

DOI: 10.5281/zenodo.15744825

Link: <https://zenodo.org/records/15744825>

## KORXONANI BOSHQARISHNING MOHIYATI VA XUSUSIYATLARINI ASOSLASHNING NAZARIY TAMOYILLARI

Ubraimov Shuxratjon Raximberdievich

Tayanch doktorant, Namangan davlat texnika universiteti

+998990123536

**Annotatsiya:** Zamonaviy sharoitda korxonalar boshqaruvidagi o'zgarishlarning mazmuni va tabiati tarkibiy, funksional, tizimli va jarayonli yondashuvlarni to'ldirish, shuningdek, ushbu jarayonlarning murakkab mohiyatini asoslash imkonini beradigan axborot determinizmi orqali aniqlanadi. Korxonalar boshqarishda sodir bo'ladigan har xil turdagi o'zgarishlarning xususiyatlarini tizimlashtirish ular haqida korxonalar boshqaruvining barcha sohalarini, faoliyat sohalarini, boshqaruvning strategik yo'nalishlarini qamrab oluvchi sifat o'zgarishlarining doimiy kompleks jarayoni sifatida gapirishga imkon beradi.

**Kalit so'zlar:** korxonalar, global rivojlanish, boshqaruv, menejment, boshqaruvga yondashuv, tizimlar nazariyasi.

### I. Kirish.

O'zgarishlar zarurati va korxonalar faoliyatining tabiati global rivojlanish tendensiyalari, atrof-muhitni muhofaza qilishga e'tibor qaratish va cheklangan resurslardan foydalanishni optimallashtirish bilan bog'liq. Shuning uchun shuni ta'kidlash kerakki, korxonalar o'zgarishlarga moyil, shuning uchun ularning faoliyatining ishonchsizligi va oldindan aytib bo'lmaydiganligi saqlanib qolmoqda. Korxonalar faoliyatidagi o'zgarishlar o'z-o'zidan, inqilobiy yoki inqiroz hodisalari ta'sirida ham, ularning iqtisodiy rivojlanishi va ma'lum vaqt oralig'ida strategik boshqaruvni qo'llash jarayonida asta-sekin sodir bo'lishi mumkin. Chunki boshqaruv faoliyati postindustrial jamiyatda korxonalarining samarali faoliyat yuritishi va rivojlanish istiqbollari yaratishning zaruriy sharti va omili bo'lib, u menejmentga oid ilmiy maktablarning asosiy qoidalari va tamoyillariga asoslanadi (1-jadval).

### 1-jadval

#### Boshqaruvning ilmiy maktablari va ularning asosiy qoidalari<sup>98</sup>

Maktab nomi	Mualliflar	Muhim qoidalar
Ilmiy boshqaruv maktabi (1900—30)	Frank Gilbreth, Lillian Gilbreth, G. Hunt, F. Teylor, X. Ford, G. Emerson asarlarida rivojlanish	Mehnatni oqilona tashkil etish, qo'l mehnati operatsiyalarini tahlil qilish va ularni yanada takomillashtirish. Menejment - bu ma'lum qonunlar va qoidalar asosida qurilgan fan. Ular iqtisodiy, texnik va ijtimoiy tajribalarga, shuningdek, boshqaruv jarayonining hodisalari va faktlarini ilmiy tahlil qilish va ularni umumlashtirishga tayangan holda, "ilmiy" boshqarish mumkinligini isbotladilar.
Klassik (ma'muriy) boshqaruv maktabi (1920-1950)	A. Fayol, M. Veber	Ishlab chiqarishni ratsionallashtirish va boshqaruv muammolarini tadqiq qilish. Boshqaruvning universal tamoyillarini yaratish, ularni amalga oshirish, albatta, muvaffaqiyatga olib keladi. Hokimiyatni taqsimlashning ierarxik tizimi, funksional ixtisoslashuvga asoslangan mehnat taqsimoti, yozma ko'rsatmalar asosida tashkilotni boshqarish va boshqalar.
Inson munosabatlari psixologiyasi maktabi	E. Mayo, A. Maslou, F. Xersberger, D. Makklelend,	Korxonalaridagi munosabatlar, guruhlarda psixologik hodisalarni hisobga olish, shaxslararo munosabatlarda mehnat motivatsiyasini aniqlash; korxonada shaxs va kichik

