



КИЧИК БИЗНЕС КОРХОНАЛАРИДА МЕҲНАТ УНУМДОРЛИГИ ЗАХИРАЛАРИНИ АНИҚЛАШ ВА САМАРАЛИ ФОЙДАЛАНИШ МЕХАНИЗМЛАРИ

Абдураимов Абдулазиз

Тошкент давлат иқтисодиёт университети

ORCID: 0009-0000-7717-5333

a.abduraimov@tsue.uz

Аннотация. Меҳнат унумдорлиги корхона рақобатбардошлигининг энг ишончли кўрсаткичларидан бири бўлиб қолмоқда, бироқ кичик бизнес корхоналари ўз меҳнат салоҳиятининг фақат бир қисмидан фойдаланади. Мазкур мақолада кичик корхоналар меҳнат унумдорлигининг яширин захираларини аниқлаш ва уларни амалий, ўлчаниши мумкин бўлган натижага айлантириш механизмлари тадқиқ этилади. Тадқиқот адабиётларнинг тизимли таҳлили, бошқарув амалиётининг қиёсий таҳлили ва иккиламчи статистик маълумотларга таянади. Ишда захираларни аниқлашга хизмат қилувчи ташхис механизмлари — иш вақтини таҳлил қилиш, омилли декомпозиция, бенчмаркинг ва асосий кўрсаткичлар тизими — ҳамда уларни сафарбар этувчи механизмлар — рағбатлантириш тизимини лойиҳалаш, лин ва узлуксиз такомиллаштириш усуллари, малака ва кўп функциялиликка сармоя, танлаб рақамлаштириш ҳамда меҳнатни қайта ташкил этиш — ажратиб кўрсатилади. Таҳлил шуни кўрсатадики, йирик корхоналардан фарқли ўлароқ, кичик корхоналар захиралари капитал талаб қилувчи технологик ўзгаришларда эмас, балки меҳнатни ташкил этиш, мотивация ва бошқарув эътиборининг сифатида жамланган. Мақолада захираларни аниқлаш ва сафарбар этишни ягона, узлуксиз бошқарув жараёни сифатида кўрувчи интеграллашган стратегик цикл таклиф этилади. Натижалар кичик бизнес соҳасида меҳнат унумдорлигини оширишга интилаётган тадбиркорлар, маслаҳат институтлари ва сиёсат ишлаб чиқувчилар учун, айниқса бу сектор бандликнинг ортиб бораётган улушини ўз зиммасига олаётган ривожланаётган иқтисодиётларда, фойдали бўлиши мумкин.

Калит сўзлар: меҳнат унумдорлиги, унумдорлик захиралари, кичик бизнес, стратегик бошқарув, меҳнатни ташкил этиш, мотивация, лин усуллари, ривожланаётган иқтисодиётлар.

МЕХАНИЗМЫ ВЫЯВЛЕНИЯ И ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕЗЕРВОВ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО БИЗНЕСА

Абдураимов Абдулазиз

Ташкентский государственный экономический университет

Аннотация. Производительность труда остаётся одним из наиболее надёжных индикаторов конкурентоспособности предприятия, однако предприятия малого бизнеса используют лишь часть своего трудового потенциала. В статье исследуются механизмы выявления скрытых резервов производительности труда малых предприятий и их преобразования в измеримый практический результат. Исследование опирается на систематический обзор литературы, сравнительный анализ управленческой практики и вторичные статистические данные. Разграничиваются

диагностические механизмы, делающие резервы видимыми (анализ рабочего времени, факторная декомпозиция, бенчмаркинг и система ключевых показателей), и механизмы их мобилизации (проектирование систем стимулирования, методы бережливого производства и непрерывного совершенствования, инвестиции в квалификацию и многофункциональность, выборочная цифровизация и реорганизация труда). Анализ показывает, что, в отличие от крупных предприятий, резервы малых фирм сосредоточены не в капиталоемких технологических изменениях, а в организации труда, мотивации и качестве управленческого внимания. Предлагается интегрированный стратегический цикл, рассматривающий выявление и мобилизацию резервов как единый непрерывный процесс управления. Результаты применимы для предпринимателей, консультационных институтов и органов управления, особенно в развивающихся экономиках, где данный сектор берёт на себя растущую долю занятости.

