

УДК: 331.4.

## МАҲОРАТЛИ БИЗНЕС СУБЪЕКТЛАРИНИНГ САЛМОҒИНИ ОШИРИШ ҲИСОБИГА ТАДБИРКОРЛИКНИ РИВОЖЛАНТИРИШ

Навруз-зода Лайли Бахтиёровна

БухДУ, Сервис соҳаси иқтисодиёти кафедраси мустақил изланувчиси

E-mail: [lzoda@mail.ru](mailto:lzoda@mail.ru)

**АННОТАЦИЯ.** Мақолада бизнес субъектларининг сифат аниқловчиси сифатида “Тадбиркорлик маҳорати” (Entrepreneurial excellence) атамасининг мазмун-моҳияти ёритилади. Тадбиркорлик қобилиятининг миқдорий ўлчаш ва тадбиркор шахснинг сифат мақомини танлаш усули илмий асосланади. “Муҳим маҳорат индикаторлари” (KPI) миқдорий мультипликаторини баҳолаш механизми тавсия этилади. Тадбиркорлик қобилиятини “KPI” воситасида баҳолашда қаттиқ, юмишқ ва рақамли тадбиркорлик кўникмалари ажралиб берилади. Бухоро вилоятида амалдаги 100 та тадбиркорлик субъектларини тадбиркорлик қобилиятини ривожланганлик даражаси баҳоланади. Бундай баҳолаш индикаторлари асосида вилоятидаги бизнес субъектларининг реал эришилган тадбиркорлик қобилиятини муаллифлик усулида урта: “маҳоратли тадбиркор”, “салоҳиятли тадбиркор” ва “маҳоратсиз тадбиркор” сифат даражалари аниқланган.

**Калит сўзлар:** бизнес субъектлари, тадбиркорлик маҳорати, тадбиркорлик қобилияти, Европа Сифат Менежменти Фонди, муҳим маҳорат индикаторлари (KPI), қаттиқ тадбиркорлик кўникмалари, юмишқ тадбиркорлик кўникмалари, рақамли тадбиркорлик кўникмалари, маҳоратли тадбиркор, салоҳиятли тадбиркор, маҳоратсиз тадбиркор.

**АННОТАЦИЯ.** В статье раскрывается сущность понятия “Предпринимательское мастерство” как детерминанта качества субъектов предпринимательства. Научно обоснована методика количественного измерения предпринимательской способности и выбора качественного статуса предпринимателя. Рекомендуется использовать количественный механизм оценки мультипликатора для ключевых индикаторов навыков (KPI). При оценке предпринимательских способностей с помощью инструмента «KPI» выделяются жесткие, мягкие и цифровые навыки предпринимательств. Осуществлена оценка уровня развития предпринимательских способностей 100 субъектов хозяйствования Бухарской области. На основе таких оценочных показателей согласно авторской методике определены три уровня качества реальной достигнутой предпринимательской способности хозяйствующих субъектов региона: совершенный предприниматель, потенциальный предприниматель и неквалифицированный предприниматель.

**Ключевые слова:** субъекты предпринимательства, предпринимательская способность, предпринимательское мастерство, Европейский Фонд Управления Качеством, ключевые индикаторы навыков (KPI), жесткие предпринимательские навыки, мягкие предпринимательские навыки, цифровые предпринимательские навыки, совершенный предприниматель, потенциальный предприниматель, неквалифицированный предприниматель.

**ABSTRACT.** *The article reveals the essence of the concept of "Entrepreneurial skill" as a determinant of the quality of business entities. The method of quantitative measurement of entrepreneurial ability and the choice of the qualitative status of an entrepreneur has been scientifically substantiated. It is recommended to use a quantitative multiplier estimation mechanism for Key Performance Indicators (KPI). Hard, soft and digital entrepreneurship skills are distinguished when evaluating entrepreneurial ability using the "KPI" tool. The level of development of entrepreneurial abilities of 100 existing business entities in Bukhara region is evaluated. On the basis of such evaluation indicators, three quality levels of the real achieved entrepreneurial ability of business entities in the region were determined by the author's method: "excellence entrepreneur", "potential entrepreneur" and "unskilled entrepreneur".*

**Key words:** *business entities, entrepreneurial ability, business excellence, European Foundation for Quality Management (EFQM), “Key Performance Indicators” (KPI), hard entrepreneurial skills, soft entrepreneurial skills, digital entrepreneurial skills, excellence entrepreneur, potential entrepreneur, unskilled entrepreneur.*

## **КИРИШ**

Ўзбекистон Республикаси Президентининг “2022-2026 йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида”ги Фармонида учинчи устувор йўналиши сифатида “тадбиркорлик фаолиятини янада қўллаб-қувватлаш, солиқ юкини камайтириш, бизнес муҳити ва зарур инфратузилма яратиш асосида миллий иқтисодиётни, унинг ўсиш суръатларини замон талаблари даражасида ривожлантириш” [1], деб белгиланди. Ушбу муҳим вазифани амалга ошириш учун кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик соҳасини ривожлантиришнинг янги йўллари излаш лозим. Чунки, мамлакатимизда камбағалликни қисқартиришнинг самарали механизми сифатида айнан кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ривожлантириш хизмат қилиб келмоқда.

