

## ИШЛАБ ЧИҚАРИШ КОРХОНАЛАРИНИНГ БОШҚАРУВ УСУЛЛАРИ

Файзуллаев Жонибек Мамбетсалий ўғли

Тошкент архитектура-қурилиш институти докторанти

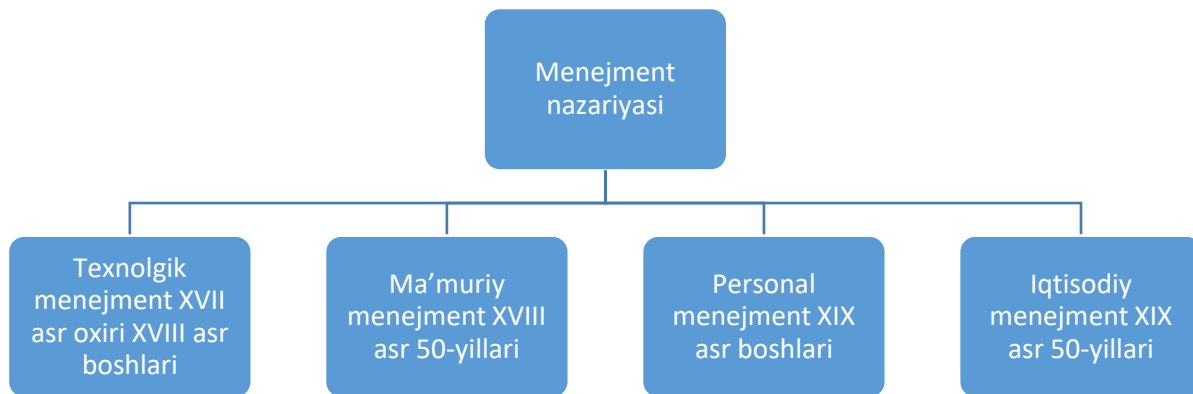
<https://doi.org/10.5281/zenodo.7042358>

**Аннотация:** Мақолада саноат корхоналарининг бугунги кундаги ривожлантиришга қаратилган замонавий бошқарув усуллар ва моделлари очиб берилган. Бошқарув қарорларини қабул қилиш учун зарур бўлган самарадорлик мезонларини баҳолаш ва усулларини такомиллаштириш бўйича йўллари асослаб берилган.

**Калит сўзлар:** менежмент, эволюция, инновация, инвестиция, металлургия, неоклассик.

Ҳозирги глобаллашув шароитида жаҳон иқтисодиёти ва минтақаларининг ривожланиши кўп омиллар ва шарт шароитларга боғлиқдир. Шундай омиллардан бири менежмент фанининг илмий-назарий методологик жиҳатларини ривожлантириш ва такомиллаштириш жаҳон иқтисодий фанининг устувор йўналишларига киради. Менежмент инглизча “management” сўзидан ҳосил бўлиб, бошқарув маъносини англатади. Менежмент илмини ривожлантириш юз минглаб йилларга бориб тақалади. Бу борада олимларимиз даврасида кўплаб фикр мулоҳазалар мавжуд. Бунда классик ва неоклассик қарашлар ҳам мавжуд. Чунки, улар менежмент илмини келиб чиқиши ва ривожланишини давр билан боғлайдилар. Бизнинг фикримизча, менежмент илми жаҳонда ишлаб чиқаришни ривожланиши билан боғлиқ бўлган. Масалан XVII асрнинг охири XVIII аср бошларида Англияда ишлаб чиқариш бошланди. Францияда саноат, Германияда металлургия саноати, Россияда метални қайта ишлаш, АҚШда автомобил саноати ривожланиши билан боғлиқ бўлган. Ана шу даврдан бошлаб ҳақиқий менежмент илми шакллана бошлаган. Агарда менежмент илмини ривожланиш эволюциясига эътибор қаратадиган бўлсак, дастлаб технологик менежмент, сўнгра маъмурий менежмент, инсон омили менежменти сўнгра иқтисодий менежмент ривожланган. Ушбу менежмент илми ривожланиш даври жаҳон олимлари томонидан ўрганилган ва тадқиқ этилган. Шундай олимлар қаторига Тейлор, Эмерсон, Фаел, Эр хотин Макгрегорлар, шунингдек Друкер, Мескон ва бошқаларни киритиш мумкин. А.Смит ўзининг “Халқлар бойлиги” асарида менежментда кўринмас қўл назариясидан фойдаланган ҳолда, халқнинг бойлигини асосан ишлаб чиқаришда фойдани кўпайтириш

орқали амалга ошириш мумкинлигини кўрсатиб ўтган. Менежментнинг назарияларини эволюцион ривожланиши 1-расмда кўрсатилган.