Ключевые слова: производительность труда, резервы производительности, малый бизнес, стратегическое управление, организация труда, мотивация, бережливые методы, развивающиеся экономики.

MECHANISMS FOR IDENTIFYING AND EFFECTIVELY USING LABOR PRODUCTIVITY RESERVES IN SMALL BUSINESS ENTERPRISES

Abduraimov Abdulaziz

Tashkent State University of Economics

Abstract. Labor productivity remains one of the most reliable indicators of a firm's competitiveness, yet small business enterprises consistently realize only a fraction of their productive potential. This article examines the mechanisms through which small firms can identify hidden labor productivity reserves and convert them into measurable results. Drawing on a systematic review of the literature, a comparative analysis of management practice, and secondary statistical data, the study distinguishes diagnostic mechanisms that make reserves visible — working-time analysis, factor decomposition, benchmarking, and a system of key performance indicators — from mobilization mechanisms that activate them, including incentive design, lean and continuous-improvement methods, investment in skills and multi-functionality, selective digitalization, and the reorganization of work. The analysis shows that, unlike in large enterprises, the reserves of small firms lie less in capital-intensive technological change and more in work organization, motivation, and the quality of managerial attention. An integrated strategic cycle is proposed that treats the identification and mobilization of reserves as a single, continuous management process. The findings are applicable to entrepreneurs, advisory institutions, and policymakers, particularly in emerging economies where this sector carries a growing share of employment.

Keywords: labor productivity, productivity reserves, small business, strategic management, work organization, motivation, lean methods, emerging economies.

Кириш.

Кичик ва ўрта бизнес замонавий иқтисодиётларнинг таянч бўғини ҳисобланади. Корхоналарнинг катта қисмини ҳамда иш билан бандликнинг салмоқли улушини айнан шу сектор ташкил этади, бироқ ундаги меҳнат унумдорлиги, одатда, йирик корхоналарникидан анча паст бўлади. Ўзбекистонда кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик ялпи ички маҳсулотнинг тахминан ярмини яратади ва меҳнатга лаёқатли аҳолининг асосий қисмини иш билан таъминлайди; шу боис бу секторда унумдорликни ошириш миллий миқёсдаги вазифага айланади. Унумдорликдаги фарқ фақат миқёс ёки капитал билан таъминланганлик масаласи эмас — унинг сезиларли қисми корхона ичида мавжуд, аммо тўлиқ ишга солинмаётган салоҳиятни акс эттиради. Иқтисодий ва

бошқарув адабиётида бундай фойдаланилмаган имконият меҳнат унумдорлиги ўсиш захираси деб аталади: бу корхона ҳозирда бир соат меҳнатдан оладиган натижа билан, агар меҳнат, иш вақти ва ташкилот янада самарали ишлатилса, олиниши мумкин бўлган натижа ўртасидаги фарқдир.

Захиралар масаласи айнан кичик корхоналар учун алоҳида аҳамиятга эга. Юпқа фойда маржаси шароитида ишлайдиган ва ташқи молиялаштиришга чекланган имкониятга эга бўлган кичик корхона йирик компаниялар каби янги ускуналарга сармоя киритиб, унумдорликни осонликча «сотиб ола» олмайди. Шу сабабли қўшимча натижанинг энг арзон ва энг тез манбаи — аллақачон мавжуд ресурслардан яхшироқ фойдаланиш: узилишлар ва ёмон режалаштириш туфайли йўқолаётган иш вақти, тўлиқ ишга солинмаган куч-ғайрат, етарлича фойдаланилмаётган малака ва қиймат қўшмайдиган такрорий вазифалар. Кичик корхона саноқли кишиларга таянгани боис, уларнинг меҳнати ташкил этиш ва рағбатлантиришдаги ҳатто кичик яхшиланиш ҳам тезда сезиларли натижага айланади.

