



ISHLAB CHIQARISH SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA MENEJMENT TIZIMINING ROLI VA FUNKSIYALARI

Yuldoshova Yulduz

Qarshi davlat universiteti

ORCID: 0009-0002-6436-4834

yulduz.yuldoshova1991@gmail.com

Annotatsiya. Maqolada menejment tizimining mohiyati, asosiy funksiyalari va uning ishlab chiqarish samaradorligiga ko'rsatadigan ta'siri nazariy va amaliy jihatdan tahlil qilinadi. Tadqiqotda klassik menejment maktablari va zamonaviy yondashuvlar asosida boshqaruv funksiyalarining shakllanishi va ularning korxona faoliyatiga ta'siri yoritilgan. Shuningdek, ushbu funksiyalarning ishlab chiqarish unumdorligi, resurslardan foydalanish samaradorligi, mahsulot sifati va raqobatbardoshlik ko'rsatkichlariga ta'siri amaliy misollar va ilg'or modellar asosida asoslab berilgan.

Kalit so'zlar: menejment tizimi, menejment funksiyalari, ishlab chiqarish samaradorligi, strategik rejalashtirish, zamonaviy boshqaruv, tashkil etish, yetakchilik, nazorat, raqamli menejment.

РОЛЬ И ФУНКЦИИ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА

Юлдошова Юлдуз

Каршинский государственный университет

Аннотация. В статье анализируется сущность системы управления, её основные функции и влияние на эффективность производства с теоретической и практической точки зрения. В исследовании рассматривается формирование функций управления и их влияние на деятельность предприятия на основе классических школ менеджмента и современных подходов. Также на основе практических примеров и современных моделей обосновывается влияние этих функций на показатели производительности производства, ресурсоэффективности, качества продукции и конкурентоспособности.

Ключевые слова: система управления, функции управления, эффективность производства, стратегическое планирование, современный менеджмент, организация, лидерство, контроль, цифровое управление.

ROLE AND FUNCTIONS OF THE MANAGEMENT SYSTEM IN IMPROVING PRODUCTION EFFICIENCY

Yuldoshova Yulduz
Karshi State University

Abstract. *The article analyzes the essence of the management system, its main functions and impact on production efficiency from a theoretical and practical point of view. The study examines the formation of management functions and their impact on the activities of the enterprise based on classical schools of management and modern approaches. Also, based on practical examples and modern models, the influence of these functions on the indicators of production productivity, resource efficiency, product quality and competitiveness are substantiated.*

Keywords: *management system, management functions, production efficiency, strategic planning, modern management, organization, leadership, control, digital management.*

Kirish.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarish jarayonining samaradorligini oshirish dolzarb iqtisodiy masalalardan biri bo'lib qolmoqda. Ayniqsa, bugungi globallashtirish, raqamli transformatsiya va resurslar cheklangan sharoitda korxonalar oldida raqobatbardoshlikni ta'minlash, ishlab chiqarish hajmini va mahsulot sifatini oshirish, mehnat unumdorligini yuksaltirish kabi vazifalar turgan bir paytda, bu maqsadlarga erishishda menejment tizimining tutgan o'rnini beqiyosdir. Zamonaviy boshqaruv usullarini joriy qilish, menejerlar kompetensiyasini oshirish va jarayonlarni strategik boshqarish ishlab chiqarish samaradorligiga bevosita ta'sir ko'rsatuvchi muhim omillardan biri sifatida e'tirof etilmoqda.

So'nggi yillarda ishlab chiqarish sektorida yuz berayotgan o'zgarishlar, xususan, to'qimachilik, avtomobilsozlik, oziq-ovqat va boshqa tarmoqlarda raqobatning kuchayishi menejment tizimining yangicha tamoyillarga asoslangan holda faoliyat yuritishini talab qilmoqda. Xalqaro amaliyot shuni ko'rsatmoqdaki, strategik rejalashtirish, resurslarni optimal taqsimlash, innovatsion yondashuvlar va inson kapitaliga asoslangan boshqaruv modeli ishlab chiqarish unumdorligini oshirishda hal qiluvchi omil bo'lib xizmat qiladi (Porter, 1996; Drucker, 2001).

Shuni qayd etish joizki, O'zbekistonning sanoat korxonalarida hali-hanuzgacha boshqaruv jarayonlarida an'anaviy yondashuvlar ustuvorlik qilmoqda. Biroq zamonaviy menejment konsepsiyalarini joriy etish korxonaning ichki potensialidan to'liq foydalanish, tashqi muhitga tezkor moslashish va ishlab chiqarish jarayonlarini samarali boshqarish imkonini beradi. Shu bois, menejment tizimining mohiyatini chuqur tahlil qilish, uning funksiyalarini ilmiy asosda yoritish va ishlab chiqarish samaradorligiga ta'sirini aniqlash hozirgi davrda nafaqat nazariy, balki amaliy ahamiyatga ham ega.

Adabiyotlar sharhi.

