



BOSHQARISH MAQSADI VA BOSHQARUVNI TADQIQ QILISH VA LOYIHALASHTIRISH

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti

MNP-76 guruh talabasi

Qodirov Diyorbek

diyorkodirov5@gmail.com

Ilmiy rahbar.

Ibragimov G'anijon G'ayratovich

*Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Qo'shma ta'lim dasturlarini
muvofiqlashtirish markazi boshlig'i - Innovatsion menejment kafedrasi dotsenti*

Phd g.ibragimov@tsue.uz

ANNOTATSIYA: Ushbu mavzu boshqarishning mazmuni va asosiy maqsadlarini aniqlash, shuningdek boshqaruv faoliyatini ilmiy asosda tashkil etish masalalariga bag'ishlangan. Unda boshqarishning tashkilot va jamiyat taraqqiyotidagi roli, maqsadga yo'naltirilgan boshqaruv jarayonining ahamiyati hamda boshqaruv samaradorligini ta'minlash omillari yoritiladi. Boshqaruvni tadqiq qilish jarayonida mavjud boshqaruv tizimlarini tahlil qilish, ularning kuchli va zaif tomonlarini aniqlash, muammolarni ilmiy-uslubiy yondashuvlar asosida baholash masalalariga e'tibor qaratiladi. Shuningdek, boshqaruvni loyihalashtirish bosqichlari, zamonaviy boshqaruv modellari va usullari, tashkiliy tuzilmani takomillashtirish yo'llari hamda boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish mexanizmlari ko'rib chiqiladi. Mavzu doirasida olib borilgan tahlillar boshqaruv jarayonlarini optimallashtirish, resurslardan samarali foydalanish va tashkilot faoliyatining umumiy natijadorligini oshirishga xizmat qiladi.

KALIT SO'ZLAR: Boshqarish maqsadi, boshqaruv tizimi, boshqaruvni tadqiq qilish, boshqaruvni loyihalashtirish, samaradorlik, tashkiliy tuzilma, boshqaruv qarorlari, menejment, strategik rejalashtirish.



Kirish

Zamonaviy boshqaruv tizimlarining shakllanishi va rivojlanishi jamiyatning iqtisodiy, ijtimoiy hamda tashkiliy jarayonlarida muhim o‘rin egallaydi. Har qanday tizimning samarali faoliyat yuritishi, avvalo, uning boshqarish maqsadlarining qanday belgilanganiga, boshqaruv jarayonlari qanchalik ilmiy asosda tashkil etilganiga bog‘liqdir. Boshqarish maqsadi — bu tizimning umumiy yo‘nalishini, rivojlanish strategiyasini va kutilayotgan natijalarni ifodalovchi bosh mezondir. Tizim boshqaruvining to‘g‘ri yo‘lga qo‘yilishi esa maqsadning aniq qo‘yilishi, mavjud imkoniyatlarning real baholanishi, resurslarning oqilona taqsimlanishi hamda boshqaruv qarorlarining puxta ishlab chiqilishiga asoslanadi. Bugungi kunda globallashuv, raqobatning kuchayishi, texnologiyalarning tez yangilanishi boshqaruv jarayoniga yangicha yondashuvlarni talab qilmoqda. Tashkilotlarning muvaffaqiyati nafaqat mavjud resurslar bilan, balki boshqaruv jarayonlarini qay darajada to‘g‘ri tahlil qilishi va zamonga mos tarzda loyihalashiga ham bog‘liq. Shu nuqtai nazardan boshqaruvni tadqiq qilish — bu boshqaruv jarayonini tashkil qiluvchi barcha omillarni chuqur o‘rganish, tizimdagi muammolarni aniqlash, ularning kelib chiqish sabablari va yechimlarini ilmiy asosda ishlab chiqish jarayonidir. Tadqiqot jarayonida boshqaruv tizimining strukturasi, funksiyalari, ichki va tashqi muhit bilan o‘zaro aloqalari, boshqaruv usullari va mexanizmlarining samaradorligi tahlil qilinadi. Boshqaruvni loyihalashtirish esa tadqiqot natijalariga asoslanib, boshqaruv tizimini qayta ko‘rib chiqish, uni yanada samarali, moslashuvchan va barqaror qilishga qaratilgan amaliy jarayondir. Bu jarayon orqali boshqaruvning yangi modeli yaratiladi, inson omili bilan bog‘liq jarayonlar takomillashtiriladi, texnologik va tashkiliy jarayonlar optimallashtiriladi, qaror qabul qilish mexanizmlari zamonaviy talablarga moslashtiriladi.