Қийинчилик шундаки, захиралар камдан-кам ҳолларда тизимли тарзда бошқарилади. Амалиётдаги муҳокамаларнинг кўп қисми захирани аниқлашни вазифанинг якуни деб ҳисоблайди, ҳолбуки захирани аниқлаш ва уни ҳақиқатан ҳам юқори натижага айлантириш — турли воситаларни талаб қиладиган икки алоҳида иш. Йўқотишларини аниқлаган, аммо уларга таъсир кўрсата оладиган механизмларга эга бўлмаган корхона ҳеч нарсани ўзгартирмайдиган ташхис ҳисоботлари билан қолади; қаерда захира борлигини билмай туриб такомиллаштириш ҳаракатларини бошлаган корхона эса куч-ғайратни нотўғри йўналтиради. Аниқлаш ва сафарбар этиш ўзаро тўлдирувчи бўлиб, уларнинг бирортаси алоҳида етарли эмас.

Шу боис мазкур мақола меҳнат унумдорлиги захираларини аниқлаш ва сафарбар этишни алоҳида тадбирлар эмас, балки ягона стратегик жараённинг ўзаро боғлиқ икки босқичи сифатида кўриб чиқади. Унда чекланган ресурслар шароитида ишлайдиган кичик корхоналар учун қайси механизмлар амалда мақсадга мувофиқлиги ва уларни узлуксиз бошқарув тартибига қандай бирлаштириш мумкинлиги ўрганилади. «Ўзбекистон — 2030» стратегияси доирасидаги ислохотлар кичик бизнес самарадорлигини оширишни долзарб қилиб қўйгани бу масаланинг амалий аҳамиятини янада кучайтиради. Мақоланинг қолган қисми тегишли адабиётларни кўриб чиқади, маълумот ва усулларни баён этади, захираларнинг моҳияти ҳамда уларни аниқлаш ва сафарбар этиш механизмларини таҳлил қиладиган ва кичик бизнес шароитига мос интеграллашган стратегик циклни таклиф этади.

Адабиётлар шарҳи.

Кенг қамровли эмпирик тадқиқотлар шуни кўрсатганки, бир хил тармоқда, ўхшаш технологиялардан фойдаланиб ва бир хил бозорларда фаолият юритадиган корхоналар ўртасида ҳам унумдорликнинг катта ва барқарор фарқлари мавжуд. Бу далилларни умумлаштирган Сиверсон (2011) тармоқ ичидаги бундай тарқоқлик истисно эмас, балки қоида эканини, демак кўплаб корхоналар ўз ишлаб чиқариш чегарасидан анча ичкарида ишлаб, сезиларли фойдаланилмаган захираларни сақлаб турганини кўрсатади. Бу фарқларнинг асосий изоҳларидан бири — бошқарувнинг ўзи сифатидир. Блум ва Ван (2010) корхоналар ва давлатлар ўртасида бошқарув амалиётидаги тизимли фарқларни ҳужжатлаштириб, яхшироқ амалиётни юқорироқ унумдорлик билан боғлайди; кейинги ишларда яхши бошқарув секин ва нотекис тарқаладиган ўзига хос «технология» сифатида талқин қилинади. Шу нуқтаи назардан, унумдорлик захираси кўп жиҳатдан бошқарув захирасидир.

Адабиётнинг бошқа йўналишлари захиралар қаерда жойлашгани ва қандай ишга солинишини кўрсатади. Лин ишлаб чиқариш ва узлуксиз такомиллаштириш билан боғлиқ меҳнатни ташкил этиш тадқиқотлари Вомак ва Жонс(2003) ҳар қандай

жараёндаги исрофнинг катта қисми қиймат қўшмайдиган ҳаракат, кутиш ва нотекис иш юкида эканини, бу исрофни эса кам капитал, бироқ юқори интизом билан бартараф этиш мумкинлигини таъкидлайди. Инсон капиталига оид тадқиқотлар малака ва ўқитишнинг ходим яратадиган натижага қўшган ҳиссасини алоҳида қайд этади (Беккер,1993).

Мотивация бўйича ишлар эса куч-ғайратнинг миқдоригина эмас, уни жалб этиш усули ҳам муҳим эканини кўрсатади: мақсад қўйиш назарияси аниқ ва жиддий мақсадлар натижадорликни оширишини исботлайди (Лок,1990).

Стратегия ва ўлчашга оид ишлар унумдорликни ошириш бир-бирига боғланмаган ташаббуслар йиғиндисидан кўра кўпроқ нарса бўлиши учун уни маъноли кўрсаткичлар ва корхонанинг рақобат мавқеи билан боғлаш зарурлигини таъкидлайди (Друкер,1990).