### 1-расм. Менежмент назариясининг эволюцион ривожланиши.

Ушбу менежмент илмини турларини методологик асосларини яратишда турлича ёндашувлар бўлди. Яъни Тейлор технологик менежмент назариясига урғу берган бўлса, Эмерсон эса кўпроқ персонал хизматига эътибор қаратган. Ўша даврларда капитал ишлаб чиқаришда унинг самарасини ошириш персоналга боғлиқлигини назариясини илгари сурди. Фаел эса иқтисодий менежментни назарий жиҳатларига қайта эътибор берди. Кўрсатилган даврларда ишлаб чиқаришни ривожлантириш ва тартибга солиш маъмуриятга боғлиқ.

Шунинг учун ўша даврдаги олимларни фикрига кўра, бозор иқтисодиётининг эркин иқтисодий шароитда бўлгани сабабли, ишлаб чиқаришни ўз-ўзини бошқариш шаклига ўтишини илгари сурдилар. Лекин, ҳаёт ҳар қандай назарияда ўзгартириш киритишни тақозо этади. Масалан, 1930-1933 йилларда “Буюк Депрессия инқирози” ишлаб чиқариш ва бошқа соҳаларда маъмурий менежментни ривожлантиришни талаб қилди. Олимлар охир оқибат шундай хулоса қилдилар яъни маъмурий бошқарув ва ўз-ўзини бошқарув шакллари биргаликда олиб боришнинг самарасини тушиниб олдилар. Бунга айниқса, функционал менежментни шакллантириш сабаб бўлди. XX асрнинг 50-60 йилларида функционал менежмент назарияси ривожлана бошлади. Ушбу менежмент назариясида ҳар бир бошқарув ходими ўз масъулият ва вазифасини аниқ билиб олишига қаттиқ аҳамият берди. Жамият ва ишлаб чиқариш ривожланган сари менежментда янги жиҳатлар пайдо бўла бошлади. Бунда Макгрегор томонидан таклиф этилган Х ва Y назариясини менежментни назарий эволюцияси ривожланишига катта аҳамиятли назария сифатида қабул қилинди. Х ва Y назарияси кесимида ва ишлаб чиқаришда усулларидан фойдаланишни таққоза этди. Ушбу назария XX асрнинг 70-йилларигача ўз

аммо кейинчалик бошқарув назариясида Х назарияси яни учради шунинг учун Япон олими З назариясини илгари сурди.

Ушбу назария ушбу иккала Х ва У усули ўрнига бошқа усуллардан либерал-З назариясидан фойдаланиш ва уни ривожлантиришни тақозо этди. Бунинг натижасида, иқтисодий бошқарувда янги йўналиш пайдо бўлди. Бу эса янги мантиқий асос яъни менежмент назариясини ишлаб чиқишни тақозо этди. Менежмент илмининг тарихи ва замонавий назарияларини таққослаш бугунги куннинг энг долзарб масалаларидан биридир. Чунки, янгилик доимо эскилик устидан ғалаба қозонади. Бунга яққол мисол Ўзбекистон Президенти Ш.Мирзиёевнинг янги ғоясидир. Яъни мустақилликнинг янги Ўзбекистон яратиш бунинг учун “Мустақиллик даврининг чорак асри” асари кенг ўрганилди ва таҳлил қилинди. Бунда менежмент фанининг янги тарихий тамойлига асосланган ҳолда Ўзбекистоннинг ижтимоий-иқтисодий ривожланишининг 2017-2021 йилларга мўлжалланган “Ҳаракатлар стратегияси” ишлаб чиқилди ва амалга оширилди. Ушбу дастурнинг асосий бўлимларидан бири янги бошқарув усулларидан фойдаланишдир. Менежмент назариясининг яна бир жиҳати айниқса XIX асрнинг 70-йилларида пайдо бўлган назария бу вертикал ва горизонтал бошқарув усулидир. Собиқ иттифоқ ўтган асрнинг 70-йилларига келиб биринчи бор бошқарув фани ва назариясини ривожлантириш борасида кескин изланишлар олиб борди. Яни вертикал бошқарув ва горизонтал бошқарув назариясида мувофиқлаштириш ишлари амалга оширила бошлади. Чунки, ўша даврда менежмент ғояси секин-аста иқтисодиётга кира бошлаган эди. Чунки, собиқ тузимдаги марказлаштириш бошқарув иқтисодиётининг ривожланишига тўсиқ бўла бошлаган эди.