2021 йил якуни бўйича ушбу соҳасининг мамлакат ялпи ички маҳсулотигаги улуши 54,9 фоизни ташкил этди [2]. Иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт ташкилоти (ОЕСД) маълумотларига кўра бу кўрсаткич Япония ва Хитойда – 60 фоиз, Францияда – 56 фоиз, АҚШ ва Буюк Британияда – 51 фоизни ташкил этади [3]. Лекин, аҳоли турмуш даражаси бўйича Ўзбекистон бу давлатлардан анчагина орқада қолиб кетади. Шунинг учун, мамлакатимиз

аҳолисининг камбағал қатламларини кескин камайтириш мақсадида кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни ривожлантириш даражасини тавсифлашда миқдорий кўрсаткичлари билан чекламасдан, уни сифат аниқланувчиларини ҳам инобатга олиш заруруати вужудга келмоқда. Бу учун бизнес субъектларининг фаолият сифатини юксалтириш билан боғлиқ бўлган, хорижда синалган ва катта нуфузга эга бўлган “тадбиркорлик маҳорати” (экселенс) ни ошириш каби инновацион механизмни тадқиқ этиш ва амалиётда жорий этиш чора-тадбирларни ишлаб чиқиш лозим, деб ўйлаймиз.

### **ТАДҚИҚОТ МЕТОДОЛОГИЯСИ**

Тадқиқотда монографик таҳлил усулида “тадбиркорлик маҳорати” (экселенс) тушунчасининг мазмун-моҳияти ёритилган. Гуруҳлаш усулини қўллаб, инсон тадбиркорлик қобилиятини уч гуруҳ фазилатлари – каттик, юмшоқ ва рақамли кўникмаларини ажратиб, уларга тавсифлот берилган. Контент таҳлил усулидан фойдаланган ҳолда EFQM “Business Excellence” модели тафсилот берилган. Тизимли таҳлил усулидан фойдаланиб тадбиркорлик қобилиятини баҳолаш моделида кириш, жараён ва чиқиш таркибий қисмлари аниқлаштирилган. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 3 октябрдаги Фармонида асосан янги ташкид этилган “Ўзбекистон Республикаси Президенти ҳузуридаги Давлат хизматини ривожлантириш агентлиги” олдида “ходимларни интеграциялашган энг муҳим самарадорлик кўрсаткичлари (KPI) асосида бошқариш ва фаолиятини баҳолашнинг замонавий усулларини татбиқ этиш” [1] вазифасидан келиб чиқиб мақолада тадбиркорлик қобилиятини баҳолашда KPI воситасидан фойдаланилган.

### **МАВЗУГА ОИД АДАБИЁТЛАРНИНГ ТАҲЛИЛИ**

“Тадбиркорлик маҳорати” тушунчасини аниқлаш мақсадида турли манбалардан фойдаланилди. Инглизча "Entrepreneurial Excellence" ибораси ўзбек тилида “Тадбиркорлик мукамаллиги”, “Юқори сифатли тадбиркорлик”, “Тадбиркорлик маҳорати” каби маъноларни билдиради. Биз унинг “Тадбиркорлик маҳорати” таржимасини маъқул деб қабул қилдик. Чунки, луғатларда “экселенс” сўзини “юқори намуна ғоясининг ифодаловчиси” [4] деб, таржима қилинадид. Г.К. Канжи томонидан ишлаб чиқилган “Бизнес экселенс менежмент тизими” га кўра “Бизнес экселенс – умумий сифат менежменти (TQM) концепсиясидан келиб чиққан бошқарув концепцияси бўлиб, унинг эволюцион ривожланишининг сўнгги босқичини ифодалайди” [5].

Флуви Ласрадо ўзининг “Ташкилий экселенсга эришиш: Маданий жиҳатдан хилма-хил ташкилотлар учун сифат менежменти дастури” номли китобида “Бизнес экселенс” иборасига қуйидагича тафсилот беради: “Бугунги кунда ушбу машҳур атама нафақат маҳсулот ва жараён сифати, балки бизнеснинг барча жабҳаларида “экселенс” муҳимлигини англатишга ёрдам беради. У барча турдаги – давлат, хусусий, хизмат кўрсатиш, таълим, тиббиёт, тижорат ва нотижорат ташкилотларини муваффақият томон етаклайди. Мукофотга сазовор

бўлган ташкилотларни танлашда қўлланиладиган сифат ёндашувлари асосан бир-бирига ўхшайди [6].

Р.Манн, М.Муҳаммад, М.Т. Агустин “Бизнес экселенсни тушуниш – кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик учун хабардорлик бўйича қўлланма”да “Бизнес экселенс – меҳнат унмдорлигини ошириш ва акциядорлар учун қиймат яратиш мақсадида ташкилотнинг бошқарув тимизмлари ва жараёнларини яратиш ва мустақалашдан иборат. Бу нафақат сифат тизимига эга бўлишни, балки у ташкилотнинг барқарорлигини таъминлашнинг энг самарали воситаси ҳам ҳисобланади. Аслида “Бизнес экселенс модели” (BEM) дастлаб “Умумий сифат менежменти” (TQM) модели сифатида танилган” [7].

Л.Роча-Лона, Л.А. Гарза-Рейес, В.Кумар ҳаммуаллифликдаги “Сифатни бошқариш тизимларини қуриш: Тўғри усуллар ва воситаларни танлаш” номли монграфияларида “Бизнес экселенс – бу назорат ва статистик жараёнларни бошқаришнинг (SPC) асосий тушунчаларидан муҳим натижалар ва самарадорликка йўналтирилган бизнес мезонларига таянган бутун ёндашувга айланган яхлит ёндашувнинг мақсадидир” [8], деб таъриф берилади.

Шунингдек, мақолани тайёрлашда Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2016 йил 5 октябрдаги “Тадбиркорлик фаолиятининг жадал ривожланишини таъминлашга, хусусий мулкни ҳар томонлама ҳимоя қилишга ва ишбилармонлик муҳитини сифат жиҳатидан яхшилашга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги фармони ва 2019 йил 20 ноябрдаги “Мамлакатда бизнес муҳитини янада яхшилаш ва тадбиркорликни қўллаб-қувватлаш тизимини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-4525-сонли қароридан фойдаланилди.