Menejment tizimining nazariy asoslari, funksional tarkibi va ishlab chiqarish samaradorligiga ta'siri masalasi ilmiy adabiyotlarda keng yoritilgan bo'lib, bu yo'nalishda ko'plab olimlar tomonidan turli yondashuvlar ilgari surilgan. Xususan, klassik menejment maktablari nazariyasidan tortib, zamonaviy strategik va innovatsion boshqaruv konsepsiyalarigacha bo'lgan ilmiy qarashlar orqali menejmentning korxona faoliyatiga ta'siri chuqur tahlil qilingan. Shu sababli menejment konsepsiyasining nazariy asoslarini tahlil qilish orqali mavjud ilmiy yondashuvlarning o'zaro farqlari va amaliy ahamiyati yoritish dolzarb sanaladi.

Avvalo, menejment tizimi tushunchasiga to'xtaladigan bo'lsak, ilmiy adabiyotlarda u tashkilot ichidagi inson, moliyaviy, moddiy va axborot omillari kabi resurslarni maqsadli va samarali boshqarishning muvofiqlashtirilgan jarayoni sifatida talqin etiladi (Koontz va

Weirich, 2010; Robbbins va Coulter, 2018; Daft, 2020). Mazkur tushunchaning nazariy shakllanishi ilk bor klassik menejment maktablari doirasida ilmiy asosda yondashilgan bo'lib, bu yondashuvlar menejmentning strukturaviy va funksional tamoyillarini belgilab bergan. Klassik menejment maktablari, asosan, uch yo'nalishda – ilmiy boshqaruv, ma'muriy boshqaruv va byurokratik yondashuv sifatida rivojlangan.

Klassik nazariyalarning eng muhim vakillaridan biri Taylor bo'lib, u ilmiy boshqaruv asoschisi sifatida e'tirof etiladi. Teylorning yondashuvi, asosan, mehnat unumdorligini oshirish, harakatlar va operatsiyalarni standartlashtirish, topshiriqlarni aniqlashtirish hamda ixtisoslashuv orqali ish samaradorligini maksimal darajaga yetkazishga qaratilgan. Uning fikricha, boshqaruv samaradorligi mehnatni ilmiy asosda tahlil qilish va vaqt-mehnat normalarini ishlab chiqish orqali ta'minlanadi (Taylor, 1911). Bu yondashuv zamonaviy operatsion menejment va ishlab chiqarish texnologiyalari uchun asos yaratgan.

Taylordan keyingi muhim nazariy yondashuvni fransuz muhandisi Fayol ilgari surgan. Fayol menejmentni tashkilotdagi umumiy boshqaruv funksiyalari orqali izohlab, uni 5 ta asosiy funksiyaga ajratadi: rejalashtirish, tashkil etish, buyruq berish, muvofiqlashtirish va nazorat. Fayolning yondashuvi strategik darajadagi boshqaruvni tizimli asosda tashkil etishga qaratilgan bo'lib, u menejmentni alohida ilmiy faoliyat sohasi sifatida shakllantirgan (Fayol, 1949). Uning tamoyillari zamonaviy menejment kurslarining poydevorini tashkil etadi.

Shuningdek, klassik maktablar doirasida nemis sotsiologi Weberning byurokratik boshqaruv nazariyasi ham alohida ahamiyatga ega. Weber boshqaruvni rasmiy qoidalar, huquqiy vakolatlar va aniq lavozimlar bo'yicha taqsimlangan ierarxik tizim orqali amalga oshirishni taklif qilgan. U byurokратиyani eng samarali tashkilot modeli sifatida ko'rib, barqarorlik, aniqlik va javobgarlikni menejment tizimining asosiy mezonlari sifatida ta'kidlaydi (Weber, 1947). Garchi bu model bugungi zamonaviy tashkilotlar uchun haddan tashqari qat'iy bo'lib tuyulsa-da, u boshqaruvda rasmiy tartib va tuzilmaviy intizomni shakllantirishda muhim bosqich bo'lgan.

Guvohi bo'lganimizdek, klassik nazariyalar menejment tizimini ilk bor ilmiy nuqtai nazardan asoslab, ishlab chiqarish va tashkilotlarni samarali boshqarishga yo'naltirilgan qat'iy prinsiplarni ishlab chiqqan. Bugungi kunda ham bu nazariyalar, ularning ba'zi jihatlari yangicha kontekstda qo'llanilayotgan bo'lsa-da, menejment tizimi asoslarini tushunishda muhim nazariy asos bo'lib xizmat qiladi. Ammo ularning statik va haddan tashqari formal yondashuvi zamonaviy sharoitda cheklovlarga ega ekanligi keyinchalik tan olingan.

Zamonaviy menejment konsepsiyalari klassik yondashuvlardan farqli o'laroq, o'zgaruvchan tashqi muhit sharoitida qarorlar qabul qilish, resurslardan moslashuvchan va innovatsion tarzda foydalanish, raqobatbardoshlikni ta'minlash va inson omilini boshqaruv markaziga qo'yish kabi tamoyillarga asoslanadi. Bu yondashuvlar tashkilot faoliyatini yaxlit tizim sifatida ko'rib chiqadi va raqamli transformatsiya bilan chambarchas bog'liq sanaladi.

