

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.03/30.12.2020.I.16.02 RAQAMLI ILMIY KENGASH

SAMARQAND IQTISODIYOT VA SERVIS INSTITUTI

MAXMUDOVA DILBAR RAXMONOVNA

**RAQAMLI IQTISODIYOTNI SHAKLLANTIRISH SHAROITIDA KICHIK
BIZNES BOSHQARUVINI TAKOMILLASHTIRISH**

08.00.13 – Menejment
08.00.15 – Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti

Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI

Toshkent – 2025

**Iqtisodiyot fanlari bo'yicha falsafa doktori (PhD)
dissertatsiyasi avtoreferati mundarijasi**

**Оглавление автореферата диссертации доктора философии (PhD)
по экономическим наукам**

**Contents of dissertation abstract of doctor of philosophy (PhD)
in economic sciences**

Махмудова Дилбар Рахмоновна

Raqamli iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida kichik biznes boshqaruvini takomillashtirish 3

Махмудова Дилбар Рахмоновна

Совершенствование управления малого бизнеса в условиях формирования цифровой экономики 35

Makhmudova Dilbar Rakhmonovna

Improving small business management in the context of the digital economy 67

E'lon qilingan ishlar ro'uxati

Список опубликованных работ

List of published works 71

**TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI
HUZURIDAGI ILMIY DARAJALAR BERUVCHI
DSc.03/30.12.2020.I.16.02 RAQAMLI ILMIY KENGASH**

SAMARQAND IQTISODIYOT VA SERVIS INSTITUTI

MAXMUDOVA DILBAR RAXMONOVNA

**RAQAMLI IQTISODIYOTNI SHAKLLANTIRISH SHAROITIDA KICHIK
BIZNES BOSHQARUVINI TAKOMILLASHTIRISH**

**08.00.13 – Menejment
08.00.15 – Tadbirkorlik va kichik biznes iqtisodiyoti**

**Iqtisodiyot fanlari bo‘yicha falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi
AVTOREFERATI**

Toshkent – 2025

Falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi mavzusi O‘zbekiston Respublikasi Oliy ta‘lim, fan va innovatsiyalar vazirligi huzuridagi Oliy attestatsiya komissiyasida B2024.4.PhD/Iqt1627 raqam bilan ro‘yxatga olingan.

Dissertatsiya Samarqand iqtisodiyot va servis institutida bajarilgan.

Dissertatsiya avtoreferati uch tilda (o‘zbek, rus, ingliz (rezyume)) Ilmiy kengash veb-sahifasi (www.tsue.uz) va «ZiyoNet» ta‘lim axborot tarmog‘ida (www.ziynet.uz) joylashtirilgan.

Ilmiy rahbar:	Muxammedov Murod Muxammedovich iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Rasmiy opponentlar:	G‘ulomov Saidahrur Saidahmedovich iqtisodiyot fanlari doktori, akademik Tursunov Bobir Ortiqmirzayevich iqtisodiyot fanlari doktori, professor
Yetakchi tashkilot:	Sharof Rashidov nomidagi Samarqand davlat universiteti

Dissertatsiya himoyasi Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti huzuridagi ilmiy darajalar beruvchi DSc.03/30.12.2020.I.16.02 raqamli Ilmiy kengashning 2025-yil “___” _____ soat _____ dagi majlisida bo‘lib o‘tadi. Manzil: 100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko‘chasi, 49-uy. Tel.: (99871) 239-01-49, faks: (99871) 239-41-23, e-mail: tdiu@tsue.uz.

Dissertatsiya bilan Toshkent davlat iqtisodiyot universitetining Axborot-resurs markazida tanishish mumkin (___ raqami bilan ro‘yxatga olingan). Manzil: 100066, Toshkent shahri, Islom Karimov ko‘chasi, 49-uy. Tel.: (99871) 239-28-75, faks: (99871) 239-28-75, e-mail: tdiu@tsue.uz.

Dissertatsiya avtoreferati 2025-yil “___” _____ kuni tarqatildi.

(2025-yil “___” _____ dagi № _____ raqamli reestr bayonnomasi).

G.K.Abduraxmanova

Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash raisi, i.f.d., professor

O.Dj. Djurabayev

Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash kotibi, i.f.d., professor

Sh.A.Allayorov

Ilmiy darajalar beruvchi Ilmiy kengash qoshidagi Ilmiy seminar raisi, i.f.d., professor

KIRISH (falsafa doktori (PhD) dissertatsiyasi annotatsiyasi)

Dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati. Jahon iqtisodiyotida raqamli iqtisodiyotning shakllanishi sharoitida kichik biznes boshqaruvini takomillashtirish yangi raqamli vositalar, texnologik yechimlar va innovatsion boshqaruv usullarini joriy etish hisobiga boshqaruv qarorlarining samaradorligi va operativligini oshirish imkonini beradi. Bu jarayon, o'z navbatida, kichik korxonalarining bozorga moslashuvchanligi, raqobatbardoshligini ta'minlash, resurslardan samarali foydalanish va biznes-operatsiyalar shaffofligini oshirish orqali iqtisodiy barqarorlikka salmoqli hissa qo'shadi. "Hozirgi kunda iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlar YIM tarkibida kichik biznesning ulushi Xitoyda 60%, Yaponiyada 56%, AQShda 55%, O'zbekistonda 54%, Rossiyada 21%ni tashkil etadi"¹. Iqtisodiyot hajmining yarmidan ko'pi va jami iqtisodiyotda band bo'lgan aholining katta ulushi aynan kichik biznes sektori hissasiga to'g'ri kelib, mamlakatda innovatsion iqtisodiyotni rivojlantirishda muhim rol o'ynaydi. Shuningdek, raqamli texnologiyalarning keng qo'llanilishi orqali kichik biznes subyektlarining global bozorga integratsiyalashuvi tezlashib, ularning xalqaro iqtisodiy munosabatlardagi ishtirokini kuchaytiradi, bu esa iqtisodiy o'sishning umumiy sur'ati va sifatini oshirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Jahonda raqamli iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida kichik biznes boshqaruvini takomillashtirishga oid ilmiy tadqiqotlarning ustuvor yo'nalishlari sifatida kichik biznes subyektlarining raqamli transformatsiyasi jarayonlarini boshqarish usullari, sun'iy intellekt va mashinali o'rganish texnologiyalarini boshqaruv qarorlari qabul qilish tizimida qo'llash mexanizmlari, blokcheyn texnologiyasini moliyaviy operatsiyalar va biznes jarayonlari shaffofligini oshirishda integratsiya qilish, shuningdek, raqamli platformalar asosida kichik korxonalarining global bozorlarga integratsiyalashuv strategiyalarini takomillashtirish hamda raqamli boshqaruv kompetensiyalarini shakllantirish va rivojlantirish metodologiyalarini ishlab chiqish hisoblanadi.

Yangi O'zbekistonni barpo etishda kichik biznesni jadal rivojlantirish va uning boshqaruvi imkoniyatlaridan samarali foydalanish masalalariga katta e'tibor qaratilmoqda. Bugungi kunda kichik biznes subyektlari faoliyati samaradorligiga erishishda, boshqaruvda raqamli texnologiyalarni qo'llash ko'lamini kengaytirish, boshqaruv mexanizmining barcha tarkibiy qismlarini takomillashtirish, davlatning tartibga solish va kichik biznesni qo'llab-quvvatlash siyosatida innovatsion yondashuvlarni amaliyotga joriy etish dolzarb ahamiyat kasb etmoqda. Kichik biznesda boshqaruv tizimini takomillashtirish bir qator qiyinchiliklarga ega bo'lib, avvalo shiddat bilan o'sib borayotgan raqamli texnologiyalarni boshqaruv faoliyatiga joriy etish bilan bog'liq. Boshqaruvda raqamli texnologiyalarni joriy etish – bu resurslardan oqilona foydalanish, tezkor va asosli qarorlar qabul qilish,

¹ Manba: O'zbekiston Respublikasi Milliy statistika qo'mitasi rasmiy sayti ma'lumotlari; Отчеты Центр развития предпринимательство Московской области. - <http://mcpmo.py/> <https://expert.ru/ekonomika/kak-v-rossii-rastet-maloe-i-srednee-predprinimatelstvo/>

bozordagi raqobatbardoshlikni ta'minlashga qaratilgan zamonaviy boshqaruv mexanizmlarini yaratishning muhim omilidir. Bu borada belgilab berilgan vazifalarni samarali amalga oshirishda "kichik biznes reabilitatsiyasi" ilmiy tushunchasining mohiyatini ochib berish va amaliy ahamiyatini asoslash, kichik biznes subyektlari ko'lamini bo'yicha boshqaruvda raqamli texnologiyalarni joriy etish asosida salohiyatini baholash modelini, kichik biznes subyektlari ishlab chiqarish hajmini modellashtirishda Kobb-Duglas funksiyasini qo'llash asosida hisoblash uslubiy yondashuvini, kichik biznes ulushining uzoq muddatli istiqboldagi prognoz parametrlarini ishlab chiqishga qaratilgan ilmiy tadqiqotlar muhim ahamiyat kasb etadi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025 yil 19 martdagi PF-50-son "Kichik va o'rta biznesning iqtisodiyotdagi o'rnini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida", 2022 yil 6 iyuldagi PF-165-son "2022–2026 yillarda O'zbekiston Respublikasining innovatsion rivojlanish strategiyasini tasdiqlash to'g'risida", 2020 yil 5 oktyabrdagi PF-6079-son "“Raqamli O'zbekiston – 2030” strategiyasini tasdiqlash va uni samarali amalga oshirish chora-tadbirlari to'g'risida", 2024 yil 7 sentabrdagi PQ-312-son "“Kichik biznesni uzluksiz qo'llab-quvvatlash” kompleks dasturini takomillashtirish chora-tadbirlari to'g'risida", 2020 yil 8 iyundagi PQ-4742-son "Tadbirkorlik faoliyati va o'zini o'zi band qilishni davlat tomonidan tartibga solishni soddalashtirish chora-tadbirlari to'g'risida", 2020 yil 13 oktyabrdagi PQ-4862-son "Aholini tadbirkorlikka jalb qilish tizimini takomillashtirish va tadbirkorlikni rivojlantirishga doir qo'shimcha chora-tadbirlar to'g'risida"gi qarorlari hamda mazkur yo'nalishdagi boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlarda belgilangan vazifalarni amalga oshirishda mazkur dissertatsiya tadqiqoti muayyan darajada xizmat qiladi.

Tadqiqotning respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining ustuvor yo'nalishlariga bog'liqligi. Mazkur tadqiqot ishi respublika fan va texnologiyalari rivojlanishining I. "Demokratik va huquqiy jamiyatni ma'naviy-axloqiy va madaniy rivojlantirish, innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish" ustuvor yo'nalishiga muvofiq bajarilgan.

Mavzuning o'rganilganlik darajasi. Kichik biznesni tashkil etish va boshqaruvini takomillashtirishning nazariy asoslari va amaliy masalalariga bag'ishlangan ko'plab ilmiy tadqiqot ishlari mavjud bo'lib, ularning tarkibida Anri Fayol, Jozef Shumpeter, Piter Druker, Isxak Adizes, Stiv Milano, Sushil Sharma²larini keltirish mumkin.

² Anri Fayol. *Общее и промышленное управление*. Перевод на русский язык: Б. В. Бабина-Кореня. – М., 1923. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий – 28.08.2012. URL:<https://gtmarket.ru/library/basis/5783>; Jozef Shumpeter *The Theory of DEVELOPMENT, An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*, 1934. 189 p. Peter Drucker *The dean of this country's business and management philosophers* // *Wall Street Journal Innovation and Entrepreneurship*. HARPER, New York. London. Toronto. Sydney.–285r.; Isxak Adizes *Insights/Managerial Insights What Is Healthy Digitalization?* 19.11.2021. (<https://www.ichakadizes.com/category/managerial-insights>). Steve Milano. "Role of Government in Promoting Small Business". January 25, 2019; Sushil K. Sharma. *Socio-Economic Impacts and Influences of E-Commerce in a Digital Economy* // *Digital Economy: Impacts, Influences and Challenges*, 2005. – R. 1-20.

MDH olimlaridan E.Babalyan, V.Burkov, G.Varnakova, O.Durandina, L.Lapidus, O.Loginovskiy, A.Lukyanova, G.Novoselseva, S.Shimilov³ kabilar raqamli iqtisodiyotda kichik biznes boshqaruvini takomillashtirish masalalariga qaratilgan ilmiy ishlari alohida ajralib turadi.

O‘zbekiston olimlaridan S.G‘ulomov, A.Abdullayev, N.Yo‘ldoshev, M.Maxkamova, M.Muxammedov, D.Raximova, G‘.Qosimov⁴ kabilarning tadqiqot ishlarida kichik biznes subyektlarini boshqarish masalalari o‘rganilgan bo‘lib, G.Abduraxmanova, Sh.Axunova, U.G‘afurov, T..Doschanov, I.Kamoliddinov, G.Karabayeva, F.Kasimova, D.Narzullayeva, I.Rustamova, O.T.Sattorqulov, O.Turakulov, O.Umarov, M.Eshov, O.Abdullayev, B.G‘oyibnazarov, N. Jumayev, M.Boltabayev, Sh.Ergashxodjayeva, U.Umurzakov⁵ tomonidan olib borilgan

³ Бабалян Э.Б., Шелехова Л.В., Блягоз З.У., Тешев В.А., Нагоева А.В., Минченко К.А. Развитие малого бизнеса в условиях цифровой экономики // News of Science and Education. 2018. Т. 12. № 1. С. 3–8; Бурков В.Н., Буркова И.В. Механизмы умного управления // Восьмая международная конференция “Управление развитием крупномасштабных систем, 29.09-01.10.2015. – М.: ИПУ им. В.А.Трапезникова РАН, 2015. – Т.1. – С. 19-24; Варнакова Г.Ф., Фадеева А.О. Малый бизнес на пути цифровизации экономики // научно-практический электронный журнал «Аллея Науки». – 2019. - №1(28). – С. 825-828; Дурандина О.В. Оценка эффективности управления предприятиями малого бизнеса // Современные вызовы и перспективы молодежной науки. Сборник статей международной научно-практической конференции, 07.06.2020 г. – Петрозаводск: Новая Наука, 2020. – С. 37-40; Лapidus Л.В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией: монография. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 381 с.; Логиновский О.В. и др. Механизмы умного управления промышленными предприятиями и корпорациями. Монография. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2022. – 410 с.; Лукьянова А.В. Тенденции и возможности цифровизации малого и среднего бизнеса // Евразийское научное объединение. – 2019. - №7. – С. 20-30; Новосельцева Г.Б., Рассказова Н.В. Перспективы малого бизнеса в цифровой экономике // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – Т. 10. - №1. – С. 521-532; Шимилов С. Стратегия современного предпринимательства и социального развития корпораций. – М.: Дашков и Ко, 2004. – С. 16-17.

⁴ Abdullayev A., Muftaydinov Q., Aybeshov X. Kichik biznesni boshqarish. – T.: Moliya, 2003. – 192 b.; Yo‘ldoshev N.Q. Menejment. – T.: TDIU, 2018. – 392 b.; Maxkamova M.A. Формирование организационно экономического механизма управления инновационной деятельностью на промышленных предприятиях Республики Узбекистан. Диссертация д.э.н.: 08.00.04. – Т., 2004. – 291 б.; Мухаммедов М.М., Камилова Н.А. Экономическая теория: учебное пособие.. – Samarkand: TURON NASHR, 2020-у. – 476 б.; Raximova D., Shodiyev V., Komilov R., Ro‘zmetov R. Personalni boshqarish. – T.: Fan va texnologiyalar, 2009. – 224 б.; Qosimov G‘.M. Menejment. Darslik. – T.: O‘zbekiston, 2002. – 312 b.

⁵ G.Abduraxmanova Kichik biznesda aholini munosib mehnat tamoyillari asosida ish bilan ta‘minlashni takomillashtirish. Doktorlik dissertatsiyasi avtoreferati. T. 2016.; Axunova Sh.N., Muminova E.A. Digital Economy: Problems and Solutions // Yevraziyskiy Soyuz Uchenых. Elektronnyy resurs: <https://euroasia-science.ru/pdf-arxiv/17-20-akhunova-sh-n-muminova-e-a-digital-economy-problems-and-solutions/>; Gafurov U.V. Kichik biznesni davlat tomonidan tartibga solishning iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish. I.f.d. diss. avtoreferati: 08.00.08. – T., – 2017. – 96 b.; Doschanov T.D., Doschanov A.T., Atayev J.E. Kichik biznes barqarorligi va xavfsizligini ta‘minlashda inson kapitali rolini baholash // Innovatsion iqtisodiyot. – 2023. - №1. – B. 84-90; Kamoliddinov I.M. Tadbirkorlik subyektlari faoliyatida ishlab chiqarish resurslaridan foydalanish samaradorligini oshirish. I.f.f.d. diss. avtoreferati: 08.00.15. – Namangan, 2023. – 61 b.; Карабаева Г.Ш. Основные аспекты активизации инновационных процессов в промышленности Узбекистана // Вестник РЭА им. Г.В.Плеханова. – 2020. - №5, – С. 42-55; Касимова Ф.Т. Современный этап развития цифровой экономики и её влияние на развитие малого бизнеса // Иқтисодиёт ва таълим. – 2022. - №2. – Б. 102-109; Нарзуллаева Д.К. Цифровизация экономики как фактор развития малого бизнеса и предпринимательства в Узбекистане // Наука и инновации. – 2020, - №5. Эл. ресурс: <https://reu.uz/>; Рустамова И.Б., Бабаджанова М.М. Эконометрический анализ процессов инновационного развития сельского хозяйства Республики Узбекистан // Вестник РЭУ им. Г.В.Плеханова. – 2022. - №2. – С. 93-104; Sattorqulov O.T., Muxamadiyev T.J., Isroilova U.A. Kichik biznes va tadbirkorlikni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlashning ustuvor yo‘nalishlari // Molodoy uchyonyu. – 2020. - №9. – B. 215-217; Turakulov O., Kayumov O. O‘zbekistonda raqamli iqtisodiyot sohasini rivojlantirish davrida korxonaning intellektual resurslarini boshqarish // “Computer Science and Engineering Technologies” International scientific and technical conference on October 14-15. Tashkent, 2022. – P. 65-68; Umarov O. Raqamli iqtisodiyot va uning rivojlanish tendensiyalari // “Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar” ilm. el. jurnali. – 2018. - №3. el.resurs: <https://iqtisodiyot.tsue.uz/>; Eshov M.P. O‘zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivojlanishi: omillar,

tadqiqot ishlari kichik biznes subyektlari va uning boshqaruvini takomillashtirish muammolariga bag‘ishlangan.

Yuqorida keltirilgan olimlarning ilmiy tadqiqotlari ushbu yo‘nalishda qilingan ilmiy ishlar ichida o‘z o‘rni va ahamiyatiga ega. Ammo mazkur tadqiqotlarda raqamli iqtisodiyot sharoitida kichik biznes boshqaruvining metodologik asoslari: shakllari, metodlari va xususiyatlari, boshqaruvni takomillashtirishda davlatning tartibga solish va qo‘llab-quvvatlash choralari tizimi, boshqaruvda raqamli texnologiyalarni joriy etish imkoniyatlari, boshqaruv amaliyotiga raqamlashtirish texnologiyalari ta‘sirini baholash va raqamli iqtisodiyotni shakllantirish asosida kichik biznesning boshqaruv tizimini takomillashtirish kabi muammolar alohida dissertatsiya obyekti sifatida o‘rganilmagan. Qolaversa, har bir muammo muayyan zamon va makon uchun o‘zgacha yechimni talab etadi. Bu kabi holatlar ushbu dissertatsiya ishi mavzusini tanlashga asos bo‘ldi.

Dissertatsiya mavzusining dissertatsiya bajarilgan oliy ta‘lim muassasasi ilmiy-tadqiqot ishlari rejalari bilan bog‘liqligi. Dissertatsiya tadqiqoti Samarqand iqtisodiyot va servis instituti ilmiy-tadqiqot ishlari rejasiga muvofiq “Innovatsion iqtisodiyot sharoitida xizmat ko‘rsatish sohasi tarmoqlarini rivojlantirishning nazariy va amaliy muammolari” mavzusidagi (2021-2025-yy.) ilmiy loyiha doirasida bajarilgan.

Tadqiqotning maqsadi raqamli iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida kichik biznes boshqaruvini takomillashtirish bo‘yicha ilmiy taklif va amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari:

kichik biznes subyektlarini boshqarishning raqamli iqtisodiyot sharoitidagi o‘ziga xos xususiyatlarini ochib berish va tegishli ilmiy-nazariy xulosalarni shakllantirish;

raqamli iqtisodiyot sharoitida boshqaruv, tadbirkorlik va biznes tushunchalarini ilmiy-nazariy jihatdan tadqiq etish;

kichik biznes boshqaruvini amalga oshirishda davlatning tartibga solish va qo‘llab-quvvatlash choralari tizimining rolini tadqiq etish va uni oshirish bo‘yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqish;

O‘zbekiston va Samarqand viloyati miqyosida kichik biznesning holati va rivojlanish tendensiyalarini tahlil qilish;

kichik biznes boshqaruviga raqamli texnologiyalarni joriy etish imkoniyatlarini tadqiq etish;

natijalar va istiqbollari. Monografiya. – T.: Ma’naviyat, 2017. – 80 b.; Abdullayev O.M., Fattaxov A.A., K.Axmedov. Raqamli iqtisodiyot. – T.: LESSON PRESS, 2020. – 686 b.; G‘oyibnazarov B.K., Raxmonov H.O‘. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikmamlakat ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotini yuksaltirish omili. – T: Fan, 2011. – 184 b.; Gulyamov S.S., Ayupov R.H., Abdullayev O.M., Baltabayeva G.R. Raqamli iqtisodiyotda blokcheyn texnologiyalari. O‘quv qo‘llanma. – T.: Iqtisod-Moliya, 2019. – 396 b.; Jumayev N.X., Boltabayev M, Qosimova M, Ergashxodjayeva Sh, G‘oyibnazarov B, Samadov A, Xodjayev R. Kichik biznes va tadbirkorlik. O‘quv qo‘llanma. - T.: ADIB NASHRIYOTI, 2011. – 280 b.; Umurzakov U.P., Toshboyev A.J. Kichik biznes va tadbirkorlik: o‘quv qo‘llanma. Toshkent: Sano-standart, 2014-y. – 480 b.

kichik biznes boshqaruvi faoliyatida raqamlashtirish texnologiyalari ta'sirini baholash;

raqamli transformatsiyaning biznes boshqaruviga ta'sirini kuchaytirish istiqbollari bo'yicha taklif va tavsiyalar ishlab chiqish;

kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning YIM va YHM tarkibidagi ulushining prognoz parametrlarini ishlab chiqish.

Tadqiqotning obyekti sifatida O'zbekiston Respublikasida faoliyat yuritayotgan kichik biznes subyektlari olingan.

Tadqiqotning predmetini raqamli muhitda kichik biznes subyektlari faoliyati jarayonlarini boshqarishdagi iqtisodiy munosabatlar majmuini tashkil etadi.

Tadqiqotning usullari. Dissertatsiyada tahlil va sintez, induksiya va deduksiya, tanlanma kuzatuv, taqqoslash, qiyosiy tahlil, korrelyatsion va regression tahlil, iqtisodiy-matematik modellashtirish, SWOT tahlil kabi usullardan foydalanilgan.

Tadqiqotning ilmiy yangiligi quyidagilardan iborat:

uslubiy yondashuvga ko'ra "kichik biznes reabilitatsiyasi" tushunchasining iqtisodiy mazmuni iqtisodiy, tashkiliy va moliyaviy muammolar tufayli faoliyati izdan chiqqan yoki samaradorligi pasaygan kichik biznes subyektlarini barqarorlashtirish va rivojlantirish jarayoniga ishlab chiqarish quvvatlarini tiklash, moliyaviy barqarorlikni ta'minlash, tashqi va ichki boshqaruvni takomillashtirish, bozorda raqobatbardoshlikni tiklash, huquqiy va institutsional yordamni jalb etish orqali biznesning moliyaviy tavakkalchilik darajasini kamaytirish va faoliyat samaradorligini qayta tiklash nuqtai nazaridan takomillashtirilgan;

kichik biznes subyektlari faoliyatini ishlab chiqarish ko'lami, soha xususiyatlari va texnologik tayyorgarlik darajasi asosida baholash imkonini beradigan salohiyat modeli raqamli texnologiyalardan foydalanish indeksi (DTUI — Digital Technology Utilization Index), biznesning raqobatbardoshlik darajasi va raqamlashtirishga investitsiya kiritishga tayyorgarlik darajasi kabi ko'rsatkichlar asosida kichik biznes salohiyatini 4 (yuqori, o'rtacha, past, ehtimoliy) toifaga ajratish orqali boshqarish samaradorligini 1,5 barobarga oshirish imkoni asoslangan;

kichik biznesda raqamli texnologiyalarni joriy etish orqali uning ishlab chiqarish hajmini modellashtirishda Kobb-Duglas funksiyasini qo'llash asosida raqamli investitsiya koeffitsiyenti ($\gamma=1,0\sim 1,6$) darajasida raqamli texnologiyalarning ishlab chiqarish hajmiga ta'sirini 10–17%ga qadar oshirish asoslangan;

O'zbekiston Respublikasi yalpi ichki mahsuloti hamda Samarqand viloyati yalpi hududiy mahsuloti tarkibida kichik biznesning ulushi dinamikasiga ta'sir ko'rsatuvchi omillarni modellashtirish asosida 2028 yilga qadar prognoz parametrlari ishlab chiqilgan.

Tadqiqotning amaliy natijasi quyidagilardan iborat:

iqtisodiyotning rivojlanish bosqichlariga xos tarzda tadbirkor, tadbirkorlik, biznes va biznesmen kategoriyalarining ijtimoiy-iqtisodiy mazmuniga oid takomillashtirilgan ta'riflari ishlab chiqilgan;

raqamli iqtisodiyot sharoitida kichik biznes korxonasini tarkib mezoni bo'yicha aniqlash zarurati asoslab berilgan;

O'zbekistonda kichik biznes sektorining o'n yillik rivojlanish tendensiyasi davrining to'rt bosqichli pog'onalari aniqlangan;

kichik biznes subyektlarini davlat tomonidan reabilitatsiya qilishning kompleks tamoyillarini inobatga olgan holda, faoliyati tiklanishga muhtoj bo'lgan kichik biznes subyektlarini reabilitatsiya qilish chora-tadbirlarini amalga oshirishning yo'l xaritasi ishlab chiqilgan;

zamonaviy korxonalar rahbarining raqamli iqtisodiyot sharoitida soft va hard skills (yumshoq va qattiq ko'nikmalari)ning boshqaruv funksiyalarida o'zaro taqsimlanishi tasnifi ishlab chiqilgan;

kichik biznes subyektlari raqamli boshqaruvini takomillashtirishga qaratilgan "Digital business management" raqamli platformasining modeli ishlab chiqilgan.

Tadqiqot natijalarining ishonchliligi. Tadqiqot natijalarining tahlili jarayonida O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika agentligining rasmiy ma'lumotlari va muayyan me'yoriy hujjatlari, kichik biznes subyektlarining hisobotlaridan foydalanilganligi, ishda qo'llanilgan yondashuv va usullarning maqsadga muvofiqligi, ilmiy asoslanganligi hamda muallif o'tkazgan sotsiologik so'rov natijalaridan olinganligi, keltirilgan xulosa, taklif va tavsiyalarning amaliyotda joriy etilganligi bilan belgilanadi.

