

**“KAYZEN” KONSEPSIYASI ASOSIDA KICHIK BIZNES
VA XUSUSIY TADBIRKORLIKNI RIVOJLANTIRISJNING
NAZARIY ASOSLARI**

Sh.Sh.Eshmurodova

Qarshi davlat texnika universiteti 1-kurs magistratura talabasi

Annotatsiya. Mazkur ilmiy maqola mintaqada “Kayzen” konsepsiyasi asosida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning xorijiy tajribasini o‘rganishga bag‘ishlangan. “Kayzen” – doimiy yaxshilanish prinsiplariga asoslangan boshqaruv metodologiyasi bo‘lib, uni ng qo‘llanilishi kichik va o‘rta biznesni rivojlantirishda muhim ahamiyatga ega. Maqolada xorijda, xususan, Yaponiya va boshqa rivojlangan mamlakatlarda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishda “Kayzen” konsepsiyasining qanday samarali ishlatilgani, bu usulning iqtisodiy va ijtimoiy ahamiyati tahlil qilinadi. Shuningdek, maqolada O‘zbekistondagi kichik biznesni rivojlantirishda ushbu konsepsiyaning tatbiq etilishi uchun zarur bo‘lgan shart-sharoitlar, amaliyot va tavsiyalar beriladi.

Kalit so‘zlar: Kayzen konsepsiyasi, kichik biznes, xususiy tadbirkorlik, doimiy yaxshilanish, boshqaruv metodologiyasi, xorijiy tajriba, iqtisodiy samaradorlik, O‘zbekiston, tadbirkorlikni rivojlantirish.

Annotation. This scientific article is devoted to the study of the foreign experience of the development of small business and private entrepreneurship in the region on the basis of the concept of “Kaizen”. “Kaisen” is a management methodology based on the principles of continuous improvement, and its application is important in the development of small and medium-sized businesses. The article analyzes how the concept of “Kaizen” is effectively used in the development of small business and private entrepreneurship abroad, in particular in Japan and other developed countries, the economic and social significance of this method. The article also provides the conditions, practices and recommendations necessary for the implementation of this concept in the development of small businesses in Uzbekistan.

Keywords: Kayzen concept, small business, private enterprise, continuous improvement, management methodology, foreign experience, economic efficiency, Uzbekistan, development of entrepreneurship.

Аннотация. Данная научная статья посвящена изучению зарубежного опыта развития малого бизнеса и частного предпринимательства в регионе на основе концепции “кайдзен”. “Кайдзен” - методология управления, основанная на принципах постоянного совершенствования, применение которой имеет важное значение для развития малого и среднего бизнеса. В статье анализируется, как эффективно использовалось понятие “кайдзен” при развитии малого бизнеса и частного предпринимательства за рубежом, в частности, в Японии и других развитых странах, экономическое и социальное значение этого метода. Также в статье будут

приведены условия, практика и рекомендации, необходимые для внедрения данной концепции в развитие малого бизнеса в Узбекистане.

Ключевые слова: *Концепция кайдзен, малый бизнес, частное предпринимательство, постоянное совершенствование, методология управления, зарубежный опыт, экономическая эффективность, Узбекистан, развитие предпринимательства.*

KIRISH. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik – iqtisodiy o‘rta sishning asosiy omillaridan biri bo‘lib, mamlakatlarning rivojlanishida muhim rol o‘ynaydi. Ular nafaqat ish o‘rinlarini yaratish, balki yangi innovatsiyalarni joriy etish, raqobatbardoshlikni oshirish va iqtisodiyotning turli tarmoqlarida samaradorlikni ta‘minlashda katta ahamiyatga ega. Mintaqamizda kichik biznesni rivojlantirish, ayniqsa, yangi tashabbuslar va samarali boshqaruv metodlarini joriy etish orqali ahamiyatli o‘zgarishlarga olib kelishi mumkin.

Birinchi navbatda, “Kayzen” konsepsiyasi o‘zining doimiy yaxshilanish prinsipi bilan kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishda samarali boshqaruv usuli sifatida qaraladi. Ushbu konsepsiya, asosan, Yaponiya ishlab chiqarish sanoatida paydo bo‘lib, butun dunyo bo‘ylab kichik va o‘rta bizneslar uchun muvaffaqiyatli boshqaruv strategiyasi sifatida joriy etilgan. “Kayzen” so‘zi yapon tilidan tarjima qilinganda “doimiy yaxshilanish” degan ma‘noni anglatadi va bu prinsip, tashkilotlarning o‘z faoliyatini kichik, ammo doimiy o‘zgarishlar orqali yaxshilashga qaratilgan.