Tizimli yondashuv menejmentga kompleks va integratsiyalashgan qarashni taklif etadi. Unga ko'ra, tashkilot – bu turli bo'g'inlar (funksiyalar, bo'limlar, inson resurslari, texnologiyalar) o'rtasidagi o'zaro bog'liqlik asosida faoliyat yuritadigan ochiq tizimdir. Bu yondashuv XX asrning o'rtalarida Bertalanffy tomonidan ishlab chiqilgan umumiy tizimlar nazariyasiga tayanadi (Bertalanffy, 1968). Tizimli menejment tashqi muhitdagi o'zgarishlarni monitoring qilish, ichki bo'limlar o'rtasidagi muvofiqlashtirishni ta'minlash va samaradorlikni oshirish orqali boshqaruv sifatini yaxshilashga xizmat qiladi.

Kontingensiya nazariyasi esa menejmentda universal yondashuv mavjud emas, har bir tashkilotning boshqaruv modeli uning tashqi muhitiga, texnologik darajasiga, ishchi kuchi malakasiga va ixtisoslashuviga qarab moslashtirilishi lozim, degan g'oyani ilgari suradi. Lawrence va Lorsch (1967) bu nazariyani asoslab, muhitning noaniqligi va murakkabligi oshgani sari boshqaruv strukturalari ham shunga mos ravishda o'zgarishi kerakligini ta'kidlaydi. Bu yondashuv real sharoitga mos ravishda boshqaruv tizimini moslashtirishga imkon yaratadi.

Strategik menejmentga to'xtaladigan bo'lsak, bu tashqi va ichki muhitni chuqur tahlil qilish, uzoq muddatli maqsadlar qo'yish va resurslarni raqobat ustunligini ta'minlashga yo'naltirishga asoslangan boshqaruv yondashuvidir. Porter (1985) tomonidan ishlab chiqilgan raqobat ustunligi modeli (competitive advantage) strategik boshqaruvda muhim o'rin tutadi. Porterning "beshta kuch" modeli orqali sanoatdagi raqobat holati tahlil qilinadi va tashkilot uchun maqbul strategiya tanlanadi. Strategik boshqaruv, shuningdek, SWOT tahlil, BCG matritsasi va boshqa analitik vositalar bilan bog'liq.

Shuni alohida qayd etish joizki, raqamli texnologiyalar taraqqiyoti menejment nazariyasini tubdan o'zgartirmoqda. Raqamli menejment yondashuvi sun'iy intellekt, katta ma'lumotlar (big data), avtomatlashtirilgan qarorlar qabul qilish tizimlari va masofaviy boshqaruv vositalaridan foydalanishni nazarda tutadi. Brynjolfsson va Makafi (2014) o'z asarlarida raqamli transformatsiya natijasida tashkilotlarda qarorlar tezroq, aniqroq va mijozga yo'naltirilgan tarzda qabul qilinayotganini ta'kidlaydilar. Raqamli menejment, ayniqsa, ishlab chiqarishning 4.0 bosqichida aqlli ishlab chiqarish, IoT va kiber-jismoniy tizimlar doirasida dolzarb ahamiyat kasb etmoqda.

Zamonaviy menejment yondashuvlari menejment tizimini qat'iy qoidalar majmuasi emas, balki o'zgaruvchan muhitda moslashuvchan, tizimli va strategik faoliyat yurituvchi kompleks mexanizm sifatida talqin etadi. Tashkilotlar oldidagi muammolarni hal etishda bu nazariyalar amaliy ahamiyatga ega bo'lib, ularni chuqur o'zlashtirish ishlab chiqarish samaradorligini oshirishda hal qiluvchi rol o'ynaydi.

Adabiyotlar tahlili shuni ko'rsatadiki, menejment tizimi rivojlanishida klassik nazariyalar muhim nazariy poydevor bo'lib xizmat qilgan bo'lsa, zamonaviy yondashuvlar bu tizimni murakkab, moslashuvchan va innovatsion boshqaruv modeli sifatida talqin etmoqda. Tizimli, kontingensiya va strategik yondashuvlar menejmentning tashqi muhit bilan o'zaro aloqadorligini chuqur tahlil qilish imkonini bersa, raqamli transformatsiyaga asoslangan yondashuvlar esa zamonaviy ishlab chiqarish sharoitlarida samaradorlikni oshirishning yangi yo'llarini belgilab bermoqda. Shu bois, mavjud nazariy asoslar menejment tizimini takomillashtirish uchun mustahkam ilmiy va amaliy platforma yaratadi deb xisoblaymiz.

Tadqiqot metodologiyasi.