Tadqiqot natijalarining ilmiy va amaliy ahamiyati. Tadqiqot natijalarining ilmiy ahamiyati kichik biznes boshqaruvida raqamli iqtisodiyot yutuqlarini qo'llash va uning mexanizmlarini takomillashtirish, respublikamizda kichik biznes subyektlarining kelgusida raqamli boshqaruv strategiyasini rivojlantirish usullari va mexanizmlarini shakllantirish hamda ularni amaliyotga tadbiiq etish samaradorligini oshirish chora-tadbirlarini ishlab chiqish kichik biznes sektorida raqobat muhitini rivojlantirishga oid maxsus ilmiy ishlarda manba sifatida foydalanish mumkinligi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining amaliy ahamiyati kichik biznes subyektlarini raqamli iqtisodiyot sharoitida boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish, raqamli boshqaruv strategiyasini takomillashtirish, shuningdek, mustaqil ilmiy tadqiqotlar olib borish, oliy ta'lim muassasalarida "Kichik biznes va tadbirkorlik", "Raqamli iqtisodiyot", "IT menejment" kabi fanlarning o'quv dasturini ishlab chiqish, o'quv qo'llanma va darsliklar yaratishga xizmat qilishi bilan izohlanadi.

Tadqiqot natijalarining joriy qilinishi. O'zbekistonda raqamli iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida kichik biznes boshqaruvini takomillashtirish bo'yicha ishlab chiqilgan takliflar asosida:

uslubiy yondashuvga ko‘ra “kichik biznes rehabilitatsiyasi” tushunchasining iqtisodiy mazmunini iqtisodiy, tashkiliy va moliyaviy muammolar tufayli faoliyati izdan chiqqan yoki samaradorligi pasaygan kichik biznes subyektlarini barqarorlashtirish va rivojlantirish jarayoniga ishlab chiqarish quvvatlarini tiklash, moliyaviy barqarorlikni ta‘minlash, tashqi va ichki boshqaruvni takomillashtirish, bozorda raqobatbardoshlikni tiklash, huquqiy va institutsional yordamni jalb etish orqali biznesning moliyaviy tavakkalchilik darajasini kamaytirish va faoliyat samaradorligini qayta tiklash nuqtai nazaridan takomillashtirishga oid nazariy-uslubiy materiallardan 60310100 – Iqtisodiyot (tarmoqlar va sohalar bo‘yicha) bakalavriat ta‘lim yo‘nalishining talabalari uchun tayyorlangan “Iqtisodiyot nazariyasi” nomli darsligiga kiritilgan (Samarqand iqtisodiyot va servis instituti rektorining 2022 yil 31-oktabrdagi 3-sonli buyrug‘i). Ushbu tushunchaning amaliyotga joriy etilishi hozirgi iqtisodiyotni raqamlashirish sharoitida jamiyatda yuzaga kelgan yangi iqtisodiy vaziyatda davlatning kichik biznesni tartibga solish va moliyaviy qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha funksiyasining mohiyatiga mos keladi va uning amaliyotga joriy etilishi natijasida sohani rivojlantirishning dastavval eng zaif tomonlarini isloh qilish va boshqaruvni tashkil etish tizimini takomillashtirib borish bo‘yicha davlat tomonidan chora-tadbirlarni ishlab chiqish imkonini bergan.

kichik biznes subyektlari faoliyatini ishlab chiqarish ko‘lami, soha xususiyatlari va texnologik tayyorgarlik darajasi asosida baholash imkonini beradigan salohiyat modeli — raqamli texnologiyalardan foydalanish indeksi (DTUI — Digital Technology Utilization Index), biznesning raqobatbardoshlik darajasi va raqamlashtirishga investitsiya kiritishga tayyorgarlik darajasi kabi ko‘rsatkichlar asosida kichik biznes salohiyatini 4 (yuqori, o‘rtacha, past, ehtimoliy) toifaga ajratish orqali boshqarish samaradorligini 1,5 baravarga oshirish taklifi O‘zbekiston Respublikasi Savdo-sanoat palatasi tomonidan amaliyotga joriy etilgan (O‘zbekiston Respublikasi Savdo-sanoat palatasining 2025 yil 30 maydagi 01-07-27-5798-son ma‘lumotnomasi). Mazkur model kichik biznes subyektlari faoliyatining boshqaruvidagi xususiyatlardan kelib chiqib, qaysi bosqichlariga raqamli texnologiyalarni joriy qilish samaraliroq ekanligini aniqlashga yordam bergan va undan foydalanish natijasida kichik biznes boshqaruvida raqamli texnologiyalarni joriy etish xarajatlarni optimallashtirish, operatsion samaradorlikni oshirish va boshqaruv qarorlarini qabul qilishda axborotga asoslangan yondashuvni kuchaytirishga xizmat qilgan.

kichik biznesda raqamli texnologiyalarni joriy etish orqali uning ishlab chiqarish hajmini modellashtirishda Kobb-Duglas funksiyasini qo‘llash asosida raqamli investitsiya koeffitsiyenti ($\gamma=1,0\sim 1,6$) darajasida raqamli texnologiyalarning ishlab chiqarish hajmiga ta‘sirini 10–17%ga qadar oshirish taklifi O‘zbekiston Respublikasi Savdo-sanoat palatasi tomonidan amaliyotga joriy etilgan (O‘zbekiston Respublikasi Savdo-sanoat palatasining 2025 yil 30 maydagi 01-07-27-5798-son ma‘lumotnomasi). Mazkur taklifning amaliyotga joriy etilishi

natijasida ishlab chiqarish funksiyasidan foydalanilishi natijasida kichik biznes boshqaruvi faoliyatiga raqamli texnologiyalarni joriy qilish asosida uning rentabelligi 2024–2026 yillarda o‘rtacha 17 %ga oshishi imkonini bergan.

O‘zbekiston Respublikasi yalpi ichki mahsuloti hamda Samarqand viloyati yalpi hududiy mahsuloti tarkibida kichik biznesning ulushi dinamikasiga ta’sir ko‘rsatuvchi omillarni modellashtirish asosida 2028 yilga qadar ishlab chiqilgan prognoz parametrlari O‘zbekiston Respublikasi Savdo-sanoat palatasi tomonidan amaliyotga joriy qilingan (O‘zbekiston Respublikasi Savdo-sanoat palatasining 2025 yil 30 maydagi 01-07-27-5798-son ma’lumotnomasi). Mazkur taklifning amaliyotga joriy etilishi natijasida, prognoz qilinayotgan davrda O‘zbekiston Respublikasi yalpi ichki mahsuloti tarkibida 2025–2028 yillar oralig‘ida o‘rtacha yillik pasayish 0,77 %ni tashkil qilishi, Samarqand viloyati yalpi hududiy mahsuloti tarkibidagi kichik biznes subyektlari ulushining bir me’yorda, katta tebranishsiz 2025–2028 yillar oralig‘ida o‘rtacha yillik 1,3% bilan o‘shishga erishilishi hisoblab chiqilgan.

Tadqiqot natijalarining aprobatsiyasi. Mazkur tadqiqot natijalari 9 ta xalqaro, 2 ta respublika ilmiy-amaliy anjumanlarida muhokamadan o‘tkazilgan. Tadqiqot natijalari asosida yaratilgan ilmiy-nazariy yondashuv va amaliy taklif sifatida “Digital business management” raqamli platformasi (№DGU-18135 raqamli guvohnomasi 17.08.2022) va ushbu platformaning ma’lumotlar bazasi uchun O‘zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi huzuridagi Intellektual mulk agentligining (№VGU-00750 31.08.2022) guvohnomalari olingan.

Tadqiqot natijalarining amaliy aprobatsiyasi sifatida, ishlab chiqilgan tavsiya va uslubiy yondashuvlar Unipack MChJ, Nextgen IT MChJ, Diamond Solutions MChJ, Damir-Amir Agro f/x, Semurg Samarkand MChJ kabi kichik biznes subyektlarining amaliyotiga joriy etilgan.

Tadqiqot natijalarining e’lon qilinishi. Dissertatsiya mavzusi bo‘yicha jami 22 ta ilmiy ish, shu jumladan, 1 ta monografiya, O‘zbekiston Respublikasi Oliy attestatsiya komissiyasining doktorlik dissertatsiyalari asosiy ilmiy natijalarini chop etish uchun tavsiya etilgan ilmiy nashrlarda 11 ta maqola, jumladan, 2 tasi respublika va 9 tasi xorijiy jurnallarda nashr etilgan.

Dissertatsiyaning tuzilishi va hajmi. Dissertatsiya tarkibi kirish, uchta bob, to‘qqizta paragraf, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati va ilovalardan iborat. Dissertatsiya hajmi 155 betni tashkil etadi.

DISSERTATSIYANING ASOSIY MAZMUNI

Kirish qismida dissertatsiya mavzusining dolzarbligi va zarurati asoslab berilgan, mavzuning o'rganilganligi baholangan, tadqiqotning maqsadi, vazifalari aniqlanib, obyekt va predmeti belgilangan, respublikada fan va texnologiyalarni rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlariga mosligi ko'rsatilgan. Tadqiqotning ilmiy yangiligi, amaliy natijalari bayon qilingan, olingan natijalarning ilmiy va amaliy ahamiyati yoritib berilgan, tadqiqot natijalarini amaliyotga joriy qilishning sinovdan o'tganligi, nashr qilingan ishlar va dissertatsiyaning tarkibiy tuzilishi bo'yicha ma'lumotlar keltirilgan.

Dissertatsiyaning **“Raqamli iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida kichik biznes boshqaruvini takomillashtirishning nazariy-metodologik asoslari”** deb nomlangan birinchi bobida raqamli iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida kichik biznesning ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotda tutgan o'rnini, kichik biznesni boshqarishning metodologik asoslari, shakllari, metodlari va xususiyatlari ochib berilgan, hamda ushbu sektor boshqaruvini takomillashtirish borasidagi davlatning tartibga solish va qo'llab-quvvatlash siyosatining o'ziga hos jihatlari tadqiq qilingan.

Yangi O'zbekistonda izchil amalga oshirilayotgan keng ko'lami iqtisodiy islohotlar doirasida milliy iqtisodiyotda sodir bo'layotgan makroiqtisodiy o'zgarishlar barcha sohalarda, jumladan, kichik biznes boshqaruvida ulkan burilishga sabab bo'ldi. Iqtisodiyotni raqamlashtirish tadbirkorlikka, ayniqsa, kichik biznesga yangi imkoniyatlar va istiqbollarni ochib berdi. Yangi sharoitda kichik biznes subyektlari bir tomondan, raqobatbardoshlikni saqlab qolish uchun raqamli texnologiyalardan foydalanishga katta ehtiyoj sezgan bo'lsa, boshqa tomondan, u raqamli iqtisodiyotning rivojlanishi uchun qulay sharoit yaratib beruvchi kuchli sohalardan biriga aylandi. Bugungi kunda kichik biznes nafaqat mamlakat ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotining qudratli katalizatori, balki mamlakatda raqamli iqtisodiyotni shakllantirishda asosiy drayverlardan biriga aylandi.

Global miqyosda raqamli iqtisodiyotning tez sur'atlarda o'sishi, uni rivojlanish bosqichiga xos ravishda mohiyatini ilmiy jihatdan asoslash va yangi takomillashgan ta'riflarini ishlab chiqishni talab qiladi. Nazariy izlanishlar asosida olimlarning qarashlari o'rganildi va dissertant tomonidan raqamli iqtisodiyotning shakllanish miqyosini e'tiborga olgan holda, uning muallif talqinidagi yangi takomillashgan ta'rifi ishlab chiqildi. Iqtisodiyotning rivojlanish bosqichiga xos tarzda, raqamli iqtisodiyotda tadbirkorlik, tadbirkor, biznes, biznesmen kategoriyalariga ham muallif talqinidagi takomillashtirilgan ta'riflar ishlab chiqildi.

Tadqiqot jarayonida kichik biznes boshqaruvining nazariy asoslarini tadqiq qilish asosida uning besh bosqichdan iborat tarixiy rivojlanish davrlari tahlil qilindi va zamonaviy iqtisodiyotda boshqaruvning mohiyatini aniqlashga jiddiy e'tibor qaratildi (1-jadval).

Birinchi davr qolganlariga nisbatan ancha davomli bo'lib, miloddan avvalgi dastlabki mingyillikkacha davom etgan. Bu davrda jamiyatni, davlatni, ishlab chiqarishni boshqarish bilan bog'liq amaliy va nazariy fikrlar shakllangan.

Boshqaruv nazariyasi va amaliyotining rivojlanish davrlari⁶

Boshqaruvning rivojlanish davrlari	Mazkur davrdagi olimlar	Boshqaruv davri mohiyati
I IV asrdan X asrgacha	Arastu, Platon, Suqrot, Konfutsiy, Farobiy	Bu davr shakllanish davri bo‘lib, boshqaruvning turli shakllari tahlil qilindi.
II 1776-1856-yillar	A.Smit, R.Ouen, J.Sey, Ch.Bebbich, A.Donish	Bu davr sanoat davri bo‘lib, olimlar ta‘limoti ko‘plab zamonaviy ilmiy yo‘nalishlar va menejment maktablarining shakllanishiga katta ta‘sir ko‘rsatdi.
III 1856-1960-yillar	F.Teylor, I.Gasprinskiy, A.Fayol, M.Veber, M.Behbudiy, A.Fitrat, A.Avloniy, L.Mizes, J.Shumpeter	Tizimlashtirish davrida- boshqaruv maktablari, yo‘nalishlari takomillashdi.
IV 1960- 2000 yillar	P.Druker, M.Meskon, I.Adizes, G.Saymon, T.Piters, M.Porter, S.G‘ulomov	Axborot davrida – boshqaruvning yangi innovatsion usullari shakllandi.
V 2000-yildan hozirgi kungacha	G.Mintzberg, G.Hamel, K.Kristensen, T.Davenport, D.Goleman	Raqamli iqtisodiyot davri – boshqaruvda raqamli texnologiyalarni integratsiya qilish asosida tezkor va samarali qarorlar qabul qilish imkonini yaratib berdi.

Ikkinchi davr – sanoat davri bo‘lib, A.Smitning qarashlari va R.Ouenning ta‘limoti ko‘plab zamonaviy ilmiy yo‘nalishlar va menejment maktablarining shakllanishiga katta ta‘sir ko‘rsatdi. Uchinchi davr – tizimlashtirish davri bo‘lib, unda boshqaruv maktablari va yo‘nalishlari yanada takomillashdi. Mehnat va boshqaruvni ilmiy tashkil etish asoschisi amerikalik muhandis F.Teylor menejment ilmiy maktabini tashkil qilib, boshqaruv inqilobini shakllantirdi. To‘rtinchi davr – raqamli iqtisodiyotning shakllanish davriga to‘g‘ri kelib, unda “boshqaruv” tushunchasi o‘z xususiyati, mazmuni va mohiyatini o‘zgartirdi, eng muhimi yangicha innovatsion usullarda namoyon bo‘ldi. Beshinchi davr – raqamlashtirish davri bo‘lib, boshqaruvda raqamli texnologiyalarning shiddatli integratsiyalashuviga va uning yangicha nazariyasini shakllantirishga turtki bo‘ldi.

Boshqaruv nazariyasi va amaliyotining rivojlanish davrlarini tadqiq etish jarayonidagi e‘tiborli jihati shundaki, F.Teylor birinchi bo‘lib, boshqaruv va boshqaruvchi atamalarini, menejment va menejer sifatida zamonaviy ma‘noda ishlatdi⁷. Keyinchalik, bu boshqaruv nazariyasida olimlarning menejment va boshqaruv tushunchalariga berilgan ta‘riflari asosida takomillashib bordi.

Xorij va mahalliy olimlar tomonidan boshqaruv va menejment tushunchalarining tub mohiyatini o‘rganish natijasida, ularning aksariyat ishlarida ushbu kategoriyalar bir biriga sinonim sifatida talqin etilgan. Muallif tomonidan mavjud ilmiy qarashlarni tahlil qilish asosida, boshqaruv va menejment kategoriyalari sinonim emas, balki, alohida-alohida mustaqil tushunchalar sifatida qarash maqsadga muvofiq degan nazariy xulosaga kelindi va u ilmiy jihatdan asoslab berildi. Har qanday boshqaruv menejment bo‘lolmasligi yoki har bir boshqaruvchi menejmentni yurita olmasligiga asoslanib, boshqaruv ancha keng

⁶ Muallif tomonidan tuzildi.

⁷ Друкер П. Энциклопедия менеджмента. Пер. с англ. М: Издательский дом "Вильямс", 2004. — 432 с.23с.

miqyosli tushuncha, uni turli holat va jarayonlarda qo'llash mumkin, degan nazariy g'oya ilgari surildi. Menejment esa boshqaruvning maxsus-professional ko'nikmalariga ega menejer tomonidan boshqariladigan aniq soha yoki yo'nalishga qaratilgan maxsus faoliyat turi, deb qaraldi. Muallif talqinidagi ularning quyidagi ta'riflari ishlab chiqildi. Boshqaruv – bu kishining ongli ravishda muayyan obyektga qaratilgan va muayyan maqsadli natijaga yo'naltirilgan, uning holatini o'zgartirish yoki barqarorlashtirishga erishilishi ko'zlangan harakat (ongli, maqsadli ta'sir ko'rsatish). Menejment – bu aniq strategiya, prinsip, taktika, metodika asosida boshqaruv funksiyalari va taym menejmentini to'g'ri taqsimlash orqali ko'zlangan maqsadning samaradorligiga erishish jarayoni.

Raqamli iqtisodiyot muhitida esa, erkin bozor raqaboti jarayonida barqarorlikka erishishda yoki ma'lum darajadagi trayektoriyani ushlab turishda, menejmentda raqamli texnologiyalarni joriy qilishni va uning yangicha talqindagi ya'ni “innovatsion menejment” iborasi ta'rifini ishlab chiqishni ilgari surmoqda. Bizningcha, innovatsion menejment – bu dinamik muhitda barqaror o'sish va rivojlanishni ta'minlash maqsadida boshqaruvning zamonga xos bo'lgan, yangicha tamoyillar, usullar, vositalar, shakllar asosida amalga oshiriladigan, innovatsion raqamli texnologiyalarga asoslangan boshqaruv tizimi.

Bizning nazarimizda, taklif etilayotgan innovatsion menejment ta'rifining e'tiborli jihati shundaki, unda boshqaruvda yangicha metodlar asosida raqamli texnologiya yutuqlarining joriy qilinishi, jarayonlarni boshqarishni soddalashtirish, ularni tezlashtirish va ish sifatini yaxshilash kabi bir qator omillar menejmentdan olinadigan samaradorlikni keskin oshirish imkoniyatlari mavjudligi g'oyasini ifodalaydi.

Tadqiqot jarayonida kichik biznes boshqaruvining samaradorligini baholash va kelajakda uni oshirish borasida ilmiy asoslangan chora-tadbirlarni amalga oshirish maqsadida davlat tomonidan tartibga solish va qo'llab-quvvatlashning xorijiy va milliy tajribalari o'rganildi. O'zbekistonda kichik biznesni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash va tartibga solish mexanizmining bevosita va bilvosita ta'sir choralari tahlil qilindi, ularga nisbatan muallif fikr-mulohazalari, xulosa va takliflari bayon qilindi.

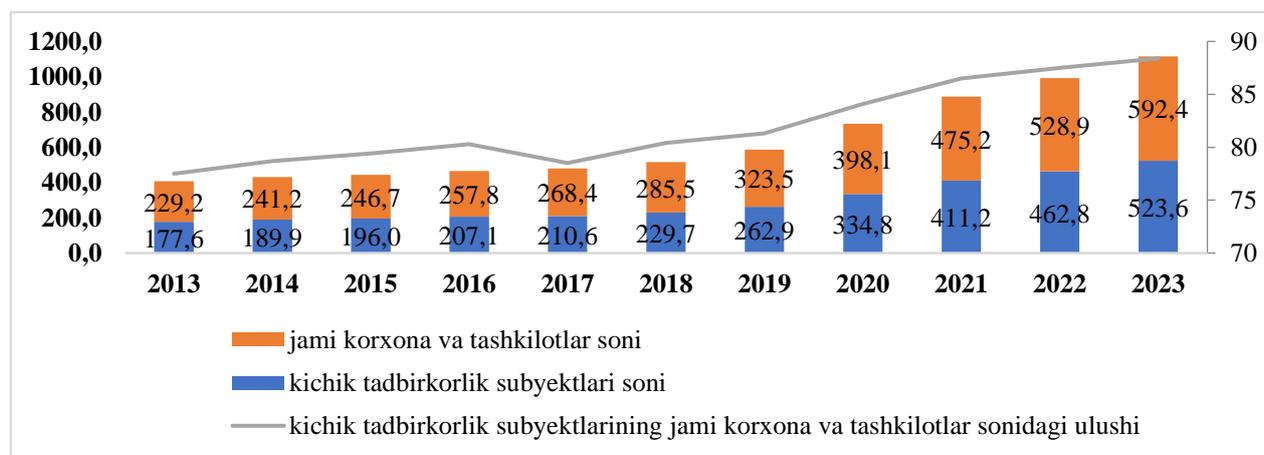
O'zbekiston ijtimoiy-iqtisodiy siyosatining o'ziga xos jihatlaridan kelib chiqqan holda, davlat ko'magiga muhtoj kichik biznes subyektlari boshqaruvini takomillashtirishning yo'nalishlaridan biri sifatida davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash tizimida “kichik biznes rehabilitatsiyasi” degan yangi iborani kiritish va uni amaliyotda qo'llash taklif etilib, uning mohiyati va zarurati asoslab berildi.

Muallif fikricha, raqamli iqtisodiyot sharoitida kichik biznes subyektlari davlatning yordamiga, ko'magiga, lo'nda qilib aytganda, rehabilitatsiyaga muhtoj. Taraqqiyotning hozirgi murakkab jarayonida turli ekzogen omillarning kuchli ta'siri ostida kichik biznesning og'ir ahvolga tushib qolgan faoliyatini tiklash, uni bankrotlikdan qutqarib qolish, tibbiyot tili bilan aytganda, xo'jalik subyekti iqtisodiy nochorligining to'g'ri diagnozini qo'yish va shunga muvofiq tarzda tezkor choralarni ko'rish o'ta muhim ahamiyatga ega.

Muallif fikriga ko‘ra, reabilitatsiyaning asosiy maqsadi – kichik biznes subyektlarining nochor ahvolga tushgan, bankrotlik yoqasida bo‘lgan va yopilish arafasida turgan korxonalarini o‘z vaqtida erta aniqlash, ularning faoliyatiga salbiy ta’sir qilayotgan jihatlarini bartaraf qilish asosida bozor raqobatidagi faoliyatini qayta tiklashdir. Aynan “reabilitatsiya” iborasi bozorda o‘zining mustahkam mavqeiga ega bo‘lmagan, endi faoliyat boshlagan, moliyaviy jihatdan qiyin ahvolga tushgan, zaif bo‘lgan xo‘jalik subyektlarini og‘ir iqtisodiy vaziyatdan chiqarish jarayonining mazmun-mohiyatini nisbatan to‘g‘ri ifodalaydi. Ushbu iboraning mazmuni iqtisodiyotni raqamlashtirish zamirida jamiyatda yuzaga kelgan yangi iqtisodiy vaziyatda davlatning kichik biznesni psixologik, ma’naviy va moliyaviy qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha funksiyasining mohiyatiga ko‘proq mos keladi. Dissertatsiyaning ikkinchi bobida kichik biznes subyektlarini davlat tomonidan reabilitatsiya qilishning turlari, metodlari, yo‘nalishlari va amaliyotga oshirish mexanizmlari ishlab chiqilgan.

Dissertatsiyaning **“O‘zbekistonda kichik biznes va xususiy tabirkorlikni boshqarish tizimining tahlili”** deb nomlangan ikkinchi bobida O‘zbekistonda kichik biznesning holati, rivojlanish tendensiyalari, boshqaruvda raqamli texnologiyalarni joriy etish imkoniyatlari tahlili va kichik biznesni boshqarish amaliyotiga raqamlashtirish texnologiyalari ta’sirini baholash yuzasidan tahlillar amalga oshirilgan.

Mustaqillikdan so‘ng taraqqiyotning o‘ttiz yildan ziyodroq davri mobaynida milliy iqtisodiyotning ustuniga aylanib ulgurgan kichik biznesning holati va rivojlanish tendensiyalarini aniqlash, tahlil qilish, soha rivojiga turtki bo‘layotgan omillarni o‘rganish, amalga oshirilgan tadqiqotning asosiy vazifalaridan biri sifatida qaraldi. Kichik biznesning holati va rivojlanish tendensiyalarini o‘rganishni ularning soni va jami korxonalar sonidagi ulushini tahlil qilishdan boshlashni lozim topdik. Kichik biznesning statistik ma’lumotlarini tahlil qilish asosida uning yillar davomida qanday o‘zgarganligini baholash va rivojlanish tendensiyalarini aniqlash imkonini berdi (1-rasm).



1-rasm. O‘zbekiston Respublikasida kichik biznes subyektlarining jami korxonalar va tashkilotlar sonidagi ulushining dinamikasi⁸

⁸ O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agentligi rasmiy sayti ma’lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

Tahlil natijalariga ko'ra, Respublika hududlari kesimida kichik biznes subyektlari soni 2023-yilda 2013-yilga nisbatan sal kam 3 baravarga o'sgan va ularning asosiy o'sish tendensiyasi 2019-yildan boshlanib, 2023-yilda 2019-yilga nisbatan 2 baravarga o'sgan. Mazkur besh yillik (2019-2023) oraliq yillarda jami korxonalar va tashkilotlar soni 1,8 baravar (54,6%)ga oshgan. 2013-yildan hozirgi kunga qadar bu ko'rsatkich 2,6 baravar (38,7%)ni tashkil qilgan.

Kichik biznes sohasining mamlakat milliy iqtisodiyotida tutgan o'rnini baholash maqsadida makro ko'rsatkichlar (YIM hajmi, iqtisodiyotda bandlar soni, asosiy kapitalga kiritilgan investitsiya) tarkibida uning ulushi va o'zgarish tendensiyalarini tahlil qildik (2-jadval).