Шу сабабли иқтисодчи олимларимиз олдига янги бошқарув тизимига ўтиш ғояси ўртага ташланган эди. Демак, хусусий мулкчилик шаклига ўтиш даври секин аста шакллана бошлаган эди. Аммо, савдо-сотик ишларини тугалланганлиги сабабли ушбу ғояни амалга ошириш оғир масала эди. Собиқ иттифоқ парчалангандан сўнг янги давр бошланди. Менежмент илмини яна бир жиҳати бу ташкилий ғоядир. Чунки, менежмент назарияси ва амалиётда ташкил тушунчаси бошқа тушунчалар билан бевосита боғлиқдир. Масалан, ташкиллаш, ташкиллаштириш ва бошқалар. Бу менежментни асосий функционал ва бошқарув функцияларини шакллантиради. Бошқарув назарияси ва амалиётда усул унинг фаолиятини ташкил этувчи асосий инструмент ҳисобланади. Юқорида айтилганидек, бошқарув усуллари менежмент назарияси ва

иқтисодиётда энг долзарб муаммолардан бири ҳисобланади. Чунки, бошқарув усули орқали бошқарув назарияси ташкил этилади.

Ўзбекистонда менежмент усуллари масалалари бўйича олимларимиз томонидан бир қатор тадқиқотлар олиб борилган. Ушбу олимлар сирасига С.Ғуломов, Ш.Зайнутдинов, Д.Раҳимова, Б.Беркинов, Р.Нуриμβетов Ш.Эргашхўжаева, М.Икрамов, З.Ашуров, А.Фаттаҳов ва бошқаларни киритиш мумкин. Улар ўз тадқиқотларида менежмент усуллари билан боғлиқ бўлган муаммоларни ўрганишган ва ҳал этишган. Масалан, ташкилий тузилма бошқарув механизими бошқарув жараёни ва функциялари, сифат менежмент, бошқарув персонали, бошқарув усуллари самарадорлиги ва бошқалар. Жаҳон ва маҳаллий адабиётларда, дарслик ва ўқув қўлланмаларда асосий бошқарув усуллари кенг ёритилган. Ушбу усуллар ўзларининг хусусиятларидан келиб чиққан ҳолда қуйидагиларга бўлинади. Ташкилий маъмурий, иқтисодий, руҳий, сиёсий ва тарбиявий усуллар. Бу усуллар давлат бошқарувидаги кичик корхоналар даражасигача бир хил шароитда қўлланилади.

Шундай бўлсада уларнинг хусусиятлари фойдалилиги аҳамиятидан келиб чиқиб қўлланилади. Албатта, бугунги шароитида иқтисодий усул анча яхшидир. Чунки, иқтисодий усулнинг ҳар қандай кесимида, ташкилот ва корхоналар самарали фаолият олиб боришлари учун иқтисодий усулдан кенг фойдаланилади. Шу билан бирга жаҳон иқтисодиётини ривожланишида ҳар қандай воқеалар, урушлар, табиий офатлар, инқирозлар содир бўлиши мумкин. Ана шундай даврда бошқарув усулларининг энг фойдалиларини қўллаш мумкин.

Бу умумий усуллар тўғрисидаги фикрлар, аммо иқтисодиётни бошқаришдаги функционал усуллар ҳам мавжуд: буларга бозор итисодиёти усули, корпоратив бошқарув, сифат менежменти усули, инноватсион бошқарув усули, инвеститсион бошқарув усули, кластер бошқарув усули, оператсион бошқарув усули, кичик корхоналарнинг бошқарув усуллари ва бошқалар. Ушбу хусусий усуллардан асосини корхона бошқаруви усулида амалга оширилади. Айниқса, шуни айтиш лозимки, кўрсатилган усуллар бошқарув имкониятлари бозор қонунлари, қоида ва кўрсатмаларига асосланган ҳолда амалга оширилади. Функционал усуллар ўзаро алоқадорликда бир мақсадни кўзлаб бошқаришни ташкил этилади. Ушбу боғлиқликни қуйидаги расмда кузатиш мумкин:



**2-расм. Функционал бошқарув усуллари.**

Менежмент методологиясини асосий назария йўналишларидан бири бошқарув механизми ҳисобланади. Амалиётда механизм тушунчаси ҳолат ҳисобланиб бир неча бўлак шаклланиб яхлит бир тизим яратилади. Демак, менежментнинг ёки бошқарув фаолиятининг самарадорлигини ошириш учун менежментни яхши шакллантириш лозим. Бунинг асосида бир қанча элементлар, катта ва кичик тизимчалар туради. Фаолиятни тўғри ташкил этиш ва такомиллаштириш учун илмий тадбирлар ва изланишлар олиб боришимиз зарур. Авваламбор, механизмни жорий қилиш учун қуйидагиларни жойлаштириш мумкин. Биринчидан катта тизимлар, сўнгра кичик тизимчалар.