<sup>98</sup> Muallif tomonidan tuzilgan

(1930 yildan hozirgi kungacha)	K. Alderfer	guruhning roli ta'kidlanadi. Korxonalar faoliyatini optimallashtiradigan shaxsga psixologik ta'sir ko'rsatish imkoniyatlari ko'rsatilgan. Psixologiya, sotsiologiya va xulq-atvor fanlari inson munosabatlari maktabining ilmiy asosi bo'lib xizmat qildi.
Boshqaruv fanlari maktabi (miqdoriy) (1950 yildan hozirgi kungacha)	A. Rapoport, R. Akoff, A. Goldberger, V. Leontiev, L. Bertalanfi	Ikki asosiy yo'nalish: 1. Tizimli, jarayonli va vaziyatli yondashuvlardan foydalangan holda ishlab chiqarishni "ijtimoiy tizim" sifatida ko'rib chiqish. Tizimli yondashuv tizimini (ko'rib chiqilayotgan tashkilot) tashkil etuvchi elementlarning har biri o'ziga xos maqsadlarga ega ekanligini nazarda tutadi. 2. Tizimli tahlil va kibernetik yondashuvdan foydalanishga asoslangan boshqaruv muammolarini o'rganish, jumladan, matematik usullar va kompyuterlardan foydalanish.

Ushbu faoliyat mahsulot ishlab chiqarish va sotish, yangi texnologiyalarni joriy etish, iqtisodiy majburiyatlarni murakkablashtirish, xorijiy va mahalliy menejmentning nazariy va amaliy yutuqlari ob'ektiv talablariga muvofiq doimiy ravishda takomillashtirilmoqda. Ishlab chiqarish faoliyati sharoitlarining doimiy o'zgarishi, tashqi muhit sharoitlariga mos ravishda moslashish zarurati nafaqat ishlab chiqarishni tashkil etishni takomillashtirishga, balki boshqaruv funksiyalarini javobgarlik darajalari, ularning o'zaro ta'siri shakllari bo'yicha qayta taqsimlanishiga ham ta'sir qiladi. va boshqalar.

## II. Adabiyotlar tahlili.

Ilmiy adabiyotlarda va korxonalarining amaliy faoliyatida "yondashuv" va "menejment" tushunchalari bizning leksikonimizda juda tez-tez qo'llaniladi, ammo, afsuski, bu atamalar haqida umumiy tushuncha hali shakllanmagan. Buning sababi - bu atamalarning etarlicha aniq ta'rifi. Boshqaruv yondashuvi korxonalar va uning boshqaruviga nisbatan fikrlash usuli bo'lib, korxonani samarali boshqarish tizimini yaratishda asosiy narsani ta'kidlaydi.

Boshqaruv - bu muayyan qarorlarni qabul qilish va amalga oshirish [1]. Menejment "tashkilot maqsadlarini shakllantirish va amalga oshirish uchun zarur bo'lgan rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya va nazorat qilish jarayoni" [2]. Shuning uchun "boshqaruvga yondashuv" va "boshqaruv" bir xil tushunchalar bo'lib, qarorlar qabul qilish jarayonini tavsiflaydi, ular korxonaning samarali ishlashiga, ishlab chiqarish jarayonlarini ritmik amalga oshirishga va barcha turdagi resurslar bilan o'z vaqtida ta'minlashga qaratilgan.

Shuni ta'kidlash kerakki, menejment va uning rivojlanishi, birinchi navbatda, korxonaning missiyasi, strategiyasi va qadriyatlarini o'tgan tajriba va kelajakka qarashlar tahlili, shuningdek, tegishli boshqaruv yondashuvlari asosida aniqlash bilan belgilanadi. "Boshqaruvga tizimli yondashishning mohiyati quyidagilardan iborat: boshqaruv bilan bog'liq har qanday faoliyat boshlanishidan oldin maqsadlarni shakllantirish va ularning ierarxiyasini o'rnatish; maksimal samaraga erishish, ya'ni maqsadlarga erishishning muqobil yo'llari va usullarini qiyosiy tahlil qilish va tanlov qilish yo'li bilan belgilangan maqsadlarga erishish; faoliyatning barcha mumkin bo'lgan va rejalashtirilgan natijalarini har tomonlama baholashga asoslangan maqsadlar va ularga erishish vositalarini miqdoriy baholash" [3]. Tizimli yondashuv