2-jadval

2013-2023-yillarda kichik biznes subyektlarining milliy iqtisodiyotdagi mavqei ifodalovchi asosiy ko'rsatkichlar dinamikasi⁹

Yillar	YIM			Iqtisodiyotda bandlar soni			Asosiy kapitalga kiritilgan investitsiya		
	jami, mlrd so'm	jumladan KB sektorida		jami, ming kishi	jumladan KB sektorida		jami, mlrd so'm	jumladan KB	
		jami mlrd so'm	ulushi, %		ming kishi	ulushi %		mlrd so'm	ulushi %
2013	153311,3	93366,6	60,9	12523,3	9604,0	76,7	30490,1	4856,4	15,9
2014	186829,5	115647,5	61,9	12818,4	9950,8	77,6	37646,2	5797,5	15,4
2015	221350,9	142992,7	64,6	13058,3	10170,4	77,9	44810,4	6722,4	15,0
2016	255421,9	170621,8	66,8	13298,4	10397,5	78,2	51232,0	8874,1	17,3
2017	356453,8	239536,9	67,2	13520,3	10541,5	78,0	72155,2	14486,5	20,1
2018	473652,8	304558,7	64,3	13273,1	10128,8	76,3	124231,3	33111,9	26,7
2019	594659,6	347876,9	58,5	13541,1	10318,9	76,2	195927,34	70650,2	36,1
2020	668038,0	384121,8	57,5	13236,4	9865,7	74,5	210195,1	77715,2	37,0
2021	820536,6	466885,3	56,9	13538,9	10070,7	74,4	239552,6	81544,4	34,4
2022	995573,1	543582,9	54,6	13706,2	10222,9	74,6	266240,0	99972,3	37,5
2023	1192162,5	649728,6	54,5	14014,2	10278,9	73,3	352064,1	145842,8	41,2

Tahlil natijalariga ko'ra 2013-2023-yillar mobaynida kichik biznes subyektlarining mamlakat YIMni shakllantirish (ulushi 60,9%dan 54,5%ga tushgan), aholi bandligini ta'minlash (ulushi 76,3%dan 73,3%ga tushgan), ko'rsatilgan xizmatlar hajmidagi (ulushi 56,2%dan 47,7%ga tushgan) mavqei nisbatan pasaygan, ammo asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalardagi ulushi o'sgan (ulushi 15,9%dan 41,2%ga o'sgan).

Tadqiqot jarayonida kichik biznes korxonalarining demografiyasi bo'yicha tahlil amalga oshirildi. Mamlakatda faoliyati tugatilgan korxonalar ulushidagi salbiy ko'rsatkichlar hamda faoliyat ko'rsatmayotgan kichik biznes korxonalarining faoliyat ko'rsatayotgan korxonalar ulushining qariyb teng yarmini tashkil qilganligi, sohaning YIMdagi ulushining pasayishiga va iqtisodiyotning barqaror rivojlanishiga

⁹ O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agentligi rasmiy sayti ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

turtki bo‘layotganligi aniqlandi. Bunday vaziyatda, kichik biznes subyektlarining tushkun va nochor ahvolga tushgan yoki faoliyatini raqamli iqtisodiyot tendensiyalariga moslashtirishda qiynalayotgan zamonaviy korxonalarining muayyan tanlab olingan guruhlariga, davlat tomonidan reabilitatsiya qilish dasturi doirasidagi chora-tadbirlarning kompleks tamoyillarini qo‘llanilishi va ta‘minlanishi zarurligi asoslandi. Bunda ularning mavjud holatlari bo‘yicha reabilitatsiya tadbirlarini amalga oshirishning dastlabki ko‘mak dasturining qaysi chora-tadbirlari ko‘rsatilishi lozimligining yo‘l xaritasi ishlab chiqildi (3-jadval).

3-jadval

Faoliyati tiklanishga muhtoj bo‘lgan kichik biznes subyektlarini reabilitatsiya qilish chora-tadbirlarining yo‘l xaritasi¹⁰

Reabilitatsiya qilish jarayoni Kichik biznes subyektlari holati	Bosqichlari	Ko‘mak turlari	Qo‘llab-quvvatlash usullari	Qo‘llab-quvvatlash vositalari	Korxonalar holati bo‘yicha toifalarga taqsimlash
Faoliyat ko‘rsatmayotgan kichik biznes subyektlari	1-bosqich – tiklanish	– ijtimoiy-psixologik; – ijtimoiy-iqtisodiy	biznes ta‘limni chuqur yo‘lga qo‘yish	–kredit –yer –bino-inshoot –zarur birlamchi infratuzilmalar	o‘ta og‘ir vaziyatga tushgan korxonalar
Yangi tashkil etilgan (Start-up) kichik biznes subyektlari	2-bosqich – shakllantirish	– ijtimoiy-huquqiy; – ijtimoiy iqtisodiy	maslahat-konsalting xizmatlarini ko‘rsatish	–kredit –yer –bino-inshoot –zarur birlamchi infratuzilmalar	og‘ir vaziyatga tushgan korxonalar
Raqamlashtirishga yo‘naltirilgan kichik biznes subyektlari	3-bosqich – barqarorlashtirish	– ijtimoiy-ma‘naviy; – ijtimoiy iqtisodiy	texnik va axborot yordamlarini ko‘rsatish	–kredit –asbob-uskunalar –zarur birlamchi infratuzilmalar	professional ko‘mak talab etadigan korxonalar

Mazkur jadvalda kichik biznes subyektlarining reabilitatsiya qilinishiga muhtoj bo‘lgan uch turdagi holati keltirildi. Dastlabki birinchi bosqich ya‘ni tiklanish bosqichi reabilitatsiya jarayonining eng muhim va eng mas‘uliyatli bosqichi hisoblanadi va qolgan bosqichlarga nisbatan ancha uzoqroq vaqt talab qilishi mumkin. Bunday korxonalar tarkibiga – faoliyati tugatilmagan, og‘ir ahvolga tushgan, faoliyat ko‘rsatmayotgan va tugatilish arafasida turgan kichik biznes subyektlari tanlanadi. Ular o‘ta og‘ir vaziyatga tushgan korxonalar bo‘lib, reabilitatsiyaning dastlabki bosqichi, ya‘ni qayta tiklanish negizida avvalo ijtimoiy-psixologik va ijtimoiy-iqtisodiy chora-tadbirlarini amalga oshirish lozim.

¹⁰ Muallif tomonidan tuzildi.

Ikkinchi turdagi korxonalar — yangi tashkil etilgan yoki start-upga yo'naltirilgan kichik biznes subyektlari bo'lib, ularning og'ir vaziyatga tushganlari tanlab olingan holda, reabilitatsiyaning ikkinchi bosqichi, ya'ni ularning faoliyatini boshlab, yo'lga qo'yishga ko'maklashish nazarda tutilgan. Bunda, avvalo, ijtimoiy-huquqiy, iqtimoiy-iqtisodiy choralar ko'rib, maslahat konsalting xizmatlarini ko'rsatish va kerakli resurslar bo'yicha ta'minlanish choralari ko'rilishi kerak.

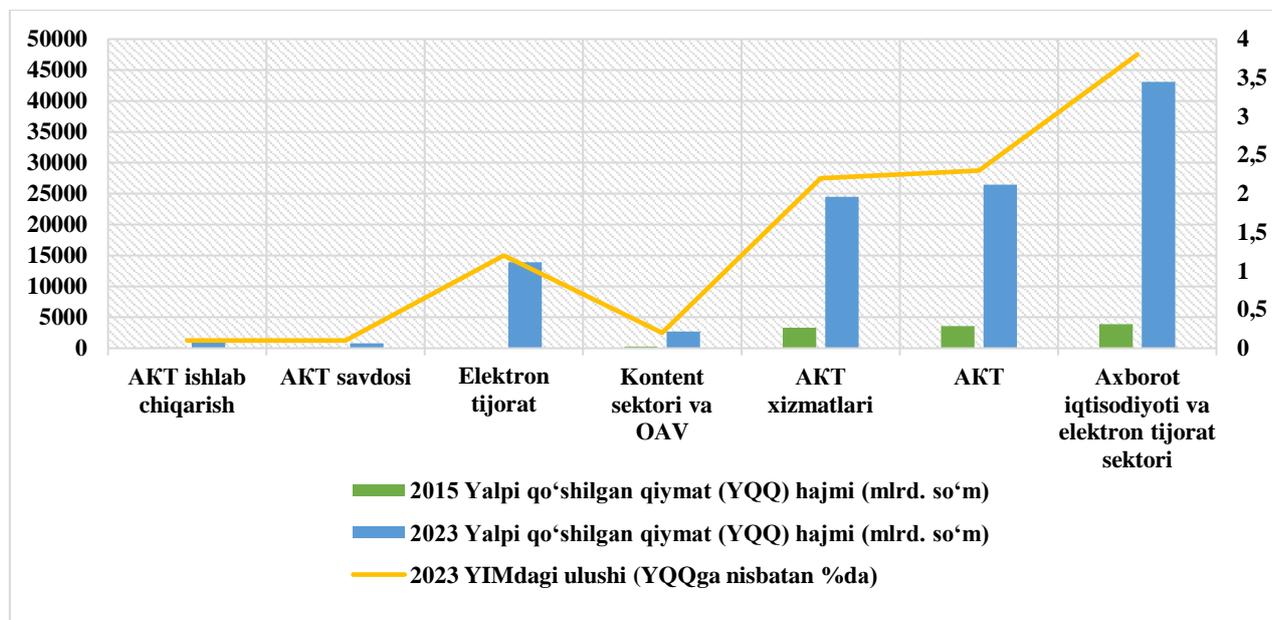
Uchinchi turdagi korxonalar — faoliyatini raqamlashtirishga intilayotgan kichik biznes subyektlari bo'lib, professional ko'mak talab etadigan korxonalar hisoblanadi. Ularga reabilitatsiyaning uchinchi bosqichi, ya'ni barqarorlashtirish maqsadida ijtimoiy-ma'naviy, ijtimoiy-iqtisodiy tadbirlarini ko'rish, texnik va axborot yordamlarini ko'rsatish, hamda zarur bo'lgan infratuzilma bilan ta'minlashga ko'mak berishdan iborat. Shuningdek, professional reabilitatsiyaga muhtoj bo'lgan korxonalarni, ularning ehtiyojlaridan kelib chiqqan holda, to'g'ri qo'llab-quvvatlash (texnik jihatdan ta'minlash, boshqaruvchilar malakasini oshirish va boshqalar) muhim ahamiyat kasb etadi deb hisoblaymiz.

Muallifning fikricha, kichik biznes reabilitatsiyasida sohani rivojlantirishning dastavval eng zaif tomonlarini isloh qilishga asosiy e'tibor qaratilishi lozim. Unda dastlab hozirgi zamon talablarini hisobga olgan holda boshqaruv, texnik va axborot yordamlarini ko'rsatish, maslahat-konsalting xizmatlari rolini oshirish, biznes ta'limni yo'lga qo'yish, shuningdek, davlat tomonidan qo'llab-quvvatlashning eng ta'sirchan vositalaridan biri sifatida soha infratuzilmasini rivojlantirish va takomillashtirish masalalari hal qilinishi lozim.

Shuningdek, reabilitatsiyaga muhtoj korxonalar tarkibiga raqamlashtirish bilan bog'liq qiyinchiliklarga duch kelgan kichik biznes korxonalarini kiritishni maqsadga muvofiq deb o'ylaymiz. Ushbu zaruratni, birinchidan, raqamlashtirishning taraqqiyot nuqtayi nazaridan muhimligi bilan, ikkinchidan raqamlashtirish jarayonining o'ziga xos muammo va qiyinchiliklari bilan izohlash mumkin. Bizningcha, ushbu turdagi korxonalar ro'yxatini shakllantirishda ularni tarkib mezoni bo'yicha aniqlash, ya'ni raqamli instrumentlar: kompyuter texnologiyalari, biznes modellar va biznes platformalar, dronlar, sun'iy intellekt, 3D printerlari, aqlli qurilmalar kabi obyekt ko'rsatkichlari davlat statistikasining ma'lumotlar bazasiga kiritish lozim. Ushbu taklifning amaliyotga joriy etilishi iqtisodiy tahlilni yanada chuqurlashtirish, ilmiy bashoratlarning sifatini oshirish imkonini berishi mumkinligi asoslab berildi.

Bizningcha, kichik biznesni boshqarish tizimini raqamli iqtisodiyot sharoitiga moslashtirish masalalari hozirgi kunda milliy iqtisodiyot miqyosida dolzarb muammolardan sanalib, uning bu yo'nalishdagi rivojlanish tendensiyasiga erishish strategik jihatdan muhim vazifa hisoblanadi.

Tadqiqot ishining asosiy mazmuni ham raqamli iqtisodiyotni shakllantirish sharoitida kichik biznes boshqaruvini takomillashtirishga bag'ishlanganligi bois, mamlakatda raqamli iqtisodiyotning qanday holatda ekanligi statistik ma'lumotlar asosida tahlil qilindi (2-rasm).



2-rasm. Raqamli iqtisodiyot ko'rsatkichlarining tarmoqlar bo'yicha rivojlanish dinamikasi ¹¹

Rasm ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, mamlakat YIM tarkibida raqamli iqtisodiyotni rivojlantirishda muhim rol o'ynayotgan tarmoqlardan axborot iqtisodiyoti va elektron tijorat sektorining ulushi 3,8% bilan yetakchilik qilib, keyingi o'rinlarda AKT 2,3%, AKT xizmatlari 2,2%, elektron tijorat 1,2%, kontent sektori va OAV 0,2%, AKT savdoda va AKT ishlab chiqarishda 0,1% ni tashkil qilgan. Ayniqsa, raqamli iqtisodiyotni tez sur'atlarda rivojlantirishda asosiy tarmoqlardan bo'lgan, AKT ishlab chiqarish, AKT savdo va elektron tijorat sektori ulushi mamlakatda juda ham past ko'rsatkichlarni qayd etgan.

Tahlil natijasida mamlakatda raqamli iqtisodiyotning holatini belgilab beruvchi ko'rsatkichlar, uni rivojlantirishning sifat darajasidagi ko'rsatkichlaridan juda past ekanligi aniqlandi. Iqtisodiyoti tez sur'atlar bilan o'sayotgan mamlakatlarda uning YIMdagi ulushi ancha yuqori (AQShda 10,9%, Xitoyda 10%, Hindistonda 5,5%).

Kichik biznesning rivojlanish tendensiyalarini o'rganish jarayonida raqamli texnologiya yutuqlarini boshqaruv faoliyatiga joriy qilishda yuzaga kelgan va ushbu sektor ulushi pastligiga sabab bo'lgan omillarni aniqladik. Bular:

- sohada malakali mutaxassislarning yetishmayotganligi;
- zamonaviy texnika-texnologiyalarni amaliyotga joriy etishdagi o'ziga xos muammolar (moliyaviy tanqislik, moddiy-texnika bazasining talabga javob bermasligi va boshqalar);
- ayrim kichik biznes subyektlarining bozor iqtisodiyoti sharoitlarida mukammal harakatlana olmasligi;
- tadbirkorlik tamoyillariga to'liq amal qilmaslik (masalan, innovatsiyani joriy qilishga e'tiborsizlik, samaradorlikka erishish qoidalariga rioya qilmaslik, mehnat natijalariga mas'uliyatsizlik, isrofgarchilikka yo'l qo'yish, tejamkorlikka

¹¹ O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi statistika agentligi rasmiy sayti ma'lumotlari asosida muallif tomonidan tuzildi.

e'tiborsizlik, tavakkalchilikni baholay olmaslik yoki mulkdan foydalanishda tajribaning yetarli emasligi).

Tadqiqot jarayonida kichik biznes subyektlarining holati, mavjud imkoniyatlarini o'rganish va ularning boshqaruvi amaliyotiga raqamlashtirish texnologiyalari ta'sirini baholash maqsadida Samarqand viloyati miqyosida 2 bosqichdagi sotsiologik so'rov o'tkazildi. So'rovnomaning birinchi bosqichi keng miqyosda bo'lib, viloyatda faoliyat olib borayotgan, boshqaruv jarayoniga raqamli texnologiyalarni joriy etishni xohlagan kichik biznes subyektlarining holati, imkoniyatlari va raqamlashtirishga bo'lgan munosabatlarini aniqlashga erishildi. So'rovnomada jami 24 ta savol kiritilgan bo'lib, ushbu savollar korxonada boshqaruvi faoliyatida raqamli texnologiyalarni joriy qilish zarurati bo'yicha ilmiy va amaliy xulosalar chiqarishda muhim ahamiyat kasb etdi. Xususan, "Kelajakda biznes boshqaruviga raqamlashtirishni joriy qilishga qanday munosabat bildirasiz?" degan savolga, ishtirok etgan respondentlarning 53,2% "Biznes boshqaruvi raqamli texnologiyalarga ehtiyoj sezmoqda" deb javob bergan bo'lsa, 42,5% "Barcha biznes jarayonlari yaqin kelajakda raqamlashtiriladi" deb javob berishgan. Ulardan atigi 4,2% "Biznesni raqamlashtirish umuman shart emas" degan fikrlarni bildirishdi.

Shuningdek, ikkinchi so'rovnoma torroq miqyosda, ya'ni kichik biznes subyektlarining raqamli texnologiyalarni joriy etgan va uni joriy qilishga tayyor bo'lganlari o'rtasida o'tkazildi. Unda 10 ta savol berilgan bo'lib, boshqaruv faoliyatiga raqamli texnologiyalarni joriy etish asosida erishilgan natijalari, mavjud imkoniyatlari, raqamlashtirish texnologiyalariga oid respondentlarning taklif va tavsiyalari o'rganildi. O'tkazilgan so'rovnoma natijasida kichik biznes subyektlari boshqaruv faoliyatini raqamlashtirishga ta'sir ko'rsatuvchi asosiy omillar aniqlandi. Bular quyidagicha:

- korxonaning o'rtacha yillik daromadi;
- raqamlashtirish uchun qancha mablag' yo'naltirilganligi (moliyaviy potentsiali);
- korxonadagi kompyuterlar soni va ularning internetga ulanganligi;
- korxonada boshqaruvi faoliyatida raqamli platformalarning mavjudligi va ularning soni;
- rahbarlarning raqamlashtirishdagi ko'nikmalari.

Ushbu 2 bosqichdagi o'tkazilgan sotsiologik so'rovnoma tahlili natijasida kichik biznes boshqaruvida raqamli texnologiyalarni bosqichma-bosqich joriy qilish imkoniyatlarini aniqlashda, uning salohiyati bo'yicha baholashni amalga oshirdik. Kichik biznes subyektlari boshqaruvi faoliyatida raqamli texnologiyalarni joriy qilish imkoniyatlari salohiyatini baholash modeli ishlab chiqildi. Mazkur modelda kichik biznes subyektlari faoliyatining ko'lami, ya'ni tashkil etish shakllari va ularning boshqaruvidagi xususiyatlaridan kelib chiqib, qaysi bosqichlariga raqamlashtirishni joriy qilish samaraliroq ekanligi aniqlandi (3-rasm).

mikrokorxonalar				
mahalliy kichik korxonalar				
eksportga yo'naltirilgan kichik biznes subyektlari				
ilmiy faoliyatga yo'naltirilgan kichik biznes subyektlari				
Start-up loyihalariga yo'naltirilgan kichik biznes subyektlari				
	raqamlashtirishni joriy etish	raqamlashtirishdagi ko'nikmalar	innovatsion yondashuvlar	innovatsion menejment

ehtimoliy	past	o'rta	yuqori

imkoniyatlar salohiyati darajalari

3-rasm. Kichik biznes subyektlari ko'lami bo'yicha boshqaruvda raqamli texnologiyalarni joriy etish imkoniyatlari asosida ularning salohiyatini baholash modeli¹²

Rasmdagi modelda kichik biznes subyektlari ko'lami va boshqaruv xususiyatlaridan kelib chiqib, raqamli texnologiyalarni joriy etish imkoniyatlari darajalarini baholash orqali eng qisqa va eng muhim bo'lgan boshqaruv qarorlarini qabul qilish asosida iqtisodiy samaradorlikka erishish mumkinligi o'z ifodasini topgan. Ushbu maqsadda kichik biznesning tashkiliy-huquqiy shakllari bo'yicha 5 toifasi tanlab olindi va ularning boshqaruv faoliyatini raqamlashtirish salohiyati (raqamlashtirishni joriy etish, raqamli ko'nikmalar, innovatsion yondashuvlar va innovatsion menejment)ni 4 ta darajalar (ehtimoliy, past, o'rta, yuqori) bo'yicha aniqlash orqali baholashga erishildi. Ushbu baholash modelida kichik biznes subyektlari faoliyatining boshqaruvdagi xususiyatlaridan kelib chiqib, qaysi bosqichlariga raqamlashtirishni joriy qilish samaraliroq ekanligini aniqlash imkonini berdi.

1-toifadagi mikrokorxonalar boshqaruv faoliyatini innovatsion menejment asosida yuritishi uchun mavjud raqamlashtirish va raqamli ko'nikma salohiyatlariga ega bo'lsada, korxonalar moliyaviy ta'minoti ya'ni moddiy imkoniyatlarining cheklanganligi va boshqaruv masalalari maqsadli yo'naltirilmaganligi bilan belgilandi. Shuningdek, mikrofirmalar imkoniyatlar salohiyatidagi baholangan bunday holat, har bir korxonalarining individual yondashuvidan kelib chiqqan holda aniqlandi.

2-toifa mahalliy kichik korxonalar muayyan hudud iste'molchi va xaridorlarning talab va ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan qulay bo'lgan zamonaviy usullardan to'g'ri foydalana olganliklari bois, ularda raqamli ko'nikmalar va innovatsion yondashuvlar imkoniyati yuqori baholandi.

3-toifa eksportga yo'naltirilgan kichik biznes subyektlari, xususan, franchayzing asosida tashkil qilingan korxonalar bo'lib, boshqaruvda mavjud aniq tajriba va malakaning borligi sabab raqamlashtirishni joriy etish o'rta, innovatsion yondashuvlar yaxshi va innovatsion menejment yuqori deb baholandi.

¹² Muallif tomonidan tuzildi.

4-toifa ilmiy tadqiqotlarga yoʻnaltirilgan kichik biznes subyektlari boshqaruv amaliyotida zarur va kerakli koʻnikmalarga ega boʻlib, boshqaruv faoliyatiga ilmiy yondashganligi sababli, ularda innovatsion menejment yuqori baholandi.

5-toifadagi start-up loyihalariga yoʻnaltirilgan kichik biznes subyektlarining asosiy qismida raqamlashtirishni joriy etish imkoniyatlari past baholanib, buning asosiy sababi biznesni tashkil etishdagi moliyaviy jihatdan zaifligi, malaka va tajribadagi kamchiliklarning mavjudligi bilan belgilandi.

Oʻtkazilgan 2 bosqichdagi soʻrovnoma natijalarini umumlashtirgan holda, respondentlar tomonidan bildirilgan taklif va tavsiyalar asosida soha boshqaruvini raqamlashtirishda kelajakda turtki berishi mumkin boʻlgan omillar ham aniqlanib, ulardan asosiylari tanlab olindi. Bunday omillar tarkibiga quyidagilarni kiritishni lozim topdik:

- tadbirkorlarni raqamli iqtisodiyot boʻyicha oʻqitish, bilim va salohiyatini oshirish (maxsus kurslar tashkil qilish);

- raqamli iqtisodiyotda ishlay oladigan mutaxassis kadrlarning rolini oshirish;

- infratuzilmaviy muammolarni bartaraf etish: elektr energiyasi taʼminotini yaxshilash, internet narxini pasaytirish, tezligi sifatini oshirish va hududlar boʻyicha qamrovini kuchaytirish;

- patentlash jarayonini yengillashtirish;

- raqamli biznesda ishonchlilik, axborot xavfsizligi, kiberzoʻravonlik kabi muammolar yuzasidan chora-tadbirlarni ishlab chiqish;

- biznesni raqamlashtirishga yoʻnaltirilgan maqsadli kreditlar ajratish;

- biznesni raqamlashtirish chora-tadbirlarini qoʻllab-quvvatlash maqsadida muayyan hududlar, mahalliy davlat organlarining ishtiroki (koʻmagi)ni kuchaytirish;

- tadbirkorlarning raqamli iqtisodiyot texnologiyalarini biznes boshqaruvi faoliyatiga tadbiq etish borasida ularning “raqamli immuniteti” (axborot va texnologik savodxonlik darajasi)ni mustahkamlashda axborot media tarmoqlari orqali tushuntirish chora-tadbirlarining bevosita va bilvosita amaliyotini olib borish.

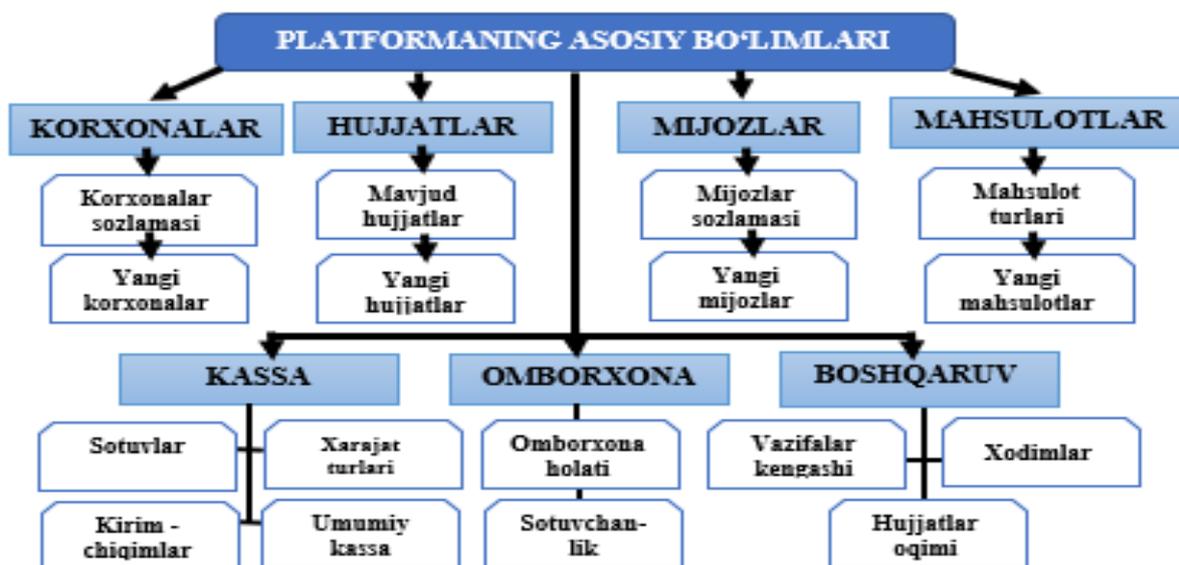
Tadqiqot jarayonida kichik biznes subyektlari boshqaruvida raqamli texnologiyalarni joriy qilish imkoniyatlari va ularning mavjud iqtisodiy holatini chuqur oʻrganish maqsadida statistika agentligi tomonidan oʻtkazib kelinayotgan soʻrovnoma maʼlumotlari tahlil qilindi. Mazkur soʻrovnomada kichik biznes subyektlarining umumiy iqtisodiy holati uch (qulay, qoniqarli, qoniqarsiz) sifat bosqichi boʻyicha baholandi. 2018-yildan 2023-yillardagi oraliq davrda iqtisodiy holatni “qulay” deb baholaganlar 30,9%, “qoniqarli” deb baholaganlar 84,1%, “qoniqarsiz” deb baholaganlar 12,4%ni tashkil qilgan.

Maʼlumotlarni tahlil qilish natijasida, 2023-yilning oʻzida kichik biznes subyektlarining umumiy iqtisodiy holatini qoniqarsiz deb baholaganlarga nisbatan, qulay deb baholaganlar soni 5,1 baravarga koʻproq ulushni tashkil qilgani va yildan-yilga oʻsish dinamikasini qayd etganligi aniqlandi. Bu oʻz navbatida korxonalar boshqaruvida raqamli iqtisodiyot yutuqlarini joriy qilish uchun juda ijobiy natijalarni koʻrsatishi tahlillar bilan asoslab berildi.