Boshqarish maqsadlarining shakllanishi va turlari

Boshqaruv tizimida maqsadlarning to‘g‘ri va aniq belgilanishi tashkilot faoliyatining samaradorligini ta‘minlovchi asosiy omillardan biridir. Chunki har qanday boshqaruv faoliyati muayyan maqsadga yo‘naltirilgan bo‘lib, uning natijasi



maqsadlarning qanday belgilanishi va qay tarzda amalga oshirilishiga bevosita bog'liqdir. Shuning uchun boshqaruv maqsadlarining shakllanish jarayoni ham nazariy, ham amaliy jihatdan muhim bo'lib, u tashkilotning strategik rivojlanishi, ichki jarayonlarining takomillashuvi hamda tashqi muhit bilan o'zaro aloqalarining to'g'ri yo'lga qo'yilishini ta'minlaydi. Boshqaruv maqsadlari tasodifiy ravishda shakllanmaydi; ular ichki va tashqi omillar yig'indisi asosida yuzaga keladi. Ichki omillar qatoriga tashkilotning mavjud resurslari, moddiy-texnik ta'minoti, malakali kadrlar salohiyati, mavjud boshqaruv tizimi va uning samaradorligi kiradi. Agar korxona ichki imkoniyatlarini aniq baholay olsa, u holda maqsadlar ham realizatsiya qilishga yaqin bo'ladi. Tashqi omillar esa bozor iqtisodiyoti, raqobat muhiti, texnologik o'zgarishlar, davlat siyosati va global tendensiyalarni o'z ichiga oladi. Masalan, raqobat kuchaygan sharoitda korxona bozorda o'z o'rnini saqlab qolish uchun strategik maqsadlarini qayta ko'rib chiqishi zarur bo'ladi.¹ Maqsadlarning shakllanishi jarayonida yana bir muhim omil — bu tashkilotning missiyasi va strategik yo'nalishidir. Missiya tashkilotning asosiy vazifasi va jamiyatdagi o'rnini belgilasa, strategiya mazkur missiyaga erishish yo'llarini ko'rsatadi. Shundan kelib chiqib, boshqaruv maqsadlari ham uzoq muddatli strategik maqsadlar, o'rta muddatli taktik maqsadlar va qisqa muddatli operativ maqsadlar ko'rinishida shakllanadi.

Maqsadlarni shakllantirish jarayoni bir necha izchil bosqichlardan iborat bo'lib, ularning har biri boshqaruv tizimining sifatli ishlashi uchun muhim hisoblanadi. Har qanday maqsad ma'lum bir ehtiyoj yoki muammo natijasida paydo bo'ladi. Shu sababli maqsadni belgilashdan oldin muammo to'liq o'rganiladi, uning kelib chiqish sabablari va oqibatlari tahlil qilinadi. Maqsadni belgilash uchun ichki va tashqi axborotlar yig'iladi: bozor tahlili, resurslar, mavjud imkoniyatlar, raqobatchilar faoliyati va boshqalar. Bu axborotlar asosida maqsadning real va erishish mumkinligi aniqlanadi. Ushbu bosqichda maqsadning aniq mazmuni,

1. ¹ Fayol, A. **“Umumiy va sanoat boshqaruvi”**. – Toshkent: O'zbekiston nashriyoti, 2019