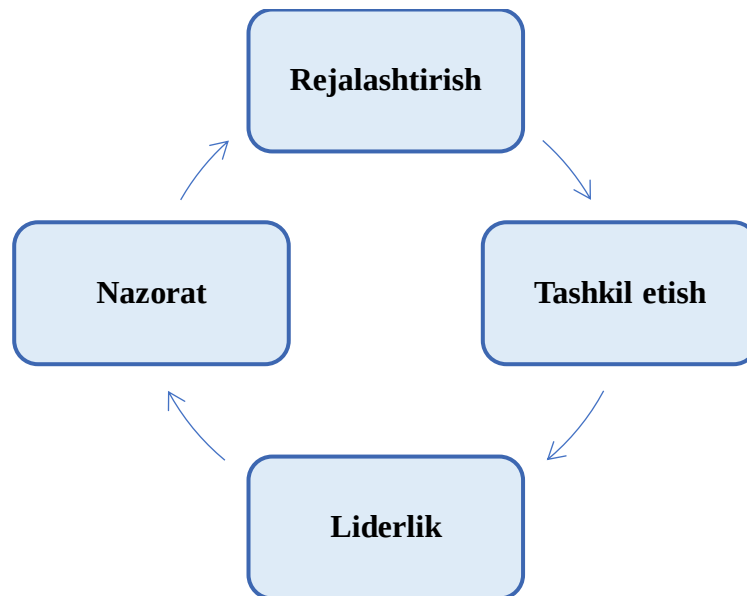
Ushbu maqola menejment tizimining tarkibiy mazmuni, funksional yo'nalishlari va uning ishlab chiqarish samaradorligiga ko'rsatadigan bevosita va bilvosita ta'sir omillari haqidagi nazariy bilimlarga asoslangan. Tadqiqot jarayonida qiyosiy tahlil, tizimlashtirish, induksiya, deduksiyadan foydalangan holda ilmiy natijalar ishlab chiqildi.

Tahlil va natijalar muhokamasi.

Menejment tizimining amaliy samaradorligi, avvalo, uning funksional tuzilmasi qanday shakllangani va bu funksiyalar qanchalik samarali bajarilayotganiga bog'liq. Ilmiy adabiyotlarda menejment funksiyalari tashkilot faoliyatining asosiy boshqaruv mexanizmi sifatida ko'riladi va ular orqali ishlab chiqarish jarayonlari strategik muvofiqlashtiriladi, resurslar oqilona taqsimlanadi hamda xodimlar faoliyati samarali tashkil etiladi.

Yuqorida qayd etganimizdek, menejment funksiyalarining shakllanishi tarixan klassik yondashuvlar doirasida boshlangan bo'lib, Fayol tomonidan taklif etilgan beshta funksional tamoyil, jumladan, rejalashtirish, tashkil etish, buyruq berish, muvofiqlashtirish va nazorat zamonaviy menejment nazariyasining asosini tashkil etgan (Fayol, 1949). Ushbu tasnif keyinchalik zamonaviy adabiyotlarda biroz o'zgartirilib, quyidagi to'rt asosiy funktsiyaga mujassamlashtirildi (1-rasm): rejalashtirish (planning), tashkil etish (organizing), yetakchilik (leading) va nazorat (controlling) (Robbins va Coulter, 2018; Daft, 2020). Har bir funktsiya ishlab chiqarish samaradorligiga bevosita yoki bilvosita ta'sir ko'rsatib, tashkiliy unumdorlik, resurslardan foydalanish darajasi va xodimlar faolligini belgilaydi.

Rejalashtirish zamonaviy menejmentda strategik moslashuvchanlik va dinamik qaror qabul qilish bilan tavsiflanadi. Schermerhorn va Bachrach (2020) ta'rifiga ko'ra, "rejalashtirish bu – kelajakdagi harakatlar bo'yicha qarorlar qabul qilish, resurslarni safarbar etish va tashkilot maqsadlariga erishishga zamin yaratish jarayonidir." Aynan puxta rejalashtirish orqali ishlab chiqarish jarayonlari muvofiqlashtirilib, texnologik va mehnat resurslari optimal darajada yo'naltiriladi.



1-rasm. Menejment funksiyalarining asosiy guruhleri

Jones va George (2022) tashkil etish funksiyasini "tashkilot ichida vazifalarni taqsimlash, munosabatlarni tartibga solish va koordinatsiyani ta'minlash orqali mehnat unumdorligini oshirish vositasi" deb izohlaydilar. Ularning fikricha, tashkil etish – bu samarali tuzilmalar yaratish orqali raqobatbardoshlikni ta'minlovchi boshqaruv mexanizmi hisoblanadi. Bu funksiya orqali ishlab chiqarishdagi murakkabliklar tizimlashtiriladi va ortiqcha isrofgarchiliklarning oldi olinadi.

Northouse (2021) yetakchilikni tashkilotdagi kishilarni umumiy maqsadlarga yo'naltirish va ularni ishonchli ijtimoiy ta'sir orqali ruhlantirish san'ati deb talqin qiladi. U rahbarning kommunikatsion qobiliyati, empatiya va ishonchli muhit yaratishdagi roli haqida to'xtalib, bu omillar samarali ishlab chiqarish jarayonlariga bevosita ta'sir qilishini ta'kidlaydi.