Айнан кичик бизнес соҳасига нисбатан халқаро тажриба унинг йирик корхоналарга нисбатан сезиларли унумдорлик фарқига эга эканини тасдиқлайди ва буни қисман заиф бошқарув салоҳияти, миқёснинг чекланганлиги ҳамда рақамли воситаларнинг нотекис жорий этилиши билан изоҳлайди. Кичик ва ўрта корхоналарга оид ҳисоботлар OECD(2021) бу корхоналар дуч келадиган чекловларни ҳам, рақамлаштириш қачон ҳақиқатан унумдорликни оширишини ҳам ёритади ва технология фақат жараён ҳамда ташкилотдаги ўзгаришлар билан биргаликда самара беришини алоҳида таъкидлайди.

Шундай қилиб, адабиёт унумдорлик омилларини, исроф манбаларини, мотивация ҳаракатлантирувчиларини ва ўлчашнинг аҳамиятини аниқлайди, лекин уларни кўпинча алоҳида масалалар сифатида кўриб чиқади. Постсовет иқтисодий анъанасида кенг тарқалган захираларнинг мумтоз таҳлили захира турларининг батафсил таснифини беради, бироқ уларни кичик корхоналар шароитига мослаштирилган амалий, стратегияга йўналтирилган механизм билан боғлашгача етиб бормайди. Ривожланаётган иқтисодиётлардаги кичик корхоналар бу борада нисбатан кам ўрганилган. Мазкур мақола ташхис ва сафарбар этиш нуқтаи назарларини ягона ёндашувга бирлаштириб, шу бўшлиқни тўлдиришга қаратилган.

Тадқиқот методологияси.

Тадқиқотнинг методологик асоси сифатида статистик таҳлил, омилли моделлаштириш ва қиёсий иқтисодий таҳлил усулларини бирлаштирувчи комплекс ёндашув қўлланилди. Бир нечта далил манбасидан фойдаланиш натижаларни триангуляция қилиш ва бирор бир, эҳтимол бир томонлама нуқтаи назарга таяниш хавфини камайтириш имконини беради. Эмпирик база ИХТТ (OECD), Халқаро меҳнат ташкилоти (ХМТ), Жаҳон банки ва миллий статистика органлари маълумотлари асосида шакллантирилди.

Захиралардан фойдаланиш даражасини миқдорий баҳолаш учун мақолада оддий ва изоҳланувчи аналитик модель таклиф этилади. Меҳнат унумдорлиги захираларидан фойдаланиш индекси Из учта мустақил компонентнинг вазнли функцияси сифатида шакллантирилади: иш вақтидан фойдаланиш коэффициенти (Кив), меҳнат жадаллиги ёхуд меъёрларни бажариш коэффициенти (Кж) ва малака ҳамда таркибий мувофиқлик коэффициенти (Км). Ҳар бир компонент тармоқ эталон қийматлари асосида $[0; 1]$ оралиғида нормаллаштирилади. Модель қуйидаги кўринишга эга:

$$\text{Из} = w_1 \cdot \text{Кив} + w_2 \cdot \text{Кж} + w_3 \cdot \text{Км}, \quad (w_1 + w_2 + w_3 = 1),$$

бунда w_1, w_2, w_3 — муайян корхона ёки тартибга солувчи органнинг устуворликларини акс эттирувчи ва йиғиндиси бирга тенг бўлган вазн коэффицентлари. Индекснинг бирга яқинлашуви захиралардан фойдаланиш даражаси юқорилигини, нолга яқинлашуви эса сафарбар этилмаган салоҳият катталигини

билдиради. Вазнларни мослаштириш моделни турли мақсадларга — масалан, иш вақти интизомига ёки малакага устунлик беришга — мослаш имконини беради.