yoʻnalishi va chegaralari belgilanadi. Maqsadlar SMART tamoyiliga (aniq, oʻlchab boʻladigan, erishish mumkin boʻlgan, real va vaqt bilan chegaralangan) mos boʻlishi talab etiladi. Maqsadni bajarish uchun qanday strategiya va usullar qoʻllanishi, resurslar qayerdan olinishi, ish jarayoni qanday tashkil etilishi aniq belgilanadi. Maqsadning bajarilishi davomida nazorat qilish va natijalarni baholash mexanizmlari koʻzda tutiladi. Bu kelajakda maqsadlarni qayta koʻrib chiqishda muhim ahamiyatga ega. Boshqaruv jarayonida maqsadlar turlicha boʻlishi mumkin. Ular quyidagi mezonlar boʻyicha tasniflanadi: **Uzoq muddatli maqsadlar** - tashkilotning kelajakdagi rivojlanish yoʻnalishlarini belgilaydi. Masalan, yangi bozorlarni egallash, ishlab chiqarishni kengaytirish, xalqaro hamkorlikni rivojlantirish. **Oʻrta muddatli maqsadlar** - ular strategik maqsadlarni bosqichma-bosqich amalga oshirishga xizmat qiladi. Masalan, mahsulot sifatini oshirish, xodimlar malakasini koʻtarish. **Qisqa muddatli maqsadlar** - kunlik yoki haftalik operativ vazifalarni oʻz ichiga oladi. Masalan, ishlab chiqarish rejasini bajarish, xarajatlarni qisqartirish. **Iqtisodiy maqsadlar** - foyda olish, daromadni oshirish, xarajatlarni kamaytirish, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish kabi maqsadlarni oʻz ichiga oladi. **Ijtimoiy maqsadlar** - xodimlar uchun qulay ish sharoitlari yaratish, ularning malakasini oshirish, ijtimoiy himoyani kuchaytirish. **Innovatsion maqsadlar** - yangi texnologiyalarni joriy etish, innovatsion mahsulotlarni ishlab chiqish, ilmiy tadqiqotlarni rivojlantirish. **Tashkiliy maqsadlar** - tashkilot tuzilmasini takomillashtirish, boshqaruv tizimini optimallashtirish, rahbarlik usullarini yangilash. **Boʻlim maqsadlari** - alohida boʻlim yoki xizmatning vazifalaridan kelib chiqadi. Masalan, marketing boʻlimi yoki moliya boʻlimi maqsadlari. **Shaxsiy maqsadlar** - har bir xodimning individual vazifalari va maqsadlariga asoslanadi. Ular umumiy maqsadlarga xizmat qiladi. **Tizimiy maqsadlar** - tashkilotning umumiy maqsadlarini nazarda tutadi va barcha boʻlimlar faoliyatini qamrab oladi.

Tashkilot boshqaruvini oʻrganish: tahlil, diagnostika va baholash

Tashkilot boshqaruvini oʻrganish zamonaviy menejmentning eng muhim yoʻnalishlaridan biridir. Chunki har qanday tashkilotning samaradorligi, barqarorligi



va raqobatbardoshligi, avvalo, uning boshqaruv tizimi qay darajada to'g'ri yo'lga qo'yilganiga bog'liq. Boshqaruvni tahlil qilish, diagnostika qilish va baholash jarayonlari tashkilotdagi muammolarni aniqlash, mavjud imkoniyatlarni baholash, boshqaruvning kuchli va zaif tomonlarini ko'rsatish hamda kelgusida to'g'ri qarorlar qabul qilishga asos yaratadi. Tahlil — boshqaruv tizimini o'rganishning birinchi bosqichi bo'lib, unda boshqaruv jarayonining tarkibiy qismlari, resurslardan foydalanish samaradorligi, tashkiliy tuzilma, bo'limlararo aloqalar, boshqaruv usullari va rahbarlik faoliyati chuqur o'rganiladi. Tahlil davomida:

- boshqaruv tizimining tuzilmasi va funksiyalari,
- mehnat taqsimoti va vakolatlarning bo'linishi,
- qaror qabul qilish mexanizmlari,
- ichki va tashqi axborot oqimlari,
- xodimlarning malakasi va motivatsiya darajasi

kabi omillar to'liq o'rganiladi. Tahlilning asosiy vazifasi — boshqaruv tizimining hozirgi holatini real baholash va mavjud jarayonlarning samaradorligini aniqlashdir.

Diagnostika — bu boshqaruv tizimidagi muammolarni aniqlash va ularning kelib chiqish sabablarini ochib berishga qaratilgan chuqurlashtirilgan o'rganish jarayonidir. Tahlildan farqli ravishda diagnostika muammolarning ildiz sabablarini topishga, ularni keltirib chiqarayotgan omillarni aniqlashga va ularni bartaraf etish yo'llarini belgilashga qaratiladi.

Diagnostika davomida quyidagi holatlar o'rganiladi:

- boshqaruv tizimidagi nomutanosibliklar va kamchiliklar,
- qarorlar qabul qilishdagi kechikishlar yoki xatolar,
- xodimlar motivatsiyasining yetarli emasligi,
- tashkilotning strategik maqsadlariga mos kelmaydigan boshqaruv usullari,
- kommunikatsiya jarayonidagi uzilishlar.



Diagnostikaning natijasi boshqaruv tizimini takomillashtirish uchun aniq tavsiyalar ishlab chiqilishiga xizmat qiladi. Baholash — bu boshqaruv tizimining umumiy samaradorligi, maqsadga erishish darajasi va tashkilotning iqtisodiy ko‘rsatkichlariga ta’sirini aniqlash jarayonidir. Baholash jarayonida boshqaruvning natijaviyligi, samaradorlik ko‘rsatkichlari, rahbarlik usullarining tashkilot faoliyatiga ta’siri, xodimlarning ish samaradorligi va umumiy boshqaruv madaniyati tahlil qilinadi.