“boshqaruv falsafasi, bozorda omon qolish usuli, murakkabni oddiyga aylantirish, mavhumdan konkretlikka tushish usuli” [4]. Yefimova O. shuningdek, “tizimli yondashuv – korxonada faoliyatini boshqarishning asosi tizim elementlarini boshqaruvga turlicha yondashuvlar, ya’ni: mantiqiy, kompleks, funksional, tarkibiy, direktiv va vaziyatlilik nuqtai nazaridan tadqiq qiladi. Bundan tashqari, tizimli yondashuv boshqaruvning barcha darajalarida qo’llanilishi kerak: tizim elementlari va muvofiqlashtirilgan harakatlar qanchalik optimal tanlangan bo’lsa, boshqaruv shunchalik samarali bo’ladi” [5]. Shunday qilib, tizimli yondashuv boshqaruvning shunday asosini shakllantirishga yordam berdi, buning natijasida korxonada elementlarining o’zaro bog’liqligi va shartliligi yaratilib, turli xil muhitlarda ishlashda aloqalarni saqlab turish va uning yaxlitligini saqlab qolish bilan moslashishga qodir.

Korxonalarining postindustrial rivojlanishining afzalliklarini amalga oshirish ularni boshqarishning nazariy asoslarini takomillashtirishga asoslangan bo’lishi kerak, bu esa faoliyat samaradorligini, raqobatbardosh pozitsiyalarni saqlashni, mavjud rejalashtirish resurslaridan oqilona foydalanishni ta’minlaydi.

Boshqaruv nazariyalari amaliyotchilarning talablariga va tashqi va ichki muhitning tarkibiy qismlariga javob berdi. Masalan, tizimlar nazariyasi shuni ko’rsatadiki, korxonada bir-biriga bog’liq bo’lgan ko’plab quyi tizimlardan iborat va tashqi muhit bilan doimiy aloqada bo’lgan ochiq tizim bo’lib, tashkilot elementlari shakllangan tizim ichida ayniqsa muhim ekanligini isbotlamaydi va uni ta’minlamaydi. samaradorlik. Bundan tashqari, boshqaruv jarayonida tizimlar nazariyasini qo’llash uchun menejerlar tizim sifatida korxonaning bog’lanishlari va elementlariga qanday o’zgaruvchilar kerakligini bilishlari kerak. O’zgaruvchilarning bunday ta’rifi va ularning boshqaruv samaradorligiga ta’siri tizimlar nazariyasiga izchil asoslanadigan situatsion yondashuvga ma’lum hissadir. Shuningdek, ushbu nazariyada boshqaruv funksiyasini samarali amalga oshirishga ta’sir qiluvchi asosiy o’zgaruvchilarni aniq belgilash juda qiyin. Shu nuqtai nazardan, atrof-muhitning boshqaruvga aniq nima ta’sir qilishi va atrof-muhit korxonada faoliyati natijalari va samaradorligiga qanday (qanday tarzda) ta’sir qilishi aniqlanmagan.

Boshqaruv nazariyalari rivojlanishining evolyutsiyasi nuqtai nazaridan yondashuvni amalga oshirishda jarayon nazariyasini tizimlar nazariyasining yangi sifat davomi deb hisoblash kerak, chunki jarayon har doim tizimning o’ziga nisbatan ikkinchi darajali bo’lib, u asos va asos bo’lib xizmat qiladi. Qaror qabul qilish. U tizimning boshqaruv ob’ekti sifatida, jarayon esa - muayyan harakatlar ketma-ketligining parchalanishiga va uning xususiyatlarining o’zgarishiga, ya’ni tizimlarning ishlashiga asoslangan ob’ekt sifatida o’rganish va tahlil qilishga qaratilgan. Funksional yondashuvning nazariy asoslari "klassik boshqaruv nazariyasi vakillari - F. Teylor, A. Fayole, M. Veber" [6]. Menejmentga bunday yondashuv ommaviy ishlab chiqarish, barqaror iqtisodiyot va jahon iqtisodiy o’sishi sharoitida korxonalarining ishlash jarayoni uchun mos edi, bu esa undan deyarli bir asr davomida foydalanishga imkon berdi.