Conti va Warner (2022) zamonaviy menejmentda nazoratni faqat tekshiruv vositasi emas, balki uzluksiz takomillashtirish va sifatni kafolatlash vositasi sifatida baholaydi. Ularning fikricha: "nazorat samarali ishlamayotgan elementlarni aniqlab, ularni to'g'rilash imkonini beruvchi adaptiv vositadir". Shu sababli, ishlab chiqarishda nazorat funksiyasi raqamli vositalar bilan integratsiyalashtirilgan holda ishlaydi va natijaviylikni oshiradi.

Zamonaviy menejmentda bu funksiyalar nafaqat an'anaviy ishlab chiqarish korxonalarida, balki raqamli transformatsiyaga moslashayotgan tashkilotlar uchun ham strategik ahamiyat kasb etadi. Shunday ekan, menejment funksiyalarining mohiyatini tahlil qilish va ularning ishlab chiqarish samaradorligiga ta'sirini aniqlash bugungi kun korxonalari uchun nazariy va amaliy jihatdan muhim ahamiyatga ega deb xisoblaymiz.

Bugungi raqamli iqtisodiyot va tezkor bozor o'zgarishlari sharoitida menejment funksiyalarining an'anaviy shakldagi qo'llanilishi ishlab chiqarish samaradorligini oshirish uchun yetarli bo'lmay qolmoqda. Shu sababli, zamonaviy tashkilotlar o'z faoliyatida innovatsion boshqaruv metodlari va texnologik yondashuvlardan foydalanishga tobora ko'proq e'tibor qaratmoqda. Bular jumlasiga Lean Production, Six Sigma, Agile Management, Balanced Scorecard (BSC), Total Quality Management (TQM) va ERP tizimlari kiradi. Ushbu

amaliy instrumentlar ishlab chiqarishdagi ortiqcha xarajatlarni qisqartirish, sifatni yaxshilash, xodimlar samaradorligini oshirish hamda resurslardan maksimal darajada foydalanish imkonini beradi.

Xususan, "Lean Production" modeli ishlab chiqarish zanjiridagi ortiqcha harakatlar, kutish, transport, ortiqcha ishlab chiqarish kabi isrofchiliklarni aniqlash va ularni bartaraf etishga qaratilgan. Bu model yapon avtomobil sanoatida keng qo'llanilib, "qiymat yaratmaydigan" jarayonlarni minimallashtirish orqali samaradorlikka erishishni maqsad qiladi (Liker, 2004). Ayniqsa, kichik va o'rta ishlab chiqarish korxonalarida bu yondashuv yuqori amaliy natija bergani kuzatilmoqda.

Boshqa bir ilg'or metod "Six Sigma" statistik tahlil va sifat boshqaruviga asoslanadi. U ishlab chiqarishdagi nuqsonlar sonini million birlikka 3,4 dan kam bo'lishini ta'minlashni maqsad qilib qo'yadi. GE, Motorola, Samsung kabi yetakchi kompaniyalarda joriy etilgan ushbu metod menejmentga jarayonlarni chuqur tahlil qilish, ularni takomillashtirish va natijalarni barqaror saqlab qolish imkonini beradi (Pande va boshq., 2000).

Ishlab chiqarish korxonalarida Lean va Six Sigma tatbiqi natijasida ishlab chiqarish tsikli vaqti 70 % ga hamda operatsion xarajatlar 50 % ga kamayishiga erishilgan. Marokashda olib borilgan 45 ta korxonani qamrab olgan tadqiqotda 53 % kompaniyalar Lean va Six Sigma ni birgalikda qo'llagan, bu esa moliyaviy va operatsion ko'rsatkichlarda sezilarli ustunlikni ta'minlagan (masalan, sifat va samaradorlik) (Achibat va boshqalar, 2023). 2024-yilda o'tkazilgan meta-tahlil natijasiga ko'ra, 77,98 % tadqiqotlar operatsion samaradorlik va tsikl vaqtini qisqarishini, 63,58 % esa xarajatlarni kamayishini ko'rsatgan. Sifat (First Pass Yield) ko'rsatkichlari bo'yicha ham 67 % tadqiqotlar yaxshilanishni tasdiqlagan (Jantije va boshq., 2024).

"Agile Management" esa ayniqsa yuqori o'zgaruvchanlikka ega sanoat tarmoqlarida, masalan, texnologik ishlab chiqarish, elektronika, startaplar va IT asosli sanoat korxonalarida samarali bo'lmoqda. Ushbu yondashuv tezkor natijalarni olish, xodimlar o'rtasida moslashuvchanlikni ta'minlash va mijoz ehtiyojlariga tezkor javob berish imkonini beradi (Rigby va boshq., 2016).