Dissertatsiyaning **“Raqamli iqtisodiyot sharoitida kichik biznes boshqaruvinı takomillashtirish istiqbollari”** deb nomlangan uchinchi bobida kichik biznes boshqaruviga raqamli innovatsion texnologiyalarni joriy etish asosida takomillashtirish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni boshqarish amaliyotiga

raqamlashtirish texnologiyalarini joriy etish samaradorligini baholash va raqamli transformatsiyaning biznes boshqaruviga ta'sirini kuchaytirishning istiqbolli yo'nalishlari bo'yicha ilmiy taklif va amaliy tavsiyalar ishlab chiqildi.

Tadqiqot oldiga qo'yilgan vazifalardan kelib chiqqan holda, kichik biznesning boshqaruv faoliyatiga raqamlashtirishni joriy etish maqsadida "Digital business management"¹³ platformasining modeli ishlab chiqilgan (4-rasm).



4-rasm. "Digital business management" raqamli platformasi modelining tarkibiy qismlari¹⁴

Muallifning fikricha, "Digital business management" platformasi kichik biznes subyektining bozordagi raqobatbardoshligini oshirishga qaratilgan boshqaruvning muhim innovatsion yechimi sifatida qaralishi lozim.

Ushbu platformaning amaliy ahamiyati kichik biznes korxonasi boshqaruv faoliyatida yuqori darajadagi aniqlikka erishish imkonini beruvchi korxonalar kirim-chiqimining statistikasini, mijozlar ma'lumotlari, hujjatlarning elektron bazasi, sotuvchanlik prognozi hisobini, vazifalarning elektron taqsimlanishini va barcha hujjatlarning avtomatik tarzda maxsus QR-kodlanishi kabi funksiyalarni bajarilishini ta'minlashi bilan izohlanadi.

Shu bilan bir qatorda u kelajakda analitik va statistik ma'lumotlar bazasini shakllantirishga ham katta amaliy yordam beradi. Biz taklif etgan "Digital business management" platformasi modelida kichik biznes korxonalarini boshqaruv faoliyati yagona tizim asosida yuritilishi ta'minlanadi. Bu esa boshqaruv samaradorligini oshirish nuqtai nazaridan o'ta muhim bo'lgan korxonalar, mijozlar, mahsulotlar, sotuvlar, xarajatlar, kirim-chiqimlar, umumiy kassa, omborxonalar, sotuvchanlik, vazifalar, xodimlar va hujjatlar kabi korxonalar boshqaruvini monitoring qilish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlar bazasini yaratib beradi.

Shuningdek, mazkur platforma davlat nazorat organlarining kichik biznes subyektlari faoliyati ustidan tekshiruv ishlarini amalga oshirishda shaffoflikni

¹³ EHM uchun yaratilgan dasturning rasmiy ro'yxatdan o'tkazilganligi to'g'risidagi guvohnoma №DGU-18135 (O'zbekiston Respublikasi Dasturiy mahsulotlar davlat reestrda 17.08.2022 yil ro'yxatdan o'tkazilgan).

¹⁴ Muallif tomonidan tuzildi.

ta'minlaydi. Ya'ni kichik biznes korxonasi hujjatlar oqimi QR kodlanishi natijasida turli muammolar, tushunmovchilik, korrupsiya va davlatni aldashga chek qo'yiladi. Davlatning boshqaruv nazoratida qulayliklar yaratadi.

Taklif etilgan raqamli platforma modeli quyidagi ko'rinishdagi boshqaruv jarayonlariga ega bo'lib, har bir boshqaruv qarorlarini qabul qilish bosqichlari bo'yicha tegishli chora-tadbirlar ishlab chiqilgan (5-rasm).

1. Korxonada boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayoni holatining tahlili

korxonada faoliyatining umumiy tahlili;
korxonada muammosini aniqlash;
korxonada boshqaruvi faoliyatidagi axborotlashtirish, avtomatlashtirish va raqamlashtirish darajasini baholash.

2. Raqamli texnologiyalarni joriy etish orqali boshqaruv qarorlarini qabul qilishda raqamlashtirishning maqsadga muvofiqligini asoslash

boshqaruv qarorlarini qabul qilishdagi takroriy jarayonlarni ajratib olish;
ko'p mehnat jalb etiladigan va murakkab jarayonlarni ajratib olish;
boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun ajratib olingan elementlarni raqamlashtirishning maqsadga muvofiqligini asoslash.

3. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda joriy etilgan raqamlashtirishning maqsad va vazifalarini belgilab olish

raqamlashtirish maqsadini belgilab olish;
raqamlashtirish vazifalarini aniqlash.

4. Raqamli boshqaruvning umumiy tavsifini ishlab chiqish

raqamli boshqaruv uchun belgilab olingan elementlar aks etadigan joylarining umumiy tahlili va yechim talab etiladigan muammoni belgilab olish;
raqamli boshqaruv uchun belgilab olingan elementlarni axborotlashtirish, avtomatlashtirish va raqamlashtirish darajasini baholash ko'rsatkichlarini belgilab olish.

5. Raqamlashtirilgan jarayonning iqtisodiy samarasini baholab borish

raqamli platforma xarajatlari hisobini yuritish;
raqamli platformaning iqtisodiy samarasining hisobini olib borish;
raqamli platformani takomillashtirish maqsadida uning konfiguratsiyalarini yangilab turish.

5-rasm. "Digital business management" platformasi yordamida boshqaruv qarorlarini qabul qilishning samarasini baholashdagi ilmiy-uslubiy yondashuv¹⁵

5-rasmda keltirilgan "Digital business management" platformasi yordamida boshqaruv qarorlarini qabul qilishning samarasini baholashda taklif etilgan ilmiy-uslubiy yondashuv kichik biznes korxonalarida boshqaruvi faoliyatida ko'rib chiqildi. Ushbu yondashuvni joriy etish jarayonida unga xos ustunliklar va kamchiliklar aniqlandi. Jumladan, xodimlarning raqamli texnologiyalardan foydalanish ko'nikmalariga ega emasligi, raqamli texnologiyalarni joriy qilishdagi moddiy resurslar taqchilligi kabi omillar aniqlandi. Platformani joriy etish natijasida olingan iqtisodiy samara va vaqt omilining tejalishi aksariyat kichik biznes rahbarlarida taklif etilgan uslubiy yondashuvga nisbatan katta qiziqish uyg'otdi.

Tadqiqot jarayonida olingan xulosalar asosida "Digital business management" modeli asosida ishlab chiqilgan platformasining amaliyotda

¹⁵ Muallif tomonidan tuzildi.

qo‘llanilishi boshqaruv xodimlari va jamoaning ish faoliyatiga qanday ta‘sir ko‘rsatganligiga alohida e‘tibor qaratdik. Ushbu maqsadda kichik biznes subyekti boshqaruvining tashkiliy tuzilmasidagi bo‘g‘inlar va bosqichlar tarkibida ishtirok etuvchi barcha xodimlarni 3 toifaga ajratdik: birinchisi-korxonaharbari; ikkinchisi-bo‘lim boshlig‘i va menejerlar; uchinchisi-xodim va ijrochi mutaxassislar.

Tadqiqotda taklif etilgan platformani qo‘llash natijasida boshqaruv xodimlari faoliyatida diqqatga sazovor ijobiy o‘zgarishlar ro‘y berganligini, ya‘ni ularning zimmasidagi funksiyalarni bajarishda yangi imkoniyatlarning paydo bo‘lganligini ko‘rsatdi. Bular quyidagilar:

– kichik biznes subyekti rahbari uchun: tezkor (operativ) faoliyatni nazoratga olish; rejalashtirish va bashorat qilish; chuqur va sifatli tahlil olib borish; taym-menejmentini joriy etish; o‘z faoliyatining yurituvchi nazoratini olib borish imkoniyatlarining paydo bo‘lishi;

– bo‘lim boshlig‘i yoki menejerlar uchun: xodimlarni boshqarish va vazifalarni belgilab berishdagi qulayliklar; chuqur va sifatli tahlil olib borish; raqamli muhitda marketingni olib borish imkoniyatlarining paydo bo‘lishi; vaqtning tejalishi;

– xodim va ijrochi mutaxassislar uchun: sodda va qulay raqamlashtirilgan ish instrumenti sifatida foydalanish mumkinligi; ma‘lumotlarni yo‘qotib qo‘yish muammosining bartaraf etilishi; xaridlar va buyurtmalar ro‘yxati bazasini shakllantirish asosida tizimlashtirilgan ma‘lumotlar bazasini tashkil qilish imkoniyatining paydo bo‘lishi.

Kichik biznes subyektlari boshqaruvi faoliyatida yuqorida qayd etilgan imkoniyatlar uning samaradorligiga, korxonah ish faoliyati natijalariga katta ijobiy ta‘sir ko‘rsatadi. Ushbu xulosamizning to‘g‘riligini ilmiy jihatdan tasdiqlash maqsadida Kobb-Duglas funksiyasini qo‘llash asosida bir qator hisob-kitoblarni amalga oshirdik. Tadqiqotlarda keng qo‘llaniladigan ko‘p sonli ishlab chiqarish funksiyalari (chiziqli funksiyalar, kvadratik funksiyalar, transsendantal funksiya, Mitcherlix funksiyasi va boshqalar) tarkibidan aynan Kobb-Duglas funksiyasining tanlanganligi, bizning tadqiqotimiz nuqtayi nazaridan afzallik jihatlari tafsilotlari bayoni dissertatsiyada keltirilgan.

Kichik biznes subyekti ishlab chiqarish hajmining o‘shishini modellashtirishda Kobb-Duglas funksiyasidan foydalanganligimiz va uning boshqa funksiyalarga nisbatan o‘ziga xos ustunligi shundaki, u erishilgan natijada ilmiy-texnik progressning rolini aniqlash imkonini beradi. Bu borada Kobb-Duglas funksiyasi takomillashtirilib, unga raqamli investitsiyalar omili kiritildi:

$$Y = A \times K^{\alpha} \times L^{\beta} \times DI^{\gamma} \quad (1)$$

bu yerda:

Y – ishlab chiqarish hajmi;

A – aksariyat holda texnologiya darajasiga bog‘liq bo‘lgan konstanta hisoblangan koeffitsiyent;

K – kapital (asosiy fondlar);

L – mehnat resurslari;

DI – raqamli investitsiyalar hajmi;

α – kapital bo‘yicha ishlab chiqarishning elastiklik koeffitsiyenti;

β – ishlab chiqarishning mehnat bo‘yicha elastiklik koeffitsiyenti;

γ – ishlab chiqarishning raqamli investitsiyalar bo‘yicha elastiklik koeffitsiyenti.

Tadqiqot jarayonida raqamli texnologiyalarni kichik biznes subyektlari boshqaruvi faoliyatiga joriy etish iqtisodiy samara berishini isbotlashda aynan Kobb-Duglas funksiyasidan foydalanish kerakligini asoslab berish maqsadida 14 ta ilmiy manbalarda (shulardan 5 tasi O‘zbekistonlik olimlar ilmiy tadqiqot ishlarining natijalari) o‘zlarining ilmiy gipotezalarini isbotlashda aynan Kobb-Duglas funksiyasidan foydalanilgan olimlarning ilmiy tadqiqot ishlarini tahlil qildik. Tahlil natijalarini jadval shaklida tizimlashtirdik. Kichik biznes sektorida yaratilgan YIM, asosiy kapitalga kiritilgan investitsiyalar va band bo‘lganlar ko‘rsatkichlarining Kobb-Duglas ishlab chiqarish funksiyasida aks ettirib, unga nisbatan dissertatsiyada muallifning fikr-mulohazalari va xulosalari bayoni keltirildi.

Shuningdek, platformani faoliyatga joriy etishdan olinadigan iqtisodiy samarani aniqlash maqsadida ishlab chiqarish funksiyasi yordamida “Semurg Samarkand” MChJ korxonasi 2026 yilga qadar tovar aylanmasi prognoz ko‘rsatkichlarini hisoblab chiqish zarur, degan xulosaga keldik. Unga muvofiq, bir qator ko‘rsatkichlar tahlil uchun tanlab olindi (Y (tushum), K (kapital), P (ma‘muriy-boshqaruv xarajatlari), L (mehnat resurslari), DI (raqamli investitsiyalar hajmi)).

Kobb-Duglas modelidan logarifm olib, tenglamani chiziqli ko‘rinishga keltirdik:

$$\ln Y = \ln A + \alpha \times \ln K + \beta \times \ln L + \gamma \times \ln DI \quad (2)^{16}$$

Bu tenglama ko‘p o‘lchovli regessiya modeli sifatida qaraldi va α , β , γ – regressiya koeffitsiyentlari sifatida baholandi hamda korrelyatsion-regression tahlil usuli yordamida α , β , γ qiymatlari aniqlandi:

$$\ln Y = a + \alpha \times \ln K + \beta \times \ln L + \gamma \times \ln DI, \quad a = \ln A \quad (3)^{17}$$

Keyingi bosqichda Semurg Samarkand MChJ korxonasi 2019-2023 yillar bo‘yicha tegishli ko‘rsatkichlari asosida ishlab chiqarish funksiyasining hisobi amalga oshirilgan bo‘lib, u orqali ishlab chiqarish funksiyasi ko‘rinishini aniqlab olish mumkin bo‘ldi (4-jadval).

4-jadval

Semurg Samarkand MChJ bo‘yicha tegishli ko‘rsatkichlari asosida ishlab chiqarish funksiyasining hisobi

	$y = \ln(Y)$	$k = \ln(K)$	$d = \ln(DI)$	$l = \ln(L)$	A	β	γ	a	A
2019	21,33	15,76	13,82	3,26	2,44	2,47	1,60	-46,073	9,79E-21
2020	21,96	15,79	13,82	3,26					
2021	22,41	15,79	13,82	3,18					
2022	22,55	15,81	13,82	3,14					
2023	22,85	15,81	14,51	2,89					

¹⁶ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

¹⁷ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

Yakuniy natija yordamida Semurg Samarkand MChJda ishlab chiqarish funksiyasini shakllantirish imkoniga ega bo'ldik, ya'ni:

$$Y = (9,79E - 21) \times K^{2,44} \times L^{2,47} \times DI^{1,60} \quad (4)^{18}$$

Digital business management platformasi tomonidan xodimlar uchun ish haqi fondini kamayishi aniqlanib, ROI (kiritilgan xarajatlarning rentabelligi) yordamida boshqaruv samaradorligini aniqlash imkoniga ega bo'ldik, ya'ni:

$$ROI_{2024} = 207,02 \quad ROI_{2025} = 236,53 \quad ROI_{2026} = 267,63$$

Tahlil natijalaridan xulosa qilib, raqamli texnologiyalarning boshqaruv jarayoniga tatbiq etilishi natijasida investitsiyalar qaytimi ko'rsatkichi (ROI- return on investment) oshib borishi aniqlandi. Umuman olganda, ROI boshqaruvni baholashdagi asosiy ko'rsatkich hisoblanmasada, unda kiritilayotgan har bir investitsiya (xarajatni) qanchalik samarali ekanligini aniqlab berish xususiyatiga ega. Digital business management platformasini Semurg Samarkand MChJ faoliyatida joriy qilish natijasida boshqaruv samaradorligining 2024-2026 yillar davomida 1,5 barobar oshishi prognozlashtirildi.

Korxonada oldiga qo'yilgan strategik maqsadlarning to'g'ri qo'yilmasligi natijasida raqamli texnologiyalarni boshqaruv jarayoniga tatbiq qilish muvaffaqiyatsiz bo'lishi mumkin. Bu o'z navbatida hozirgi zamonaviy biznes korxonada rahbarining boshqaruvda yangicha yondashuv soft va hard skills (yumshoq va qattiq ko'nikmalari)ni talab qiladi. Bizningcha, kichik biznes boshqaruv faoliyatida yetuk mutaxassis kadrlarning, investitsiyalarning yetishmasligi va innovatsiyalarning past darajasi avtomatlashtirishni sekinlashtiradi. Ayniqsa, bugungi kundagi ko'plab korxonalar o'z faoliyatida asosiy e'tiborni innovatsion texnologiyalarga emas, balki shunchaki qanday bo'lmasin tezroq foyda olishga qaratishadi.

Qattiq va yumshoq ko'nikmalarning o'rnini ayniqsa raqamli iqtisodiyotda korxonada boshqaruvini samarali olib borishda o'ta muhim. Ularning farqli jihatlari tahlil qilish natijalari shuni ko'rsatdiki, qattiq va yumshoq ko'nikmalar o'zaro farq qiladi, lekin ikkalasi ham boshqaruvda muvaffaqiyatga erishish uchun zarurdir.

Garvard, Stenford universitetlari, Fond Karnegi ekspert tahlil markazi tadqiqotchi olimlari¹⁹ fikriga ko'ra, yumshoq ko'nikmalar shaxsning o'z kasbidagi muvaffaqiyatining 85%ni tashkil etishini asoslab, ularning tadqiqotlarida rahbarlarning 77% yumshoq ko'nikmalar qattiq ko'nikmalardan kam emas deb hisoblashadi. Boshqaruvchilar muvaffaqiyatining 75% yumshoq va 25% esa qattiq ko'nikmalarga bog'liqligi aniqlangan.

Bizningcha, yumshoq ko'nikmalar qattiq ko'nikmalar kabi muhimdir. Qattiq ko'nikmalar kasb bilan bevosita bog'liq bo'lsa, yumshoq ko'nikmalar ishning

¹⁸ Muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

¹⁹ https://vk.com/wall-214774348_76?ysclid=m9shodvnl8450828606

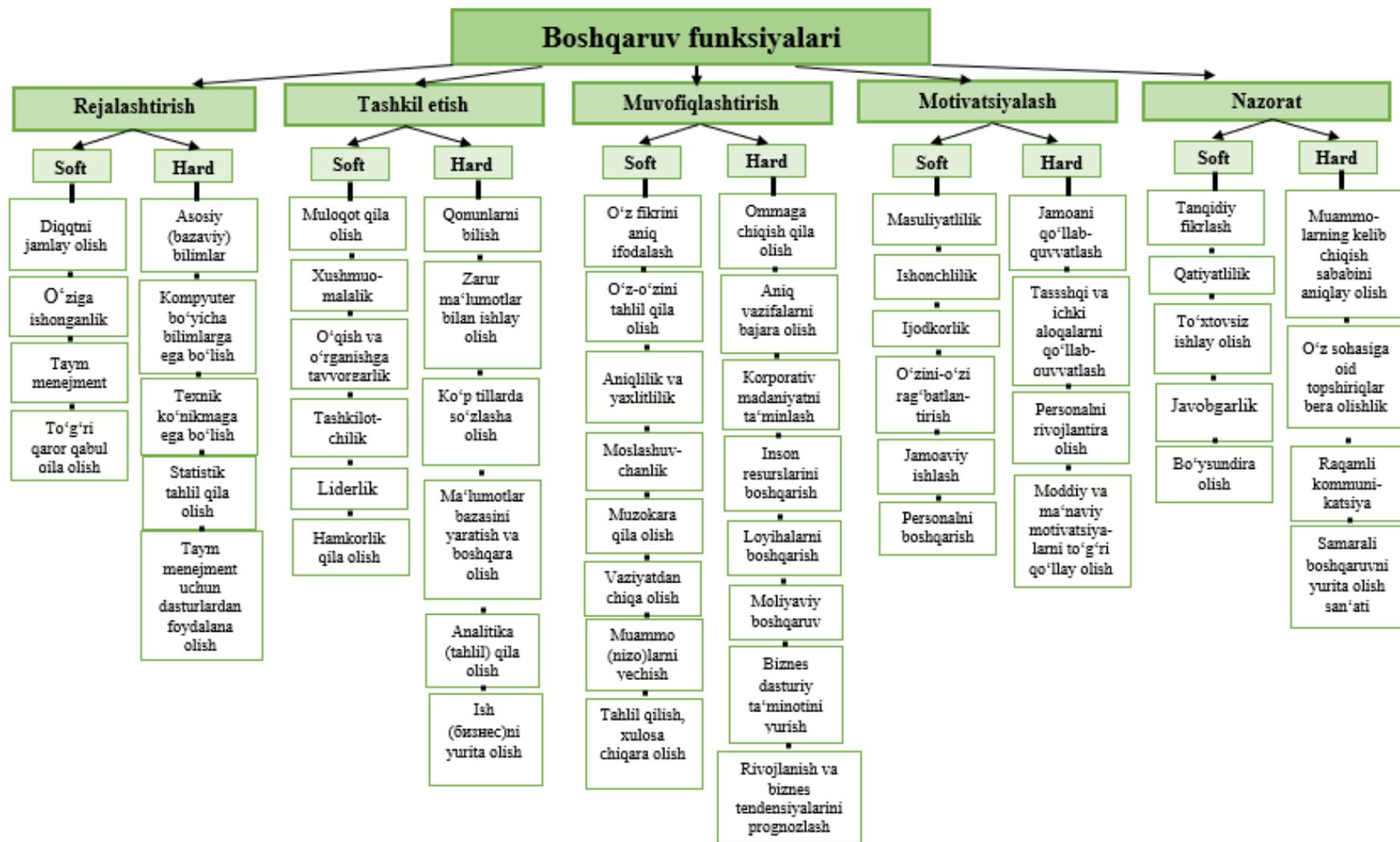
muvaffaqiyatli olib borilishini ta'minlaydi deb hisoblaymiz. Shuningdek, hozirgi kunda yumshoq ko'nikmalarga ko'proq e'tibor qaratilayotganligiga qaramay, raqamli iqtisodiyot sharoitida professional malaka va qattiq kompetensiyalarsiz korxonalar boshqaruvi va raqobatini saqlab qolish mumkin emas deb hisoblaymiz. Ayniqsa, zamonaviy biznesda muayyan qattiq ko'nikmalarsiz, faqatgina yumshoq ko'nikmalar bilan raqobatni saqlab qolish juda qiyin.

Korxonalar boshqaruvchisi uchun ko'p hollarda yumshoq ko'nikmalar ularning qattiq ko'nikmalariga aylanadi deb o'ylaymiz. Negaki, boshqaruvchi boshqa mutaxassislik (buxgalter, marketolog, dasturchi va boshqa)lardan farqli tarzda, uning professional mahorati ya'ni boshqaruvni olib borish san'ati va salohiyati bilan o'lchansa, qolgan ko'plab kasblarda maxsus professional qattiq ko'nikmalarga asoslanadi. Bu borada rahbarlarning har bir boshqaruv vazifalari bo'yicha qaysi ko'nikmalardan ko'proq samara olinishi muhimligini aniqlash maqsadida raqamli iqtisodiyot sharoitida kichik biznesda yumshoq va qattiq ko'nikmalarining boshqaruv funksiyalarining alohida turlari bo'yicha tasnifi ishlab chiqildi (6-rasm).

Raqamli iqtisodiyot sharoitida kichik biznes korxonalari texnologik jihatdan yangilanishi bilan inson resurslarini boshqarishda ham yangi yondashuvlarga muhtoj. Ushbu tizimli tasniflash asosida raqamli iqtisodiyot sharoitida kichik biznes subyektlari faoliyatida boshqaruv funksiyalari — rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish, motivatsiyalash va nazorat bo'yicha yumshoq va qattiq ko'nikmalarining ahamiyati va zarurligi aniqlandi.

Hozirgi kunda yumshoq va qattiq ko'nikmalarni boshqaruv funksiyalari bo'yicha tizimli tasniflash masalasi dolzarb ilmiy-amaliy ahamiyatga ega ekanligi asoslanib, ushbu tasniflash biznes boshqaruvi faoliyatida kadrlar tayyorlash va baholash tizimini takomillashtirish uchun aniq mezon va metodologik asos bo'lib xizmat qiladi. Zamonaviy boshqaruvda yumshoq va qattiq ko'nikmalarga asoslangan tizimli tasnif bo'yicha yondashish boshqaruv samaradorligini ta'minlash imkonini beradi.

Muallif fikriga ko'ra, qattiq va yumshoq ko'nikmalar boshqaruvchisi uchun ustuvor ahamiyatga ega. Boshqaruv faoliyatida faqat texnik bilim va malakalar (qattiq ko'nikmalar) yetarli bo'lmay, kommunikatsiya, liderlik, muammolarni hal qilish va jamoa bilan ishlash kabi yumshoq ko'nikmalar ham boshqaruvning barcha funksiyalarida samaradorlikni belgilovchi muhim omillar sifatida namoyon bo'ladi. Ayniqsa, inson resurslarini boshqarishda yumshoq ko'nikmalar yetakchilik va tashkiliy qobiliyatlarni kuchaytirsa, strategik rejalashtirish va qaror qabul qilish jarayonlarida qattiq ko'nikmalar asosiy nazariy-amaliy tayanch sifatida xizmat qiladi. Ularni birgalikda shakllantirish haqiqiy mutaxassis bo'lishga yordam beradi va biznesni rivojlantiradi. Kelajak esa ushbu ko'nikmalarining birgalikdagi uyg'unligi bilan ahamiyatli bo'lib, biznes faoliyatini zamonaviy boshqaruv usullarini qo'llash asosida olib borishlari muhim ahamiyat kasb etadi degan xulosalar qilindi.



6-rasm. Raqamli iqtisodiyot sharoitida kichik biznesda yumshoq va qattiq ko'nikmalarning boshqaruv funksiyalari bo'yicha tasnifi²⁰

²⁰ Muallif tomonidan tuzildi.

Tadqiqotimizda mamlakat yalpi ichki mahsuloti tarkibida va Samarqand viloyati yalpi hududiy mahsuloti tarkibida kichik biznes ulushining 2028 yilga qadar prognoz parametrlari ishlab chiqildi (5-jadval).

5-jadval

YIM va YHM tarkibida kichik biznes subyektlari ulushining 2028 yilga qadar prognoz ko'rsatkichlari²¹

	Ko'rsatkich nomi	Prognoz uchun funksiya	Yillar			
			2025	2026	2027	2028
X1	O'zbekiston YIM tarkibida kichik biznes subyektlarining ulushi, %	$y = 66,044x^{-0,061}$	55,77	55,56	55,37	55,19
X2	Samarqand viloyati YHM tarkibida kichik biznes subyektlarining ulushi, %	$y = -0,688\ln(x) + 77,247$	75,06	75,09	75,12	75,15

Mazkur jadvaldagi prognoz natijalariga ko'ra, O'zbekiston YIM tarkibida kichik biznes subyektlarining ulushi 2025–2028 yillar oralig'ida pasayish dinamikasiga ega bo'lib, bu holat so'nggi yillarda kuzatilgan pasayish tendensiyasining davom etishi natijasida prognoz qilinayotgan davrlarda har yili o'rtacha 0.77% kamayishi kutilmoqda. YIM tarkibida soha ulushi tendensiyasidagi bunday holatning asosiy sababi sifatida, dissertatsiya tadqiqotimizning ikkinchi bobida amalga oshirilgan respublika miqyosidagi kichik biznes subyektlari demografiyasi bo'yicha tahlil natijalarini buning isboti sifatida ko'rsatish mumkin. Faoliyati tugatilgan korxonalar ulushidagi salbiy ko'rsatkichlar, hamda faoliyat ko'rsatmayotgan kichik biznes korxonalarining faoliyat ko'rsatayotgan korxonalar ulushining qariyb teng yarmini tashkil qilganligi, albatta uning YIMdagi ulushining pasayishiga sabab bo'lgan asosiy omillardan biri ekanligi aniqlandi. Istiqbolda kichik biznes sohasidagi bu kabi salbiy natijalarini bartaraf etish va sohani raqamli iqtisodiyot tendensiyasiga moslashtirish uchun davlat tomonidan har tomonlama qo'llab-quvvatlash, ularni rehabilitatsiya qilish zaruratini ilgari surmoqda.

