



ISHLAB CHIQRISHDA BOSHQARISH USULLARIDAN
FOYDALANISH MASALALARI

Raximov Axatbek Ilg'orjon o'g'li

Namangan davlat texnika universiteti

“Menejment” mutaxassisligi magistri

Annotatsiya: *Ishlab chiqarish samaradorligini oshirishda boshqaruv usullarining ahamiyati katta bo'lib, ulardan foydalanish muhim ahamiyatga ega. Maqolada ishlab chiqarish korxonalarida boshqaruv usullarini qo'llash va samaradorlikni oshirish masalalari o'rganilgan.*

Kalit so'zlar: *ishlab chiqarish, boshqarish, samaradorlik, boshqaruv samaradorligi, boshqaruv usullari.*

Abstract: *Management methods play a significant role in increasing production efficiency, and their use is essential. The article examines the issues of using management methods and increasing efficiency in manufacturing enterprises.*

Keywords: *production, management, efficiency, management effectiveness, management methods*

Аннотация: *Методы управления играют важную роль в повышении эффективности производства, и их применение имеет первостепенное значение. В статье рассматриваются вопросы использования методов управления и повышения эффективности на производственных предприятиях.*

Ключевые слова: *производство, управление, эффективность, результативность управления, методы управления*

Kirish. *Ishlab chiqarishni boshqarish jarayonida menejerlar boshqaruv usullaridan va rahbarlik uslublaridan foydalanadilar. Boshqaruv usullari orqali menejerlar faoliyat yuritayotgan mehnat jamoasiga ta'sir ko'rsatadilar, ishlarni muvofiqlashtiradilar, faoliyat yo'nalishini samarali tarzda amalga oshirishga harakat qiladilar. Boshqaruv mehnatining samarasi birinchi navbatdla menejerlar tomonidan*



faoliyat yuritilayotgan holat uchun mos bo'lgan boshqaruv usullarini tanlashlariga va o'z faoliyatlarida qo'llashlariga ko'p jihatdan bog'liqdir. Boshqaruv faoliyatining samaradorligi, bu faoliyat turini amalga oshirishdagi boshqaruv usullaridan foydalanishga ko'p jihatdan bog'liqlir. Boshqaruv usullarini o'rganishga kirishishdan avval, sardorlik va ta'sir so'zlarining iqtisodiy mohiyatini o'rganish zarurdir. Sardorlik va ta'sir so'zlari bilan boshqaruv usullari o'rtasida to'g'ridan-to'g'ri bog'lanishlar mavjud bo'lib, ularni yaxshi tushunish orqali boshqaruvning turli usullarini tahlil qilish va takomillashtirish bo'yicha qarorlarni qabul qilish mumkin.

Boshqaruv usubi - bu ish uslublarining to'plami bo'lib, u o'zining faoliyatida boshqaruv apparatini qo'llaydi. Menejment usuli - bu rahbarni shaxsiy sifatlarining to'plami, rahbarni qo'l ostidagilar bilan o'zaro munosabati, rahbarning o'z faoliyatida ishlatiladigan uslubi va yo'llari rahbarning o'ziga bo'ysunuvchilarni amalda bilishidir. Boshqaruv usuli - bu ijtimoiy tabaqa, chunki bu boshqaruvdagi murakkab ijtimoiy - iqtisodiy ishlab chiqarish, ijtimoiy - texnologik munosabatlarni ishlab chiqarish jarayonida amalga oshirish shaklining namoyon bo'lishidir