## **ТАҲЛИЛ ВА НАТИЖАЛАР**

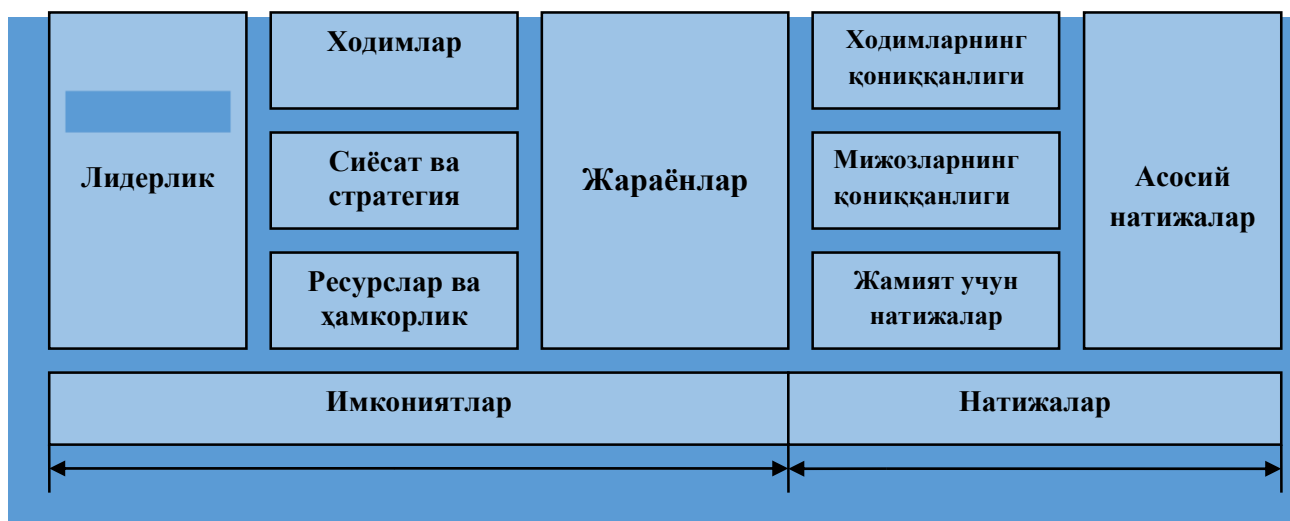
“Тадбиркорлик маҳорати” деганда биз тадбиркорнинг ўз манфаатларини қўзлаган ҳолда мижозларининг ҳам эҳтиёжларини тўлақонли қонидирилганлиги, ҳудудининг ва давлатининг фаровонлиги учун хизмат қилиб, илғор бизнес субъекти даражасида фаолият кўрсатишини назарда тутамиз. Тадбиркорлик маҳоратини пойдевори сифатида бизнес субъектларининг “тадбиркорлик қобилияти” хизмат қилади. Тадбиркорлик қобилияти – бу инсоннинг ўз ташаббуси билан иқтисодий ресурсларни бир-бирига бириктира олиш, янги ишни бошлаш, инновацияларни ўзлаштириш, оқилона таваккал қила билиш, бизнесни бозор усулида самарали юритиш ва бошқариш қобилиятларининг йиғиндисидир.

Олимларнинг тадбиркорлик қобилиятини баҳолаш бўйича мавжуд ёндашувларини ўрганиш кўрсатяптики, тадбиркорлик субъектларининг бундай қобилиятини аниқлаш жараёнида кўпроқ имкониятларни баҳолашга эътибор қаратиб, жузъий ва якуний натижаларни баҳолаш масалалари эътибордан четда қолмоқда. Бундай ёндашув тадбиркорлик қобилиятини ишлаб чиқариш омили сифатида ишбилармон шахснинг иқтисодий салоҳиятини рўёбга чиқариш ва

камбағалликни қисқартириш воситасига айлантириш учун тўлиқ имкон беролмайди.

Тадбиркорлик қобилиятини ҳам имкониятлар (фазилатлар) ва ҳам натижалар (жузый ва якуний)ни ўзаро алоқадорликда баҳолашнинг самарали воситаси сифатида Европа Сифат Менежменти Фонди (EFQM) кўмакида Европанинг етакчи компаниялари ҳамкорлигида яратилган “Business Excellence” (бизнес маҳорат) модели хизмат қилади деган хулосага келинди (1-расм).

EFQM-2006 моделини қайта кўриш бўйича Европа Сифат Менежменти Фонди эксперт гуруҳи аъзоси Дмитриий Маслов, сифат бўйича Россия Федерацияси Ҳукумати мукофоти учун конкурс эксперти Александр Шестаков ва Буюк Британиянинг "D&D Excellence Limited" компанияси директори Дерек Мидхерстларнинг фикрича: “Умумий сифат менежменти (TQM) фалсафасининг Европа талқини сифатида EFQM концепцияси ўз навбатида сифатни яхшилаш учун фойдаланишга мўлжалланган амалий восита (модель) ҳам ҳисобланади” [9].



**1-расм. Европа Сифат Менежменти Фонди (EFQM)нинг Бизнес маҳорат (Business excellence) модели [10]**

Зеро, EFQM “Business Excellence” моделининг ўзига хос хусусияти фаолият кўрсатаётган тадбиркорлик субъектларининг “бизнес маҳорати”ни баҳолашни кўзлайди. 1992-2017 йиллар давомида 20 мингдан кўпроқ Европанинг турли компаниялари [11] ушбу моделдан фойдаланиб, турли танловларда қатнашган ҳолда корхона сифати менежменти аниқланган, ўз тадбиркорлик фаолияти сифатини ўзи баҳоланган ва тадбиркорлик сифатини яхшилаш бўйича стратегияларни ишлаб чиқилган.