Сўнгра механизмларнинг кичик корхоналарга қўлланилувчанлиги қиёсий таҳлил қилинди: иш кунини суратга олиш, хронометраж, омилли декомпозиция, бенчмаркинг, асосий кўрсаткичлар тизими, рағбатлантириш схемалари ҳамда лин ва узлуксиз такомиллаштириш усуллари ҳар бири мавҳум ҳолда эмас, балки кичик корхонанинг чекланган молияси, кам сонли ходимлари ва раҳбар-эгасига боғлиқлигини инобатга олган ҳолда баҳоланди. Уч усулнинг бирлашуви захираларни аниқлаш ва сафарбар этишнинг ҳам назарий, ҳам амалий жиҳатларини қамраб олувчи триангуляцияланган асос яратади.

Таҳлил ва натижалар муҳокамаси.

Таҳлил кичик корхоналарда меҳнат унумдорлиги захиралари реал ва кўп ҳолларда салмоқли эканини тасдиқлайди. Захирани аниқ таърифлаш зарур: бу бир бирлик меҳнатдан ҳозирда олинаётган натижа билан ўша меҳнат, унинг вақти ва ташкилотидан янада самарали фойдаланилганда эришиш мумкин бўлган натижа ўртасидаги фарқдир. Шу маънода захираларни икки ўлчов бўйича таснифлаш мумкин. Вақт уфқи бўйича жорий захиралар мавжуд иш цикли доирасида сафарбар этилади ва асосан ташкилот, иш вақти ҳамда мотивацияга таянади; истиқболли захиралар эса технология, янги малака ёки таркибий ўзгаришларга олдиндан сармоя талаб қилади. Мазмуни бўйича захиралар беш гуруҳга бўлинади: иш вақтидан тўлароқ фойдаланиш; меҳнатни ташкил этиш ва жараён оқимини яхшилаш; рағбатлантириш ва мотивацияни кучайтириш; малака ва кўп функциялилиқни ривожлантириш; технология ва рақамли воситалардан танлаб фойдаланиш (1-расм). Таҳлилнинг изчил хулосаси шуки, кичик корхоналарда энг катта яқин муддатли захиралар дастлабки уч гуруҳда — ташкилий, вақтга оид ва мотивацион гуруҳларда — жамланган, чунки улар капитал эмас, балки бошқарув эътибори ва интизомни талаб қилади.



1-расм. Кичик бизнесда меҳнат унумдорлиги захираларининг таснифи

Захираларни аниқлаш биринчи вазифа бўлиб, у бир қатор ташхис механизмларига таянади. Энг бевосита механизм иш вақтини таҳлил қилиш: иш кунини суратга олиш, кузатув намуналари ёки оддий вақт ҳисоби орқали кун давомида қанча вақт ҳақиқатан қиймат қўшаётгани ва қанчаси узилишлар, кутиш ҳамда қайта ишлашга йўқолаётгани аниқланади. Иккинчи механизм унумдорликни таркибий қисмларга ажратиш, яъни иш вақтидан фойдаланиш, меҳнат жадаллиги ва ходимлар таркиби таъсирини ажратиш, режа билан амалдаги натижани таққослаш орқали камчилик манбасини топиш. Учинчиси бенчмаркинг: корхона ўзини тармоқ меъёрлари, кучлироқ рақобатчилар ва ўзининг энг яхши даврлари ёки бригадалари билан таққослайди.

Тўртинчиси бир неча асосий кўрсаткич (бир киши-соатга натижа, муддатида бажариш улуши, қайта ишлаш даражаси) бўлиб, улар мавҳум захирани кузатиб бориладиган, кўзга кўринадиган фарққа айлантиради.

Кичик корхонанинг икки хусусияти ташхис қандай ўтказилишини белгилайди. Бир томондан, мураккаб ўлчаш тизимлари на иқтисодий жиҳатдан ўринли, на зарур; қўлланиладиган усуллар енгил, арзон ва тез амалга ошириладиган бўлиши керак. Иккинчи томондан, раҳбар-эганинг ишни ҳар куни бевосита кузатиши йирик ташкилотларда йўқ ҳақиқий таҳлилий устунлик бўлиб, у захираларни ҳар қандай расмий тадқиқотдан олдин норасмий равишда пайқаш имконини беради. Шу боис кичик бизнесда самарали ташхис оддий, тузилмали воситаларни яқинлик берадиган чуқур билим билан уйғунлаштиради.