Boshqaruvda strategik qarorlarni metrik ko'rsatkichlar asosida olib borish uchun esa Balanced Scorecard (BSC) modeli muhim ahamiyatga ega. Kaplan va Norton (1996) tomonidan ishlab chiqilgan ushbu model ishlab chiqarish jarayonini to'rtta asosiy yo'nalish, moliyaviy ko'rsatkichlar, mijozlar qadriyati, ichki operatsion jarayonlar va o'sish/o'rganish salohiyati bo'yicha baholashga imkon yaratadi. Bu menejmlarga nafaqat joriy faoliyatni nazorat qilish, balki kelajak strategiyalarini rejalashtirishda ham aniq vosita bo'lib xizmat qiladi.

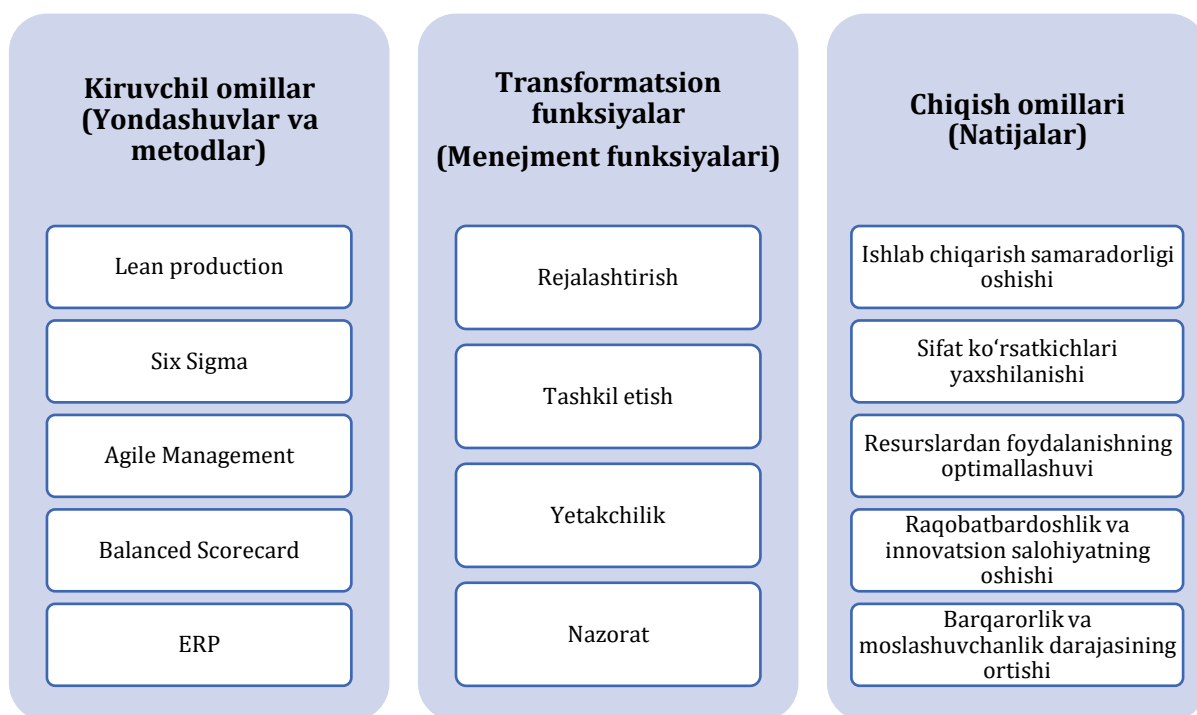
Bundan tashqari, zamonaviy sanoat korxonalari boshqaruvni raqamlashtirish orqali ERP (Enterprise Resource Planning) tizimlaridan keng foydalanmoqda. SAP, Oracle, Microsoft Dynamics kabi tizimlar real vaqt rejimida ishlab chiqarish, sotuv, moliya, logistika va kadrlar boshqaruvini yagona platformada integratsiyalash imkonini beradi. Bu esa menejmlarga tezkor qarorlar qabul qilish, muvofiqlashtirish va natijadorlikni oshirishda muhim ustunliklar beradi.

Indoneziyada 2016-2021 yillarda ERP joriy qilgan 10 ta ishlab chiqarish korxonasida regressiya tahlili asosida ishlab chiqarish vaqti kamayishi (koeffitsient 0.452), inventarizatsiya samaradorligi (0.328), mahsuldorlik oshishi (0.378), operatsion xarajatlar kamayishi (0.391) kabi sezilarli ijobiy natijalar qayd etilgan (Titis va boshqalar, 2024). Global darajada esa 66 % tashkilotlar ERP tatbiqi orqali operatsion samaradorlikni oshirgan, 76 % esa ta'minot zanjiri va mijozlar bilan ishlash samaradorligini yaxshilagan.

Zamonaviy boshqaruv instrumentlari menejment funksiyalarining zamonaviy talqini va amaliyotda ularni muvaffaqiyatli tatbiq etish imkoniyatlarini kengaytirmoqda. Ular orqali ishlab chiqarish samaradorligini nafaqat texnologik jihatdan, balki strategik va insoniy kapital asosida ham oshirish mumkin. Shu bois, ushbu metod va yondashuvlarning O'zbekiston sanoat korxonalarida tatbiq etilishi amaliy dolzarblik kasb etadi.