Ўзбекистон шароитида бизнес субъектларининг “тадбиркорлик маҳорати”ни аниқлаш мақсадида биз тадбиркорлик қобилиятининг миқдорий ўлчаш ва тадбиркор шахснинг сифат мақомини танлаш усули сифатида “Мухим

маҳорат индикаторлари” (KPI) миқдорий мультипликаторини баҳолаш механизмини тавсия этамиз.

KPI (Key Performance Indicators) – “бу мақсадларга эришиш даражасини ёки жараённинг оптималлигини ўлчашга ёрдам берадиган фаолиятнинг, айниқса натижадорлиги ва самарадорлигини миқдорий кўрсаткичларидир” [12]. KPI хорижда персонал менежмент тизимида ходимларнинг иш фаолиятининг натижадорлиги ва самарадорлигини баҳолаш механизми сифатида кенг қўллашда қўлланилиб келинмоқда. Ўзбек тилида KPI абберватураси «Фаолиятнинг муҳим кўрсаткичлари» деган маънони англатади. KPI концепциясидан тадбиркорлик қобилиятини баҳолашда фойдаланиш яхши самара беради, деб ўйлаймиз. Чунки, у “ҳақиқий эришилган натижаларнинг миқдорий ўлчов индикатори, бизнес-жараёнларининг натижадорлиги, самарадорлиги, унумдорлигининг ўлчовлари ҳисобланади” [13]. KPI – одамлар, гуруҳлар, компания ва унинг бўлинмаларининг ишини баҳолаш ва назорат қилиш имконини берадиган механизм ҳамдир [14].

Самарадорлик ва натижадорлик – KPIнинг икки томонини тавсифлайди. Бир томондан “самарадорлик” индикатори агар эришилган самара ва харажат ўртасидаги мутаносиблик асосида нисбий ҳисоб-китоб қилинса, иккинчи томондан “натижадорлик” индикатори қандай натижага, самарага эришиш (масалан, у ёки бу ишни бажара олиши) мутлақ шаклида намоён бўлади. Биз тадқиқотимизда KPIни “натижадорликнинг муҳим индикатори” мазмун-моҳиятига таянган ҳолда тадбиркорлик қобилиятини ривожланган даражасини аниқлашда самарали баҳолаш механизми сифатида қўллашни мақсадга мувофиқ деб ҳисобладик. Чунки, бизнес субъектларининг тадбиркорлик қобилиятини баҳолаш жараёнида айнан KPI механизmidан фойдаланиш тадбиркорнинг маҳоратини миқдорий кўрсаткичлари орқали ифодалаш имконини яратади.

Шунинг учун, биз инглизча “Key Performance Indicators” (KPI) иборасини тадқиқот вазифаларидан келиб чиқиб, ўзбек тилида “**Муҳим маҳорат индикаторлари**” деб таржима қилиб, қисқартирилган инглизча – “KPI” абберватурасидан матнда фойдаланишга қарор қилдик.

Бизнес субъектларининг тадбиркорлик қобилиятини баҳолашнинг муҳим маҳорат индикаторлари (KPI)ни ишлаб чиқиш алгоритми қуйидаги жараёнлардан иборат бўлиши мумкин:

1. Тадбиркорлик қобилиятини баҳолашнинг қаттиқ, юмшоқ ва рақамли кўникмаларидан иборат бўлган асосий мезонларини KPI тизимида **лотин ҳарфлари** орқали киритиш:

- ❖ **KPI(H)** – Қаттиқ тадбиркорлик кўникмалари асосий мезони;
- ❖ **KPI(S)** – Юмшоқ тадбиркорлик кўникмалари асосий мезони;
- ❖ **KPI(D)** – Рақамли тадбиркорлик кўникмалари асосий мезони.

2. Тадбиркорлик қобилиятини баҳолашнинг асосий мезонларини тавсифловчи қуйи мезонларини KPI тизимида **сонлар** орқали ифодалаш:

— КРІ(Н) – Қаттиқ кўникмалари: КРІ (Н1). Маркетинг маҳорати; КРІ (Н2). Менежерлик санъати; КРІ (Н3). Новаторлик кўникмалари; КРІ (Н4). Таваккал қилиш қобилияти; КРІ (Н5). Иқтисодий саводхонлиги.

– КРІ(S) – Юмшоқ кўникмалар: КРІ(S1). Шахсий фазилатлар; КРІ(S2). Шахслараро кўникмалар; КРІ(S3). Лидерлик сифатлари.

– КРІ (D) – Рақамли кўникмалар: КРІ (D1). Рақамли маркетинг маҳорати; КРІ (D2). Рақамли тадбиркорлик кўникмалари; КРІ (D3). Рақамли технология – лардан тадбиркорлик фаолиятида фойдаланиш кўникмалари.

3.Тадбиркорлик қобилиятини баҳолашнинг асосий мезонларини тавсифловчи муҳим маҳорат индикаторлари (КРІ)ни ишлаб чиқиш (1-жадвал).

