



KORXONALARDA TASHKILIY BOSHQARUV TIZIMI BO‘YICHA XORIY TAJRIBALARI VA ULARDAN O‘ZBEKISTONDA FOYDALANISH

Ilmiy rahbar: Umarov Ilhomjon Yuldashevich

Andijon davlat texnika instituti

“Buxgalteriya hisobi” kafedrası professori,

Rasulova Mohinur Mahmudjon qizi

Andijon davlat texnika instituti

“Menejment” yo‘nalishi 4-kurs talabasi

Annotatsiya. Ushbu maqolada korxonalarda tashkiliy boshqaruv tizimi bo‘yicha xorijiy tajribalar va ularni O‘zbekiston amaliyotida qo‘llash imkoniyatlari tahlil qilingan. Maqolada rivojlangan mamlakatlar korxonalarida qo‘llanilayotgan zamonaviy boshqaruv modellari, jumladan moslashuvchan tashkiliy tuzilmalar, raqamli boshqaruv tizimlari va innovatsion yondashuvlar ko‘rib chiqilgan. Maqolada ushbu tajribalarning samaradorligi va korxonada faoliyatiga ta‘siri ilmiy jihatdan yoritilgan. Maqolada xorijiy tajribalarni milliy iqtisodiyot sharoitiga moslashtirish, boshqaruv tizimini modernizatsiya qilish hamda korxonalarda samaradorlikni oshirish yo‘llari tahlil qilingan.

Kalit so‘zlar: tashkiliy boshqaruv tizimi, korxonada boshqaruvi, raqamli boshqaruv, moslashuvchan tuzilma, innovatsion yondashuv, samaradorlik.

Kirish. Zamonaviy iqtisodiyot sharoitida korxonalarning samarali faoliyat yuritishi ko‘p jihatdan ularning tashkiliy boshqaruv tizimiga bog‘liqdir. Bozor munosabatlarining chuqurlashuvi, global raqobatning kuchayishi hamda texnologik jarayonlarning tez sur‘atlarda rivojlanishi korxonalardan boshqaruvning yangi, samarali va moslashuvchan yondashuvlarini talab qilmoqda [1]. Shu nuqtai



nazardan, xorijiy mamlakatlar tajribasini o‘rganish va uni milliy iqtisodiyot sharoitiga moslashtirish bugungi kunda dolzarb masalalardan biri hisoblanadi.

Rivojlangan davlatlar korxonalarida tashkiliy boshqaruv tizimi uzoq yillar davomida shakllanib, doimiy ravishda takomillashtirib borilgan. Xususan, AQSh, Yaponiya, Germaniya va Janubiy Koreya kabi mamlakatlarda boshqaruv tizimlari innovatsion yondashuvlar, raqamli texnologiyalar va moslashuvchan tashkiliy tuzilmalar asosida qurilgan. Ushbu mamlakatlarda korxonalarida inson kapitali, jamoaviy ishlash madaniyati va strategik rejalashtirishga alohida e‘tibor qaratiladi. Masalan, Yaponiyada qo‘llaniladigan “kaizen” yondashuvi doimiy takomillashtirish tamoyiliga asoslangan bo‘lib, u korxonalarda kichik, lekin uzluksiz o‘zgarishlar orqali yuqori samaradorlikka erishishni ta‘minlaydi. AQSh korxonalarida esa innovatsion boshqaruv va raqamli transformatsiya jarayonlari keng qo‘llaniladi, bu esa qaror qabul qilish tezligi va aniqligini oshiradi. Yevropa davlatlarida esa barqaror rivojlanish va ijtimoiy mas‘uliyatli boshqaruv tamoyillari asosiy o‘rin tutadi.

Peter Drucker ta‘kidlaganidek [2], samarali boshqaruv tizimi tashkilotning muvaffaqiyatini belgilovchi asosiy omillardan biridir. Shu sababli xorij tajribalarini o‘rganish nafaqat nazariy ahamiyatga ega, balki amaliy jihatdan ham korxonalar samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

O‘zbekistonda ham so‘nggi yillarda korxonalarni boshqarish tizimini modernizatsiya qilish, raqamlashtirish va xalqaro tajribalarni joriy etish bo‘yicha keng ko‘lamli islohotlar amalga oshirilmoqda. Biroq bu jarayonda xorijiy tajribalardan to‘liq va samarali foydalanish, ularni mahalliy sharoitga moslashtirish muhim vazifalardan biri bo‘lib qolmoqda. Shu bois ushbu maqolada korxonalarda tashkiliy boshqaruv tizimi bo‘yicha xorijiy tajribalar tahlil qilinadi hamda ularni

Korxonalarda tashkiliy boshqaruv tizimi samaradorligi mamlakat iqtisodiy rivojlanish darajasi va korxonalarining global raqobatbardoshligi bilan bevosita bog‘liq. Zamonaviy iqtisodiy sharoitda rivojlangan davlatlar korxonalarida



shakllangan boshqaruv tajribalari yuqori samaradorlik, innovatsion yondashuv va moslashuvchanlik bilan ajralib turadi. Ushbu tajribalarni O‘zbekiston korxonalarida qo‘llash esa milliy iqtisodiyotning modernizatsiyasiga xizmat qiladi.