2-расм. Меҳнат унумдорлиги захираларини аниқлаш ва сафарбар этишнинг стратегик цикли

Захиралар аниқлангандан сўнг уларни сафарбар этиш керак ва амалий куч-ғайратнинг асосий қисми айнан шунда. Биринчи механизм — рағбатлантириш ва мотивацияни лойиҳалаш. Мукофотни ўлчанган натижага боғлаш, бажарувчилар томонидан қабул қилинган аниқ ва жиддий мақсадлар қўйиш ҳамда қоидаларнинг шаффоф ва адолатли бўлишини таъминлаш ходимлар сарфлашга тайёр бўлган куч-ғайрани оширади. Кичик корхоналарга хос жипс жамоаларда ички ҳаракатлантирувчилар: мустақиллик, маҳорат ва умумий мақсад туйғуси кўпинча ҳал қилувчи бўлади, шу сабабли энг барқарор схемалар ташқи мукофотни ушбу ички сабаблар билан бирлаштиради.

Иккинчи механизм лин ва узлуксиз такомиллаштириш усуллари жорий этиш. Исрофни бартараф этиш, стандартлаштирилган иш, иш жойини тартибга солиш (5S) ва босқичма-босқич кайдзен каби амалиётлар кам капитал, бироқ барқарор интизом талаб қилади, бу эса уларни кичик корхоналар учун айна мувофиқ қилади. Муҳими, бу усуллар вақт ва куч қаерда йўқолаётганини энг яхши кўра оладиган ходимларнинг ўзини жараёнга жалб этади. Учинчи механизм малака ва кўп функциялиликлка сармоя: ўқитиш ва кросс-тренинг кичик жамоанинг талаб ўзгаришига мослашувини таъминлайди, бўш туришни камайтиради ва бир кишида жамланган муҳим малака келтириб чиқарадиган тиқилинчларни юмшатади.

Тўртинчи механизм рақамлаштиришдан танлаб фойдаланиш. Арзон, тайёр воситалар такрорий маъмурий ва оддий вазифаларни автоматлаштириб, эътиборни юқориноқ қийматли ишга бўшатиши мумкин, бироқ далиллар аниқ: технология захирано фақат жараённи қайта лойиҳалаш билан биргаликда сафарбар этади; алоҳида

сотиб олинганда у кутилган самарани бермайди. Кичик корхона тўлиқ фойдалана олмайдиган тизимларга ортиқча сармоя киритиш эса исрофнинг ўзгинаси. Бешинчи механизм меҳнатни қайта ташкил этиш: иш юкини мувозанатлаш, масъулиятни аниқлаштириш ҳамда режалаштириш ва иш жойи жойлашувини яхшилаш. Бешала механизмда ҳам асосий тамойил битта: механизм ташхис босқичида аниқланган муайян захирага мос келиши шарт универсал восита йўқ, нотўғриси қўллаш эса корхона тежашга уринаётган ресурсларни исроф қилади.

1-жадвал

Кичик бизнесда захираларни аниқлаш ва сафарбар этиш механизмлари

Захира тури	Аниқлаш механизми	Сафарбар этиш механизми
Иш вақтидан фойдаланиш	Иш кунини суратга олиш, хронометраж, вақт ҳисоби	Иш режимини оптималлаштириш, бўш туришларни камайтириш, режалаштириш
Меҳнатни ташкил этиш	Жараёнлар таҳлили, йўқотишларни аниқлаш	Лин/кайдзен усуллари, иш жойини ташкил этиш (5S), стандартлаштириш
Рағбатлантириш ва мотивация	Самарадорлик KPI, ходимлар сўрови	Натижага боғлиқ иш ҳақи, мақсад қўйиш, адолатли рағбатлантириш
Малака ва кўп функциялилиқ	Малакавий камчиликлар таҳлили	Ўқитиш, кросс-тренинг, кадрлар ротацияси
Технология ва рақамлаштириш	Жараёнларнинг рақамли етуклигини баҳолаш	Такрорий вазифаларни автоматлаштириш, арзон рақамли воситалар