Prognozda tahlil natijalari Samarqand viloyati YHM tarkibida kichik biznes subyektlari ulushining siljish tendensiyasi 2010–2017 yillarda o'sishga ega bo'lib, 2018 yildan pasayish kuzatilgan. 2022–2024 yillarda ijobiy tendensiya mavjud bo'lib, 2025–2028 yillardagi o'sish sur'ati prognoz natijalariga ko'ra har yili 1–1,3% ga o'sishi kutilmoqda. Ushbu o'sishdagi ijobiy tendensiyadan ko'rinib turibdiki, kelajakda raqamli texnologiyalarni tatbiq etish asosida viloyatda kichik biznes subyektlari faoliyatini rivojlantirish strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirish imkoniyatlari mavjudligi tadqiqot davomidagi tahlil natijalarida ham asoslab berilgan.

Tahlil natijalari kichik biznesning mamlakat miqyosidagi umumiy iqtisodiy holati sohani modernizatsiya qilish va raqamli iqtisodiyot sharoitiga moslashtirish zarurligini ilgari surmoqda. Hududiy darajada kichik biznes subyektlarining iqtisodiy faolligidagi mavjud ijobiy dinamika ularni raqamli asosda rivojlantirish imkoniyatlarining mavjudligini ko'rsatdi. Demak, prognozlangan tendensiyalar kichik biznes boshqaruvida diversifikatsiyalashgan yondashuvlarni shakllantirish zarurligini ko'rsatdi.

²¹ Muallif tomonidan hisoblandi.

XULOSA

Dissertatsiya ishini bajarish jarayonida amalga oshirilgan tadqiqot quyidagi asosiy xulosa va takliflarni ishlab chiqish imkonini berdi.

1. Yangi O‘zbekistonda kichik biznesni rivojlantirish, uning ulkan salohiyatini taraqqiyotning yetakchi omillaridan biriga aylantirish strategiyasi amalga oshirilmoqda. Shu sababli, dissertatsiya tadqiqotida kichik biznes boshqaruv tizimini zamonaviy talablar asosida takomillashtirishga, uning nazariy-metodologik muammolarini tahlil qilishga, sohaning o‘ziga xos xususiyatlarini ochib berishga jiddiy e’tibor qaratildi. Ilmiy adabiyotlarda mavjud ilmiy qarashlarni o‘rganish va umumlashtirish asosida “boshqaruv” va “menejment” tushunchalariga muallif talqinidagi quyidagi talqindagi ta’riflar ishlab chiqildi: “Boshqaruv – bu kishining ongli ravishda muayyan obyektga qaratilgan va muayyan natijaga yo‘naltirilgan, uning holatini o‘zgartirish yoki barqarorlashtirishga erishilishi ko‘zlangan harakat (ongli, maqsadli ta’sir ko‘rsatish)”. “Menejment – bu aniq strategiya, prinsip, taktika, metodika asosida boshqaruv funksiyalari va taym menejmentini to‘g‘ri taqsimlash orqali ko‘zlangan maqsadning samaradorligiga erishish jarayoni”.

2. Kichik biznes boshqaruvining samaradorligi ko‘p jihatdan davlatning sohani tartibga solish va qo‘llab-quvvatlash siyosatining mukammalligiga bog‘liq. Davlat tomonidan kichik biznesni qo‘llab-quvvatlash va tartibga solish siyosatining zarur yo‘nalishi sifatida “Kichik biznes reabilitatsiyasi” degan yangi ilmiy tushunchani kiritish taklifi ishlab chiqildi. Uning mohiyati ochib berildi, kichik biznes subyekting yashovchanlik davrini uzaytirish nuqtayi nazaridan ahamiyati ilmiy asoslandi. Reabilitatsiyaga muhtoj kichik biznes subyektlarini aniqlash asosida faoliyati tiklanishga muhtoj bo‘lgan kichik biznes subyektlarini reabilitatsiya qilish chora-tadbirlarining yo‘l xaritasi ishlab chiqildi.

3. Tadqiqot jarayonida kichik biznes subyektlari o‘rtasida ikki bosqichli so‘rovnoma o‘tkazildi. So‘rovnomaning dastlabki bosqichida kichik biznes korxonalarining umumiy holatini o‘rganishga qaratilib, boshqaruv jarayoniga raqamli texnologiyalarni joriy etishni xohlagan respondentlarning munosabati o‘rganildi. Ikkinchi bosqichda kichik biznes subyektlarining raqamlashtirishni joriy qilishga tayyor bo‘lganlari o‘rtasida o‘tkazilib, raqamlashtirish texnologiyalariga oid respondentlarning taklif va tavsiyalari olindi va tahlil qilindi. Ushbu 2 bosqichdagi o‘tkazilgan so‘rovnoma tahlili natijasida kichik biznes boshqaruvida raqamli texnologiyalarni bosqichma-bosqich joriy qilish imkoniyatlarini aniqlash maqsadida, ularning salohiyati bo‘yicha baholash muhim ekanligi ilmiy asoslandi.

4. Kichik biznes subyektlari ko‘lami bo‘yicha boshqaruvda raqamli texnologiyalarni joriy etish imkoniyatlari asosida ularning salohiyatini baholash modeli ishlab chiqildi. Mazkur modelda kichik biznesning tashkiliy-huquqiy shakllari bo‘yicha 5 toifasi tanlab olindi va ularning boshqaruv faoliyatini raqamlashtirish salohiyati (raqamlashtirishni joriy etish, raqamli ko‘nikmalar, innovatsion yondashuvlar va innovatsion menejment)ni 4 ta darajalar (ehtimoliy, past, o‘rta, yuqori) bo‘yicha aniqlash orqali baholashga erishildi. Ushbu baholash modelida kichik biznes subyektlari faoliyatining boshqaruvidagi xususiyatlaridan kelib chiqib, qaysi bosqichlariga raqamlashtirishni joriy qilish samaraliroq ekanligini aniqlash imkonini berdi.

5. Sotsiologik so'rov natijasida raqamlashtirishga ta'sir ko'rsatuvchi va turtki berishi mumkin bo'lgan omillarni aniqlashga erishildi. Ushbu o'tkazilgan so'rovnoma natijalarini umumlashtirish asosida boshqaruv jarayonlarini raqamlashtirish o'ta dolzarb va ahamiyatli ekanligi asoslanib, bu borada barcha toifadagi boshqaruvchilar yetarli darajada salohiyat, tashabbus, bilim va ko'nikmalarga ega bo'lishi zarur degan xulosaga kelindi. Xususan, korxonalar rahbarlarining boshqaruvda yangicha yondashuv asosida o'z faoliyatini tashkil qilishga bo'lgan munosabatlari o'rganildi va bu tahlil natijalari asosida ilmiy taklif va tavsiyalar ishlab chiqildi.

6. Kichik biznes boshqaruvida raqamli innovatsion texnologiyalarni joriy etish orqali takomillashtirish vazifasini yechish maqsadida "Digital business management" platformasining modeli ishlab chiqildi. Digital business management platformasi kichik biznes subyektlarining bozordagi mavqeini mustahkamlashga xizmat qilgan holda, uning amaliyotga joriy etilishi boshqaruv qarorlarining samaradorligini sezilarli darajada oshirishi mumkinligi va bu quyidagi beshta mezonlarda: bajarilishi lozim bo'lgan vazifalarning to'g'ri taqsimlanishi; masofadan turib raqamli texnologiyalar yordamida boshqarish imkoniyatining vujudga kelishi; yetkazib beruvchilar va xaridorlar o'rtasidagi munosabatlarning takomillashuvi; resurslar taqsimotini raqamli texnologiyalarni qo'llash asosida amalga oshirish va faoliyat sifatini baholash imkoniyatlarining kengayishida namoyon bo'lishi ilmiy jihatdan asoslab berildi.

7. Tadqiqotda kichik biznes subyekti ishlab chiqarish hajmining o'sishini modellashtirishda qo'llanilishi mumkin bo'lgan bir necha ishlab chiqarish funksiyalari orasidan aynan Kobb-Duglas funksiyasini tanlanishining asosiy sababi undagi ilmiy-texnik progressni e'tiborga olish imkoniyatlari mavjud bo'lib, bizning tadqiqotimiz nuqtayi nazaridan ustunlikka ega ekanligi asoslab berildi. Tahlil natijalari Kobb-Duglas funksiyasi modelidan foydalanish mumkinligini tasdiqlab, uning yordamida kichik biznes subyektlari tomonidan raqamli texnologiyalarning qo'llanilishi faoliyat natijasiga ta'sir etishidagi bog'liqligini hisoblab berishdagi salohiyati yuqori ekanligini ko'rsatdi.

8. Boshqaruvda raqamli innovatsion texnologiyalarni joriy etish asosida samaradorlikka erishish prognozlarini amalga oshirildi, unga ko'ra, raqamli texnologiyalarining boshqaruv jarayoniga tatbiq etilishi natijasida investitsiyalar qaytimi ko'rsatkichi (ROI- return on investment) oshib borishi aniqlandi. ROI boshqaruvni baholashdagi asosiy ko'rsatkich hisoblanmasada, unda kiritilayotgan har bir investitsiya (xarajat) qanchalik samarali ekanligini aniqlab berish xususiyatiga ega ekanligi "Semurg Samarqand" MChJ korxonasi misolida ko'rib chiqildi va unda "Digital business management" platformasini joriy etish natijasida boshqaruv samaradorligining 2024-2026 yillar davomida 1,5 barobar oshishi prognozlashtirildi.

9. Kichik biznes boshqaruvida raqamli transformatsiyaga erishishda aniq strategiya, xarajatlarni optimallashtirish, biznes modellarini to'g'ri yo'lga qo'yish, raqamli immunitetni shakllashtirish asosida ularni raqamlashtirish bosqichiga tayyorlash zarurligi asoslab berilgan holda, uch bosqichli "Raqamli transformatsiya o'rgimchak to'ri" modeli taklif etildi, uning ahamiyati va asosiy xususiyatlari belgilab berildi. Sohaga raqamli texnologiyalarni joriy qilish maqsadida "Raqamli

iqtisodiyotda kichik biznes boshqaruvini rivojlantirish modeli” asosida yondashish taklifi ishlab chiqildi.

10. Tadqiqotning so‘nggi bosqichida kichik biznes subyektlarining YIM tarkibidagi ulushini prognozlashning analitik tenglamalari ishlab chiqildi. 2028-yilda respublika miqyosida kichik biznes subyektlarining YIM tarkibidagi ulushi 55,19%ni va Samarqand viloyatida kichik biznes subyektlarining YIM tarkibidagi ulushi 75,15%ni tashkil qilishi prognozashtirildi. Shuningdek tadqiqot natijalari kichik biznes subyektlarining ko‘p qirrali faoliyati boshqaruvida raqamli texnologiyalarni keng joriy qilish asosida takomillashtirish, ularning boshqaruv jarayonlariga ta’sirini kuchaytirish, milliy iqtisodiyotning ushbu muhim sektorida YIM hajmining o‘shish sur’atlarini jadallashtirish, asosiy kapitalga sarflangan investitsiyalar samaradorligini oshirish, band bo‘lgan xodimlar mehnat unumdorligining o‘shishiga erishish imkoniyatlari katta ekanligini ko‘rsatdi.

**НАУЧНЫЙ СОВЕТ DSc.03/30.12.2020.I.16.02 ПО ПРИСУЖДЕНИЮ
УЧЕНЫХ СТЕПЕНЕЙ ПРИ ТАШКЕНТСКОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ
ЭКОНОМИЧЕСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ**

САМАРКАНДСКИЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

МАХМУДОВА ДИЛБАР РАХМОНОВНА

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В
УСЛОВИЯХ ФОРМИРОВАНИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

08.00.13 – Менеджмент

08.00.15 – Экономика предпринимательства и малого бизнеса

АВТОРЕФЕРАТ

Диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам

Ташкент – 2025

Тема диссертации доктора философии (PhD) по экономическим наукам зарегистрирована Высшей аттестационной комиссией за № B2024.4.PhD/Iqt1627

Диссертация выполнена в Ташкентском государственном экономическом университете.

Автореферат диссертации на трех языках (узбекском, русском, английском (резюме)) размещен на веб-сайте Научного совета (www.tsue.uz) и информационно-образовательном портале «ZiyoNet» (www.ziynet.uz).

Научный руководитель: **Мухаммедов Мурод Мухаммедович**
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты: **Гуломов Саидахрор Саидахмедович**
доктор экономических наук, академик
Турсунов Бобир Ортикмирзаевич
доктор экономических наук, профессор

Ведущая организация: **Самаркандский государственный университет имени Шарафа Рашидова**

Защита диссертации состоится «__» _____ 2025 года в ____ на заседании научного совета DSc.03/30.12.2020.I.16.02 по присуждению ученых степеней при Ташкентском государственном экономическом университете. Адрес: 100066, г.Ташкент, ул. Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-01-49; факс: (99871) 239-41-23; e-mail: tdiu@tsue.uz.

С диссертацией можно ознакомиться в Информационно-ресурсном центре Ташкентского государственного экономического университета (зарегистрировано № _____). 100066, г.Ташкент, ул. Ислама Каримова, 49. Тел.: (99871) 239-28-75; факс: (99871) 239-28-75; e-mail: tdiu@tsue.uz.

Автореферат диссертации разослан «__» _____ 2025 года.

(протокол реестра № ____ от «__» _____ 2025 года).

Г.К.Абдурахманова
Председатель Научного совета по присуждению ученых степеней,
д.э.н., профессор

О.Дж.Джурабаев
Ученый секретарь Научного совета по присуждению ученых степеней, д.э.н., профессор

Ш.А.Аллаёров
Председатель Научного семинара по присуждению ученых степеней,
д.э.н., профессор

ВВЕДЕНИЕ (аннотация диссертации (PhD) доктора философии)

Актуальность и востребованность темы диссертации. В мировой экономике в условиях формирования цифровой экономики совершенствование управления малым бизнесом позволяет повысить эффективность и результативность управленческих решений за счет внедрения новых цифровых инструментов, технологических решений и инновационных методов управления. Этот процесс, в свою очередь, вносит существенный вклад в экономическую стабильность посредством обеспечения рыночной адаптивности и конкурентоспособности малых предприятий, повышения эффективности использования ресурсов и прозрачности бизнес-операций. «В настоящее время доля малого бизнеса в ВВП развитых стран составляет в Китае 60%, в Японии — 56%, в США — 55%, в Узбекистане — 54%, в России — 21%»¹. На сектор малого бизнеса приходится более половины экономики и большая доля общей численности занятого в экономике населения, играя важную роль в развитии инновационной экономики в стране. К тому же посредством широкого использования цифровых технологий ускоряется интеграция малого бизнеса в мировой рынок, усиливается его участие в международных экономических отношениях, что имеет большое значение в повышении общих темпов и качества экономического роста.

В мире приоритетными направлениями научных исследований по совершенствованию управления малым бизнесом в условиях формирования цифровой экономики являются методы управления процессами цифровой трансформации малого бизнеса, механизмы применения технологий искусственного интеллекта и машинного обучения в системе принятия управленческих решений, интеграция технологии блокчейн для повышения прозрачности финансовых операций и бизнес-процессов, а также совершенствование стратегий интеграции малого бизнеса в глобальные рынки на базе цифровых платформ, разработка методологий формирования и развития цифровых управленческих компетенций.

В созидании Нового Узбекистана большое внимание уделяется вопросам ускоренного развития малого бизнеса и эффективного использования его управленческих возможностей. На сегодняшний день для достижения эффективности деятельности субъектов малого предпринимательства большое значение имеет расширение сферы применения цифровых технологий в управлении, совершенствование всех компонентов управленческого механизма, внедрение инновационных подходов в политику государства в области нормативного регулирования и поддержки малого бизнеса. Совершенствование системы управления в малом бизнесе имеет ряд трудностей, связанных, прежде всего, с внедрением в управленческую деятельность стремительно развивающихся цифровых

¹ Источник: Официальные данные Национального комитета статистики Республики Узбекистан; Отчеты Центр развития предпринимательство Московской области. - <https://mcpmo.py/> .
<https://expert.ru/ekonomika/kak-v-rossii-rastet-maloe-i-srednee-predprinimatelstvo/>

технологий. Внедрение цифровых технологий в управление является важным фактором создания современных механизмов управления, направленных на рациональное использование ресурсов, принятие быстрых и обоснованных решений, обеспечение конкурентоспособности на рынке. При этом для эффективной реализации поставленных в этой связи задач важное значение имеют научные исследования, направленные на раскрытие сущности научного понятия «реабилитация малого бизнеса» и обоснование его практической значимости, разработка модели оценки потенциала субъектов малого предпринимательства на основе внедрения цифровых технологий в управление, методического подхода к расчету объема производства субъектов малого предпринимательства на основе функции Кобба-Дугласа, прогнозных параметров доли субъектов малого предпринимательства в долгосрочной перспективе.

Данное диссертационное исследование служит в определенной степени реализации задач, определенных в Указах Президента Республики Узбекистан №УП-50 от 19 марта 2025 года «О мерах по повышению роли малого и среднего бизнеса в экономике», №УП-165 от 6 июля 2022 года «Об утверждении Стратегии инновационного развития Республики Узбекистан на 2022 — 2026 годы», УП-6079 от 5 октября 2020 года «О Об утверждении Стратегии «Цифровой Узбекистан-2030» и мерах по ее эффективной реализации», Постановлениях Президента Республики №ПП-312 от 7 сентября 2024 года «О мерах по совершенствованию Комплексной программы непрерывной поддержки малого бизнеса», №ПП-4742 от 8 июня 2020 года «О мерах по упрощению государственного регулирования предпринимательской деятельности и самозанятости», №ПП-4862 от 13 октября 2020 года «О дополнительных мерах по совершенствованию системы вовлечения населения в предпринимательство и развитию предпринимательства» и других нормативно-правовых документах, связанных с данной сферой.

Соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и технологий республики. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с приоритетным направлением развития науки и технологий республики I. «Духовно-нравственное и культурное развитие демократического и правового общества, формирование инновационной экономики».

Степень изученности проблемы. Среди множества научных исследований, посвященных теоретическим основам и практическим вопросам совершенствования организации и управления малым бизнесом можно привести труды Анри Файоля, Йозефа Шумпетера, Питера Друкера, Аджака Адизеса, Стива Милано, Сушил Шарма².

² Анри Файоль. Общее и промышленное управление. Перевод на русский язык: Б. В. Бабина-Кореня. – М., 1923. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий – 28.08.2012. URL: <https://gtmarket.ru/library/basis/5783>; Jozef Shumpeter The Theory of D E V E L O P M E N T, An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle, 1934. 189 p. Peter Drucker The dean of this country's business and management philosophers // Wall Street Journal Innovation and Entrepreneurship. HARPER, New york. London. Toronto. Sydney.–285r.; Isxak Adizes Insights/Managerial Insights What Is Healthy Digitalization? 19.11.2021. (<https://www.ichakadizes.com/category/managerial-insights>). Steve Milano. “Role of Government in Promoting Small Business”. January 25, 2019; Sushil K. Sharma. Socio-Economic Impacts and Influences of E-Commerce in a Digital Economy // Digital Economy: Impacts, Influences and Challenges, 2005. – R. 1-20.

Особо выделяются научные труды ученых стран содружества таких как Э.Бабалаяна, В.Буркова, Г.Варнаковой, О.Дурандиной, Л.Лапидус, О.Логиновского, А.Лукьяновой, Г.Новосельцевой, С.Шимилова³ и др., направленные на совершенствование управления малым бизнесом в условиях цифровой экономики.

Исследованиями вопросов управления малым бизнесом занимались узбекистанские ученые С.Гуломов, А.Абдуллаев, Н.Юлдашев, М.Махамова, М.Мухаммедов, Д.Рахимова, Г.Касимов⁴ и др., а исследования Г.Абдурахмановой, Ш.Ахунова, У.Гафурова, Т.Досчанова, И.Камолиддинова, Г.Карабаевой, Ф.Касимова, Д.Нарзуллаевой, И.Рустамовой, О.Т.Сатторкулова, О.Туракулова, О.Умарова, М.Эшова, О.Абдуллаева, Б.Гойибназарова, Н.Джумаева, М.Болтабаева, Ш.Эргашходжаевой, У.Умурзакова⁵ посвящены проблемам совершенствования малого бизнеса и управления.

³ Бабалаян Э.Б., Шелехова Л.В., Блягз З.У., Тешев В.А., Нагоев А.В., Минченко К.А. Развитие малого бизнеса в условиях цифровой экономики // News of Science and Education. 2018. Т. 12. № 1. С. 3–8; Бурков В.Н., Буркова И.В. Механизмы умного управления // Восьмая международная конференция “Управление развитием крупномасштабных систем, 29.09-01.10.2015. – М.: ИПУ им. В.А.Трапезникова РАН, 2015. – Т.1. – С. 19-24; Варнакова Г.Ф., Фадеева А.О. Малый бизнес на пути цифровизации экономики // научно-практический электронный журнал «Аллея Науки». – 2019. - №1(28). – С. 825-828; Дурандина О.В. Оценка эффективности управления предприятиями малого бизнеса // Современные вызовы и перспективы молодежной науки. Сборник статей международной научно-практической конференции, 07.06.2020 г. – Петрозаводск: Новая Наука, 2020. – С. 37-40; Лапидус Л.В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией: монография. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 381 с.; Логиновский О.В. и др. Механизмы умного управления промышленными предприятиями и корпорациями. Монография. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2022. – 410 с.; Лукьянова А.В. Тенденции и возможности цифровизации малого и среднего бизнеса // Евразийское научное объединение. – 2019. - №7. – С. 20-30; Новосельцева Г.Б., Рассказова Н.В. Перспективы малого бизнеса в цифровой экономике // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – Т. 10. - №1. – С. 521-532; Шимилов С. Стратегия современного предпринимательства и социального развития корпораций. – М. 2004. – С. 16-17.

⁴ Abdullayev A., Muftaydinov Q., Aybeshov X. Kichik biznesni boshqarish. – Т.: Moliya, 2003. – 192 b.; Yo‘ldoshev N.Q. Menejment. – Т.: TDIU, 2018. – 392 b; Махамова М.А. Формирование организационно экономического механизма управления инновационной деятельностью на промышленных предприятиях Республики Узбекистан. Диссертация д.э.н.: 08.00.04. – Т., 2004. – 291 б.; Мухаммедов М.М., Камилова Н.А. Экономическая теория: учебное пособие.. – Samarkand: TURON NASHR, 2020-у. – 476 б.; Raximova D., Shodiyev B., Komilov R., Ro‘zmetov R. Personalni boshqarish. – Т.: Fan va texnologiyalar, 2009. – 224 б.; Qosimov G‘.M. Menejment. Darslik. – Т.: O‘zbekiston, 2002. – 312 b.

⁵ G.Abduraxmanova Kichik biznesda aholini munosib mehnat tamoyillari asosida ish bilan ta‘minlashni takomillashtirish. Doktorlik dissertatsiyasi avtoreferati. Т. 2016.; Axunova Sh.N., Muminova E.A. Digital Economy: Problems and Solutions // Yevraziyskiy Soyuz Uchenykh. Elektronnyy resurs: <https://euroasia-science.ru/pdf-arxiv/17-20-akhunova-sh-n-muminova-e-a-digital-economy-problems-and-solutions/>; Gafurov U.V. Kichik biznesni davlat tomonidan tartibga solishning iqtisodiy mexanizmlarini takomillashtirish. I.f.d. diss. avtoreferati: 08.00.08. – Т., – 2017. – 96 б.; Doschanov T.D., Doschanov A.T., Atayev J.E. Kichik biznes barqarorligi va xavfsizligini ta‘minlashda inson kapitali rolini baholash // Innovatsion iqtisodiyot. – 2023. - №1. – В. 84-90; Kamoliddinov I.M. Tadbirkorlik subyektlari faoliyatida ishlab chiqarish resurslaridan foydalanish samaradorligini oshirish. I.f.d. diss. avtoreferati: 08.00.15. – Namangan, 2023. – 61 б.; Карабаева Г.Ш. Основные аспекты активизации инновационных процессов в промышленности Узбекистана // Вестник РЭА им. Г.В.Плеханова. – 2020. - №5, – С. 42-55; Касимова Ф.Т. Современный этап развития цифровой экономики и её влияние на развитие малого бизнеса // Иқтисодийёт ва таълим. – 2022. - №2. – Б. 102-109; Нарзуллаева Д.К. Цифровизация экономики как фактор развития малого бизнеса и предпринимательства в Узбекистане // Наука и инновации. – 2020, - №5. Эл. ресурс: <https://reu.uz/>; Рустамова И.Б., Бабаджанова М.М. Эконометрический анализ процессов инновационного развития сельского хозяйства Республики Узбекистан // Вестник РЭУ им. Г.В.Плеханова. – 2022. - №2. – С. 93-104; Sattorqulov O.T., Muxamadiev T.J., Isroilova U.A. Kichik biznes va tadbirkorlikni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlashning ustuvor yo‘nalishlari // Molodoy uchyonyu. – 2020. - №9. – В. 215-217; Turakulov O., Kayumov O. O‘zbekistonda raqamli iqtisodiyot sohasini rivojlantirish davrida korxonaning intellektual resurslarini boshqarish // “Computer Science and Engineering Technologies” International scientific and technical conference on October 14-15. Tashkent, 2022. – P. 65-68; Umarov O. Raqamli iqtisodiyot va uning rivojlanish

Научные исследования вышеперечисленных ученых занимают свое место и значимость среди научных трудов в этой области. Однако в данных исследованиях такие проблемы, как методологические основы управления малым бизнесом в цифровой экономике: формы, методы и особенности, система мер государственного регулирования и поддержки совершенствования управления, возможности внедрения цифровых технологий в управление, оценка влияния технологий цифровизации на практику управления, совершенствование системы управления малым бизнесом на основе формирования цифровой экономики не изучены в качестве отдельного объекта диссертации. Наряду с этим, каждая проблема требует уникального решения для конкретного времени и места. Такие обстоятельства послужили основанием для выбора темы настоящей диссертационной работы.

Связь темы диссертации с научно-исследовательскими работами высшего образовательного учреждения, где проводятся исследования. Тема данного диссертационного исследования выполнена в рамках плана научно-исследовательских работ Самаркандского института экономики и сервиса (2021-2025 гг.) на тему «Теоретические и практические проблемы развития отраслей сферы услуг в условиях инновационной экономики».

Целью исследования является разработка научных предложений и практических рекомендаций по совершенствованию управления малым бизнесом в условиях формирования цифровой экономики.