Xorijiy tajribalar ichida eng ko‘p o‘rganiladigan modellardan biri bu AQSh korxonalarida qo‘llaniladigan strategik boshqaruv tizimidir. Bu tizimda asosiy e‘tibor innovatsiyalar, raqamli transformatsiya va bozor ehtiyojlariga tez moslashishga qaratiladi. Google va Amazon kabi kompaniyalar ma‘lumotlarga asoslangan boshqaruv (data-driven management) va moslashuvchan tashkiliy tuzilma orqali yuqori samaradorlikka erishgan. Yaponiya tajribasi esa “lean management” va “kaizen” tamoyillariga asoslanadi. Toyota Motor Corporation ishlab chiqarish tizimi ortiqcha xarajatlarni kamaytirish, jarayonlarni optimallashtirish va doimiy takomillashtirish orqali global avtomobil sanoatida yetakchilikka erishgan. Bu yondashuvda har bir xodim takomillashtirish jarayonining faol ishtirokchisi hisoblanadi. Yevropa mamlakatlarida, xususan Germaniyada, korporativ boshqaruv tizimi barqarorlik va ijtimoiy mas‘uliyatga asoslanadi. Bu yerda boshqaruv kengashlari va kuzatuv kengashlari o‘rtasida muvozanatli tizim shakllangan bo‘lib, bu qarorlarning shaffofligini ta‘minlaydi. Siemens misolida ko‘rish mumkinki, uzoq muddatli strategik rejalashtirish va innovatsion texnologiyalarni joriy etish korxonalar barqaror rivojlanishiga xizmat qilmoqda. Quyidagi jadvalda xorijiy boshqaruv tajribalari va ularning O‘zbekiston sharoitida qo‘llash imkoniyatlari keltirilgan (1-jadval):

Xorijiy boshqaruv tajribalari va O‘zbekistonda qo‘llash imkoniyatlari

1-jadval

Mamlakat / model	Asosiy xususiyat	O‘zbekistonda qo‘llash imkoniyati
AQSh (Google, Amazon modeli)	Data-driven boshqaruv, innovatsiya	Raqamli boshqaruv tizimlarini joriy etish



Yaponiya (Toyota, Kaizen)	Doimiy takomillashtirish, tejamkorlik	Ishlab chiqarishda samaradorlikni oshirish
Germaniya (Siemens modeli)	Barqarorlik va strategik rejalashtirish	Uzoq muddatli investitsiya loyihalari
Janubiy Koreya	Raqamli iqtisodiyot va davlat qo'llovi	IT va sanoat integratsiyasi
Skandinaviya mamlakatlari	Ijtimoiy mas'uliyatli boshqaruv	Korporativ boshqaruvni shaffoflashtirish

O'zbekiston amaliyotida so'nggi yillarda boshqaruv tizimini modernizatsiya qilish bo'yicha sezilarli islohotlar amalga oshirilmoqda. Raqamlashtirish, elektron hukumat tizimi va investitsion muhitni yaxshilash korxonalarida boshqaruv samaradorligini oshirishga xizmat qilmoqda. Biroq ayrim korxonalarida an'anaviy boshqaruv uslublarining saqlanib qolishi innovatsion jarayonlarni sekinlashtirmoqda.

World Bank ma'lumotlariga ko'ra [3], raqamli boshqaruv tizimlarini joriy etgan korxonalarida samaradorlik 20–30 foizgacha oshishi mumkin. Bu esa O'zbekiston korxonalari uchun ham muhim imkoniyat mavjudligini ko'rsatadi.

Xorijiy tajribalarni O'zbekistonda qo'llashda bir nechta muhim yo'nalishlar mavjud. Birinchidan, raqamli boshqaruv tizimlarini keng joriy etish zarur [4]. Ikkinchidan, xodimlar malakasini oshirish va inson kapitaliga investitsiya kiritish muhimdir. Uchinchidan, korporativ boshqaruv tizimini shaffoflashtirish va qaror qabul qilish jarayonlarini optimallashtirish kerak. Shuningdek, xorij tajribasini to'liq ko'chirish emas, balki mahalliy iqtisodiy sharoitga moslashtirish muhim ahamiyatga ega. Har bir mamlakatning iqtisodiy, madaniy va institutsional xususiyatlari boshqaruv tizimiga bevosita ta'sir qiladi.



Zamonaviy iqtisodiy sharoitda korxonalar faoliyatining samaradorligi ko‘p jihatdan ularning boshqaruv tizimi qanchalik zamonaviy va moslashuvchan ekaniga bog‘liq. Global bozorning tez o‘zgarishi, raqobatning kuchayishi va raqamli texnologiyalarning jadal rivojlanishi korxonalaridan doimiy yangilanishni talab qilmoqda. Shu sababli xorijiy boshqaruv tajribalarini o‘rganish va ularni milliy iqtisodiyot sharoitiga moslashtirish dolzarb vazifalardan biri hisoblanadi.