Adabiyotlar sharhi. Iqtisodiyot tarmoqlari va korxonalarida faoliyat samaradorligini oshirish, boshqaruvni takomillashtirish, boshqaruv faoliyatida turli usullarni qo'llash asosida samaradorlikni oshirish masalalari O'zbekiston Respublikasining Prezidenti SHavkat Mirziyoevning farmonlari va qarorlarida hamda asarlarida atroflicha o'z aksini topgan. Korxonalar va tashkilotlarda boshqaruv masalalari va uning samaradorligini oshirish, boshqaruv usullarini qo'llash masalalari bilan ko'plab olimlar shug'ullanganlar. Jumladan, J.M.Keyns, F.Kotler, A.Smit, Y.SHumpeter, R.Kantilyon, R.Xizrich, M.Piters, P.A.Samuelson kabilarning ilmiy ishlarida tadqiq etilgan. Mustaqil davlatlar hamdo'stligi mamlakatlaridan shu sohada ilmiy izlanishlar olib borayotgan olimlar L.I.Abalkin, M.M.Maksimtsev, V.Ya.Gorfinkel, Ye.M.Kupryakov, V.S.Kat'kalo, A.Yu.Panibratovning ilmiy ishlarida boshqaruv va uning usullaridan foydalanish masalalari o'rganilgan.

Mamlakatimiz olimlaridan N,Q,Yo'ldoshev, D.T.Yusupova, G.Axunova, E.Qo'ldoshev, S.S.G'ulomov, SH.Zaynutdinov, B.Yu.Xodiev, B.B.Berkinov,



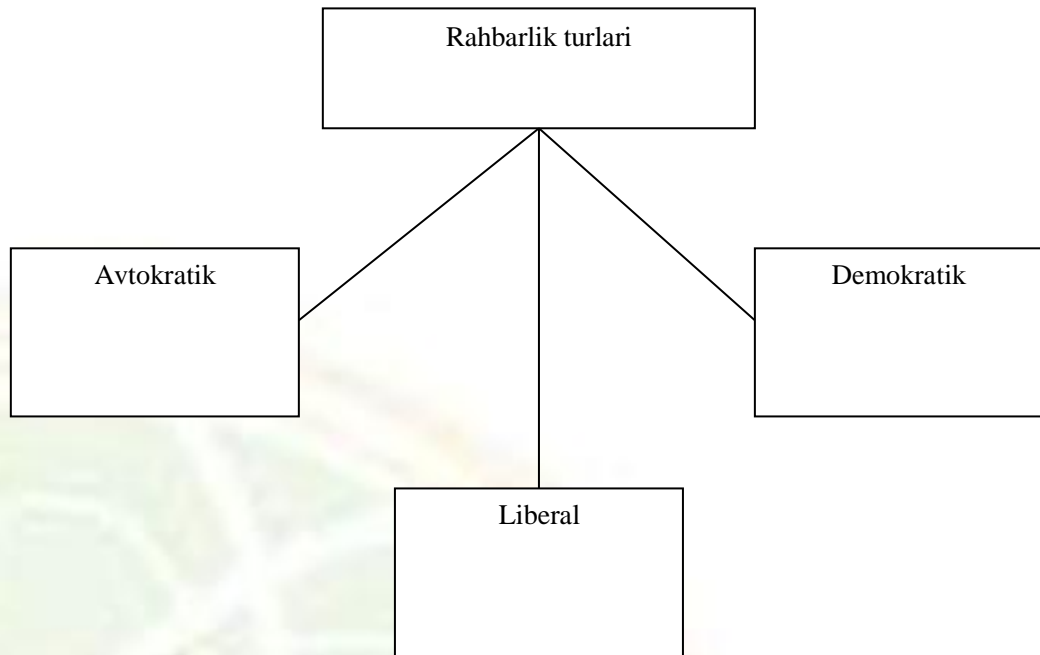
M.SHarifxo'jaev, Yo.Abdullaev, R.Isaev, O.S.Kazakov, Z.Ashurov va boshqalar boshqaruv yo'nalishida va boshqaruv usullaridan foydalanish bo'yicha izlanishlar olib borganlar.