### **III. Natijalarining muhokamasi.**

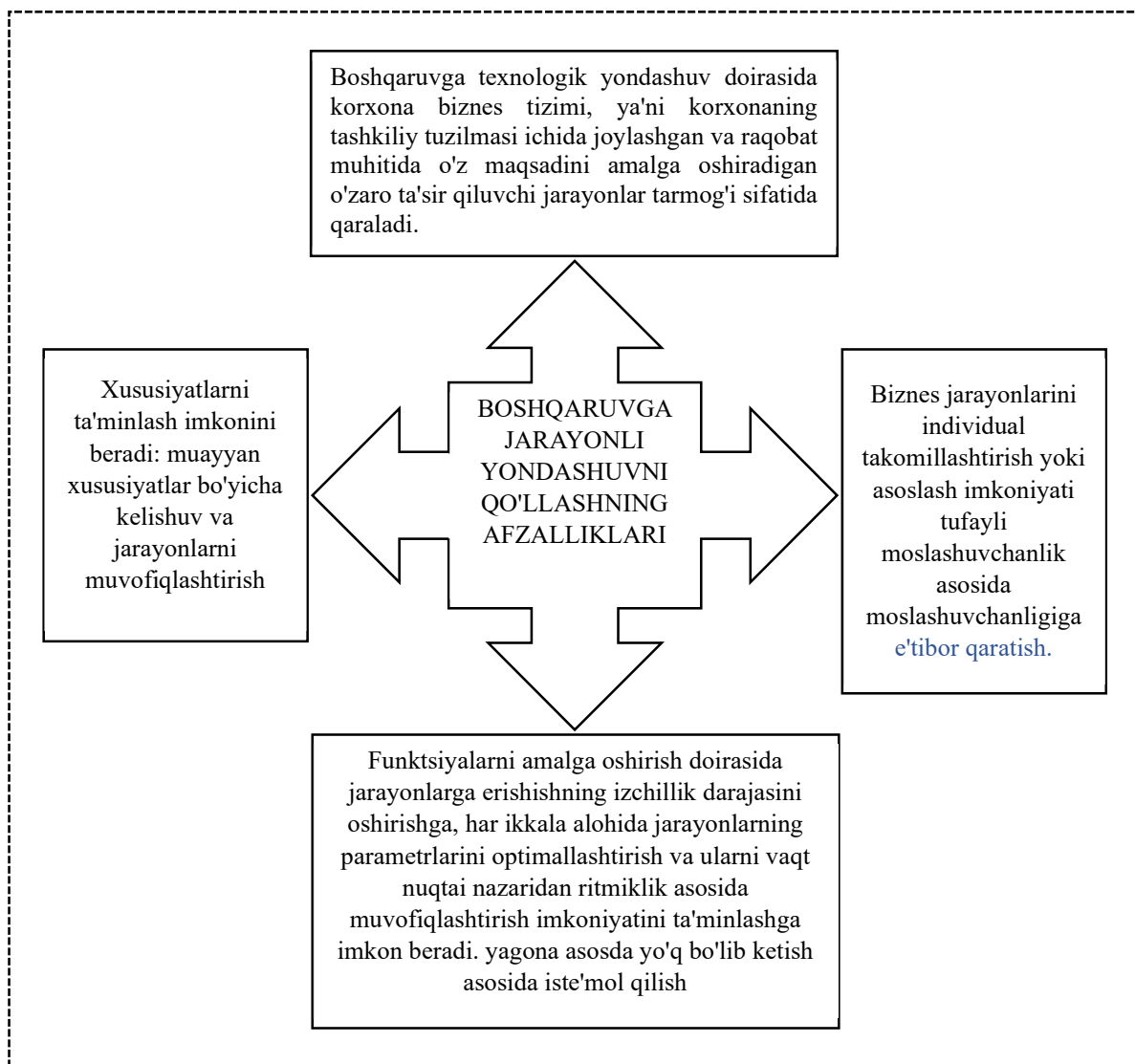
Korxonani boshqarishning ushbu yondashuvlari o’zgarishlarni amalga oshirish sharoitida uning uzluksiz ishlashi va rivojlanishi to’g’risida qaror qabul qilish

samaradorligini ta'minlashda ma'lum afzalliklarga va kamchiliklarga ega. Bu ularning har birining shakllanish davri bilan bog'liq bo'lib, u korxonalarni tashkil etish sharoitlarining murakkablik darajasi, yangilanish sur'atlarini hisobga olish zarurligiga ta'sir etuvchi omillarning paydo bo'lish dinamikasi bilan tavsiflanadi. ham tadqiqot vositalari, ham ishlab chiqarish munosabatlari, boshqaruvning o'zini intellektuallashtirish texnologiyalari, Sanoat 4.0 ni hisobga olgan holda texnologik jarayonlar. Shunday qilib, korxonada boshqaruvni o'rganish va rivojlantirishga ilmiy yondashuvlarni tahlil qilish asosida menejmentga funktsional yondashuv mazmunining tarkibiy qismi - zamonaviy sharoitda funktsiyalarni o'rganish muammosi juda dolzarb, ziddiyatli ekanligi ta'kidlandi. va ko'p vaqt talab etadi va ularni o'rganish menejmentni rivojlantirishning asosiy vazifalaridan biridir.