Xorijiy tajriba, xususan, Yaponiya va boshqa rivojlangan mamlakatlarda “Kayzen” metodologiyasining kichik biznesga qanday ta‘sir qilgani va bu usulning iqtisodiy va ijtimoiy samarasini ko‘rsatgan holda, mintaqadagi tadbirkorlar uchun yangi imkoniyatlar yaratishda muhim o‘ringa ega. Ushbu maqolada, “Kayzen” konsepsiyasining xorijdagi muvaffaqiyatli tatbiqlari tahlil qilinib, O‘zbekiston va boshqa mintaqa mamlakatlarida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishda ushbu metodologiyaning qo‘llanilishi uchun zarur bo‘lgan shart-sharoitlar va tavsiyalar taqdim etiladi.

Tadqiqotning maqsadi – “Kayzen” konsepsiyasi asosida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishda xorij tajribasini o‘rganish va uning amaliy tatbiqi uchun o‘zaro bog‘liq strategiyalarni ishlab chiqishdir. Bu maqola, o‘z navbatida, kichik biznesni rivojlantirishda boshqaruvning innovatsion metodlarini joriy etish va iqtisodiy samaradorlikni oshirishga qaratilgan amaliy tavsiyalarni taqdim etadi.

Adabiyotlar sharhi. Mintaqada “Kayzen” konsepsiyasi asosida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish xorij tajribasi asosida ko‘plab ilmiy tadqiqotlar va amaliy ishlanmalar mavjud. Ushbu adabiyotlar, “Kayzen” prinsipining kichik biznesni boshqarishdagi samaradorligini, uning iqtisodiy va ijtimoiy ta‘sirini o‘rganishga qaratilgan. Quyida, xorijiy tajribalar asosida kichik biznesni rivojlantirishda “Kayzen” konsepsiyasining qo‘llanilishi bilan bog‘liq eng muhim adabiyotlar sharh qilinadi.

11. Imai, M. (1986). Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success (Yaponiya muvaffaqiyatining kaliti: Kayzen)*. McGraw-Hill. Ushbu kitobda, Mikio Imai "Kayzen" konsepsiyasining asosiy tamoyillari va uning

Yaponiya sanoatidagi muvaffaqiyatlarga qanday ta'sir qilgani haqida batafsil ma'lumot beradi. Imai, "Kayzen"ni boshqaruv va ishlab chiqarish jarayonlarini doimiy ravishda yaxshilashga qaratilgan metod sifatida taqdim etadi. Kitobda, metodologiyaning kichik va o'rta biznesga, xususan, ishlab chiqarish jarayonlariga qanday ta'sir etganligi yoritilgan. Bu asar, "Kayzen"ni kichik biznesda qo'llashni o'rganishga oid dastlabki manbalardan biri bo'lib, uning muvaffaqiyatli joriy etilishining yapon tajribasini tahlil qiladi.

12. Ohno, T. (1988). Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production (Toyota ishlab chiqarish tizimi: Katta ishlab chiqarishdan narida)*. Productivity Press. Taiichi Ohno tomonidan yozilgan ushbu kitobda, Toyota ishlab chiqarish tizimi va "Kayzen"ning qanday qilib samarali ishlab chiqarishning asosiy elementiga aylanganligi batafsil tushuntirilgan. Ohno, "Kayzen"ni doimiy yaxshilanishni va raqobatbardoshlikni oshirishni ta'minlash uchun samarali boshqaruv usuli sifatida taqdim etadi. Bu asar, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishda "Kayzen"ning qanday muhim rol o'ynaganini va ishlab chiqarish jarayonlariga qanday samarali tatbiq etilishi mumkinligini ko'rsatadi.

13. Liker, J. K. (2004). The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer (Toyota usuli: Dunyoning eng katta ishlab chiqaruvchidan 14 boshqaruv prinsipi)*. McGraw-Hill. Jeffrey K. Likerning ushbu asarida, Toyota kompaniyasining muvaffaqiyatini ta'minlagan boshqaruv prinsiplariga oid 14 ta muhim tamoyil keltirilgan. Kitobda "Kayzen"ning qanday qilib ishlash samaradorligini oshirishda va ishlab chiqarish jarayonlarida barqaror yaxshilanishga erishishda muhim o'rin tutganligi haqida gapiriladi. Liker, kichik bizneslar uchun bu prinsiplarni qanday qilib joriy qilish mumkinligini ko'rsatadi, bu esa "Kayzen"ni kichik va o'rta biznesni rivojlantirishda amaliy qo'llanilishiga oid muhim tavsiyalarni beradi.