Boshqaruv faoliyatining samarasini oshirish va unda boshqaruv usullaridan foydalanish masalalari taraqqiyotning turli davrlarida o'ziga xos bo'lgan hususiyatlarga ega bo'ladi. Hozirgi vaqtda taraqqiyot darajasida ham boshqaruv usullarini qo'llashning o'ziga xos bo'lgan hususiyatlari bor bo'lib, ularni tahlil qilish va foydalanish samarasini aniqlash talab qilinadi. SHu nuqtai nazardan olganda mashinasozlik tarmog'ida boshqaruv usullaridan foydalanish samarasini oshirish dolzarb mavzulardan hisoblanadi.

Tadqiqot metodologiyasi. Tadqiqotni o'tkazish jarayonida boshqaruv usullari bo'yicha mavjud nazariyalar va konsepsiyalar tahlil qilindi. Ushbu mavzu bo'yicha shug'ullangan olimlar va mutaxassislarning yondoshuvlari o'rganildi. Tadqiqot jarayonida abstrakt-mantiqiy tahlil va sintez, induksiya va deduksiya, sabab-natija aloqalari va umumlashtirish usullaridan foydalanildi.

Tahlil va natijalar. Bugungi kundagi iqtisodiy islohotlarni chuqurlashuvi, iqtisodiyotni modernizatsiyalashuvi, mehnat jamoasining ishlab chiqarish faoliyatining muvaffaqiyatlari rahbarning shaxsiy sifatlariga bog'liqdir. Ikkinchidan, agar rahbarning malakasi haqida gapiradigan bo'lsak, unda u yuqori malakali mutaxassis bo'lishi va o'z kasbini yaxshi bilishi zarur. Uchinchidan, u tashkilotchilik qobiliyatiga ega bo'lmog'i, ishda jamoani birlashtira olishi lozim. Agar, rahbar bir vaqtda bir necha masala yechadigan bo'lsa, unda u ular ichida eng asosiysini ajratishi, o'z vaqtini to'g'ri taqsimlashi, agar zarur bo'lsa, o'z xizmatchilarining ish vaqtini ham to'g'ri taqsimlay olishi lozim. Menejment usuli bo'linmaning va unga bo'ysinuvchilarni o'zaro muhokama jarayonida namoyon bo'ladi. Bunda rahbarning ishi bitta muhim xususiyatga ega bo'ladi. Bir tomondan yuqori idora rahbarlari ta'siri ostida, ikkinchisi uning qo'l ostidagilarga bo'lgan ta'siri, uchinchisi - o'ziga hamma tomondan mos bo'lganlar bilan munosabati. Ushbu uchta o'zaro ta'sir boshqaruv usulini aniqlaydi, u samarali yoki unchalik samarali bo'lmasligi mumkin. Menejment usulini takomilashtirish uchun rahbarning uch xil o'zaro munosabatini jamoatda yaxshilash zarur.

Boshqaruv amaliyotida turli rahbarlarga duch kelish mumkin, ularga turli boshqaruv usullari xosdir. SHunga binoan rahbarlar uch xil bo'lishi mumkin: avtokratik, demokratik va liberal (1-rasm).



1-rasm. Boshqaruvda rahbarlikni amalga oshirish turlari.

Avtokratik rahbarlik - yakka hokimlik tushunchasini bildiradi, ya'ni hukmronlikni ushlab turuvchi va amalga oshiruvchi birgina odam. Unga quyidagi xususiyatlar taalluqlidir - yakka hokimlik bilan qaror qabul qilish, ma'muriyatchilik, qo'l ostidagilarning ishiga doim aralashib turish, avtokrat rahbar boshqarish guruhini diqqat markazida va faoliyatida tutib turishga harakat qiladi. Barcha hukmronlik uning qo'lida bo'lishi kerak va barcha katta-kichik muammolarni qo'l ostidagilar bilan maslahatsiz, talabchan, gohida qo'rqitish usuli bilan yakka o'zi hal qiladi. U qo'l ostidagilarni o'ta passiv, agar qo'l ostidagilarning fikrini eshitishga to'g'ri kelsa, u buni o'z obro'yiga putur yetkazayapti, deb tushunadi. Avtokrat rahbar qo'l ostidagilar bilan sovuq muomalada bo'ladi, o'zining xonasini bezatishni yaxshi ko'radi, qabuliga kiruvchilar uchun qo'shimcha rasmiyatchiliklar ko'rsatadi. Avtokrat rahbar kamdan-kam kuladi, uning ko'rinishi doim ish bilan band bo'lganligini aks ettiradi. Uning asosiy belgisi shundaki, kam bilimli bo'lsa ham, itoatkor ishchi unga yoqadi.