Yuqorida tahlil qilingan zamonaviy menejment yondashuvlari ishlab chiqarish samaradorligini oshirishda nafaqat texnologik yechim, balki strategik boshqaruv vositasi sifatida ham xizmat qilmoqda. Ushbu metod va vositalarning amaliy jihatdan samarali natijalar berayotgani, ularni menejment funksiyalari bilan integratsiyalashgan holda qo'llash zaruriyatini yanada kuchaytirmoqda. Shu asosda ishlab chiqilgan quyidagi ilmiy model zamonaviy boshqaruv instrumentlarining ishlab chiqarish samaradorligiga ko'rsatgan ta'sirini tizimli tarzda tushuntirishga xizmat qiladi.

Mazkur tadqiqot modeli sabab-oqibatli bog'liqliklar asosida qurilgan bo'lib, zamonaviy menejment vositalarining (kirituvchilar) boshqaruv funksiyalari orqali (transformatsiya bosqichi) ishlab chiqarish samaradorligiga (chiqishlar) ko'rsatgan ta'sirini izohlashga xizmat qiladi. Modelning asosiy nazariy poydevori tizimli yondashuv (Bertalanffy, 1968) va kontingensiya nazariyasiga (Lawrence va Lorsch, 1967) tayanadi, bunda tashkiliy muvaffaqiyat tashqi va ichki omillarning uyg'unlashuvi orqali aniqlanadi. Model uch darajali strukturaga ega (2-rasm):



2-rasm. Zamonaviy menejment metodlari asosida funksional samaradorlik modeli

Manba: muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

Ushbu tadqiqot modeli doirasida har bir komponentning amaliy natijalarini baholash uchun aniqlangan o'lchov indikatorlari zarur empirik asos bo'lib xizmat qiladi. Indikatorlar zamonaviy menejment metodlari, boshqaruv funksiyalari va ishlab chiqarish samaradorligi o'rtasidagi sabab-oqibatli bog'liqlikni aniqlashga qaratilgan. Ular orqali modellashtirish (masalan, SEM yoki regressiya) uchun ishonchli o'zgaruvchilar tizimi shakllantiriladi hamda har bir bosqichda qo'llanilayotgan vosita yoki yondashuvning real ta'siri empirik jihatdan aniqlanishi mumkin bo'ladi (1-jadval).

1-jadval

**Zamonaviy menejment metodlari asosida funksional samaradorlik modeli
komponentlari bo'yicha o'lchov indikatorlari**

1. Kirituvchilar (input): Zamonaviy boshqaruv metodlari bo'yicha indikatorlar	
Metod	O'lchov indikatorlari
Lean Production	Qayta ishlangan mahsulot ulushi, ortiqcha ishlab chiqarish darajasi, jarayonlar soni, ishchi harakatlar optimalligi
Six Sigma	DPMO (defects per million opportunities), First Pass Yield, jarayon dispersiyasi, sifat auditlari soni
Agile	Iteratsiya soni, moslashuvchanlik indeksi, mijoz fikrlarining integratsiya darajasi
BSC	4 yo'nalishdagi KPI mavjudligi, strategik ko'rsatkichlarga erishish foizi
ERP	ERP modullarining integratsiya darajasi, real vaqt monitoring chastotasi, operatsion xarajatlar kamayishi (foizda)
2. Transformator (process): Menejment funksiyalari bo'yicha indikatorlar	
Funksiya	O'lchov indikatorlari
Rejalashtirish	Strategik rejalar mavjudligi, KPI aniqligi, byudjet aniqligi va bajartirish foizi
Tashkil etish	Strukturaviy soddalik indeksi, lavozimlar aniq belgilanganligi, vakolatlarni taqsimlash koeffitsienti
Yetakchilik	Rahbarlar ishonchiligi indeksi, xodim motivatsiyasi balldan, kadrlar almashinuv darajasi
Nazorat	Ichki audit chastotasi, aniqlangan muammo va tuzatish foizi, ishlab chiqarish standartlariga muvofiqlik darajasi
3. Chiqish (output): Ishlab chiqarish samaradorligi indikatorlari	
Yo'nalish	O'lchov indikatorlari
Samaradorlik	Ishlab chiqarish tsikli davomiyligi, mehnat unumdorligi (ishchi boshiga mahsulot hajmi), ishlab chiqarish xarajatlarining kamayishi
Sifat	Mahsulot sifat ko'rsatkichi (ISO, TPS sertifikatlari), mijozlarning shikoyat darajasi
Rentabellik	Rentabellik koeffitsienti (operatsion foyda / xarajat), investitsiya daromadliligi (ROI)
Innovatsionlik	Yil davomida joriy etilgan yangi texnologiyalar soni, raqamli boshqaruv vositalari ulushi

Manba: muallif tomonidan ishlab chiqilgan.