### 1-жадвал

#### Тадбиркорлик қобилиятини КРІ тизими бўйича баҳолаш жараёни

Баҳолашнинг асосий мезонлари	Тадбиркорлик маҳоратнинг муҳим индикаторлари (КРІ)	Қўйилган балл
1	2	3
<b>Н (Hard entrepreneur skills) – Қаттиқ тадбиркорлик кўникмалари</b>		
Н1. Маркетинг маҳорати	КРІ (Н1.1). Бозор, харидор ва товарни ўргана олиш	
	КРІ(Н1.2). Мижозларга эътибор қаратиш ва харидорларни мақсадли гуруҳларга бўлиш (сегментлаш) ва товарни ўринлаштириш қобилияти	
	КРІ (Н1.3). Сотишни кўпайтириш усулларини билиш	
	КРІ(Н1.4). Реклама тадбирларнинг самарадорлигини баҳолаш ва корхона брендини ривожлантириш	
	КРІ (Н1.5). Рақибларни баҳолаш усулларга эга бўлиш ва нарх стратегияларини танлаб билиш	
Н2. Менежерлик санъати	КРІ (Н2.1). Ташкилий қобилияти	
	КРІ (Н2.2). Ноаниқлик шароитида қарор қабул қилиш қобилияти	
	КРІ (Н2.3). Муваффақиятга эришишни мотивалаштира билиш	
	КРІ (Н2.4). Режалаштириш кўникмаларига эга бўлиш	
	КРІ (Н2.5). Хўжалик юритишнинг самарали усулларни билиш	
Н3. Новаторлик кўникмалари	КРІ (Н3.1). Янгиликка интилувчанлик	
	КРІ(Н3.2). Янги маҳсулот (хизмат) ларни ишлаб чиқиш қобилиятига эгаллик	
	КРІ (Н3.3). Китоб ўқиш, савол бериш, кузатиб юриш ва илмий тажрибалар ўтказиб туришга мойиллиги	

	KPI (H3.4). Ижодий фикрлаш қобилияти ва инновацион бизнес-ғояларни қидириб топиб, амалда қўллаш	
H4. Таваккал қилиш қобилияти	KPI(H4.1). Мўътадил таваккалчилик шароитида самарали ишлай олиш	
	KPI (H4.2). Бизнес рискларни камайтириш ва суғурта қилиш	
H5. Иқтисодий саводхонлиги	KPI (H5.1). Бизнесга инвестицияларни жалб қилиш	
	KPI (H5.2). Молиявий ва солиқ саводхонлиги	
	KPI(H5.3). Меҳнат унумдорлиги ва ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш	
	KPI(H5.4). Харажатларни пасайтириш ва фойда олишни таъминлаш	
<i>“H” асосий мезон бўйича баллар йиғиндиси (0-40 балл ҳисобида):</i>		
<b>S (Soft entrepreneur skills) - Юмшоқ тадбиркорлик кўникмалари</b>		
S1. Шахсий фазилатлар	KPI(S1.1). Ташаббускорлик ва мустақил фаолият кўрсатиш қобилияти	
	KPI(S1.2). Аналитик фикрлаш ва онгининг мослашувчанлиги	
	KPI (S1.3). Ўзига ишонч ва ўз ишига садоқатлик	
	KPI (S1.4). Муваффақиятга интилиш ва қатъиятчилик	
	KPI (S1.5). Меҳнатсеварлик ва ишбилармонлик	
S2. Шахслараро кўникмалар	KPI (S2.1). Ишбилармонлик мактубларни ёза билиш	
	KPI (S2.2). Одамларни тушуниш ва уларни ишонтириш қобилияти	
	KPI (S2.3). Музокаралар олиб боришга мойиллик	
	KPI(S2.4). Имкониятларни кўра билиш ва ундан фойдаланиш	
	KPI (S2.5). Вақтдан унумли фойдалана олиш	
S3. Лидерлик сифатлари	KPI(S3.1). Тезкорлик билан ва самарали қарор қабул қилиш қобилияти	
	KPI (S3.2). Самарали мулоқот қилиш қобилияти	
	KPI (S3.3). Алоқаларни ўрнатиш қобилияти	
	KPI(S3.4). Бозорлар ҳолати ҳақида қимматли маълумотларни топиш кўникмаси	
	KPI(S3.5).Тадбиркорлик фаолиятини ривожлантириш учун истиқболли имкониятларни топиш қобилияти	
<i>“S” асосий мезон бўйича баллар йиғиндиси (0-30 балл ҳисобида):</i>		
<b>D (Digital entrepreneur skills) - Рақамли тадбиркорлик кўникмалари</b>		
D1. Рақамли маркетинг маҳорати	KPI (D1.1). Онлай-тижорат билан шуғуллана олиш	
	KPI (D1.2). Мижозларни жалб қилишда ижтимоий тармоқлардан фойдалана билиш	
	KPI (D1.3).Интернет орқали реклама қилиш кўникмалари	
	KPI (D1.4). Қидирув тизимларда маркетинг кўникмалари	



D2. Рақамли тадбиркорлик кўникмалари	KPI (D2.1). Рақамли коммуникация воситалари (электрон почта, ижтимоий тармоқлар, ўз веб-сайт) орқали рақамли мулоқот қилиш кўникмалари	
	KPI (D2.2). Рақамли лойиҳа ва маҳсулотларни бошқариш	
	KPI (D2.3). Блокчейн технологиясидан фойдалани олиш	
	KPI (D2.4). Дастурлаш ва веб-иловаларни ишлаб чиқиш (Networking)	
	KPI (D2.5). Рақамли дизайн ва маълумотларни визуализациялаш	
D3. Рақамли технологиялардан тадбиркорлик фаолиятида фойдаланиш кўникмалари	KPI (D3.1). Мессенжер (Интернет тармоғи орқали хабарларни зудлик билан айирбошлаш дастур) ларни ишлата билиш	
	KPI (D3.2). “Таск-трекерлар” (вазифаларни осонроқ, тезроқ ва самаралироқ белгилаш ва бажаришга ёрдам берадиган лойиҳа ишларини автоматизациялаш воситаси) дан фойдалана билиш	
	KPI (D3.3). Excel дастурида ишлай олиш ва PowerPoint тақдироти тайрлаш кўникмаси	
	KPI (D3.4). Business Intelligence (BI)-воситаларини қўллай олиш	
	KPI (D3.5). Киберхавсизлик асосларини билиш	
	KPI (D3.6). Катта маълумотлар (Big data) дан тадбиркорлик мақсадида фойдалана олиш	
<i>“D” асосий мезон бўйича баллар йиғиндис (0-30 балл ҳисобида):</i>		
<i>“H”, “S” ва “D” асосий ўлчов мезонлари бўйича тадбиркорлик субъектларининг йиғилган жами баллари (0-100 балл ҳисобида):</i>		