Jarayonli yondashuv eng katta rivojlanishni o'tgan asrning 80-yillaridan keyin oldi va tarqaldi, chunki harakatning tabiati va tashqi muhitning murakkabligi o'zgardi, bilim ishlab chiqarish omiliga aylandi, bu esa ishlab chiqarish texnologiyalarining o'zgarishiga, mahsulotning to'yinganligiga yordam berdi. yangi bilimlar va kompetensiyalarni yangilash tezligi bilan ishlash. Ushbu yondashuvning nazariy va uslubiy asoslari quyidagi olimlarning ishlarida yoritilgan: M. Porter [7], T. Davenport [8], M. Hammer va D. Champy [9], J. Sheldreyk [10].

Shuningdek, texnologik yondashuvni boshqa yondashuvlardan ajratib turadigan eng asosiy xususiyat bu korxonaga aniq iste'molchilar bilan uzilgan aloqalarni tiklash va manfaatdor tomonlarning iqtisodiy manfaatlarini o'z vaqtida qondirish imkonini beradigan o'zaro faoliyat funktsional gorizontal tuzilmalarni tanlashdir. Bu funktsiyalarni amalga oshirish doirasidagi jarayonlarni amalga oshirishda izchillik darajasini oshirishga, individual jarayonlarning parametrlarini va ularning kombinatsiyasini o'lchash asosida vaqtni iste'mol qilish nuqtai nazaridan ritmiklik asosida optimallashtirish imkoniyatini ta'minlash imkonini beradi. yagona asos (1.1.2-rasm).

Shu nuqtai nazardan shuni ta'kidlash kerakki, bunday xilma-xil ta'riflar boshqaruv kontseptsiyasi sifatida jarayon yondashuvi hali ham faol rivojlanish bosqichida ekanligi bilan bog'liq, chunki u turli xil xususiyatlar va muvofiqlashtirish kabi xususiyatlarni ta'minlashga imkon beradi. , chunki mohiyati va ahamiyat darajasi tushuniladi jarayon Uni qo'llashni kengaytirishning ob'ektiv sabablari ma'lum funktsiyalarni yoki ularning ixtisoslashuvi asosida yuzaga kelgan alohida biznes jarayonlarini bajarish xarajatlarining oshishi hisoblanadi. Aynan shu narsa autsorsingning butun yo'nalishining paydo bo'lishiga, ya'ni ma'lum bir funktsiyani yoki uning bir qismini uchinchi tomon ixtisoslashgan firmalariga topshirishga yordam berdi. Jarayonli yondashuvning ushbu qo'llanilishi uning afzalliklarini kengaytiradi, bu esa tanlangan segmentlarda kerakli narx taklifi bilan raqobatbardosh pozitsiyalarga erishishga qaratilgan.



**1-rasm. Menejmentda jarayonli yondashuvdan foydalanishning afzalliklari<sup>99</sup>**

Vaziyatli yondashuv boshqaruv qarorlarini tayyorlash, qabul qilish va amalga oshirish uchun kompleks texnologiyalarni o'z ichiga olgan vaziyatni tahlil qilish asosida ishlab chiqarish jarayonidagi muayyan vaziyatga munosabatga asoslanadi [11]. Vaziyat yondashuvi har bir vaziyat individualdir va boshqaruv qarorlari faqat hozirgi vaqtda boshqaruv ob'ekti uchun ishlab chiqilgan aniq vaziyatda qabul qilinishi kerak, shuningdek, uning xususiylariga muvofiq tahlil usullari va usullarini tanlash zarurligini nazarda tutadi. Shuni ta'kidlash kerakki, menejmentga tizimli va vaziyatli yondashuvlar funktsional va jarayonli yondashuvlardan, birinchi navbatda, korxonani boshqarish tizimining muvaffaqiyatini baholash mezonlarini tavsiflamasligi bilan farq qiladi va aksincha, funktsional va jarayonli yondashuvlarga ega. faoliyat olib boriladigan vosita, ammo boshqaruvning tizimli va vaziyatli yondashuvlari ularga ega emas (ular aniq ko'rsatilmagan). Shuning uchun korxonani boshqarishda funktsional -

<sup>99</sup> Muallif ishlanmasi

jarayonli, tizimli - vaziyatli yondashuvlarni birlashtirish maqsadga muvofiqdir (2-jadval).