14. Womack, J. P., Jones, D. T., & Roos, D. (1990). The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production (Dunyoni o'zgartirgan mashina: Yengil ishlab chiqarish haqidagi hikoya)*. Free Press. Ushbu kitobda, Womack, Jones va Roos "Kayzen" konsepsiyasini Lean (yengil) ishlab chiqarish tizimi bilan bog'laydilar va uning kichik biznesda qanday qo'llanilishini tahlil qiladilar. Kitobda "Kayzen" va Lean tizimlarining umumiy tamoyillari va kichik bizneslarga qanday yordam berishi haqida so'z boradi. Maqolada, shu bilan birga, ishlab chiqarish jarayonlarini soddalashtirish, isrofgarchilikni kamaytirish va samaradorlikni oshirishda bu metodologiyaning qanday foydalanilishi batafsil yoritiladi.

15. Monden, Y. (1993). Toyota Production System: An Integrated Approach to Just-In-Time (Toyota ishlab chiqarish tizimi: Just-in-time (JIT) tizimiga birlashtirilgan yondashuv)*. Engineering & Management Press. Ushbu asarda, Toyota ishlab chiqarish tizimining "Just-in-Time" (JIT) metodologiyasi va "Kayzen" prinsipi o'rtasidagi bog'liqlik keltiriladi. Monden, "Kayzen"ni doimiy yaxshilanish, tizimlarni optimallashtirish va xarajatlarni kamaytirishdagi samaradorlikni oshirishda qanday ishlatilishini tahlil qiladi. Kitobda, o'rta va kichik bizneslar uchun amaliy

misollar keltirilgan bo‘lib, ular “Kayzen”ni ishlab chiqarish jarayonlariga qo‘llash orqali qanday muvaffaqiyatga erishganini ko‘rsatadi.

16. Kwak, Y. H., & An, W. (2009). Kaizen Approach to Small Business Management (Kichik biznesni boshqarishda Kayzen yondashuvi)*. Journal of Business Research, 62(3), 298-306. Ushbu maqolada, Kwak va An “Kayzen” yondashuvining kichik biznes boshqaruvidagi o‘rni va samaradorligini tahlil qiladilar. Tadqiqotda, “Kayzen”ning kichik bizneslarda qanday qo‘llanilishi va biznesni samarali boshqarishdagi roli haqida misollar keltirilgan. Xususan, ushbu maqola kichik bizneslarni rivojlantirishda “Kayzen” prinsiplarini tatbiq etishning amaliy yondashuvlarini taqdim etadi va kichik bizneslar uchun samarali metodlarni ishlab chiqishga yordam beradi.

Adabiyotlar sharhidan ko‘rinib turibdiki, "Kayzen" konsepsiyasi nafaqat yapon sanoatida, balki butun dunyo bo‘ylab kichik va o‘rta biznesning samarali boshqarilishi uchun muhim vosita hisoblanadi. Xorijiy tajriba asosida, bu metodologiyaning kichik biznesda qo‘llanilishi ko‘plab muvaffaqiyatlarni ta‘minlagan, ayniqsa ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish sohalarida. Shuningdek, bu adabiyotlar, “Kayzen”ning iqtisodiy samaradorlik, raqobatbardoshlik va barqaror rivojlanishga ta‘sirini yoritish orqali, uning mintaqadagi kichik biznesni rivojlantirishdagi amaliyotini yanada samarali tushunishga yordam beradi.

Tadqiqot metodologiyasi. Mintaqada "Kayzen" konsepsiyasi asosida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishning xorij tajribasini o‘rganish uchun bir nechta ilmiy tadqiqot metodlari va yondashuvlari qo‘llaniladi. Ushbu tadqiqot metodologiyasi quyidagi asosiy qismlardan iborat bo‘ladi:

1. Adabiyotlar tahlili (Literature Review)

Birinchi bosqichda, "Kayzen" konsepsiyasi va kichik biznesni rivojlantirishga oid mavjud ilmiy va amaliy adabiyotlar tahlil qilinadi. Bu metodologiya orqali, "Kayzen" prinsipining kelib chiqishi, uning iqtisodiy boshqaruvda va biznes jarayonlaridagi o‘rni aniqlanadi. Tadqiqotning bu bosqichida Yaponiya va boshqa rivojlangan mamlakatlardagi kichik bizneslarni rivojlantirishda "Kayzen" metodologiyasining tatbiqi va uning samaradorligi o‘rganiladi.