Задачи исследования:

выявление особенностей управления малым бизнесом в условиях цифровой экономики и формулирование соответствующих научно-теоретических выводов;

проведение научно-теоретических исследований понятий управления, предпринимательства и бизнеса в условиях цифровой экономики;

изучение роли системы мер государственного регулирования и поддержки в осуществлении управления малым бизнесом и разработка предложений и рекомендаций по ее повышению;

анализ состояния и тенденций развития малого бизнеса в Узбекистане и Самаркандской области;

изучение возможности внедрения цифровых технологий в управление малым бизнесом;

оценка влияния технологий цифровизации на управление малым бизнесом;

tendensiyalari // "Iqtisodiyot va innovatsion texnologiyalar" ilm. el. jurnali. – 2018. - №3. el.resurs: <https://iqtisodiyot.tsue.uz/>; Eshov M.P. O'zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivojlanishi: omillar, natijalar va istiqbollar. Monografiya. – T.: Ma'naviyat, 2017. – 80 b.; Abdullayev O.M., Fattaxov A.A., K.Axmedov. Raqamli iqtisodiyot. – T.: LESSON PRESS, 2020. – 686 b.; G'oyibnazarov B.K., Raxmonov H.O'. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik mamlakat ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotini yuksaltirish omili. – T: Fan, 2011. – 184 b.; Gulyamov S.S., Ayupov R.H., Abdullayev O.M., Baltabayeva G.R. Raqamli iqtisodiyotda blokcheyn texnologiyalari. O'quv qo'llanma. – T.: Iqtisod-Moliya, 2019. – 396 b.; Jumayev N.X., Boltabayev M, Qosimova M, Ergashxodjayeva Sh, G'oyibnazarov B, Samadov A, Xodjayev R. Kichik biznes va tadbirkorlik. O'quv qo'llanma. - T.: ADIB NASHRIYOTI, 2011. – 280 b.; Umurzakov U.P., Toshboyev A.J. Kichik biznes va tadbirkorlik: o'quv qo'llanma. Toshkent: Sano-standart, 2014-y. – 480 b.

разработка предложений и рекомендаций по перспективам усиления влияния цифровой трансформации на управление бизнесом;

разработка прогнозных параметров доли малого бизнеса и частного предпринимательства в ВВП и ВРП.

Объектом исследования выступили субъекты малого бизнеса, осуществляющие деятельность в Республике Узбекистан.

Предметом исследования является совокупность экономических отношений в управлении процессами субъектов малого предпринимательства в цифровой среде.

Методы исследования. В диссертации использованы такие методы, как анализ и синтез, индукция и дедукция, выборочное наблюдение, сравнение, сравнительный анализ, корреляционно-регрессионный анализ, экономико-математическое моделирование, SWOT-анализ.

Научная новизна исследования заключается в следующем:
усовершенствовано экономическое содержание понятия «реабилитация малого бизнеса» согласно методическому подходу в части процесса стабилизации и развития субъектов малого предпринимательства, нарушивших свою деятельность или снизивших эффективность в связи с экономическими, организационными и финансовыми проблемами, восстановления производственных мощностей, обеспечения финансовой устойчивости, совершенствования внешнего и внутреннего управления, восстановления конкурентоспособности на рынке, снижения уровня финансовых рисков бизнеса и восстановления эффективности деятельности за счет привлечения правовой и институциональной поддержки;

обоснована возможность повышения эффективности управления в 1,5 раза модели потенциала, позволяющая оценивать деятельность субъектов малого предпринимательства с учетом масштабов производства, отраслевых особенностей и уровня технологической готовности за счет разделения потенциала субъектов малого предпринимательства на 4 категории (высокий, средний, низкий, вероятный) на основе таких показателей, как индекс использования цифровых технологий (ИИЦТ), уровень конкурентоспособности бизнеса и уровень готовности инвестировать в цифровизацию;

обосновано увеличение влияния цифровых технологий на объем производства на 10–17% на основе применения функции Кобба-Дугласа для моделирования объема производства субъектов малого предпринимательства за счет внедрения цифровых технологий, на основе уровня ($\gamma=1,0\sim 1,6$) коэффициента цифровых инвестиций;

разработаны прогнозные параметры до 2028 года на основе моделирования факторов, влияющих на динамику доли субъектов малого предпринимательства в валовом внутреннем продукте Республики Узбекистан и валовом региональном продукте Самаркандской области.

Практические результаты исследования следующие:
разработаны усовершенствованные определения социально-экономического содержания категорий предпринимательства, предпринимательства, бизнеса и бизнесмена, специфичные для этапов развития экономики;

обоснована необходимость определения субъекта малого предпринимательства по содержательным критериям в цифровой экономике; выделены четыре этапа десятилетнего тренда развития сектора малого предпринимательства в Узбекистане;

разработана дорожная карта реализации мер по реабилитации субъектов малого предпринимательства, нуждающихся в реабилитации с учетом комплексных принципов государственной реабилитации субъектов малого предпринимательства;

разработана классификация взаимного распределения soft и hard skills современного руководителя предприятия в функциях управления в цифровой экономике;

разработана модель цифровой платформы «Digital business management», направленная на совершенствование цифрового управления малым бизнесом.

Достоверность результатов исследования. Анализ результатов исследования определяется тем, что в процессе работы использованы официальные данные и конкретные нормативные документы Государственного агентства по статистике Республики Узбекистан, отчеты субъектов малого предпринимательства, целесообразностью и научной обоснованностью использованных в работе подходов и методов, а также тем, что они выведены из результатов социологического опроса, проведенного автором, и реализацией представленных выводов, предложений и рекомендаций на практике.

Научная и практическая значимость результатов исследования. Научная значимость результатов исследования объясняется тем, что они могут быть использованы в качестве источника в специальных научных работах по применению достижений цифровой экономики в управлении малым бизнесом и совершенствованию ее механизмов, формированию методов и механизмов дальнейшего развития стратегии цифрового управления субъектами малого предпринимательства нашей республики и разработке мер по повышению эффективности их внедрения на практике, развитию конкурентной среды в сфере малого бизнеса. Практическая значимость результатов исследования заключается в том, что они служат совершенствованию механизмов управления субъектами малого предпринимательства в условиях цифровой экономики, совершенствованию стратегии цифрового управления, а также проведению самостоятельных научных исследований, разработке учебных программ в высших учебных заведениях по таким дисциплинам, как «Малый бизнес и предпринимательство», «Цифровая экономика», «Управление ИТ», созданию учебных пособий и учебников.

Внедрение результатов исследований. На основе разработанных предложений по совершенствованию управления малым бизнесом в условиях формирования цифровой экономики в Узбекистане:

усовершенствованное экономическое содержание понятия «реабилитация малого бизнеса» согласно методическому подходу в части процесса стабилизации и развития субъектов малого предпринимательства, нарушивших свою деятельность или снизивших эффективность в связи с экономическими, организационными и финансовыми проблемами,

восстановления производственных мощностей, обеспечения финансовой устойчивости, совершенствования внешнего и внутреннего управления, восстановления конкурентоспособности на рынке, снижения уровня финансовых рисков бизнеса и восстановления эффективности деятельности за счет привлечения правовой и институциональной поддержки включено в учебник «Теория экономики», подготовленный для студентов бакалавриата по направлению подготовки 60310100 – Экономика (по отраслям и направлениям) (Приказ ректора Самаркандского института экономики и сервиса от 31 октября 2022 года № 3). В результате внедрения этого понятия на практике соответствует сути функции государства по регулированию и финансовой поддержке малого бизнеса в новой экономической ситуации, сложившейся в обществе в условиях современной цифровизации экономики, а ее реализация позволила разработать меры государства по реформированию наиболее слабых направлений развития сектора и совершенствованию системы управления.

предложение повышения эффективности управления в 1,5 раза модели потенциала, позволяющая оценивать деятельность субъектов малого предпринимательства с учетом масштабов производства, отраслевых особенностей и уровня технологической готовности за счет разделения потенциала субъектов малого предпринимательства на 4 категории (высокий, средний, низкий, вероятный) на основе таких показателей, как индекс использования цифровых технологий (ИИЦТ), уровень конкурентоспособности бизнеса и уровень готовности инвестировать в цифровизацию (Справка Торгово-промышленной палаты Республики Узбекистан № 01-07-27-5798 от 30 мая 2025 г.). Данная модель способствует определению, на каких этапах управления малым бизнесом внедрение цифровых технологий более эффективно, исходя из особенностей управления малым бизнесом, и в результате ее использования внедрение цифровых технологий в управление малым бизнесом послужит оптимизации затрат, повышению операционной эффективности, усилению информационного подхода к принятию управленческих решений.

предложение увеличение влияния цифровых технологий на объем производства на 10–17% на основе применения функции Кобба-Дугласа для моделирования объема производства субъектов малого предпринимательства за счет внедрения цифровых технологий до уровня ($\gamma=1,0\sim 1,6$) коэффициента цифровых инвестиций было внедрено Торгово-промышленной палатой Республики Узбекистан (Справка Торгово-промышленной палаты Республики Узбекистан от 30 мая 2025 г. № 01-07-27-5798). В результате реализации данного предложения использование производственной функции позволило увеличить рентабельность субъектов малого бизнеса в среднем на 17% в 2024–2026 годах на основе внедрения цифровых технологий в их управленческую деятельность.

Разработанные прогнозные параметры до 2028 года на основе моделирования факторов, влияющих на динамику доли субъектов малого предпринимательства в валовом внутреннем продукте Республики Узбекистан и валовом региональном продукте Самаркандской области внедрены в практику Торгово-промышленной палатой Республики Узбекистан (Справка

Торгово-промышленной палаты Республики Узбекистан от 30 мая 2025 года № 01-07-27-5798). В результате реализации данного предложения рассчитано, что среднегодовое снижение валового внутреннего продукта Республики Узбекистан в прогнозируемый период с 2025 по 2028 годы составит 0,77%, а доля малого бизнеса в валовом региональном продукте Самаркандской области будет расти устойчивыми темпами, без существенных колебаний, со среднегодовым приростом в 1,3% в период с 2025 по 2028 годы.

Апробация результатов исследования. Результаты данного исследования обсуждены на 9 международных и 2 республиканских научно-практических конференциях. В качестве научно-теоретического подхода и практического предложения, созданного на основе результатов исследования, получены цифровая платформа «Digital business management» (свидетельство (№DGU -18135 от 17.08.2022) и цифровые свидетельства Агентства по интеллектуальной собственности при Министерстве юстиции Республики Узбекистан (№ VGU -00750 от 31.08.2022) на базу данных данной платформы.

В качестве практической апробации результатов исследования разработанные рекомендации и методические подходы внедрены в практику субъектов малого предпринимательства, таких как ООО «Unipack», ООО «Nextgen IT», ООО «Diamond Solutions», ф/х «Damir-Amir Agro», ООО «Semurg Samarkand».

Публикация результатов исследования. По теме диссертации опубликовано 22 научных труда, в том числе 1 монография, а также 11 статей в научных изданиях, рекомендованных к публикации ВАК Республики Узбекистан по основным научным результатам докторских диссертаций, в том числе 2 в республиканских и 9 в зарубежных журналах.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Объем диссертации составляет 155 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во вводной части диссертации обоснованы актуальность и востребованность темы диссертации, определены цель и основные задачи, объект и предмет исследования, указано соответствие исследования приоритетным направлениям развития науки и техники республики. Описаны научная новизна и практические результаты исследования, подчеркнута научно-практическая значимость полученных результатов, приведены сведения о внедрении результатов исследования в практику, их апробации, опубликованных работах и структуре диссертации.

В первой главе диссертации **«Теоретико-методологические основы совершенствования управления малым бизнесом в условиях формирования цифровой экономики»** раскрыта роль малого бизнеса в социально-экономическом развитии в условиях формирования цифровой экономики, методологические основы, формы, методы и особенности управления малым бизнесом, а также изучаются специфические аспекты политики государства по регулированию и поддержке совершенствования управления этим сектором.

В рамках масштабных экономических реформ, последовательно реализуемых в Новом Узбекистане, макроэкономические изменения, происходящие в национальной экономике, вызвали огромный поворот во всех сферах, в том числе и в управлении малым бизнесом. Цифровизация экономики открыла новые возможности и перспективы для предпринимательства, особенно малого бизнеса. В новых условиях субъекты малого бизнеса, с одной стороны, ощутили большую потребность в использовании цифровых технологий для поддержания конкурентоспособности, а с другой стороны, стали одним из мощных секторов, создающих благоприятные условия для развития цифровой экономики. На сегодняшний день малый бизнес стал не только мощным катализатором социально-экономического развития страны, но и одним из основных драйверов формирования цифровой экономики в стране.

Стремительный рост цифровой экономики в мировом масштабе требует научного обоснования ее сущности и разработки новых усовершенствованных определений, специфичных для этапа ее развития. На основе теоретических исследований изучены взгляды ученых, и в диссертации с учетом масштабов становления цифровой экономики разработано новое усовершенствованное ее определение в авторской интерпретации. Конкретные для этапа развития экономики улучшенные определения также разработаны в авторской интерпретации для категорий предпринимательство, предприниматель, бизнес, бизнесмен в цифровой экономике.

В ходе исследования на основе изучения теоретических основ управления малым бизнесом проанализированы исторические периоды его развития, состоящие из пяти этапов, а также серьезное внимание уделено определению сущности управления в современной экономике (табл. 1).

Таблица 1

Этапы развития теории и практики управления⁶

Этапы развития управления	Ученые указанного этапа	Сущность этапа управления
I С IV до X веков	Аристотель, Платон, Сократ, Конфуций, Фараби	Этап формирования, проанализированы различные формы управления
II 1776-1856-года	А.Смит, Р.Оуэн, Дж.Сей, Ч.Бибич, А.Дониш	Индустриальный этап, взгляды ученых оказали большое влияние на многие современные научные направления менеджмента и формирование школ управления
III 1856-1960-года	Ф.Тейлов, И.Гаспринский, А.Файоль, М.Вебер, М.Бехбудий, А.Фитрат, А.Авлони, Л.Мизец, Ж.Шумпетер	В эпоху систематизации усовершенствованы школы управления и направления
IV 1960- 2000 года	П.Друкер, М.Мескон, И.Адизес, Г.Саймон, Т.Питерс, М.Портер, С.Гуломов	Эпоха информатизации – сформированы новые инновационные методы управления
V 2000- по настоящее время	Г.Минцберг, Г.Хамель, К.Кристенсен, Г.Давенпорт, Д.Големан	Эпоха цифровой экономики создала возможность принимать быстрые и эффективные решения на основе интеграции цифровых технологий в управление.

⁶ Составлено автором.

Сократ был одним из первых, кто разрабатывал различные формы управления. Второй этап — индустриальная эпоха, и взгляды А.Смита и учение Р.Оуэна оказали большое влияние на формирование многих современных научных направлений и школ управления. Третий этап — этап систематизации, в котором школы и направления управления получили дальнейшее совершенствование. Основатель научной организации труда и управления американский инженер Ф.Тейлор основал научную школу управления и сформировал управленческую революцию. Четвертый период совпал с периодом становления цифровой экономики, в которой понятие «управление» изменило свою природу, содержание и сущность, а главное, проявилось в новых инновационных методах. Пятый этап — период цифровизации, давший толчок быстрой интеграции цифровых технологий в управление и формированию его новой теории.

Примечательным аспектом в процессе изучения периодов развития теории и практики управления является то, что Ф.Тейлор первым использовал термины управление и управленец в их современном значении, как менеджмент и менеджер. В дальнейшем данная теория управления совершенствовалась на основе определений, данных понятиям управления и менеджмента учеными.

В результате изучения фундаментальной сущности понятий управления и менеджмента зарубежными и отечественными учеными, в большинстве их работ эти категории трактовались как синонимы друг другу. На основе анализа существующих научных взглядов автором был сделан теоретический вывод о том, что категории управления и менеджмента целесообразно рассматривать не как синонимы, а как отдельные самостоятельные понятия, и он был научно обоснован. Исходя из того, что не всякое управление может быть управлением или не всякий менеджер может осуществлять управление, была выдвинута теоретическая идея о том, что управление — это гораздо более широкое понятие, которое может применяться в различных ситуациях и процессах. Управление рассматривалось как особый вид деятельности, направленный на определенную область или направление, управляемый менеджером, обладающим специальными профессиональными навыками управления. Были разработаны следующие их определения в интерпретации автора. Управление — это осознанное действие человека, направленное на определенный объект и определенный целевой результат, направленное на изменение или стабилизацию его состояния (сознательное, целенаправленное воздействие). Менеджмент — это процесс достижения эффективности поставленной цели посредством правильного распределения управленческих функций и управления временем на основе четкой стратегии, принципов, тактики и методологии.

В условиях цифровой экономики для достижения устойчивости или поддержания определенного уровня траектории в процессе свободной рыночной конкуренции предлагается внедрение цифровых технологий в управление и разработка нового определения термина «инновационный менеджмент». По нашему мнению, инновационный менеджмент — это

система управления на основе инновационных цифровых технологий, которая базируется на новых принципах, методах, инструментах и формах управления, характерных для данного времени, в целях обеспечения устойчивого роста и развития в динамичной среде.

По нашему мнению, примечательным аспектом предлагаемого определения инновационного менеджмента является то, что в нем выражена идея о том, что внедрение достижений цифровых технологий в управление на основе новых методов, ряда факторов, таких как упрощение управления процессами, их ускорение и повышение качества работы, способно кардинально повысить эффективность управления.

В ходе исследования был изучен зарубежный и отечественный опыт государственного регулирования и поддержки с целью оценки эффективности управления малым бизнесом и реализации научно обоснованных мер по ее повышению в перспективе. Проанализированы меры прямого и косвенного воздействия механизма государственной поддержки и регулирования малого бизнеса в Узбекистане, по ним представлены комментарии, выводы и предложения автора.

Исходя из особенностей социально-экономической политики Узбекистана, предлагается ввести в систему государственной поддержки новый термин «реабилитация малого бизнеса» как одно из направлений совершенствования управления субъектами малого бизнеса, нуждающимися в государственной поддержке, и применять его на практике, обоснованы его сущность и необходимость.

По мнению автора, в условиях цифровой экономики субъекты малого бизнеса нуждаются в государственной помощи, поддержке, короче говоря, в реабилитации. В нынешнем сложном процессе развития, под сильным влиянием различных экзогенных факторов, крайне важно восстановить деятельность субъектов малого бизнеса, попавших в сложную ситуацию, спасти их от банкротства, говоря медицинским языком, поставить правильный диагноз экономической несостоятельности хозяйствующего субъекта и оперативно принять оперативные меры.

По мнению автора, основная цель реабилитации — своевременное и раннее выявление предприятий малого бизнеса, попавших в тяжелое положение, находящихся на грани банкротства и закрытия, и восстановление их деятельности в условиях рыночной конкуренции на основе устранения аспектов, негативно влияющих на их деятельность. Именно термин «реабилитация» относительно точно выражает суть процесса выведения из сложной экономической ситуации слабых хозяйствующих субъектов, которые еще не заняли прочных позиций на рынке, только начали свою деятельность, находятся в тяжелом финансовом положении, очень слабы. Смысл этого словосочетания в большей степени соответствует сути функции государства по оказанию психологической, моральной и финансовой поддержки субъектам малого бизнеса в новой экономической ситуации, возникшей в обществе в связи с цифровизацией экономики. Во второй главе диссертации

разработаны виды, методы, направления и механизмы осуществления государственной реабилитации субъектов малого бизнеса.

Во второй главе диссертации «Анализ системы управления малым бизнесом и частным предпринимательством в Узбекистане» проанализированы состояние малого бизнеса в Узбекистане, тенденции развития, анализ возможностей внедрения цифровых технологий в управление, оценка влияния технологий цифровизации на практику управления малым бизнесом.

Одной из основных задач исследования было выявление и анализ состояния и тенденций развития малого бизнеса, который за более чем тридцать лет развития после обретения независимости стал опорой национальной экономики, а также изучение факторов, обуславливающих развитие сектора. Изучение состояния и тенденций развития малого бизнеса необходимо начать с анализа его численности и доли в общем числе предприятий. На основе анализа статистических данных по малому бизнесу удалось оценить, как он менялся за эти годы, и выявить тенденции развития.



Рис. 1. Динамика долей субъектов малого предпринимательства в общем количестве предприятий и организаций Республики Узбекистан⁷

По результатам анализа количество субъектов малого предпринимательства по регионам республики в 2023 году по сравнению с 2013 годом увеличилось чуть менее чем в 3 раза, а основная тенденция их роста началась в 2019 году и увеличилась в 2 раза в 2023 году по сравнению с 2019 годом. За пятилетний период (2019-2023 годы) общее количество предприятий и организаций увеличилось в 1,8 раза (54,6%). С 2013 года по настоящее время этот показатель составляет 2,6 раза (38,7%).

Для оценки роли сектора малого предпринимательства в национальной экономике страны нами был проведен анализ его доли и тенденций по макропоказателям (объем ВВП, численность рабочих мест в экономике, инвестиции в основной капитал) (табл.2).

⁷ Составлено автором.

Таблица 2

**Динамика основных показателей, характеризующих
положение субъектов малого предпринимательства
в экономике страны в 2013-2023 гг.⁸**

Годы	ВВП			Численность занятых в экономике			Инвестиции в основной капитал		
	всего, млрд.сум	Всего в секторе МБ		Всего, тыс.чел.	В частности в секторе МБ		всего, млрд.сум	В частности МБ	
		Всего, млрд.сум	доля, %		Тыс.чел	Доля, %		млрд.сум	доля %
2013	153311,3	93366,6	60,9	12523,3	9604,0	76,7	30490,1	4856,4	15,9
2014	186829,5	115647,5	61,9	12818,4	9950,8	77,6	37646,2	5797,5	15,4
2015	221350,9	142992,7	64,6	13058,3	10170,4	77,9	44810,4	6722,4	15,0
2016	255421,9	170621,8	66,8	13298,4	10397,5	78,2	51232,0	8874,1	17,3
2017	356453,8	239536,9	67,2	13520,3	10541,5	78,0	72155,2	14486,5	20,1
2018	473652,8	304558,7	64,3	13273,1	10128,8	76,3	124231,3	33111,9	26,7
2019	594659,6	347876,9	58,5	13541,1	10318,9	76,2	195927,34	70650,2	36,1
2020	668038,0	384121,8	57,5	13236,4	9865,7	74,5	210195,1	77715,2	37,0
2021	820536,6	466885,3	56,9	13538,9	10070,7	74,4	239552,6	81544,4	34,4
2022	995573,1	543582,9	54,6	13706,2	10222,9	74,6	266240,0	99972,3	37,5
2023	1192162,5	649728,6	54,5	14014,2	10278,9	73,3	352064,1	145842,8	41,2

По результатам анализа, в течение 2013-2023 гг. снизилось положение малого бизнеса в формировании ВВП страны (снижение с 60,9% до 54,5%), занятость населения (доля снизилась с 76,3% до 73,3%), объем оказанных услуг (доля снизилась с 56,2% до 47,7%), но выросла его доля в инвестициях в основной капитал (доля увеличилась с 15,9% до 41,2%).

В ходе исследования был проведен анализ демографии малого бизнеса. Установлено, что отрицательные показатели доли закрытых предприятий в стране и тот факт, что неработающие малые предприятия составляют почти половину доли действующих предприятий, способствуют снижению доли сферы в ВВП и устойчивому развитию экономики. В этой ситуации было обосновано применение и предоставление комплекса принципиальных мер в рамках государственной программы реабилитации определенным выбранным группам субъектов малого предпринимательства, которые находятся в упадке и уязвимом положении или испытывают трудности с адаптацией своей деятельности к тенденциям цифровой экономики. В этом контексте была разработана дорожная карта, указывающая, какие меры первоначальной программы поддержки для реализации мер реабилитации необходимо предоставить исходя из их текущего положения (табл.3).

⁸ Составлено автором на основе данных официального сайта Агентства статистики при Президенте Республики Узбекистан

Таблица 3

Дорожная карта мер по реабилитации малого бизнеса, нуждающегося в восстановлении⁹

Процесс для реабилитации Состояние субъектов малого бизнеса	Этапы	Виды поддержки	Способы поддержки	Средства поддержки	Распределение по категориям положения предприятия
Недействующие субъекты малого бизнеса	1-этап – восстановление	-социально-психологические -социально-экономические;	Углубление бизнес образования	–кредит –земля –здания-сооружения –необходимая первичная инфраструктура	Предприятия в чрезвычайно тяжелом положении
Новые созданные (стартапы) субъекты малого бизнеса	2-этап – формирование	– социально-правовые; – социально-экономические	Оказание консультационно-консалтинговые услуги	–Кредит –земля –здания-сооружения –необходимая первичная инфраструктура	Предприятия в тяжелом положении
Субъекты малого бизнеса цифровой направленности	3-этап – стабилизация	– социально-духовные; – социально-экономические	Оказание технической и информационной поддержки	–Кредит –земля –здания-сооружения –необходимая первичная инфраструктура	Предприятия, нуждающиеся в профессиональной поддержке

В данной таблице представлены три типа ситуаций субъектов малого предпринимательства, нуждающихся в реабилитации. Предварительный первый этап, т.е. этап восстановления, является наиболее важным и ответственным этапом процесса реабилитации и может занять значительно больше времени, чем остальные этапы. К таким предприятиям относятся субъекты малого предпринимательства, которые еще не были прекращены, находятся в тяжелом положении, не ведут деятельность и находятся на грани ликвидации. Это предприятия, которые оказались в очень тяжелом положении, и на начальном этапе реабилитации, т.е. на основе восстановления, необходимо реализовать социально-психологические и социально-экономические меры.

Второй тип предприятий — это новые созданные или ориентированные на стартап субъекты малого бизнеса, и для них отбираются те, которые находятся в затруднительном положении, и осуществляется второй этап реабилитации, то есть помощь в запуске и налаживании их деятельности. В этом случае в первую очередь должны быть приняты социально-правовые, социально-экономические меры, а также меры по предоставлению консультационных услуг и необходимых ресурсов.

Третий тип предприятий — это субъекты малого бизнеса, которые стремятся оцифровать свою деятельность и нуждаются в профессиональной поддержке. Третий этап реабилитации для них — это оказание социально-духовных, социально-экономических мер по стабилизации, технической и

⁹ Составлено автором.

информационной помощи, а также помощи в обеспечении необходимой инфраструктуры. По нашему мнению важно оказывать предприятиям, нуждающимся в профессиональной реабилитации, надлежащую поддержку (техническую поддержку, обучение менеджеров и т.д.), исходя из их потребностей.

По мнению автора, при реабилитации малого бизнеса основное внимание следует уделять реформированию наиболее слабых направлений развития сектора. В нем изначально должны быть рассмотрены вопросы управленческой, технической и информационной поддержки, повышения роли консультационных и консалтинговых услуг, налаживания бизнес-образования, развития и совершенствования инфраструктуры сектора с учетом современных требований.

Также считаем целесообразным включить в перечень предприятий, нуждающихся в реабилитации, субъекты малого бизнеса, столкнувшиеся с трудностями цифровизации. Такая необходимость обусловлена, во-первых, важностью цифровизации с точки зрения развития, во-вторых, специфическими проблемами и сложностями процесса цифровизации. По нашему мнению, при формировании списка таких предприятий необходимо определить их по содержательным критериям, то есть включать в базу данных государственной статистики такие показатели, как цифровые инструменты: компьютерные технологии, бизнес-модели и бизнес-платформы, дроны, искусственный интеллект, 3D-принтеры, смарт-устройства. Обосновано, что реализация данного предложения на практике позволит еще больше углубить экономический анализ и повысить качество научных прогнозов.

По нашему мнению, вопросы адаптации системы управления малым бизнесом к условиям цифровой экономики в настоящее время являются одной из актуальных проблем национальной экономики, а достижение тренда ее развития в этом направлении является стратегически важной задачей.

Поскольку основное содержание научно-исследовательской работы также посвящено совершенствованию управления малым бизнесом в условиях формирования цифровой экономики, на основе статистических данных был проведен анализ состояния цифровой экономики в стране (рис. 2).

