tajribadagi strategik rejalashtirish tizimini milliy korxonalariga moslashtirish uchun 1 yillik va 3 yillik biznes rejalar tuzish amaliyotini keng joriy etish zarur. Hozirgi kunda ko‘plab kichik korxonalar uzoq muddatli rejalarsiz ishlaydi, bu esa ularning barqarorligiga salbiy ta‘sir ko‘rsatadi. Shuning uchun davlat va biznes inkubatorlar tomonidan bepul biznes-reja tayyorlash xizmatlarini yo‘lga qo‘yish muhimdir.



Toʻrtinchidan, inson resurslarini boshqarish boʻyicha xorijiy tajribani moslashtirishda xodimlarni muntazam oʻqitish tizimini yaratish lozim. Masalan, yiliga kamida 20–30 soatlik malaka oshirish kurslarini joriy etish orqali mehnat unumdorligini sezilarli darajada oshirish mumkin. Shu bilan birga, motivatsion tizimlar, bonus va KPI asosida baholash mexanizmlarini keng tatbiq etish kerak.

Beshinchidan, raqamli marketing va elektron tijorat sohasida xorijiy tajribani milliy sharoitga moslashtirish muhimdir. Kichik korxonalar uchun ijtimoiy tarmoqlar orqali reklama qilish xarajatlarini kamaytiradigan oddiy platformalar yaratish lozim. Shu bilan birga, onlayn savdo bilan shugʻullanuvchi korxonalariga soliq va logistika boʻyicha qoʻshimcha yengilliklar berish ularning rivojlanishini tezlashtiradi.

Oltinchidan, davlat tomonidan kichik biznesni qoʻllab-quvvatlash mexanizmlarini yanada takomillashtirish zarur. Xorijiy tajribada kichik korxonalariga beriladigan subsidiyalar va grantlar tizimi juda rivojlangan. Milliy iqtisodiyotda ham grantlar hajmini 15–25 foizga oshirish va ularni innovatsion loyihalarga yoʻnaltirish samarali natija beradi.

Yettinchidan, hududiy iqtisodiy rivojlanishni hisobga olgan holda xorijiy tajribani differensial yondashuv asosida qoʻllash kerak. Yaʼni, shahar va qishloq hududlarida tadbirkorlikni rivojlantirish strategiyasi bir xil boʻlmasligi lozim. Qishloq hududlarida koʻproq agrar biznes va oilaviy tadbirkorlikni qoʻllab-quvvatlash maqsadga muvofiqdir.

Sakkizinchidan, xorijiy tajribani moslashtirishda biznes infratuzilmasini rivojlantirish muhim oʻrin tutadi. Elektr energiyasi, internet sifati, transport va logistika tizimini yaxshilash orqali kichik korxonalar faoliyatini yanada samarali qilish mumkin. Statistik maʼlumotlarga koʻra, infratuzilma yaxshilangan hududlarda biznes daromadi oʻrtacha 20–30 foizga oshadi.

**Xulosa.** Xulosa qilib aytganda, xorijiy tajribalarni milliy iqtisodiyot sharoitiga moslashtirish kichik korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirish va ularning



barqaror rivojlanishini ta'minlashda muhim ahamiyatga ega. Raqamli boshqaruv tizimlari, strategik rejalashtirish, zamonaviy marketing usullari hamda inson resurslarini samarali boshqarish kabi ilg'or yondashuvlarni bosqichma-bosqich joriy etish orqali korxonalar faoliyatini sezilarli darajada yaxshilash mumkin. Shu bilan birga, davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash mexanizmlarini kuchaytirish, infratuzilmani rivojlantirish va tadbirkorlarning bilim hamda ko'nikmalarini oshirish ushbu jarayonning muvaffaqiyatli amalga oshishida hal qiluvchi rol o'ynaydi.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. OECD. SME and Entrepreneurship Outlook 2023. – Paris: OECD Publishing, 2023. – 312 p.
2. European Commission. Annual Report on European SMEs 2022/2023. – Brussels, 2023. – 148 p.
3. World Bank. Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance Report. – Washington DC: World Bank Group, 2022. – 156 p.
4. Hisrich R. D., Peters M. P., Shepherd D. A. Entrepreneurship. – New York: McGraw-Hill Education, 2020. – 608 p.
5. Imai M. Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success. – New York: McGraw-Hill, 2019. – 259 p.
6. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. – 15th ed. – London: Pearson Education, 2018. – 832 p.
7. Bazarova G. et al. SMALL BUSINESS AND PRIVATE ENTREPRENEURSHIP IN SOCIO ECONOMIC DEVELOPMENT ROLE AND IMPORTANCE //Экономика и социум. – 2024. – №. 10-1 (125). – С. 53-57.
8. Kamilova A., Sh E. SETTING A TIME NORM IN ENTERPRISES AND ITS EFFECT ON THE PERFORMANCE OF THE TEAM //Экономика и социум. – 2025. – №. 2-1 (129). – С. 268-271.