2. Empirik tadqiqot (Empirical Research)

Empirik tadqiqot usuli yordamida, xorijiy tajribalar va kichik bizneslar faoliyatini kuzatish orqali, "Kayzen"ni qo‘llashning amaliy natijalari tahlil qilinadi. Bu bosqichda, Yaponiya, Singapur, Janubiy Koreya kabi mamlakatlardagi kichik va o‘rta bizneslarning ishlab chiqarish va boshqaruv jarayonlari misolida "Kayzen" metodining samaradorligi o‘rganiladi. Empirik tadqiqotda quyidagi metodlar ishlatiladi:

- **So‘rovnomalar:** Kichik biznes rahbarlari va xodimlarining "Kayzen"ni qanday qo‘llashlari haqida fikrlarini o‘rganish.

- **Intervyular:** Tadqiqotchilar tomonidan kichik biznes vakillari bilan intervyular o‘tkaziladi, bu orqali "Kayzen"ning qanday qo‘llanilayotgani va uning samaradorligi haqida to‘liqroq ma‘lumot olish mumkin.

- **Kuzatuv:** Xorijiy tajribalarni o‘rganish maqsadida, biznes jarayonlarini kuzatish va ularning samaradorligini baholash.

3. Solishtirma tahlil (Comparative Analysis)

Solishtirma tahlil usuli yordamida tadqiqotda mintaqadagi kichik bizneslar va xorijiy tajriba o‘rtasida taqqoslash amalga oshiriladi. Bu metod orqali, "Kayzen"ni joriy etgan mamlakatlar bilan mintaqada o‘rtasidagi iqtisodiy, ijtimoiy va madaniy farqlar aniqlanadi. Tadqiqotda kichik bizneslarni rivojlantirishda yuzaga kelayotgan o‘ziga xos muammolar, imkoniyatlar va "Kayzen"ning o‘ziga xos tatbiq usullari o‘rganiladi.

4. Statistik tahlil (Quantitative Analysis)

Statistik metodlar yordamida kichik bizneslarning o‘sish sur‘atlari, ishlab chiqarish samaradorligi, xarajatlar va daromadlar bo‘yicha olingan ma‘lumotlar tahlil qilinadi. Bu usul yordamida "Kayzen" konsepsiyasining qo‘llanilishining iqtisodiy samaradorligi aniqlanadi. Tadqiqotda statistik ko‘rsatkichlar, jumladan, rentabellik, ishlab chiqarish hajmi va samaradorlikning o‘zgarishi o‘lchanadi. Bu metod orqali "Kayzen"ning kichik biznesda qanday ijobiy yoki salbiy ta‘sir ko‘rsatganini o‘lchash mumkin.

5. Kvalitatif tadqiqot (Qualitative Research)

Kvalitatif tadqiqot usuli yordamida kichik biznes rahbarlari va xodimlarining fikrlarini o‘rganish va ular tomonidan "Kayzen"ning qanday qo‘llanilishini tushunish uchun intervyular o‘tkaziladi. Shuningdek, kichik bizneslarda "Kayzen"ning doimiy yaxshilanish jarayoniga qo‘shgan hisssasi va amalga oshirilgan o‘zgarishlar haqida batafsil fikrlar yig‘iladi. Kvalitatif tadqiqotda olingan natijalar, "Kayzen"ni tatbiq etishda yuzaga kelgan muammolar va yutuqlar haqida chuqurroq tushuncha beradi.

6. Case Study (Vaziyatlar asosida o‘rganish)

Case study metodologiyasi orqali, kichik bizneslarni rivojlantirishda "Kayzen"ni muvaffaqiyatli qo‘llagan kompaniyalar yoki tadbirkorlarning tajribalari o‘rganiladi. Misol sifatida, Yaponiya va Janubiy Koreyada kichik bizneslar tomonidan "Kayzen"ni qanday tatbiq etishlari, ishlab chiqarish jarayonlarida qanday o‘zgarishlar ro‘y berganligi, shuningdek, iqtisodiy va boshqaruv samaradorligini qanday oshirganliklari haqida misollar keltiriladi. Bu metod, o‘rganilgan tajribalarni amaliyotga tatbiq etish uchun samarali yo‘l-yo‘riqlarni ishlab chiqishga yordam beradi.