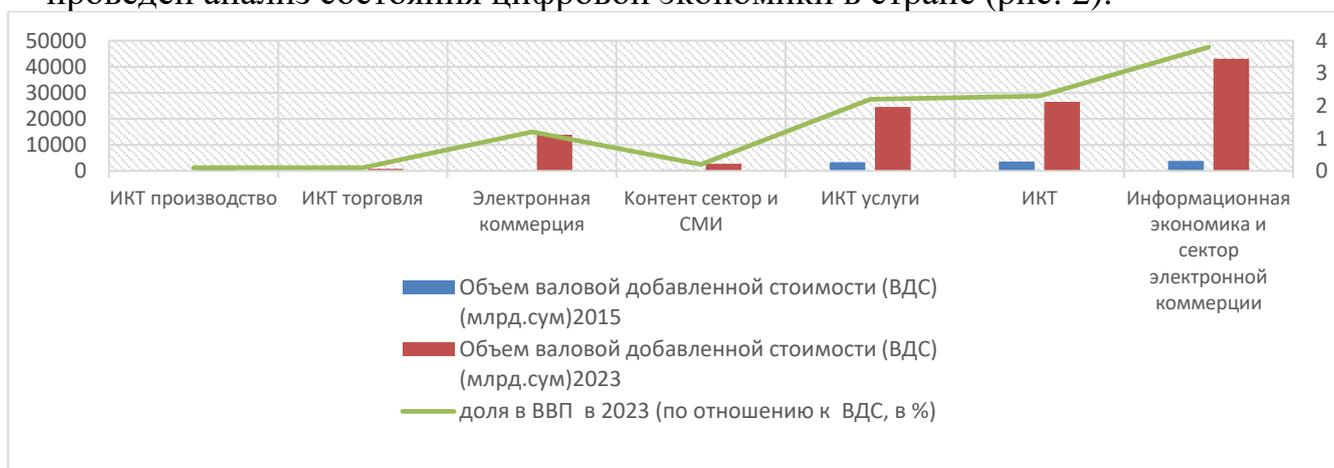


Рис.2. Динамика развития показателей цифровой экономики по секторам¹⁰

¹⁰ Составлено автором на основе данных официального сайта Агентства статистики при Президенте Республики Узбекистан

Как видно из данных на рисунке, среди отраслей, играющих важную роль в развитии цифровой экономики в ВВП страны, лидирует доля сектора информационной экономики и электронной коммерции - 3,8%, далее следуют ИКТ - 2,3%, ИКТ-услуги - 2,2%, электронная коммерция - 1,2%, сектор контента и медиа - 0,2%, ИКТ в торговле и производство ИКТ - 0,1%. В частности, доля секторов производства ИКТ, торговли ИКТ и электронной коммерции, которые являются ключевыми секторами в быстром развитии цифровой экономики, зафиксирована в стране на очень низком уровне.

В результате анализа было выявлено, что показатели, определяющие состояние цифровой экономики в стране, значительно ниже показателей качественного уровня ее развития. В странах с быстрорастущей экономикой ее доля в ВВП значительно выше (в США - 10,9%, в Китае - 10%, в Индии - 5,5%).

В процессе изучения тенденций развития малого бизнеса нами были выявлены факторы, возникшие при внедрении достижений цифровых технологий в управленческую деятельность и обусловившие низкую долю данного сектора. К ним относятся:

- нехватка квалифицированных специалистов в данной области;
- специфические проблемы внедрения современных методик и технологий на практике (финансовый дефицит, недостаточная материально-техническая база и т. д.);
- неспособность некоторых субъектов малого бизнеса в совершенстве функционировать в условиях рыночной экономики;
- несоблюдение в полной мере принципов предпринимательства (например, пренебрежение внедрением инноваций, несоблюдение правил достижения эффективности, безответственность за результаты труда, расточительность, пренебрежение сбережениями, неумение оценивать риски или недостаточный опыт использования имущества).

В ходе исследования был проведен 2 этапный социологический опрос в Самаркандской области с целью изучения состояния, существующих возможностей субъектов малого бизнеса и оценки влияния технологий цифровизации на их управленческую практику. Первый этап опроса был масштабным, и позволил определить состояние, возможности и отношение к цифровизации субъектов малого бизнеса, работающих в регионе, желающих внедрить цифровые технологии в свои управленческие процессы. Всего в опрос было включено 24 вопроса, которые имели важное значение для формирования научных и практических выводов о необходимости внедрения цифровых технологий в управление предприятием. В частности, на вопрос «Как вы относитесь к внедрению цифровизации в управление бизнесом в

будущем?» 53,2% респондентов ответили «Управлению бизнесом необходимы цифровые технологии», а 42,5% ответили «Все бизнес-процессы будут оцифрованы в ближайшем будущем». Только 4,2% из них выразили мнение, что «Цифровизация бизнеса вообще не нужна».

Наряду с этим второй опрос также проводился в более узком масштабе, а именно среди субъектов малого предпринимательства, внедривших цифровые технологии и готовых их внедрять. В нем задавалось 10 вопросов, в которых рассматривались достигнутые результаты по внедрению цифровых технологий в управленческую деятельность, имеющиеся возможности, а также предложения и рекомендации респондентов относительно технологий цифровизации. В результате опроса были выявлены основные факторы, влияющие на цифровизацию управленческой деятельности субъектов малого предпринимательства. Это:

- среднегодовой доход предприятия;
- объем средств, выделяемых на цифровизацию (финансовый потенциал);
- количество компьютеров на предприятии и их подключение к сети Интернет;
- наличие и количество цифровых платформ в управленческой деятельности предприятия;
- навыки менеджеров в области цифровизации.

В результате анализа социологического опроса, проведенного на этих 2 этапах, нами была проведена оценка его потенциала в определении возможностей поэтапного внедрения цифровых технологий в управление малым бизнесом. Разработана модель оценки потенциала внедрения цифровых технологий в управление субъектами малого предпринимательства, которая позволила выявить этапы, на которых внедрение цифровизации будет наиболее эффективным, исходя из масштабов деятельности субъектов малого предпринимательства, то есть их организационных форм и особенностей управления (рис.3).

Модель на рисунке отражает возможность достижения экономической эффективности на основе принятия наиболее коротких и важных управленческих решений путем оценки уровней возможностей внедрения цифровых технологий, исходя из масштаба и управленческих характеристик субъектов малого предпринимательства. Для этого были отобраны 5 категорий субъектов малого предпринимательства по организационно-правовым формам и оценен их потенциал цифровизации своей управленческой деятельности (внедрение цифровизации, цифровые навыки, инновационные подходы и инновационный менеджмент) путем определения 4 уровней вероятный, низкий, средний, высокий).

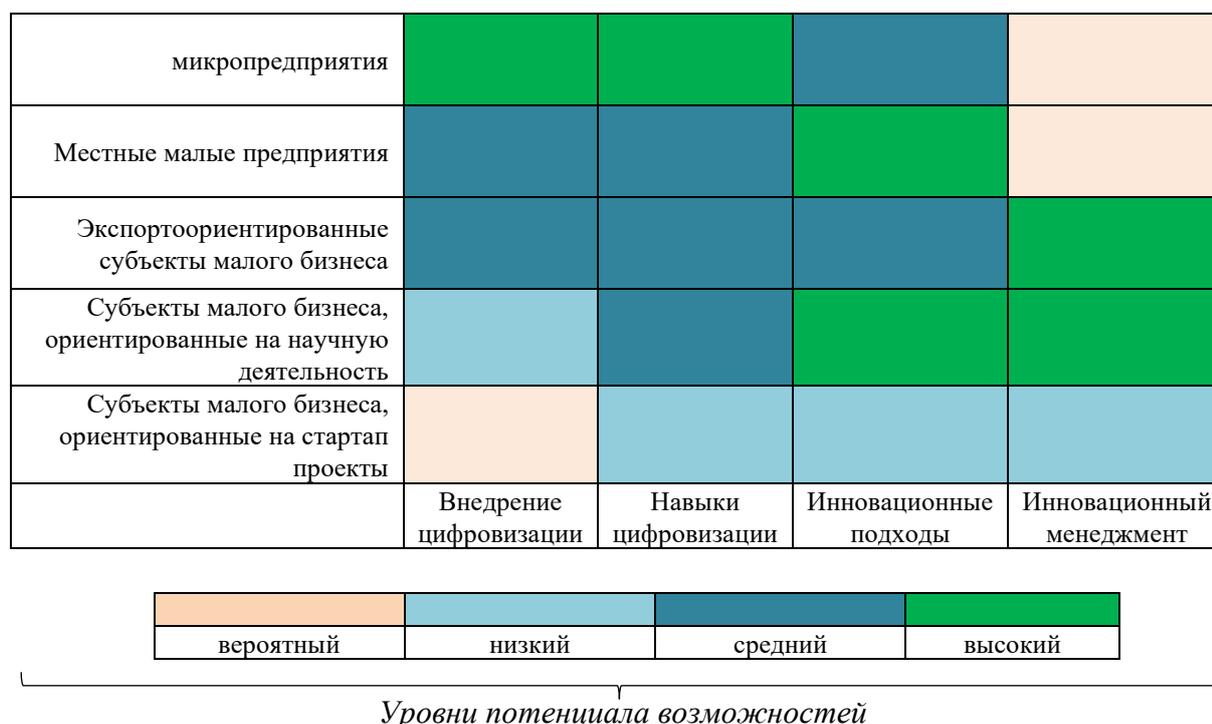


Рис. 3. Модель оценки потенциала субъектов малого предпринимательства на основе возможностей внедрения цифровых технологий в их управление по масштабу¹¹

Данная модель оценки позволила определить, на каких этапах, исходя из особенностей менеджмента субъектов малого предпринимательства, внедрение цифровизации является более эффективным.

Хотя микропредприятия категории 1 имеют потенциал цифровизации и цифровые навыки для осуществления своей управленческой деятельности на основе инновационного менеджмента, они характеризуются ограниченным финансовым обеспечением, то есть материальными возможностями, и отсутствием целевого управления. Также было определено, что такая ситуация в оценке потенциала микропредприятий определялась исходя из индивидуального подхода каждого предприятия.

Малые предприятия категории 2 получили высокую оценку за свои цифровые навыки и инновационные подходы, так как они смогли правильно использовать удобные современные методы, направленные на удовлетворение спроса и нужд потребителей и покупателей конкретного региона.

Экспортно-ориентированные малые предприятия категории 3, в частности, предприятия, организованные на основе франчайзинга, и в силу наличия определенного опыта и квалификации в управлении внедрение цифровизации оценено как среднее, инновационные подходы – хорошо, а инновационный менеджмент – высоко.

Субъекты малого предпринимательства, ориентированные на научные исследования 4-й категории, имеют необходимые навыки в управленческой

¹¹ Составлено автором.

практике и обладают научным подходом к управленческой деятельности, поэтому их инновационный менеджмент получил высокую оценку.

Возможности внедрения цифровизации у большинства субъектов малого предпринимательства, ориентированных на стартап-проекты 5-й категории, оказались низкими, основная причина этого была определена финансовой слабостью организации бизнеса, наличием недостатков в квалификации и опыте.

Подводя итоги 2-го этапа опроса, на основе предложений и рекомендаций респондентов были выявлены факторы, которые могли бы дать импульс цифровизации управления отраслью в будущем, и отображены основные из них. К таким факторам необходимо отнести:

- обучение, повышение знаний и потенциала предпринимателей в цифровой экономике (организация специальных курсов);

- повышение роли специалистов, которые могут работать в цифровой экономике;

- устранение проблем инфраструктуры: улучшение электроснабжения, снижение цен на интернет, увеличение скорости и качества, расширение покрытия в регионах;

- упрощение процесса патентования;

- разработка мер по решению таких вопросов, как надежность, информационная безопасность, киберпреступность в цифровом бизнесе;

- выделение целевых кредитов, направленных на цифровизацию бизнеса;

- усиление участия (поддержки) конкретных регионов и органов местного самоуправления в поддержке мер по цифровизации бизнеса;

- проведение прямой и косвенной практики по разъяснительных мероприятий посредством информационных медиасетей для укрепления «цифрового иммунитета» (уровня информационно-технологической грамотности) предпринимателей при внедрении технологий цифровой экономики в свою деятельность по управлению бизнесом. В ходе исследования были выявлены возможности внедрения цифровых технологий в управление малым бизнесом и их текущее экономическое положение

Для проведения углубленного исследования были проанализированы данные опроса, проведенного статистическим агентством. В этом опросе общее экономическое положение субъектов малого предпринимательства оценивалось по трем (благоприятным, удовлетворительным, неудовлетворительным) уровням качества. В период с 2018 по 2023 год 30,9% оценивали экономическое положение как «благоприятное», 84,1% оценивали как «удовлетворительное» и 12,4% оценивали как «неудовлетворительное».

В результате анализа данных было установлено, что только в 2023 году количество оценивающих общее экономическое положение субъектов малого предпринимательства как благоприятное в 5,1 раза превышало количество оценивающих как неудовлетворительное, и фиксировало динамику роста из года в год. Это, в свою очередь, было обосновано анализом, что это показывает весьма положительные результаты для внедрения достижений цифровой экономики в управление предприятиями.

В третьей главе диссертации «Перспективы совершенствования управления малым бизнесом в условиях цифровой экономики» разработаны научные предложения и практические рекомендации по перспективным направлениям совершенствования управления малым бизнесом на основе внедрения цифровых инновационных технологий, оценки эффективности внедрения технологий цифровизации в практику управления субъектами малого бизнеса и частного предпринимательства, усиления влияния цифровой трансформации на управление бизнесом. Исходя из поставленных задач исследования, разработана модель платформы «Digital business management»¹² в целях внедрения цифровизации в управленческую деятельность субъектов малого бизнеса (рис. 4).

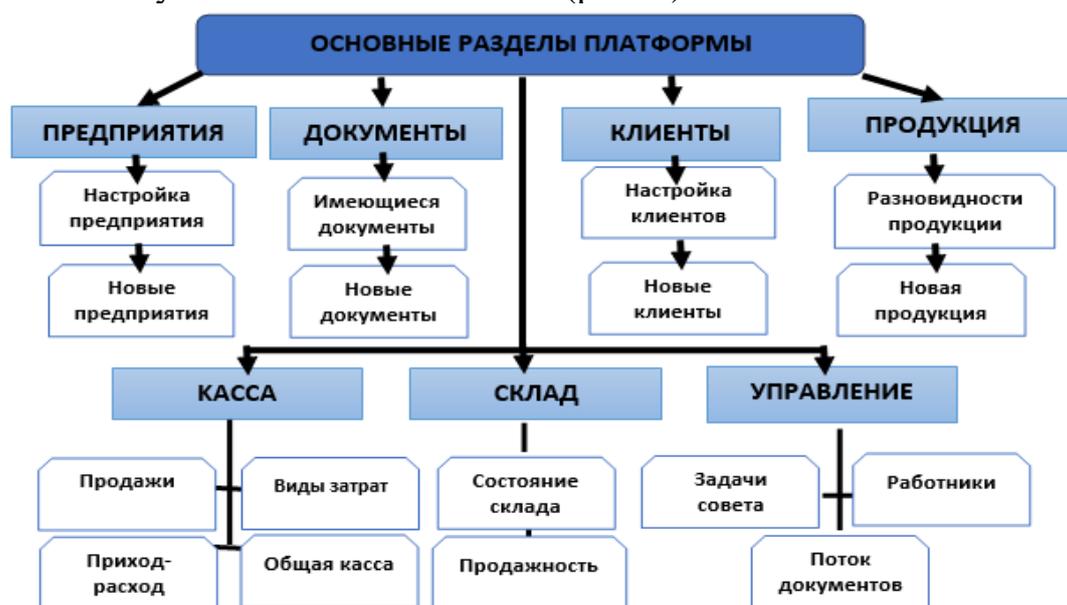


Рис. 4. Элементы модели цифровой платформы «Digital business management»¹³

По мнению автора, платформу «Digital business management» следует рассматривать как важное инновационное управленческое решение, направленное на повышение конкурентоспособности субъекта малого бизнеса на рынке.

Практическая значимость данной платформы объясняется тем, что она обеспечивает такие функции, как статистика доходов и расходов предприятия, информация о клиентах, электронная база документов, расчет прогноза продаж, электронное распределение задач, автоматическое специальное QR-кодирование всех документов, что позволяет достичь высокого уровня точности в управленческой деятельности предприятия малого бизнеса.

Наряду с этим она окажет большую практическую помощь в формировании аналитической и статистической базы данных в будущем. Предложенная нами модель платформы «Digital business management» обеспечивает осуществление управленческой деятельности субъектов малого

¹² Свидетельство об официальной регистрации разработанной программы для ЭВМ №DГУ-18135 (Зарегистрировано в государственном реестре программных продуктов Республики Узбекистан 17.08.2022 года).

¹³ Составлено автором.

бизнеса на основе единой системы. Это создает базу данных, необходимую для контроля управления предприятием, такую как предприятия, клиенты, продукция, продажи, расходы, доходы и расходы, общая касса, склад, товарооборот, задачи, сотрудники и документы, что крайне важно с точки зрения повышения эффективности управления.

1. Анализ процесса приема управленческих решений предприятия

общий анализ деятельности предприятия;
определение проблемы предприятия;
оценка уровня информатизации, автоматизации и цифровизации управленческой деятельности предприятия

2. Обоснование целесообразности цифровизации принятия управленческих решений путем внедрения цифровых технологий

выделение повторяющихся процессов в принятии управленческих решений;
выделение трудоемких и сложных процессов;
обоснование целесообразности цифровизации извлеченных элементов для принятия управленческих решений

3. Определение целей и задач цифровизации, внедряемой в процесс принятия управленческих решений

определение цели цифровизации;
определение задач цифровизации.

4. Разработка общего описания цифрового управления

общий анализ мест, в которых отражены элементы, выделенные для цифрового управления, и проблемы, которые необходимо решить;
определение показателей оценки уровня информатизации, автоматизации и цифровизации элементов, выделенных для цифрового управления.

5. Оценка экономического эффекта цифровизации процесса

учет затрат на цифровую платформу;
учет экономической эффективности цифровой платформы;
обновление конфигураций цифровой платформы с целью ее улучшения.

Рис. 5. Научно-методический подход к оценке эффективности принятия управленческих решений с использованием платформы «Digital business management»¹⁴

Также данная платформа обеспечивает прозрачность при осуществлении проверок субъектов малого предпринимательства государственными контролирующими органами. То есть в результате QR-кодирования документооборота предприятия малого предпринимательства устраняются различные проблемы, недоразумения, коррупция и мошенничество в отношении государства. Это создает удобство в государственном управленческом контроле.

В предлагаемой модели цифровой платформы реализованы следующие процессы управления, и для каждого этапа принятия управленческих решений разработаны соответствующие меры (рис. 5).

¹⁴ Составлено автором.

Предложенный научно-методический подход к оценке эффективности принятия управленческих решений с использованием платформы «Digital business management», представленный на рисунок 5, был рассмотрен в управлении субъектами малого бизнеса. В процессе внедрения данного подхода были выявлены присущие ему преимущества и недостатки.

В частности, были выявлены такие факторы, как отсутствие у сотрудников навыков использования цифровых технологий и отсутствие материальных ресурсов для внедрения цифровых технологий. Экономический эффект и экономия времени, полученные в результате внедрения платформы, вызвали большой интерес к предлагаемому методическому подходу у большинства руководителей субъектов малого бизнеса.

На основе выводов, полученных в ходе исследования, особое внимание уделено влиянию практического применения платформы, разработанной на основе модели «Digital business management», на работу управленческого персонала и коллектива. Для этого все сотрудников, участвующих в организационной структуре субъекта малого бизнеса, разделены на 3 категории: первая — руководитель предприятия; вторая — руководитель отдела и менеджеры; третья — сотрудники и специалисты-исполнители.

Исследование показало, что в результате использования предлагаемой платформы произошли существенные позитивные изменения в деятельности управленческого персонала, то есть появились новые возможности в выполнении ими своих функций. Это:

- для руководителя субъекта малого предпринимательства: взятие под контроль оперативной деятельности; планирование и прогнозирование; проведение глубокого и качественного анализа; внедрение тайм-менеджмента; появление возможностей контролировать результативность своей деятельности;

- для руководителя отдела или менеджеров: удобство в управлении сотрудниками и постановке задач; проведение глубокого и качественного анализа; появление возможностей для маркетинга в цифровой среде; экономия времени;

- для сотрудников и специалистов-исполнителей: возможность использования в качестве простого и удобного цифрового рабочего инструмента; устранение проблемы потери данных; появление возможности организации систематизированной базы данных на основе формирования базы данных закупок и заказов.

Вышеперечисленные возможности в управлении субъектами малого предпринимательства оказывают существенное положительное влияние на его эффективность и результаты работы предприятия. Для научного подтверждения правильности данного вывода был проведен ряд расчетов, основанных на использовании функции Кобба-Дугласа. Причина, по которой из большого числа производственных функций (линейных функций, квадратичных функций, трансцендентных функций, функций Митчерлиха и т.д.), широко используемых в исследованиях, была выбрана функция Кобба-Дугласа, а также подробности ее преимуществ с точки зрения нашего исследования представлены в диссертации.

Для моделирования роста выпуска продукции малого бизнеса использовалась функция Кобба-Дугласа, уникальным преимуществом которой перед другими функциями является то, что она позволяет определить роль научно-технического прогресса в достигнутом результате. В связи с этим функция Кобба-Дугласа была усовершенствована и в нее был введен цифровой инвестиционный фактор:

$$Y = A \times K^{\alpha} \times L^{\beta} \times DI^{\gamma} \quad (1)$$

где:

Y – объем производства;

A – коэффициент, который в большинстве случаев считается константой, зависящей от уровня технологий;

K – капитал (основные фонды);

L – трудовые ресурсы;

DI – объем цифровых инвестиций;

α – коэффициент эластичности производства по капиталу;

β – коэффициент эластичности производства по труду;

γ – коэффициент эластичности производства по цифровым инвестициям.

В целях обоснования использования функции Кобба-Дугласа при доказательстве экономической эффективности внедрения цифровых технологий в управление субъектами малого предпринимательства нами были проанализированы научные исследования ученых в 14 научных источниках (5 из которых являются результатами научных исследований ученых Узбекистана), которые использовали функцию Кобба-Дугласа для доказательства своих научных гипотез. Результаты анализа систематизированы в виде таблицы. Показатели ВВП, инвестиций в основной капитал и занятости, созданной в секторе малого бизнеса, нашли отражение в производственной функции Кобба-Дугласа, а мнения и выводы автора представлены в диссертации.

Также мы пришли к выводу, что для определения экономического эффекта от внедрения платформы необходимо рассчитать прогнозные показатели оборота предприятия ООО «Семург Самарканд» до 2026 года с использованием производственной функции. Соответственно, для анализа был выбран ряд показателей (Y (доход), K (капитал), P (административные и управленческие расходы), L (трудовые ресурсы), DI (объем цифровых инвестиций)).

Нами отобран логарифм из модели Кобба-Дугласа и уравнение приведено к линейному виду:

$$\ln Y = \ln A + \alpha \times \ln K + \beta \times \ln L + \gamma \times \ln DI \quad (2)^{15}$$

Это уравнение рассматривалось как многомерная регрессионная модель, а α , β , γ оценивались как коэффициенты регрессии, а значения α , β , γ определялись с использованием метода корреляционно-регрессионного анализа:

¹⁵Составлено автором.

$$\ln Y = a + \alpha \times \ln K + \beta \times \ln L + \gamma \times \ln DI, \quad a = \ln A \quad (3)^{16}$$

На следующем этапе был произведен расчет производственной функции на основе соответствующих показателей ООО «Семург Самарканд» за 2019-2023 годы, что позволило определить вид производственной функции (табл.4).

Таблица 4

Расчет производственной функции на основе соответствующих показателей ООО «Семург Самарканд»

	$y = \ln(Y)$	$k = \ln(K)$	$d = \ln(DI)$	$l = \ln(L)$	A	B	γ	a	A
2019	21,33	15,76	13,82	3,26	2,44	2,47	1,60	-46,073	9,79E-21
2020	21,96	15,79	13,82	3,26					
2021	22,41	15,79	13,82	3,18					
2022	22,55	15,81	13,82	3,14					
2023	22,85	15,81	14,51	2,89					

С помощью конечного результата нам удалось сформировать производственную функцию в ООО «Семург Самарканд», а именно:

$$Y = (9,79E - 21) \times K^{2,44} \times L^{2,47} \times DI^{1,60} \quad (4)^{17}$$

Цифровая платформа управления бизнесом выявила сокращение фонда оплаты труда сотрудников, и определена эффективность управления с помощью показателя ROI (возврат инвестиций), а именно:

$$ROI_{2024} = 207,02 \quad ROI_{2025} = 236,53 \quad ROI_{2026} = 267,63$$

Результаты анализа показывают, что доходность инвестиций (ROI) увеличивается в результате внедрения цифровых технологий в процесс управления. В целом ROI не является основным показателем при оценке управления, но имеет свойство определять, насколько эффективны каждая инвестиция (затраты). В результате внедрения цифровой платформы управления бизнесом в деятельность ООО «Семург Самарканд» прогнозируется рост эффективности управления в 1,5 раза в течение 2024-2026 гг.

Внедрение цифровых технологий в процесс управления может оказаться неудачным в результате неправильной постановки стратегических целей, поставленных перед предприятием. Это, в свою очередь, требует нового подхода к управлению, мягких и жестких навыков (soft and hard skills) руководителя современного бизнес-предприятия. По нашему мнению, нехватка квалифицированных специалистов, инвестиций, низкий уровень инноваций в управлении малым бизнесом тормозят автоматизацию. В частности, многие компании сегодня ориентируют свою деятельность не на инновационные технологии, а просто на получение максимально быстрой прибыли любой ценой.

¹⁶ Составлено автором.

¹⁷ Разработано автором.

Роль жестких и мягких навыков особенно важна в эффективном управлении компанией в цифровой экономике. Результаты анализа их различий показали, что жесткие и мягкие навыки отличаются друг от друга, но и те, и другие необходимы для успеха в управлении.

По данным ученых-исследователей из Гарвардского, Стэнфордского университетов и Фонда Карнеги по международному развитию, мягкие навыки составляют 85% успеха человека в его профессии, а в их исследованиях 77% менеджеров считают, что мягкие навыки не менее важны, чем жесткие. Было установлено, что 75% успеха менеджеров зависят от мягких навыков и 25% от жестких навыков.

По нашему мнению, мягкие навыки так же важны, как и жесткие навыки. Считаем, что хотя жесткие навыки напрямую связаны с профессией, мягкие навыки обеспечивают успешное выполнение работы. Считаем, что, несмотря на нынешний акцент на мягкие навыки, управлять и конкурировать в цифровой экономике невозможно без профессиональной квалификации и жестких компетенций. Особенно в современном бизнесе, очень сложно конкурировать только с мягкими навыками без определенных жестких навыков.

Для управляющего предприятием во многих случаях мягкие навыки становятся его жесткими навыками. Потому что, в отличие от других профессий (бухгалтер, маркетолог, программист и т.д.), профессиональные навыки менеджера, то есть искусство и потенциал управления, измеряются, а во многих других профессиях они базируются на специальных профессиональных жестких навыках. В связи с этим, чтобы определить, какие навыки наиболее важны для менеджеров для каждой управленческой задачи, была разработана классификация мягких и жестких навыков в малом бизнесе в цифровой экономике для отдельных видов управленческих функций (рис. 6).

В условиях цифровой экономики технологическое обновление малых бизнес-предприятий требует также новых подходов в управлении человеческими ресурсами. На основе данной системной классификации была определена значимость и необходимость «мягких» и «жестких» навыков в управленческих функциях — планировании, организации, координации, мотивации и контроле — в деятельности субъектов малого бизнеса в условиях цифровой экономики.