Ушбу чизмани жиҳати бу ерда бошқарув тўғри ва қайтариш усулида амалга оширилади яъни узатилган ахборот қайта берилади. Бу ерда айниқса кичик тизимлар фаолияти назоратини кучайтириш лозим. Чунки, менежментни асосий функциялари шу кичик тизим орқали амалга оширилади.

Корхонада бошқарув механизмидини ривожлантиришда ташқи муҳитга алоҳида эътибор қаратиш лозим. Чунки, корхона фаолиятини яхши ишлаши корхонанинг топ менежерига боғлиқ. Собиқ иттифоқда давлат мулкчилигига асосланган корхоналарда ташқи муҳитни ривожлантириш бир жиҳатдан шунга боғлиқ эди. Корхоналар учун ташқи муҳит масалаларини ҳал қилиш 5-7 % га тўғри келар эди. Ҳозирда эса бозор иқтисодиётини яни хусусий мулкчилик шароитида корхоналар ташқи муҳит масалаларини деярли 100% ўзлари ҳал қиладилар.



Ҳозирда фаолиятини самарали олиб бораётган корхона учун ташқи муҳитни таъсири 25-30% ни ташкил этиши мумкин. Корхона фаолиятига таъсир кўрсатадиган асосий омилларга қуйдагиларни киритиш мумкин:

- бозор;
- инвестиция;
- инновация;
- рақобат;
- экология;
- сув таъминоти;
- электр энергия таъминоти;
- газ таъминоти;
- транспорт ва ҳ.к

Корхонага ушбу ташқи таъсир кучларини камайтириш учун корхона менежерлари самарали стратегияни ишлаб чиқиши лозим. Аммо, бунга кучли интеллектуал салоҳият бўлиши лозим. Шу сабабли бошқарув механизмида юқори малакали персонални тайёрлаш ҳозирги куннинг асосий вазифаси ҳисобланади. Бошқарув механизми такомиллаштириш самараси стратегиясини ишлаб чиқиш ҳозирги куннинг талаби. Бу жиҳатга президентимиз илгари сурган ҳаракатлар стратегиясидан тараққиёт стратегияси ўтиш 2022-2026 йилларга мўлжалланган дастурда эндиликда асосий йўналишларга эътибор берилган. Айтиб ўтиш зарурки, ушбу дастурнинг биринчи йўналиши илм-фан ва таълимни ривожлантиришга бағишланган.

Шундай қилиб бошқарув усуллари ушбу жиҳатлари ва аҳамиятини нафақат ўрганиш, балки, уларни такомиллаштириш, муаллиф томонидан мулоҳазалар келтириш, менежмент илмида ўз ўрнини топиши яъни уларни амалиётда жорий этиш, корхоналар, умуман ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш, ривожлантириш маҳсулот сифатини ошириш, жаҳон бозорида уни рақобатбардошлигини кучайтириш ҳозирги даврнинг зарурати ҳисобланади.

#### **Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. Низамов А.Б.Экономический рост и управление рынка региональной экономикой в условиях рынка. Т.: Турон – Икбол, 2006
2. Назаров В. Методологические подходы к оценке эффективности межбюджетных отношений в суб'ектах Российской Федератсии / Соавт.: Силуанов А., Стародубровская И. // Экономическая политика, 2011. –

3. Нуримбетов Р.И Менежмент: амалий машқлар.Т.:Бен-полисраф.2007.188с.
4. Нуримбетов Р.И., Туриков Л.М. Корпоратив бошқарувда стратегик менежмент самарадорлигини ошириш йўллари. Т.: Фан ва технологиялар нашриёти. 2016.
5. Нуримбетов Р.И. ва бошқ. Ўзбекистон минтақаларида қурилиш индустриясини ривожлантириш стратегиясининг ташкилий-иқтисодий механизмини такомиллаштириш. Монография.-Т.: Фан ва технологиялар. 2017.-344. Б.
6. Нуримбетов Р.И., Метякубов А.Д. Мустақиллик йилларида Ўзбекистонда қурилиш материалларини ишлаб чиқариш саноатининг ривожланиш тендентсиялари//Ўзбекистон архитектураси ва қурилиши №1-2 2017 йил 37-42 б.
7. Третьяков М. Конвергенсия моделей корпоративного управления. //Вопроси экономики, 2004, №1. - с
8. Экономический словарь . [Электронний ресурс].Режимдоступа: [ҳтп://абс.информбуреау.ком/ҳтмл/оисссеноаииуе\\_иаоаиеси.ҳтмл](http://абс.информбуреау.ком/ҳтмл/оисссеноаииуе_иаоаиеси.ҳтмл)