2-jadval

**Korxonani boshqarishga yondashuvlarni guruhlash<sup>100</sup>**

yondashuvlar	tizimli yondashuv	vaziyatli yondashuv
funksional yondashuv	maqsad turiga bog'liq bo'lgan faoliyat, shartlar va ish turi funktsiyalar yordamida amalga oshiriladi; boshqaruv usullarining ustunligi va iqtisodiy guruhlar	qulay vaziyat yaratish faoliyati funktsiyalar yordamida amalga oshiriladi; boshqaruv usullarining iqtisodiy va ijtimoiy-psixologik guruhlarining ustunligi
jarayonli yondashuvi	tashkiliy tuzilma doirasidagi faoliyat, maqsad turiga bog'liq bo'lgan ish sharoitlari va turi jarayonlar yordamida amalga oshiriladi; boshqaruv usullarining iqtisodiy va ma'muriy guruhlarining ustunligi	qulay vaziyat yaratish faoliyati protsessivlar yordamida amalga oshiriladi; boshqaruv usullarining ijtimoiy-psixologik va iqtisodiy guruhlarining ustunligi

Shuning uchun ham shuni ta'kidlash kerakki, menejmentga yondashuvlarning har birida boshqaruv usullari guruhlarini amalga oshirishning turli darajasi mavjud bo'lib, bu boshqaruvga dominant yondashuvni belgilaydi, bu esa sanoat korxonalarini boshqarish usullarining samaradorligi va samaradorligiga ta'sir qiladi [12]. Jarayonni boshqarish yondashuvi bozor va moliyaviy munosabatlarni muvofiqlashtirish asosida tashqi va ichki muhitni ifodalovchi tomonlarning iqtisodiy manfaatlarini amalga oshirish uchun yanada kengaytirilgan imkoniyatlarga ega, bu ziddiyatli vaziyatlar va resurslar yo'qotishlarini o'z vaqtida bartaraf etishga yordam beradi.

**IV. Xulosa**

Shunday qilib, faoliyat turi sifatida menejmentning asosiy turlarining aniqlangan afzalliklari va kamchiliklari korxonalar maqsadlariga erishish, biznesni shakllantirish va amalga oshirish samaradorligi va samaradorligini aniqlash uchun bitta yoki bir nechta tanlashni asoslash imkonini beradi. ularning konturida amalga oshiriladigan jarayonlar, shuningdek, yo'nalishdagi o'zgarishlarni amalga oshirish mahsulot sifatini, texnologik jarayonni, xodimlarning malakasini oshirish, bu ishlab chiqarishning barcha ishtirok etuvchi bosqichlarida xarajatlarni kamaytirish va zarur istiqbolda boshqaruv qarorlarini qabul qilish nuqtai nazaridan muhim yutuqdir.

**V. Foydalanilgan adabiyotlar**

1. Tarasov S. Korxonaning tizim tahlilchisining lug'ati. : <http://www.wikipedia.org>
2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Стратегический менеджмент как стратегический процесс. Известия СПбУЭФ. 2020. №2. С. 40–47.

<sup>100</sup> Muallif tomonidan tuzulgan

3. Didur K. M. Korxonani boshqarishga tizimli yondashuv va kompaniya xodimlari. Samarali iqtisodiyot. 2012. № 4. :<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1079>
4. Vasilenko V. O. Korxonani inqirozga qarshi boshqarish: o'qitish. qo'llanma K.: TsUL, 2005. 58 b.
5. Epifanova I. Yu. Korxonaning innovatsion salohiyati: mohiyati, komponentlar va ta'sir etuvchi omillar. Iqtisodiyot va jamiyat. 2018 yil. 14-son. B. 354–360.
6. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф ; пер. с англ. СПб.: Питер, 1999. 485 с.
7. Porter M. E. Competitive Advantages: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press, 1985. 252 p
8. Davenport T. H. Business Innovation, Reengineering Work through Information Technology / T. H. Davenport. Boston : Harvard Business School Press, 1993. 364 p.
9. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. London : Nicholas Brealey Publishing, 2006. 237 p
10. Шелдрейк, Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / Дж. Шелдрейк; пер. с англ. В. А. Сливака. СПб.: Питер, 2001. 352 с.
11. Bondar O. V. Situational management: teaching aids / O. V. Bondar. Kyiv: Center for Educational Literature, 2012. 388 p.
12. Gruzina I. The essence and features of the competency-based approach to strategic enterprise management. Development. 2020;18(4).