В настоящее время задача системной классификации мягких и жестких навыков по управленческим функциям имеет актуальное научно-практическое значение, и такая классификация служит четким критерием и методологической основой для совершенствования систем подготовки, оценки и тренинга кадров в управленческой деятельности. Подход, основанный на системной классификации мягких и жестких навыков в современном менеджменте, обеспечивает повышение эффективности управления. По мнению автора, жесткие и мягкие навыки имеют первостепенное значение для менеджера. Их совместное формирование помогает стать настоящим специалистом и развивать бизнес.

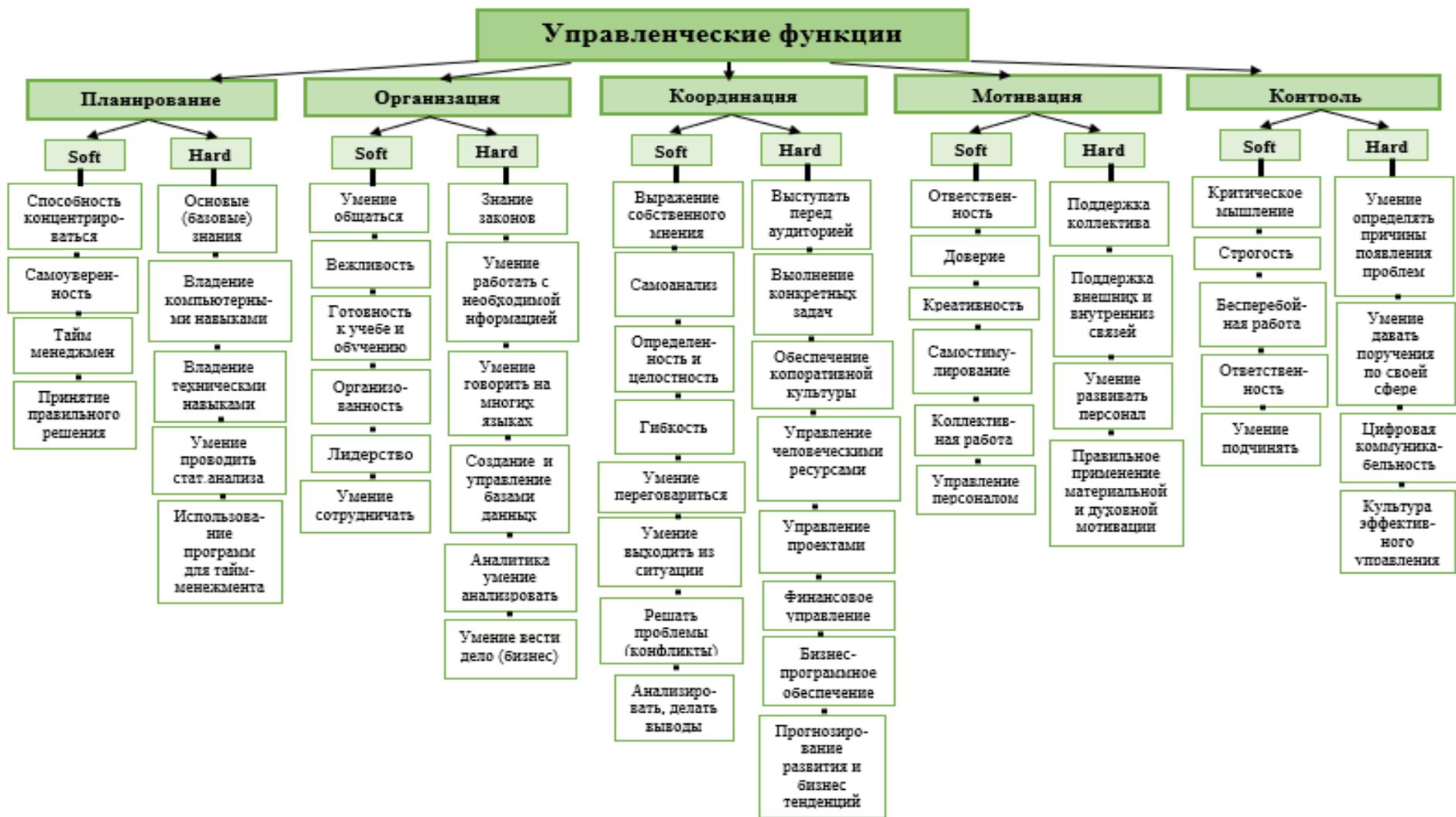


Рис. 6. Классификация управленческих функций мягких и жёстких навыков в малом бизнесе в условиях цифровой экономики³⁹

³⁹ Составлено автором.

В ходе исследования были разработаны прогнозные параметры доли малого бизнеса в ВВП страны и ВРП Самаркандской области до 2028 года (табл.5).

Таблица 5

Прогнозные показатели доли субъектов малого бизнеса в ВВП и ВРП до 2028 года⁴⁰

	Наименование показателя	Функция для прогноза	Годы			
			2025	2026	2027	2028
X1	Доля субъектов малого бизнеса в ВВП Узбекистана, %	$y = 66,044x^{-0,061}$	55,77	55,56	55,37	55,19
X2	Доля субъектом малого бизнеса с ВРП Самаркандской области, %	$y = -0,688\ln(x) + 77,247$	75,06	75,09	75,12	75,15

Согласно результатам прогноза в данной таблице, доля малого бизнеса в ВВП Узбекистана будет иметь тенденцию к снижению в 2025–2028 годах, которая, как ожидается, будет снижаться в среднем на 0,77% ежегодно в течение прогнозируемого периода в результате продолжения тенденции к снижению, наблюдаемой в последние годы. Основную причину такой тенденции доли сектора в ВВП можно увидеть в результатах анализа демографии малого бизнеса на республиканском уровне, проведенного во второй главе нашего диссертационного исследования. Было выявлено, что отрицательные показатели доли закрытых предприятий, а также тот факт, что недействующие субъекты малого бизнеса составляли почти половину доли действующих предприятий, безусловно, являются одними из основных факторов, обусловивших снижение его доли в ВВП. В дальнейшем для устранения таких отрицательных результатов в секторе малого бизнеса и адаптации сектора к тенденциям цифровой экономики государству необходимо оказать комплексную поддержку и реабилитацию.

Результаты прогнозного анализа показывают, что тенденция доли малого бизнеса в ВРП Самаркандской области увеличивалась в 2010-2017 годах, а с 2018 года наблюдается снижение. Положительная тенденция наблюдается в 2022-2024 годах, а темпы роста в 2025-2028 годах, по результатам прогноза, как ожидается, будут увеличиваться на 1-1,3% ежегодно. Данная положительная тенденция роста показывает, что в перспективе имеются возможности для разработки и реализации стратегии развития деятельности малого бизнеса в регионе на основе внедрения цифровых технологий, что также обосновано результатами анализа в ходе исследования.

Результаты анализа свидетельствуют о необходимости модернизации сектора малого бизнеса и его адаптации к условиям цифровой экономики в контексте общей экономической ситуации страны. Положительная динамика экономической активности субъектов малого бизнеса на региональном уровне указывает на наличие возможностей для их развития на цифровой основе.

⁴⁰ Расчитано автором.

Таким образом, прогнозируемые тенденции показывают необходимость формирования диверсифицированных подходов в управлении малым бизнесом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследования, проведенные в ходе диссертационной работы, позволили разработать следующие основные выводы и предложения.

1. В Новом Узбекистане реализуется стратегия развития малого бизнеса, превращения его огромного потенциала в один из ведущих факторов развития. Поэтому в диссертационном исследовании серьезное внимание уделено совершенствованию системы управления малым бизнесом на основе современных требований, анализу его теоретических и методологических проблем, выявлению специфических особенностей отрасли. На основе изучения и обобщения существующих научных взглядов в научной литературе разработаны следующие определения понятий «управление» и «менеджмент» в авторской трактовке: «Управление – осознанное действие человека, направленное на определенный объект и конкретный результат, направленное на изменение или стабилизацию его состояния (сознательное, целенаправленное воздействие)». «Менеджмент – процесс достижения намеченной цели путем правильного распределения функций управления и управления временем на основе четкой стратегии, принципов, тактики и методологии».

2. Эффективность управления малым бизнесом во многом зависит от совершенства государственной политики регулирования и поддержки сферы. Разработано предложение о введении нового научного понятия «Реабилитация малого бизнеса» как необходимого направления государственной политики поддержки и регулирования малого бизнеса. Раскрыта его суть и научно обоснована его значимость с точки зрения продления жизнеспособности субъекта малого предпринимательства. На основе выявления субъектов малого предпринимательства, нуждающихся в реабилитации, разработана дорожная карта мероприятий по реабилитации субъектов малого предпринимательства, нуждающихся в реабилитации.

3. В ходе исследования проведен двухэтапный опрос среди субъектов малого предпринимательства. На первом этапе опроса основное внимание уделялось изучению общего положения малого бизнеса и отношения респондентов, желающих внедрить цифровые технологии в процесс управления. На втором этапе проведен опрос среди субъектов малого предпринимательства, готовых к внедрению цифровизации, получены и проанализированы предложения и рекомендации респондентов относительно технологий цифровизации. В результате анализа анкет, проведенных на этих 2 этапах, научно обосновано, что важно оценивать их потенциал для определения возможностей постепенного внедрения цифровых технологий в управление малым бизнесом.

4. Разработана модель оценки потенциала субъектов малого предпринимательства по возможностям внедрения цифровых технологий в управление. В данной модели выделено 5 категорий субъектов малого предпринимательства по организационно-правовым формам и оценен их управленческий потенциал цифровизации (внедрение цифровизации, цифровые навыки, инновационные подходы и инновационный менеджмент) путем определения 4 уровней (вероятный, низкий, средний, высокий). Данная модель оценки позволила определить, на каких этапах внедрение цифровизации более эффективно, исходя из особенностей управления субъектами малого предпринимательства.

5. В результате проведенного социологического опроса удалось выявить факторы, влияющие и мотивирующие цифровизацию. На основе обобщения результатов данного опроса сделан вывод о том, что цифровизация управленческих процессов крайне актуальна и важна, а руководители всех категорий должны обладать достаточным потенциалом, инициативой, знаниями и навыками в этом направлении. В частности, изучено отношение руководителей предприятий к организации своей деятельности на основе нового подхода к управлению, по результатам данного анализа разработаны научные предложения и рекомендации.

6. Для решения задачи совершенствования управления малым бизнесом за счет внедрения цифровых инновационных технологий разработана модель платформы «Digital business management». Научно обосновано, что цифровая платформа управления бизнесом, служащая укреплению рыночных позиций субъектов малого предпринимательства, позволяет существенно повысить эффективность принятия управленческих решений, и это отражается в следующих пяти критериях: правильное распределение выполняемых задач; появление возможности удаленного управления с использованием цифровых технологий; улучшение взаимоотношений между поставщиками и заказчиками; реализация распределения ресурсов на основе использования цифровых технологий и расширение возможностей оценки качества деятельности.

7. Основной причиной выбора функции Кобба-Дугласа из нескольких производственных функций, которые могут быть использованы при моделировании роста объема производства субъекта малого предпринимательства в исследовании, было обосновано то, что она обладает возможностью учета научно-технического прогресса, что выгодно с точки зрения нашего исследования. Результаты анализа подтвердили возможность использования модели функции Кобба-Дугласа и показали, что она имеет высокий потенциал для расчета зависимости использования цифровых технологий субъектами малого предпринимательства от влияния на результаты их деятельности.

8. Спрогнозировано достижение эффективности на основе внедрения цифровых инновационных технологий в управление, согласно которым определено, что доходность инвестиций (ROI) увеличивается в результате применения цифровых технологий в процессе управления. Хотя ROI не

является основным показателем при оценке управления, он обладает свойством определять, насколько эффективны каждая инвестиция (затраты), это было рассмотрено на примере предприятия ООО «Семург Самарканд», и в результате внедрения платформы «Digital business management» спрогнозировано повышение эффективности управления в 1,5 раза на 2024-2026 годы.

9. Предложена четкая стратегия, оптимизация затрат, правильная выстраивание бизнес-моделей при достижении цифровой трансформации в управлении малым бизнесом, подготовка к этапу цифровизации на основе формирования цифрового иммунитета, обоснована необходимость трехэтапной модели «Паутина цифровой трансформации», определены ее важность и основные особенности. Для внедрения цифровых технологий в отрасль разработано предложение по подходу «Модель развития управления малым бизнесом в цифровой экономике».

10. На заключительном этапе исследования разработаны аналитические уравнения для прогнозирования доли малого бизнеса в ВВП. Прогнозируется, что в 2028 году доля малого бизнеса в ВВП по республике составит 55,19%, а в Самаркандской области доля малого бизнеса в ВРП составит 75,15%. Результаты исследования также показали, что имеется большая возможность совершенствования управления многогранной деятельностью малого бизнеса на основе широкого внедрения цифровых технологий, усиления их воздействия на процессы управления, ускорения темпов роста ВВП в этой важной отрасли национальной экономики, повышения эффективности инвестиций в основной капитал, увеличения производительности труда занятого персонала.

**SCIENTIFIC COUNCIL ON AWARDING SCIENTIFIC DEGREES
DSc.03/30.12.2020.I.16.02 UNDER
TASHKENT STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

SAMARKAND INSTITUTE OF ECONOMICS AND SERVICE

MAKHMUDOVA DILBAR RAKHMONOVNA

**IMPROVING SMALL BUSINESS MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF
THE DIGITAL ECONOMY**

**08.00.13 – Management
08.00.15 – Economics of entrepreneurship and small business**

**ABSTRACT OF THE DISSERTATION
of the doctor of philosophy (PhD) on economic sciences**

Tashkent – 2025

The theme of doctoral dissertation (PhD) was registered under number B2024.4.PhD/Iqt1627 at the Supreme Attestation Commission

Doctoral dissertation has been prepared at the Tashkent State university of economics.

The abstract of dissertation is posted in three languages (Uzbek, Russian and English) on the website www.tsue.uz and on the website of «Ziyonet» information and educational portal www.ziyonet.uz.

Scientific consultant:: **Mukhammedov Murod Mukhammedovich**
doctor of economics, professor

Official opponents: **Gulomov Saidakhror Saidakhmedovich**
doctor of economics, Academician

Tursunov Bobir Ortikmirzayevich
doctor of economics, professor

Leading organization: **Samarkand state university named after Sharaf Rashidov**

The defense of the thesis will take place on «__» _____ 2025, at ____ at meeting of Scientific Council № DSc.03/30.12.2020.I.16.02 at the Tashkent state university of economics. Address: 100066, Tashkent city, Islam Karimov street, 49. Tel.: (99871) 239-01-49; fax: (99871) 239-41-23; e-mail: tdiu@tsue.uz.

A typescript variant of the doctoral thesis is available at the Informational-resource center of Tashkent state university of economics (registered under № ____). Address: 100066, Tashkent city, Islam Karimov street, 49. Tel.: (99871) 239-28-72; fax: (99871) 239-28-75; e-mail: tdiu@tsue.uz.

The abstract of doctoral thesis was circulated on «__» _____, 2025
(protocol of register № ____ from «__» _____ 2025).

G.K.Abdurakhmanova
Chairman of the Scientific council for the awarding of scientific degrees, doctor of economics, professor

O.Dj.Djurabayev
Scientific secretary the Scientific council for the awarding of scientific degrees, candidate of Economic Sciences, Associate professor

Sh.A.Allayorov
Deputy Chairman of the Scientific council for the award of scientific degrees, doctor of economics, professor

INTRODUCTION (abstract of PhD thesis)

The purpose of the study is to develop scientific proposals and practical recommendations for improving small business management in the context of the formation of a digital economy.

The object of the study was small business entities operating in the Republic of Uzbekistan.

The scientific novelty of the research work comprised of following:

the economic content of the concept of "small business rehabilitation" has been improved according to the methodological approach in terms of the process of stabilization and development of small business entities that have disrupted their activities or reduced efficiency due to economic, organizational and financial problems, restoration of production capacities, ensuring financial stability, improving external and internal management, restoring competitiveness in the market, reducing the level of financial risks of business and restoring efficiency by attracting legal and institutional support;

the possibility of increasing the management efficiency by 1,5 times of the potential model has been substantiated, allowing for the assessment of the activities of small business entities taking into account the scale of production, industry characteristics and the level of technological readiness by dividing the potential of small business entities into 4 categories (high, medium, low, probable) based on such indicators as the digital technology use index (DTI), the level of business competitiveness and the level of readiness to invest in digitalization has been substantiated;

an increase in the influence of digital technologies on production volume by 10-17% has been substantiated; based on the application of the Cobb-Douglas function for modeling the volume of production of small businesses due to the introduction of digital technologies, based on the level ($\gamma=1,0\sim 1,6$) of the digital investment coefficient;

forecast parameters up to 2028 were developed based on modeling the factors influencing the dynamics of the share of small businesses in the gross domestic product of the Republic of Uzbekistan and the gross regional product of the Samarkand region.

The implementation of research results. Based on the developed proposals for improving small business management in the context of the formation of a digital economy in Uzbekistan:

improved economic content of the concept of "small business rehabilitation" according to the methodological approach in terms of the process of stabilization and development of small business entities that have disrupted their activities or reduced efficiency due to economic, organizational and financial problems, restoration of production capacities, ensuring financial stability, improving external and internal management, restoring competitiveness in the market, reducing the level of financial risks of business and restoring efficiency by attracting legal and institutional support is included in the textbook "Theory of Economics" prepared for undergraduate students in the direction of training 60310100 - Economics (by industries and areas) (Order of the Rector of the Samarkand Institute of Economics

and Service dated October 31, 2022 No. 3). As a result of the implementation of this concept in practice, it corresponds to the essence of the state function to regulate and financially support small businesses in the new economic situation that has developed in society in the context of modern digitalization of the economy, and its implementation made it possible to develop state measures to reform the weakest areas of sector development and improve the management system;

proposal to increase the management efficiency by 1,5 times of the potential model, which allows assessing the activities of small businesses taking into account the scale of production, industry characteristics and the level of technological readiness by dividing the potential of small businesses into 4 categories (high, medium, low, probable) based on such indicators as the digital technology use index (DUI), the level of business competitiveness and the level of readiness to invest in digitalization (Reference of the Chamber of Commerce and Industry of the Republic of Uzbekistan No. 01-07-27-5798 dated May 30, 2025). This model helps to determine at what stages of small business management the introduction of digital technologies is more effective, based on the characteristics of small business management, and as a result of its use, the introduction of digital technologies in small business management will serve to optimize costs, increase operational efficiency, and strengthen the information approach to making management decisions;

The proposal to increase the impact of digital technologies on production volume by 10-17% based on the application of the Cobb-Douglas function for modeling the production volume of small businesses through the introduction of digital technologies to the level ($\gamma=1,0\sim 1,6$) of the digital investment coefficient was implemented by the Chamber of Commerce and Industry of the Republic of Uzbekistan (Reference of the Chamber of Commerce and Industry of the Republic of Uzbekistan dated May 30, 2025 No. 01-07-27-5798). As a result of the implementation of this proposal, the use of the production function made it possible to increase the profitability of small businesses by an average of 17% in 2024-2026 based on the introduction of digital technologies in their management activities;

the developed forecast parameters until 2028 based on modeling the factors influencing the dynamics of the share of small businesses in the gross domestic product of the Republic of Uzbekistan and the gross regional product of the Samarkand region have been put into practice by the Chamber of Commerce and Industry of the Republic of Uzbekistan (Reference of the Chamber of Commerce and Industry of the Republic of Uzbekistan dated May 30, 2025 No. 01-07-27-5798). As a result of the implementation of this proposal, it is calculated that the average annual decrease in the gross domestic product of the Republic of Uzbekistan in the forecast period from 2025 to 2028 will be 0,77%, and the share of small businesses in the gross regional product of the Samarkand region will grow at a steady pace, without significant fluctuations, with an average annual increase of 1,3% in the period from 2025 to 2028.

The structure and scope of the dissertation. The composition of the dissertation consists of an introduction, three chapters, a conclusion, a list of used literature and appendices. Its size is 155 pages.

E'LON QILINGAN ISHLAR RO'YXATI
СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ
LIST OF PUBLISHED WORKS

I bo'lim (I часть; I part)

1. Makhmudova D.R. The small business role in socio-economic development in the digital economy development. Journal of Contemporary Issues in Business and Government Vol. 27, No. 1, 2021 P-ISSN: 2204-1990; E-ISSN: 1323-6903. (08.04.2021) – R. 3876-3884.

2. Makhmudova D.R. Methodological basis, forms, methods and properties of small business and its management. European Scholar Journal (ESJ) Available Online at: Vol. 2 No. 8, ISSN: 2660-5562. (08.07.2021) – R. 71-76.

3. Makhmudova D.R. The role and importance of small business in shaping the digital economy. American Journal of Economics and Business Management. ISSN: 2690-9626 Vol.2, No 3. (31.10.2021) – R. 38-46.

4. Makhmudova D.R. Scientific understanding of entrepreneurship and business. “International Journal on Economics, Finance and Sustainable Development” . ISSN: 2055-0477. vol. 3. №11. (05.11.2021) – R. 9-15.

5. Makhmudova D.R. Understanding the essence of entrepreneurship and business is the basis for improving small business management. JournalNX- A Multidisciplinary Peer Reviewed Journal ISSN No: 2581 - 4230 VOLUME 7, ISSUE 11. (12.2021) – R. 7-15.

6. Maxmudova D.R. Tadbirkorlik va biznesni ilmiy anglash (xorij olimlarining tadqiqotlari asosida). “Servis” №4. (dekabr 2021). – S.: SamISI, 2021. – B. 121-126.

7. Makhmudova D.R. Foreign experience in regulating and supporting small business by the state. “Eurasian Journal of History, Geography and Economics”. ISSN: 2795-7659. (21.02.2022) – R. 22-26.

8. Makhmudova D.R. A system of government regulation and support measures to improve small business governance in the digital economy. “Academic Journal of Digital Economics and Stability”. ISSN 2697-2212. 14-tom. (25.02.2022) – R. 93-97.

9. Maxmudova D.R. “Tadbirkorlik va biznesni ilmiy anglash” (ikkinchi maqola). “Servis” № 1. (16.05.2022). – S.: SamISI, 2022. – B. 134-138.

10. Raqamli iqtisodiyotda kichik biznes istiqbollari. International scientific journal “Science and innovation” international scientific journal volume 1 issue 6 UIF-2022: 8.2 | ISSN: 2181-3337. (12.10.22). – R. 516-523.

11. Makhmudova D.R. Analysis of the situation and development trends of small business in Uzbekistan. International scientific journal “Science and innovation” volume 2 ISSUE 12. 8.2 ISSN: 2181-3337. (07.12.23). – R. 37-45.

12. Xolikulov A.N. Maxmudova D.R. Iqtisodiyotni strategik rivojlantirish sharoitida kichik biznesni boshqarishni takomillashtirish. Monografiya. – Samarqand. SamDCHTI nashr-matbaa markazi. Bayon №10. Guvohnoma №10-3512. UDK.334.7. (25.05.2020). BBK.65.29. – B. 126.

13. Muxammedov M.M. va boshqalar. Iqtisodiyot nazariyasi. Darslik. – Samarqand: Fan bulog‘i, 2022. – 489 b.

II bo‘lim (II часть; II part)

14. Махмудова Д.Р. Значение малого бизнеса и частного предпринимательства в переходе к рыночным отношениям Республики Узбекистан. The sixth international scientific-practical conference “GLOBAL SCIENCE AND INNOVATIONS 2019: CENTRAL ASIA”. Kazakhstan, Nur-Sultan, (13.05.2019). – P. 238-240.

15. Makhmudova D.R. Personnel issues in improving small business management in the Digital economy development. International Conference on Digital Society, Innovations & Integrations of Life in New Century SJIF: 7.169 (11.02.2021).

16. Махмудова D.R. Raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish sharoitida kichik biznes boshqaruvini takomillashtirish. “Xizmat ko‘rsatish sohasini innovatsion va raqamli iqtisodiyot sharoitida rivojlantirish muammolari”. Xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallar to‘plami. IV qism (19-20.02.21). – S.: SamISI, 2019. – B. 127-130.

17. Махмудова D.R. Raqamli iqtisodiyotni rivojlantirish sharoitida kichik biznes boshqaruvini takomillashtirishda rahbar kadrlarning o‘rni. Ta’limni raqamlashtirish sharoitida pedagog kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirish: zamonaviy yondashuvlar va innovatsiyalar. Onlayn ilmiy-amaliy anjumani. (25.02.21)). – T.: O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi huzuridagi bosh ilmiy-metodik markaz 2021. – B. 94-96.

18. Махмудова D.R. “Raqamli iqtisodiyot muhitida boshqaruv va servis faoliyatini rivojlantirishning dolzarb masalalari“ xalqaro ilmiy-amaliy anjuman materiallari to‘plami. I qism. (23-24.04.21)). – S.: SamISI. – B. 124-127.

19. Махмудова Д.Р. “Роль малого бизнеса в социально-экономическом развитии в контексте развития цифровой экономики” «ЛУЧШИЙ МОЛОДОЙ УЧЕНЫЙ - 2021» III Международное книжное издание стран Содружества Независимых Государств. (20-21.04.2021) – С. 24-28 .

20. Makhmudova D.R. Tasks and solutions to improve small business in the development of the digital economy. HUMINO CONGRESS-Online International Conference Hosted from Paris, France (21-22.07.2021). – R. 57-60.

21. Махмудова D.R. “Kichik biznesni davlat tomonidan tartibga solish va qo‘llab-quvvatlashda xorij tajribasi”. “Uchinchi renessansni shakllantirish sharoitida xizmat ko‘rsatish va ta’lim xizmatlari sohalarini rivojlantirish muammolari” xalqaro ilmiy-amaliy anjumani. (18-19.02.22). – S.: SamISI. – B. 93-97.

22. Махмудова D.R. “Kichik biznesni davlat tomonidan tartibga solish va qo‘llab-quvvatlashda xorij tajribasi”. “ILMIY TADQIQOTLAR SAMMITI”. 1-jild. (22.02.22). – T.: – B. 435-439.

23. Махмудова Д.Р. Социально-экономическая политика государства по совершенствованию управления малым бизнесом в условиях цифровой

экономики. «ЛУЧШИЙ МОЛОДОЙ УЧЕНЫЙ - 2022». Международная конференция стран Содружества Независимых Государств. (21-22.04.22). – С. 71-74.

24. Maxmudova D.R. Digital business management raqamli platformasi. O‘zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi huzuridagi Intellektual mulk agentligining №DGU-18135 raqamli guvohnomasi, 17.08.2022.

25. Maxmudova D.R. Digital business management raqamli platformasining ma’lumotlar bazasi. O‘zbekiston Respublikasi Adliya vazirligi huzuridagi Intellektual mulk agentligining №VGU-00750 raqamli guvohnomasi, 31.08.2022.



Bosishga ruxsat etildi: 01.08.2025-yil.
Bichimi 60x84 ^{1/16}, “Times New Roman”
garniturada raqamli bosma usulida bosildi.
Shartli bosma tabog‘i 4.6. Adadi: 100. Buyurtma: № 74.
Tel (99) 817 44 54.
Guvohnoma reyestr № 219951
“PUBLISHING HIGH FUTURE” OK nashriyotida bosildi.
Toshkent sh., Uchtepa tumani, Ali qushchi ko‘chasi, 2A-uy.