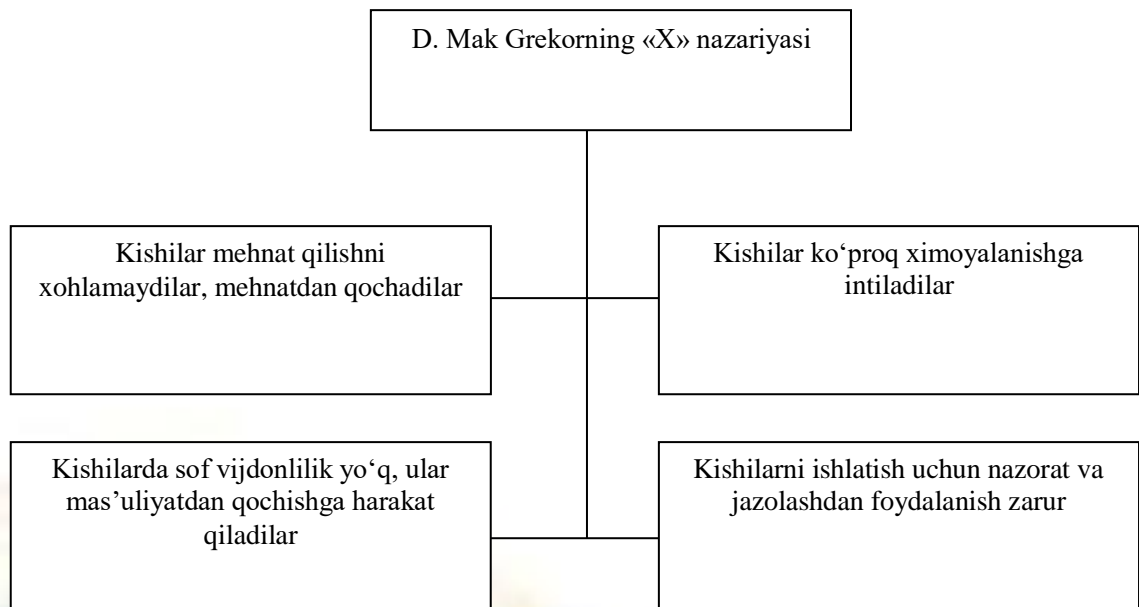


Bu avtokrat rahbarning salbiy sifati to'g'risida ma'lumot beradi. Chunki, unda tashkilotchilik qobiliyati, boshqaruvning umumiy madaniyati, kasb tayyorgarligi yetishmaydi. O'z ustida kerakli nazoratni yo'qotgan, bu kabi rahbar o'zini-o'zi idora qila olmasligi va zolimga aylanishi, ishlovchilarni, inson qadrini yerga urishi mumkin. Biz avtokratik rahbarga bergan tavsifda ko'proq uning salbiy tomonlariga sifat berdik. Ammo, shu bilan birgalikda avtokratik uslubda ijobiy belgilarini ham topish mumkin. Masalan, bu turdagi odamlar ancha-muncha chaqmoq tezligidagi reaksiyaga ega bo'lishi, chaqqon va dono, qiyinchiliklardan qo'rqmay bartaraf etadi. Ular tez va dadil qaror qabul qiladilar va ularni bajarilishini qattiq nazorat etadilar. Ular o'zlariga ishonadilar va jamiyatga rahbarlik qilish qobiliyatiga egalar. Bu kabi uslubda ta'sir etish tezlashadi, bu esa ishlab chiqarishda murakkab holat va sharoitlar yuzaga kelganida qo'l keladi. Avtokratik usul boshqaruv munosabatlarining rivojlanish tarixining ma'lum bosqichida o'zining ijobiy tomonini ko'rsatgan. Afsuslar bo'lsinki, ba'zi rahbarlar "inson omili"ning zaruriyatini butunlay anglamasligi va jamoa fikri bilan hisoblashmasliklari oqibatida mehnat jamoasining ish faolligiga putur yetadi.