Кичик бизнес шароитларини алоҳида таъкидлаш зарур, чунки айнан улар бу ёндашувнинг йирик корхоналарникидан фарқини изоҳлайди. Кичик корхоналар реал чекловларга дуч келади: молиянинг чекланганлиги, бир ходимнинг йўқлиги ҳам сезиларли бўладиган даражада кам сонли жамоа, кўп вазифани бажараётган раҳбар-эганинг зўриқиши, заиф расмий тизимлар ва йирик ҳамкорларга боғлиқлик. Айни пайтда уларнинг ўзига хос устунликлари ҳам бор: қарор қабул қилиш занжирининг қисқалиги, мослашувчанлик, эга томонидан бевосита кузатув, яқин мулоқот ва тез қайта алоқа: булар эътибор қаратилган заҳоти ташкилий ва мотивацион захираларни ғоят осон сафарбар этиш имконини беради. Кичик корхонада чекловчи омил, одатда, капитал эмас, балки бошқарув эътибори ва усулидир; стратегия ҳам шундан келиб чиқиб, қиммат технологик ечимлардан кўра арзон ва интизомли механизмларга устунлик бериши лозим.

Бу кузатишлар ривожланаётган иқтисодиётлар, жумладан Ўзбекистон шароитида алоҳида амалий маънога эга бўлади. Кичик бизнес мамлакат ялпи ички маҳсулоти ва бандлигида катта улушни эгаллагани (3-расм) сабабли, бу сектордаги захираларни сафарбар этиш капиталга кам боғлиқ бўлган ўсиш йўлини англатади. Иш вақтидан фойдаланиш ва мотивация бўйича яқин муддатли захираларни ишга солиш, шунингдек захиралардан фойдаланиш индексини етакчи кўрсаткичлар сатҳига (тахминан 0,7–0,8) яқинлаштириш чекланган бюджет шароитида ҳам натижаларни оширишга хизмат қилади.



3-расм. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликнинг иқтисодиётдаги улуши (тахминий)

Юқоридаги унсурлар 2-расмда тасвирланган интеграллашган стратегик циклда бирлашади. Цикл фаолиятни ташхислаш ва ўлчашдан, ташхис ошкор қилган захираларни аниқлаш ва таснифлашга, уларни корхонанинг чекловлари ва стратегиясига қараб устуворлаштириш ҳамда режалаштиришга, танланган захираларни юқорида тавсифланган механизмлар орқали сафарбар этишга ва ниҳоят натижаларни мустаҳкамлаш ҳамда мониторинг қилишга ўтади — шу нуқтада натижалар навбатдаги ташхис босқичига қайта озиқ беради. Асосий ғоя шуки, унумдорликни ошириш бир марталик кампания эмас, балки узлуксиз салоҳиятдир. Қайта алоқа ҳалқаси акс ҳолда тарқоқ бўлиб қоладиган такомиллаштириш ҳаракатларини барқарор бошқарув тартибига айлантиради; айнан шу тартиб — ўлчаш, ҳаракат ва қайта ўлчашнинг такрорланиб туриши — далиллар юқори натижали корхоналар билан боғлайдиган омилдир.

Амалий хулосалар бевосита шундан келиб чиқади. Тадбиркорлар учун амалий маслаҳат енгил усуллардан бошлаш ва аввало иш вақтидан фойдаланиш ҳамда мотивацияга эътибор қаратиш, чунки яқин муддатли захиралар айнан шу ерда энг бой, ҳаракат қиймати эса энг паст. Маслаҳат ва давлат институтлари учун устувор вазифа — циклнинг бирор қисмини эмас, балки бутун циклни қўллаб-қувватлаш: оддий ташхис воситалари ва бенчмаркинг маълумотларини тақдим этиш, ўқитишни молиялаштириш ва арзон рақамли воситаларни таклиф қилиш, шу билан бирга технологияни уни унумли қиладиган бошқарув амалиётисиз субсидиялайдиган дастурлардан тийилиш. Бу ёндашув бюджет маблағларининг оқилона тақсимланишини таъминлайди ва рақобатбардош кичик корхоналар ривожини рағбатлантиради.

Моделнинг чекловлари сирасига дастлабки маълумотлар сифатига боғлиқлик, вовлеклик ва сифатни ўлчашнинг ягона халқаро методикаси йўқлиги ҳамда узоқ муддатли таъсирларни ҳисобга олиш мураккаблиги киради. Бу чекловлар келгуси тадқиқот йўналишларини, жумладан кичик корхоналар бўйича дала тадқиқотлари ва меҳнат унумдорлиги захираларининг миллий статистик кузатув тизимини яратиш заруратини белгилайди.