Mazkur model zamonaviy boshqaruv yondashuvlari, menejment funksiyalari va ishlab chiqarish natijalari o'rtasidagi sabab-oqibatli bog'liqlikni tizimli yoritishga xizmat qiladi. Modelning har bir komponenti uchun aniqlangan o'lchov indikatorlari esa empirik tahlilga asos bo'lib, ularni regressiya, SEM yoki boshqa statistik metodlar orqali baholash imkonini beradi. Ushbu yondashuv O'zbekiston sanoat korxonalarida raqamli transformatsiya va innovatsion menejment qarorlarining samaradorligini aniq ko'rsatkichlar orqali o'lchash va strategik boshqaruvni takomillashtirishda muhim amaliy vosita bo'lib xizmat qiladi deb xisoblaymiz.

Xulosa va takliflar.

Xulosa qilib aytganda, menejment tizimi ishlab chiqarish samaradorligining asosiy determinantlaridan biri hisoblanadi. Tashkilot ichki jarayonlarini rejalashtirish, resurslarni maqbul taqsimlash, xodimlarni samarali boshqarish hamda nazorat qilish funksiyalarining

integratsiyalashgan holda qo'llanilishi korxona faoliyatining natijadorligi, barqarorligi va raqobatbardoshligini belgilovchi omil sifatida namoyon bo'ladi.

Klassik menejment nazariyalari ushbu funksiyalarning metodologik asoslarini yaratgan bo'lsa, zamonaviy yondashuvlar, jumladan, tizimli, kontingensiya, strategik va raqamli boshqaruv konsepsiyalari menejment tizimining ishlab chiqarish samaradorligiga ko'rsatadigan ta'sirini chuqurroq tahlil qilish imkonini bermoqda. Xususan, Lean, Six Sigma, Agile, TQM kabi ilg'or modellar va yondashuvlar samaradorlikni oshirish, ortiqcha xarajatlarni kamaytirish, sifatni nazorat qilish va innovatsion rivojlanishni rag'batlantirishda keng qo'llanilmoqda.

Tadqiqotlar shuni ko'rsatdiki, har bir menejment funksiyasi ishlab chiqarish jarayonining muayyan bosqichlariga bevosita ta'sir ko'rsatib, o'zaro uyg'unlikda faoliyat yuritgan taqdirda tashkilotning umumiy iqtisodiy samaradorligini sezilarli darajada oshiradi. Shu bois, samarali menejment tizimini shakllantirish nafaqat korxonaning ichki imkoniyatlaridan to'liq foydalanish, balki makroiqtisodiy barqarorlikka ham ijobiy ta'sir ko'rsatadi.

Adabiyotlar/Jumepamypa/References:

Achibat F.E., et al. (2023). *Analysis of the Impact of Six Sigma and Lean Manufacturing on the Performance of Companies. Management Systems in Production Engineering*. 31. 191-196. 10.2478/mspe-2023-0020.

Bertalanffy L.Von. (1968). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*. New York: George Braziller. 289p.

Conti T., Warner M. (2022). *Managing for Quality: Integrating Quality and Strategy in the 21st Century*. Springer.

Daft R.L. (2020). *Management (13th ed.)*. Cengage Learning.

Drucker P.F. (2001). *The essential Drucker: Selections from the management works of Peter F. Drucker*. New York: HarperBusiness.

Fayol H. (1949). *General and Industrial Management*. London: Pitman.

Jantjie L., Thango B. (2024). *Evaluating Lean Six Sigma's Impact on Operational Efficiency in Small and Medium-Sized Manufacturing Enterprises: A Systematic Review*.

Jones G.R., George J.M. (2022). *Contemporary Management (11th ed.)*. McGraw-Hill Education.

Kaplan R.S., Norton D.P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Koontz H., Weihrich H. (2010). *Essentials of Management: An International Perspective (8th ed.)*. McGraw-Hill.

Lawrence P.R., Lorsch J.W. (1967). *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*. Boston: Harvard University Press.

Liker J.K. (2004). *The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer*. New York: McGraw-Hill.

Northouse P.G. (2021). *Leadership: Theory and Practice (9th ed.)*. SAGE Publications.

Pande P.S., Neuman R.P., Cavanagh R.R. (2000). *The Six Sigma Way: How GE, Motorola, and Other Top Companies are Honing Their Performance*. McGraw-Hill.

Porter M.E. (1996). *What is strategy?* Harvard Business Review, 74(6), 61-78.

Rigby D.K., Sutherland J., Takeuchi H. (2016). *Embracing Agile*. Harvard Business Review, 94(5), 40-50.

Robbins S.P., Coulter M. (2018). *Management (14th ed.)*. Pearson.

Taylor F.W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Brothers.

Titis S., Wahyu N., Elmi N., Feby P. (2024). *Impact of ERP System Implementation on Operational and Financial Efficiency in Manufacturing Industry*. 5. 491-501.

Weber M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. New York: Free Press.