Avtokratik rahbarlikni Duglas Mak Gregor "X" nazariyasi bo'yicha ta'riflaydi (2-rasm):

1. Kishilar asosan mehnat qilishni xohlamaydilar va imkoni bo'lganda undan qochishadi.
2. Kishilarda sof vijdonlilik yo'q va ular mas'uliyatdan qochishga harakat qilishadi.
3. Kishilar ko'proq himoyalanihga intiladilar.
4. Kishilarni ishlatish uchun tasnif, nazorat va jazolash bilan qo'rqitish kerak.

Boshqaruv faoliyatida foydalanilayotgan uslublardan biri demokratik boshqaruv uslubidir. Demokratik - so'zi yunoncha "demos" so'zidan kelib chiqqan bo'lib, "xalq" ma'nosini bildiradi. Demak, demokratiya xalq hokimligi, demokratik xalq esa, odamlar manfaatini aks ettiradi.



2-rasm. Mak Grekorning boshqaruvda «X» nazariyasining mohiyati.

Agar demokratik uslub haqida gap ketsa, unda "rahbar bo'ysunuvchi"ning o'zaro munosabati, o'zaro hurmat, ishonish asosida ko'riladi, bu esa xalq fikri bilan hisoblashish demakdir.

Demokratik uslubning belgilari quyidagilar:

1. Muammolarni muhokama-munozarali hal qilish etish.
2. Qabul qilingan qarorlarni ish bajaruvchilarga yaxshilab tushuntirishga intilish.
3. Qo'l ostidagilar tashabbusini qabul qilish va qo'lash.
4. Demokratik rahbar qaror qabul qilishdan avval, uni xizmatchilar orasida keng doirada muhokama qiladi, qo'l ostidagilarga jamoadagi ishlar ahvoli haqida tizimli ravishda axborot berib boradi, bunda u muvaffaqiyatlar va qiyinchiliklarni ochiq gapirib beradi.
5. O'ziga nisbatan tanqidga to'g'ri yondoshadi, xizmatchilar bilan qilinadigan muomalada o'zining ustunligini sezdirmaydi.
6. O'zi qabul qilgan qarorlari uchun javobgarlikdan qochmaydi, qo'l ostidagilarning xatosi uchun zaruriy jazo belgilaydi, yaxshi tomonlarini maqtaydi, o'z ko'rsatmalarini aniq va ishonarli ifodalaydi.

7. O'zini o'ta band etib ko'rsatmaydi, qo'lidan kelganicha ishlaydi, mehnat qiladi.

Mak Gregor bunday rahbarning mehnat jamoasiga munosabatini quyidagicha ta'riflaydi va Y nazariyasi deb ataydi (3-rasm):

1. Mehnat - tabiiy jarayon. Agar sharoit yaxshi bo'lsa kishilar nafaqat mas'uliyatni o'zlariga oladilar, balki unga intiladilar.

2. Agar kishi tashkiliy maqsadlarga hamohang bo'lsalar, ular o'z-o'zini boshqaradilar va nazorat qiladilar.

3. Muloqot kishilar uchun mukofot funksiyasini bajaradi.

4. Muammolarni ijodiy hal etish qobiliyati tez-tez namoyon bo'ladi. O'rtacha kishining intellektual potentsialidan qisman foydalaniladi.



3-rasm. Mak Grekorning boshqaruvda «U» nazariyasining mohiyati.