Хулоса ва таклифлар.

Ўтказилган тадқиқот кичик бизнес корхоналаридаги меҳнат унумдорлиги захираларини қандай аниқлаш ва сафарбар этиш мумкинлигини кўриб чиқди. Унинг асосий хулосаси шуки, кичик корхоналарни йириклардан ажратиб турувчи унумдорлик фарқи кўп жиҳатдан ўзгармас камчилик эмас, балки фойдаланилмаган салоҳият масаласидир ва бу салоҳиятга эришиш мумкин. Бироқ захирани аниқлаш ва уни сафарбар этиш алоҳида вазифалар бўлиб, бирини иккинчисисиз эгаллаган корхона кам наф кўради; уларни биргаликда олиб бориш зарур.

Кичик корхоналар ихтиёридаги механизмлар шунга мувофиқ ажралади. Ташхис томонида иш вақтини таҳлил қилиш, унумдорликни декомпозиция қилиш, бенчмаркинг ва бир неча асосий кўрсаткич захираларни кам харажат билан кўзга кўринадиган қилади. Сафарбар этиш томонида эса рағбат ва мақсадларни лойиҳалаш, лин ва узлуксиз такомиллаштириш усуллари, малака ва кўп функциялилика сармоя, рақамли воситалардан танлаб фойдаланиш ҳамда меҳнатни қайта ташкил этиш ўша захираларни натижага айлантиради. Таҳлил кўрсатадики, кичик корхоналарда энг бой яқин муддатли захиралар ташкилий, вақтга оид ва мотивацион характерга эга бўлиб, улар капитал сармоя эмас, балки бошқарув эътибори ва усули орқали сафарбар этилади, бу хулоса кичик бизнес ҳолатини унумдорлик ўсишининг технологияга йўналтирилган анъанавий тавсифидан фарқлайди.

Амалий қўллаш учун қуйидагилар таклиф этилади: биринчидан, кичик бизнесда захираларни аниқлаш ва баҳолаш бўйича миллий методик тавсиялар ва оддий восита тўпламини ишлаб чиқиш; иккинчидан, корхона даражасида захиралардан фойдаланиш индекси мониторингини жорий этиш; учинчидан, кичик корхоналарни қўллаб-қувватловчи дастурларни циклнинг барча босқичларини қамраб оладиган тарзда қуриш. Тадқиқотнинг кейинги ривож кичик корхоналар бўйича дала тадқиқотлари ва моделни Марказий Осиё мамлакатлари шароитига мослаштириш билан боғлиқ.

Адабиётлар /Литература/References:

- Becker G.S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. 3rd ed. – Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Bloom N., Van Reenen J. (2010). *Why do management practices differ across firms and countries?* // *Journal of Economic Perspectives*, 24(1), 203–224.
- Drucker P.F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. – New York: Harper
- ILO (2022). *World Employment and Social Outlook: Trends 2022*. – Geneva: International Labour Office.
- Imai M. (1986). *Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success*. – New York: McGraw-Hill.
- Locke E.A., Latham G.P. (1990). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. – Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- OECD (2021). *OECD Compendium of Productivity Indicators 2021*.
- OECD (2021). *OECD SME and Entrepreneurship Outlook 2021*. – Paris: OECD Publishing.
- OECD (2021). *The Digital Transformation of SMEs*. – Paris: OECD Publishing.
- Porter M.E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. – New York: Free Press.
- Syverson C. (2011). *What determines productivity?* // *Journal of Economic Literature*, 49(2), 326–365.
- Womack J.P., Jones D.T. (2003). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Rev. ed. – New York: Free Press.
- World Bank (2019). *World Development Report (2019): The Changing Nature of Work*. – Washington, DC: World Bank.
- Ўзбекистон Республикаси Президентининг (2023) 11 сентябрдаги ПФ-158-сон Фармони «Ўзбекистон – 2030» стратегияси тўғрисида.
- Ўзбекистон Республикаси Статистика агентлиги (2024). *Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик кўрсаткичлари*. – Тошкент.