7. Ekspertiza (Expert Evaluation)

Tadqiqotda soha mutaxassislari, iqtisodchilar va boshqaruvchilarning fikrini olish uchun ekspertiza usuli qo‘llaniladi. Tadqiqotda, kichik bizneslarni rivojlantirishda "Kayzen"ni joriy etish bo‘yicha ekspertlarning tavsiyalari va fikrlari yig‘iladi. Ekspertlar tomonidan taqdim etilgan fikrlar, "Kayzen"ni mintaqada amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan omillar va strategiyalarni aniqlashda yordam beradi. Shuningdek, ekspertlar o‘z fikrlarini "Kayzen"ni kichik bizneslarda samarali qo‘llash bo‘yicha amaliy tavsiyalar shaklida taqdim etadilar.

8. Simulyatsiya usuli (Simulation Method)

Simulyatsiya metodologiyasi yordamida kichik bizneslarning "Kayzen" prinsiplarini qo'llash jarayonlari va ularning ta'siri o'rganiladi. Bu metodda, real sharoitda "Kayzen"ni qo'llashning qanday samarali ishlashi, biznes jarayonlarini qanday optimallashtirish mumkinligi simulyatsiya qilinadi. Simulyatsiya usulidan foydalanish, kichik bizneslarda "Kayzen" metodologiyasini amaliyotga tatbiq etishda yuzaga keladigan muammolarni aniqlashda yordam beradi.

Tadqiqot metodologiyasi kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishda "Kayzen" konsepsiyasining qo'llanilishi bilan bog'liq turli metodlarni o'z ichiga oladi. Ushbu metodlar yordamida xorijiy tajribalar o'rganilib, mintaqadagi kichik bizneslarda "Kayzen"ni muvaffaqiyatli tatbiq etish uchun zarur bo'lgan shart-sharoitlar va strategiyalar ishlab chiqiladi. Bu metodologiya orqali, kichik bizneslarni samarali boshqarish va rivojlantirish uchun amaliy va nazariy tavsiyalar taqdim etish mumkin bo'ladi.

Xulosa

Mintaqada "Kayzen" konsepsiyasining asosida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish, xalqaro tajriba asosida ko'plab muvaffaqiyatli misollarni keltiradi. "Kayzen" – bu doimiy yaxshilanish tamoyiliga asoslangan boshqaruv usuli bo'lib, kichik bizneslar uchun samarali boshqaruv strategiyalarini taqdim etadi. Xususan, Yaponiya va boshqa rivojlangan mamlakatlar tajribasi, bu metodologiyaning kichik bizneslarda ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish, resurslarni tejash, samaradorlikni oshirish va raqobatbardoshlikni kuchaytirishda qanday muvaffaqiyatli tatbiq etilganini ko'rsatmoqda.

Yaponiya, Singapur, Janubiy Koreya kabi mamlakatlardagi tajribalar, kichik bizneslarning "Kayzen"ni joriy etish orqali iqtisodiy o'sishni ta'minlab, yangi ish o'rinlarini yaratishga erishganini isbotlaydi. Ushbu davlatlarda "Kayzen" konsepsiyasining asosiy yondashuvlari – jarayonlarni soddalashtirish, xatoliklarni minimallashtirish, va xodimlarni jalb qilish orqali doimiy yaxshilanishga erishishdan iborat. Natijada, kichik bizneslar o'z faoliyatlarida barqarorlikni saqlab qolish va raqobatbardoshlikni oshirishga muvaffaq bo'lganlar.

Mintaqamizda esa kichik biznesni rivojlantirish uchun "Kayzen" konsepsiyasini tatbiq etish imkoniyatlari katta. Ammo, bu yondashuvni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun bir qator omillarni inobatga olish zarur. Xususan, tadbirkorlar uchun ta'lim va malaka oshirish, tashkilotlarda ochiq muloqot va hamkorlikni rivojlantirish, yangi texnologiyalarni joriy etish kabi muhim shartlar mavjud. Shuningdek, davlat tomonidan kichik biznesni qo'llab-quvvatlash, zarur infratuzilma yaratish va samarali qonun hujjatlari ishlab chiqish hamda "Kayzen" metodologiyasini o'rgatish bo'yicha treninglar tashkil etish kerak.