1-жадвалнинг 2-устунида жами 50 та тадбиркорлик маҳоратининг муҳим индикаторлари (KPI), жумладан: “H – Қаттиқ кўникмалар” асосий мезонларининг 5 та қуйи мезонларини тавсифлайдиган 20 та; “S – Юмшоқ кўникмалар” асосий мезонларининг 3 та қуйи мезонларини тавсифлайдиган 15 та; “D – Рақамли кўникмалар” асосий мезонларининг 3 та қуйи мезонларини тавсифлайдиган 15 та муҳим маҳорат индикаторлари (KPI) ишлаб чиқилди. Тавсия этилган ушбу 50 та баҳолаш индикаторлари асосида бизнес субъектларининг “Тадбиркорлик қобилиятини ривожланганлик даражасининг мультипликатори”ни ҳисоб-китобини амалга ошириш имкони вужудга келади.

Бизнес субъектларининг фаолиятини диагностик ўрганиш эвазига уни тадбиркорлик қобилиятининг реал ривожланганлик даражасининг мультипликаторини (Rtq) ҳисоб-китоб қилинади. Бунда, ҳар бир бизнес субъектининг қаттиқ (hard entrepreneur skills), юмшоқ (soft entrepreneur skills) ва рақамли (digital entrepreneur skills) тадбиркорлик кўникмаларини тавсифлайдиган муҳим маҳорат индикаторлари (KPI)нинг қиймати экспертлар

томонидан баллар ҳисобида аниқлаб, уларнинг суммасини эталон индикатори қийматиغا (100 баллга) бўлиш орқали  $Rtq$  коэффиценти ҳисобланди. Ушбу коэффицентнинг оралиғидаги қиймати юзасидан тадбиркорлик қобилиятини реал ривожланганлик даражасини белгилаб, унга мос келадиган тадбиркорга тегишли сифат мақоми берилади.

Тадбиркорлик қобилиятини КРІ воситасида баҳолаш механизми асосида маҳоратли бизнес субъектларининг салмоғини ошириш ҳисобига тадбиркорликни ривожланиш истиқболларини прогноз параметрларини ишлаб чиқиш мақсадида Бухоро вилоятида фаолият кўрсатаётган 100 та турли мақомдаги тадбиркорлар ўртасида махсус сўровнома асосида оффлайн ва онлайн шаклларида ўзини ўзи баҳолаш усулида сўроқ ўтказилди [15].

Биз 2022 йилнинг январь-феврал ойларида махсус тузилган саволнома воситасида Бухоро вилоятида фаолият кўрсатаётган 100 та кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик субъектларининг тадбиркорлик қобилиятини ривожланганлик даражасини эксперт усулида аниқладик (2-жадвал).

#### 2-жадвал

#### **Бухоро вилоятидаги 100 та тадбиркорлик субъектларини тадбиркорлик қобилияти (ТҚ)ни ривожланганлик даражасини баҳолаш натижалари**

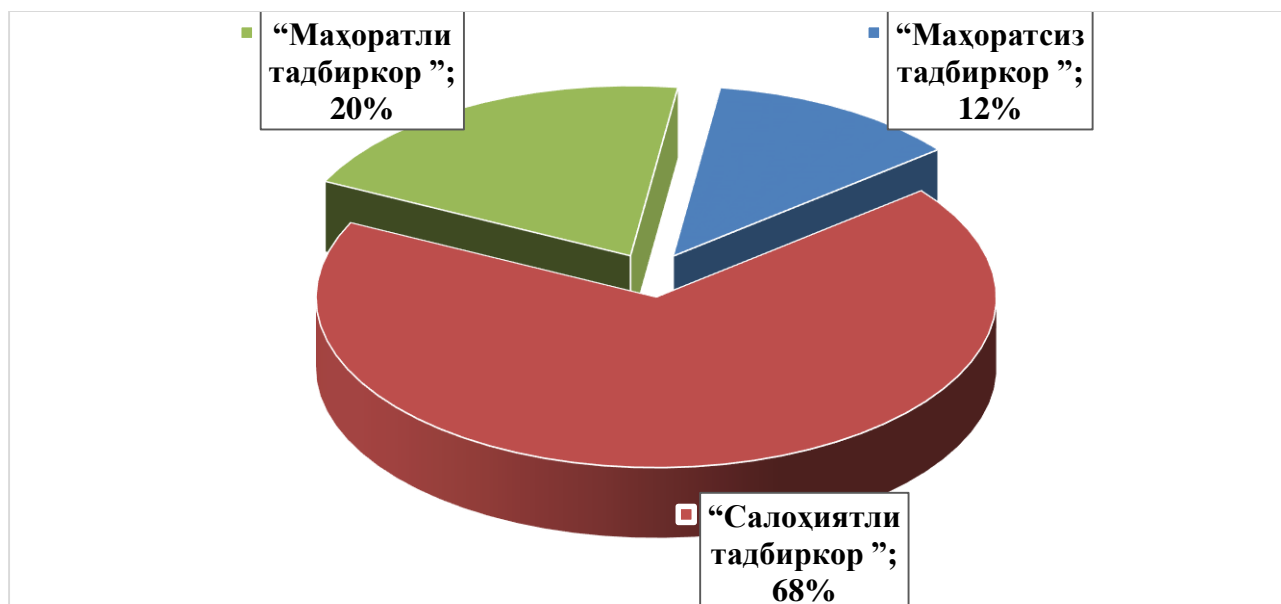
Тадбиркорлик қобилиятини реал ривожланганлик даражасининг мультипликатори ( $Rtq$ )	Тадбиркорлик субъектларини ТҚни ривожланган-лик даражаси	ТҚни ривожланганлик даражасига ҳос тадбиркорлик субъектлари сони, бирликда	Уларнинг умумий баҳоланган тадбиркорлик субъектларидagi улуши, %
0,0 дан 0,49 га қадар	Паст	12	12,0
0,50 дан 0,79 га қадар	Ўрта	68	68,0
0,80 дан 0,1га қадар	Юқори	20	20,0
<b>Жами:</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