Xorijiy tajribalarni moslashtirish deganda ularni shunchaki ko‘chirish emas, balki mahalliy iqtisodiy sharoit, huquqiy tizim va mehnat bozori xususiyatlarini hisobga olgan holda moslashtirish tushuniladi. Har bir davlatning iqtisodiy rivojlanish darajasi, boshqaruv madaniyati va korporativ tizimi turlicha bo‘lgani uchun bir modelni aynan nusxa sifatida qo‘llash har doim ham samarali natija bermaydi.

Rivojlangan davlatlar tajribasi shuni ko‘rsatadiki, raqamli boshqaruv tizimlari korxonalar samaradorligini sezilarli darajada oshiradi. ERP, CRM tizimlari, sun‘iy intellekt va katta ma‘lumotlar asosidagi boshqaruv qaror qabul qilish jarayonini tezlashtiradi va aniqlikni oshiradi. World Bank tahlillariga ko‘ra, raqamli transformatsiya joriy etilgan korxonalarda ishlab chiqarish samaradorligi va resurslardan foydalanish darajasi sezilarli darajada yaxshilanadi. Yana bir muhim yo‘nalish bu “lean management” va “agile management” kabi moslashuvchan boshqaruv uslublaridir. Bu yondashuvlar ortiqcha xarajatlarni kamaytirish, jarayonlarni tezlashtirish va bozor o‘zgarishlariga tez javob berish imkonini beradi. Masalan, Toyota Motor Corporation tajribasi ishlab chiqarish jarayonlarida ortiqcha yo‘qotishlarni kamaytirish va doimiy takomillashtirish orqali yuqori samaradorlikka erishish mumkinligini ko‘rsatadi [6].

Boshqaruv tizimini modernizatsiya qilishda inson kapitali ham muhim rol o‘ynaydi [5]. Xodimlarning malakasi, innovatsion fikrlashi va motivatsiyasi korxonalar rivojlanishining asosiy omillaridan biridir. Peter Drucker fikricha, zamonaviy tashkilotning eng katta boyligi bu bilimli va malakali inson resurslaridir.



Shu sababli kadrlarni qayta tayyorlash va ularning professional rivojlanishini qo'llab-quvvatlash muhim ahamiyatga ega. Bundan tashqari, boshqaruv tizimida ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish (data-driven management) yondashuvi ham tobora keng qo'llanilmoqda. Bu yondashuv korxonalariga real vaqt rejimida vaziyatni tahlil qilish va aniq qarorlar qabul qilish imkonini beradi. Natijada xatoliklar kamayadi va resurslardan samarali foydalanish ta'minlanadi.

Xorijiy tajribalarni O'zbekistonda qo'llashda asosiy yo'nalishlardan biri bosqichma-bosqich modernizatsiya hisoblanadi. Ya'ni, avval kichik korxonalarda sinov tariqasida joriy etish, keyinchalik esa yirik ishlab chiqarish tizimlariga kengaytirish maqsadga muvofiq bo'ladi. Bu jarayonda milliy iqtisodiyotning o'ziga xos xususiyatlari, infratuzilma darajasi va kadrlar salohiyati hisobga olinishi kerak. Shuningdek, korxonalarda innovatsion yondashuvlarni joriy etish ham muhim ahamiyatga ega. Innovatsiya faqat texnologik yangilik emas, balki boshqaruv uslublarini yangilash, tashkiliy tuzilmani optimallashtirish va motivatsiya tizimini takomillashtirishni ham o'z ichiga oladi. Bu esa korxonaning raqobatbardoshligini oshiradi.

Xulosa. Xulosa qilib aytganda, xorijiy boshqaruv tajribalarini milliy iqtisodiyot sharoitiga moslashtirish, boshqaruv tizimini modernizatsiya qilish va samaradorlikni oshirish korxonalar rivojlanishining asosiy omillaridan biridir. Ushbu jarayonlarni izchil amalga oshirish O'zbekiston korxonalarining global bozorda mustahkam o'rin egallashiga xizmat qiladi.

Foydalanilgan adabiyotlar:

1. M.A. Maxkamova, S.A. Ibragimova, G.Z. Shagaipova. Menejment. Darslik. -T.: "Fan va texnologiyalar nashriyot- matbaa uyi", 2021. 312 bet.
2. Peter Drucker. The Practice of Management. Harper & Row, 1954.
3. World Bank. World Development Report: Digital Dividends. Washington D.C., 2016–2024.



4. Abdullayev J. HUDUDLAR IJTIMOY-IQTISODIY BOSHQARUVINI AMALGA OSHIRISHNING TASHKILY-IQTISODIY ASOSLARI //ADVANCING KNOWLEDGE ACROSS INTERDISCIPLINARY SCIENTIFIC FIELDS. – 2026. – Т. 1. – №. 1. – С. 296-303.

5. Xasanov B. A., G‘aniev Z. U., Muxammedova D. A. Boshqaruv hisobi //Т.: Iqtisod-Moliya. – 2018. – Т. 280.

6. Toyota Motor Corporation. Toyota Production System and Lean Management Reports. Japan, 2022–2024.