Baholashda quyidagi mezonlardan foydalaniladi:

- boshqaruv qarorlarining sifati va tezligi,
- resurslardan foydalanish samaradorligi,
- tashkilotning raqobatbardoshlik darajasi,
- strategik rejalarning bajarilish ko‘rsatkichi,
- biznes jarayonlarning samaradorligi.

Baholash jarayoni natijasida boshqaruv tizimining kuchli va zaif tomonlari aniq ko‘rinadi hamda ularni rivojlantirish yoki qayta ko‘rib chiqish uchun asos yaratiladi. Tahlil, diagnostika va baholash boshqaruvni o‘rganishning o‘zaro bog‘liq, izchil bosqichlari bo‘lib, ular tashkilotning rivojlanish strategiyasini to‘g‘ri belgilash, boshqaruv mexanizmlarini takomillashtirish va samaradorlikni oshirishda muhim rol o‘ynaydi. Har bir bosqich o‘z navbatida tashkilotning raqobatbardoshligini ta’minlashga xizmat qiladi.²

Xulosa

O‘tkazilgan tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, har qanday tashkilotning muvaffaqiyati, barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligi bevosita boshqaruv tizimining qay darajada to‘g‘ri yo‘lga qo‘yilganiga bog‘liq. Boshqaruv maqsadlarining ilmiy asosda belgilanishi, ularning real, o‘lchab bo‘ladigan va strategik rivojlanishga yo‘naltirilgan bo‘lishi — boshqaruv samaradorligini ta’minlovchi asosiy omildir. Tashkilot boshqaruvini tahlil qilish va diagnostika jarayonlari boshqaruvning mavjud

² Shodmonov, Sh., Jo‘rayev, Q. **“Menejment”**. – Toshkent: “Iqtisodiyot” nashriyoti, 2020



holatini chuqur o'rganish, kamchiliklarni aniqlash, ularning ildiz sabablarini topish va tizimni takomillashtirish asosli xulosalar chiqarishga imkon beradi. Aynan tahlil va diagnostika asosida tashkilot uchun to'g'ri boshqaruv modeli, samarali mexanizmlar va strategik yo'nalishlar ishlab chiqiladi. Bu jarayonlar boshqaruv tizimini kompleks baholashga, uni zamonaviy talablar darajasida rivojlantirishga yordam beradi. Samarali boshqaruv loyihasini yaratish esa tashkilotni yangi bosqichga olib chiqadigan, uning ichki jarayonlarini tartibga soladigan, raqobatbardoshligini oshiradigan va strategik maqsadlariga tezroq erishishini ta'minlaydigan muhim amaliy jarayon hisoblanadi. To'g'ri tanlangan boshqaruv modeli, puxta ishlangan mexanizm va aniq belgilangan natijaviy ko'rsatkichlar tashkilotning umumiy samaradorligini oshiradi, resurslardan oqilona foydalanishni ta'minlaydi va inson omilining rolini kuchaytiradi. Umuman olganda, boshqaruv maqsadlarini shakllantirish, boshqaruv tizimini tahlil qilish va samarali boshqaruv loyihasini yaratish — bir-biri bilan uzviy bog'liq bosqichlar bo'lib, ular tashkilot uchun yagona boshqaruv strategiyasini shakllantiradi. Ushbu jarayonlarning to'g'ri tashkil etilishi natijasida tashkilot bozor sharoitlaridagi o'zgarishlarga moslashishga, o'z faoliyatini takomillashtirishga, innovatsiyalarni joriy etishga va uzoq muddatli rivojlanish maqsadlariga muvaffaqiyatli erishishga imkon yaratadi. Shunday qilib, boshqaruvning zamonaviy yondashuvlarini chuqur o'rganish, ilmiy asoslangan tahlil va samarali boshqaruv loyihalarini ishlab chiqish har bir tashkilotning muvaffaqiyat sari intilishida muhim omil bo'lib xizmat qiladi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Fayol, A. **“Umumiy va sanoat boshqaruvi”**. – Toshkent: O'zbekiston nashriyoti, 2019.
2. Shodmonov, Sh., Jo'rayev, Q. **“Menejment”**. – Toshkent: “Iqtisodiyot” nashriyoti, 2020.
3. Karimov, A. **“Tashkilotni boshqarish nazariyasi”**. – Toshkent: TDYU nashriyoti, 2021.
4. Ostonov, R. **“Innovatsion boshqaruv asoslari”**. – Toshkent: TDIU, 2022.