2-жадвал маълумотларидан кўриниб турибдики, вилоятдаги 100 та баҳоланган тадбиркорлик субъектларидан 12 тасида тадбиркорлик қобилиятини реал ривожланганлик даражасининг мультипликатори ( $Rtq$ ) 0,0 дан 0,49 гача оралиғида қарор топиб, “паст” даражадаги тадбиркорлик қобилиятига эга эканлиги аниқланди.

Баҳоланган тадбиркорлик субъектлари орасида реал ривожланганлик даражасининг мультипликатори ( $Rtq$ ) ҳолати 0,50 дан 0,79 гача оралиғида “ўрта” даражадаги тадбиркорлик қобилиятига эгалар сони энг кўп – 68 тани ташкил қилади.

Ўрганилган тадбиркорлик субъектларнинг реал ривожланганлик даражасининг мультипликатори (Rtq) ҳолати 0,80 дан 0,1 гача оралиғида “юқори” даражада тадбиркорлик қобилияти ривожланганларнинг сони, унча кўп эмас, атиги – 20 тага етгани маълум бўлди.

Бухоро вилоятида фаолият кўрсатаётган тадбиркорлик субъектларини диагностика таҳлил кўрсатдики, тадбиркорлик қобилиятининг “паст”, “ўрта” ва “юқори” даражаларда ривожланганлик даражасига мос равишда учта – “маҳоратсиз”, “салоҳиятли” ва “маҳоратли” тадбиркорлар тоифасини ажратилди. Уларнинг салмоғини ўрганиш кўрсатдики, 100 та кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлар ўртасида “Маҳоратли тадбиркор” сифат мақомидагилар 20 фоизни, “Салоҳиятли тадбиркор” лар – 68 фоизни ва “Маҳоратсиз тадбиркор” ларнинг улуши 12 фоизни ташкил қилади (2-расм).



**2-расм. Бухоро вилоятидаги 100 та тадбиркорлик субъектларининг сифат мақомлари салмоғи**

Баҳоланганлар орасида “Маҳоратли тадбиркор” сифат мақомига эгалардан “Boukhara Construction” компания менежери Очилов Ваҳоб жами муҳим маҳорат индикаторлари 81 балл (қаттиқ тадбиркорлик кўникмалари – 31 балл, юмшоқ тадбиркорлик кўникмалари – 25,5 балл ва рақамли тадбиркорлик кўникмалари – 24,5 балл) билан; «Arts and Deserts» МЧЖда 20 йил бери туристик хизматлар кўрсатиб келаётган 58 ёшли, олий маълумотли, ички тадбиркор Шавкат Рамазонов жами муҳим маҳорат индикаторлари 81 балл (қаттиқ тадбиркорлик кўникмалари – 32 балл, юмшоқ тадбиркорлик кўникмалари – 25,5 балл ва рақамли тадбиркорлик кўникмалари – 23,5 балл) билан; “Самарали Таълим” нодавлат таълим муассасаси 34 ёшли, иқтисодиёт фанлар бўйича PhD илмий даражага эга Суннатов Юсуф жами муҳим маҳорат индикаторлари 82 балл (қаттиқ тадбиркорлик кўникмалари – 38 балл, юмшоқ тадбиркорлик

кўникмалари – 25,0 балл ва рақамли тадбиркорлик кўникмалари – 19,0 балл) билан; "Bukhara Exchange Study" нодавлат таълим муассасаси раҳбари 45 ёшли, қишлоқ хўжалиги фанлари номзоди илмий даражага эга, 16 йил тадбиркорлик стажига эга Қодиров Аббос ( $\Sigma$ KPI=85,5 балл)ни мисол келтириш мумкин.

### **ХУЛОСА ВА ТАКЛИФЛАР**

1. “Бизнес маҳорати” бизнес субъектларининг сифатини таҳлил қилиш ва кузатиш учун ишлатиладиган асосий сифат аниқловчиси тарзида хизмат қилади.

2. Тадбиркорлик қобилятини “муҳим маҳорат индикаторлари” (KPI) воситасида баҳолаш миқдорий кўрсаткичлари орқали тадбиркорлик субъектларининг маҳоратли, салоҳиятли ва маҳоратсиз каби сифат мақомларини ҳам аниқлаш имконини яратади.