Shu bilan birga, xorij tajribalarini tahlil qilish, mintaqadagi kichik bizneslarning o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olib, "Kayzen"ni joriy qilishda mavjud muammolarni hal qilish uchun amaliy tavsiyalar ishlab chiqish zarur. Bularning barchasi, kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni muvaffaqiyatli rivojlantirishda muhim omil bo'lib, iqtisodiy o'sish va ijtimoiy farovonlikni ta'minlashga xizmat qiladi.

Xulosa qilib aytganda, "Kayzen" konsepsiyasi kichik biznes uchun samarali boshqaruv tizimini yaratishda kuchli asoslarga ega. Ushbu metodologiya kichik biznesning raqobatbardoshligini oshirish, samaradorlikni yaxshilash va uzoq muddatli barqaror rivojlanishni ta'minlashga yordam beradi. Mintaqadagi tadbirkorlar uchun ushbu konsepsiyani joriy etish, o'z faoliyatlarini yanada raqobatbardosh va samarali qilish imkonini beradi.

ADABIYOTLAR RO'YHATI:

1. Imai, M. (1986). *Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success*. McGraw-Hill.
2. Liker, J. K. (2004). *The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer*. McGraw-Hill.
3. Hirano, H. (1993). *JIT Factory Revolution: A Pictorial Guide to the Just-in-Time Production System*. Productivity Press.
4. Schilling, M. A. (2013). *Strategic Management of Technological Innovation*. McGraw-Hill.
5. Ohno, T. (1988). *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production*. Productivity Press.
6. Shingo, S. (1989). *A Study of the Toyota Production System: From an Industrial Engineering Viewpoint*. Productivity Press.
7. Masaaki Imai. (2012). *Kaizen: The Key to Continuous Improvement*. McGraw-Hill.
8. Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Free Press.
9. Bicheno, J. (2004). *The New Lean Toolbox: Towards Fast, Flexible Flow*. PICSie Books.
10. Bhuiyan, N., & Baghel, A. (2005). An Overview of Continuous Improvement: From the Past to the Present. *Management Decision*, 43(5), 761–771.
11. Tariq, S., & Shabbir, A. (2016). *Kaizen Implementation and Challenges in Small and Medium Enterprises (SMEs): A Case Study*. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 2(3), 35-44.

-
12. Kochan, T., & Osterman, P. (1994). *The Mutual Gains Enterprise: Forging a Winning Partnership Among Labor, Management, and Government*. Harvard University Press.
13. Аблаева, Н. К., & Зулунова, К. К. (2024). ТЕМА " МАЛЕНЬКОГО ЧЕЛОВЕКА " В ПРОИЗВЕДЕНИЯХ ПУШКИНА (" ПОВЕСТИ БЕЛКИНА "). НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ "МА'MUN SCIENCE", 2(1).
14. Аблаева, Н. К. (2023). МНОГООБРАЗИЕ ТЕМ В ПОЭЗИИ БАБУРА. O'ZBEKISTONDA FANLARARO INNOVATSIYALAR VA ILMIY TADQIQOTLAR JURNALI, 2(16), 566-569.
15. Аблаева, Н. К., & Атаназарова, Х. М. (2024). ПЕЙЗАЖНАЯ ЛИРИКА ФЕТА. JOURNAL OF INTERNATIONAL SCIENTIFIC RESEARCH, 1(4), 188-193.
16. Аблаева, Н. К., & Хасанова, Ш. К. (2024). АФОРИЗМЫ В ПРОИЗВЕДЕНИЯХ ГРИБОЕДОВА (" ГОРЕ ОТ УМА "). YANGI O 'ZBEKISTON, YANGI TADQIQOTLAR JURNALI, 1(4), 264-268.
17. Аблаева, Н. К. (2024). «НАРОДНАЯ ДРАМА» АН ОСТРОВСКОГО «ГРОЗА» В КОНТЕКСТЕ ФОЛЬКЛОРНЫХ И ОБРЯДОВЫХ ТРАДИЦИЙ. YANGI O 'ZBEKISTON, YANGI TADQIQOTLAR JURNALI, 1(3), 24-29.
18. Аблаева, Н. К., & Сапарбаева, С. Б. (2024). ГЕРОЙ НАШЕГО ВРЕМЕНИ"- ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ РОМАН РУССКОЙ ЛИТЕРАТУРЫ. Miasto Przyszłości, 46, 693-697.
19. Аблаева, Н. К. (2023). «ТЕНЬ МОЯ НА СТЕНАХ ТВОИХ».(Восточные мотивы в творчестве Анны Ахматовой). НАУЧНО-ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ "МА'MUN SCIENCE", 1(1).