3. Янги Ўзбекистонда кичик бизнес ва хусусий тадбиркорликни изчил ривожлантириш ишчи кучи ресурслари билан бир қаторда тадбиркорлик қобиляти ресурслари (тадбиркорлар, мулкдорлар, инвесторлар, иноваторлар, менежерлар, бозоршунослар)ни ҳам иқтисодий жараёнга тўлиқ жалб этиш ва уларни камбағалликни қисқартиришда самарали фойдаланиш имкониятини яратиш, мамлакатимизнинг иқтисодий ўсиш даражаси ва суръатини янада юксалишини таъминлайди.

4. Маҳоратли бизнес субъектларининг салмоғини ошириш ҳисобига тадбиркорликни жадвал ривожлантириш асосида аҳоли бандлигини ошириш ва камбағалликни қисқартириш Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 26 мартдаги «Иқтисодий ривожлантириш ва камбағалликни қисқартиришга оид давлат сиёсатини тубдан янгилаш чора-тадбирлари тўғрисида»ги ПФ-5975-сон фармони ижросини таъминлашда муҳим аҳамият касб этади.

5. Бизнесни ривожлантириш кўпинча тадбиркорнинг билим ва кўникмаларининг етарли даражада етишмаслигига боғлиқ бўлиб қолади. Шунинг учун, тадбиркорлик соҳасида муваффақиятга эришиш учун “тадбиркор кўшилган қиймат келтиришга қодир бўлган тадбиркорлик қобилятига эга бўлиши керак”, деб ўйлаймиз.

### **Фойдаланилган адабиётлар:**

1. *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги “2022-2026 йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида”ги Фармони.* [www.lex.uz](http://www.lex.uz).

2. *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 3 октябрдаги ПФ-5843-сон “Ўзбекистон Республикасида кадрлар сиёсати ва давлат фуқаролик хизмати тизимини тубдан такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Фармони.* <https://lex.uz/docs/4549998>.

3. *Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2016 йил 5 октябрдаги “Тадбиркорлик фаолиятининг жадал ривожланишини таъминлашга, хусусий мулкни ҳар томонлама ҳимоя қилишга ва ишбилармонлик муҳитини сифат*

жиҳатидан яхшилашга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги Фармони. [www.lex.uz](http://www.lex.uz).

4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2019 йил 20 ноябрдаги “Мамлакатда бизнес муҳитини янада яхшилаш ва тадбиркорликни қўллаб-қувватлаш тизимини такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги ПҚ-4525-сонли Қарори. [www.lex.uz](http://www.lex.uz).

5. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2020 йил 26 мартдаги «Иқтисодиётни ривожлантириш ва камбағалликни қисқартиришга оид давлат сиёсатини тубдан янгिलाш чора-тадбирлари тўғрисида»ги ПФ-5975-сон Фармони. [www.lex.uz](http://www.lex.uz).

6. Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси маълумотлари. [www.lex.uz](http://www.lex.uz).

7. Иқтисодий ҳамкорлик ва тараққиёт таъкилоти (OECD) маълумотлари. <https://www.oecd.org>.

8. Философская энциклопедия. <https://dic.academic.ru>

9. Kanji G.K. Sustainable growth and business excellence. Total Quality Management & Business Excellence, 16 (2007) 1069-1078.

10. Flevy Lasrado. Achieving Organizational Excellence: A Quality Management Program for Culturally Diverse Organizations. Springer. Dubai. UAE. 2018.195 p. P: 3.

11. Mann R., Mohammad M., Agustin T. Understanding business excellence – on awareness guide for SME`s. Tokyo: Asian Productivity Organisation.2012.21 p

12. Luis Rocha-Lona. Jose Arturo Garza-Reyes. Vikas Kumar. Building Quality Management Systems: Selecting the Right Methods and Tools. CRC Press Taylor & Francis Group. Boca Raton. London. New York.2013.201 p.P: 5-6.

13. Маслов Д., Шестаков А., Мидхерст Д. Полезная модель EFQM: профилактика системы управления // Электронный ресурс. [https://quality.eup.ru/MATERIALY14/model\\_efqm.htm](https://quality.eup.ru/MATERIALY14/model_efqm.htm)(дата обращения: 05.01.2022 г.).

14. EFQM, (2013). EFQM Excellence Model. Website EFQM, available at: <https://www.efqm.org/>. (мурожаат санаси: 05.01.2022 йил).

15. Маслов А., Мазалецкая А., Студ К. Модель совершенствования EFQM. Высшее образование в России. №9, 2005. С.48.

16. Вишнякова М. В. Мифы и правда о KPI / Худож. А. Васильева. - М.: Летопись, 2017. — 274 с.

17. Система KPI (Key Performance Indicator): разработка и применение показателей бизнес-процесса. Показатели эффективности.

[https://www.businessstudio.ru/articles/article/sistema\\_kpi\\_key\\_performance\\_indicator\\_razrabotka\\_i/](https://www.businessstudio.ru/articles/article/sistema_kpi_key_performance_indicator_razrabotka_i/).

18. <https://ru.wikipedia.org/wiki>.

19. Тадбиркорлик қобилиятини ривожланганлик даражасини баҳолаш бўйича саволноманинг онлайн версиясининг Интернетдаги манзили.

*Давлат статистика қўмитаси ҳузуридаги Кадрлар малакасини ошириш ва статистик тадқиқотлар институтининг “Ўзбекистон статистика ахборотномаси” илмий электрон журнали. 2022 йил, 2-сон*

[https://docs.google.com/document/d/1v6tNSc\\_xp1v49OxC6LMZGemnnO5RrO\\_e3yhgaUmbd4/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/document/d/1v6tNSc_xp1v49OxC6LMZGemnnO5RrO_e3yhgaUmbd4/edit?usp=sharing)