Demokratik uslub bo'ysinuvchilar uchun ularning tashabbuslarini taraqqiy ettirishda o'z vakolatlari doirasida o'zlarini erkin tutishlari uchun yaxshi sharoit yaratadi. Bu uslubda boshqaruv jamoalarining dunyoqarashlarining umumiyli va rahbarning yuqori obro'ga egaligi aniq ko'zga tashlanadi.

Boshqaruv faoliyatida hozirgi vaqtda qo'llanib kelinayotgan uslublarning biri – liberal rahbarlikdir. Liberal so'zi rahmdil, saxiy, olijanob degan ma'nalarda



ishlatiladi, bu uslubning xususiyati shundaki, rahbar o'zini rahbarlik holatini namoyish etmaydi, aksincha, u bundan uyaladi va hodisalarning o'zi rivojlanishiga sharoit yaratib berib, ularga aralashmaydi. qo'l ostidagilarga hurmat bilan murojaat etadi va "juda iltimos qilaman" degan so'zni tez-tez ishlatadi, ular taklifidan foydali fikrlarni izlaydi va ularni hayotga tatbiq qilishga harakat qiladi. O'zining sipoligi yoki uyatchanligi uchun davralardan qochadi. Ammo bu tomonlar uning bo'ysunuvchilariga ma'qul tushadi, ular rahbarning bu hislatlaridan foydalanadilar. Liberal rahbarning hislatlari (tavsiflari) quyidagilar :

1. Liberal rahbar ishda uncha faol emas.
2. Hamma ishlarga aralashishni yoqtirmaydi.
3. Begonalar ta'siriga oson bo'ysunadi va tezlikda qabul qilingan qarorlardan tezda voz kechadi.
4. Murakkab vaziyatlarda ikkilanadi, unda bir fikrga kelishlik va izchillik yo'q;
5. Qo'l ostidagilar bilan munosabatni buzmasik uchun jiddiy tadbir va harakatlardan o'zini tiyib turadi. Rahbarlik uslublarining turkumlanishi va ularning eng asosiy sifatlari quyidagi jadvalda berilgan.

Ko'rib chiqilgan uch tur uslublaridagi boshqaruv rahbarlari o'zlarining kundalik ishlarida o'ziga xos turdagi boshqaruv qoidalariga suyanadilar. Masalan, ular bir masalani turlicha yo'llar bilan hal etishlari mumkin. Xodimni moddiy rag'batlantirish qoidasi avtokratik va demokratik rahbar tomonidan turlicha idrok etiladi. Avtokrat rahbar moddiy rag'batlantirishga suyanib, o'zi bilganicha ushbu usuldan foydalanib faqat rasmiyatchilik uchun qo'l ostidagilar bilan maslahatlashadi. Bunday uslubda rag'batlanuvchilar mukofotdan qoniqish sezmaydilar. Demokrat moddiy rag'batlantirishni mehnat jamoasining faol ishtirokida amalga oshiradi. Demokrat rahbar albatta, moddiy rag'batlantirishga ma'naviy rag'batlantirish elementlarini qo'shib o'tkazadi. Uchta boshqaruv uslubiga baho bera turib, asosan demokratik uslubga ustivorlik beriladi, chunki hozirgi vaqtda ishlab chiqarish munosabatlarini, jamiyat hayotini demokratlashtirish muhim ahamiyat kasb etmoqda.



Avtokratik usul boshqaruv munosabatlarining rivojlanish tarixining ma'lum bosqichida o'zining ijobiy tomonini ko'rsatgan.

Xulosa va takliflar. Boshqaruv usullari orqali menejerlar faoliyat yuritayotgan mehnat jamoasiga ta'sir ko'rsatadilar, ishlarni muvofiqlashtiradilar, faoliyat yo'nalishini samarali tarzda amalga oshirishga harakat qiladilar. Boshqaruv mehnatining samarasi birinchi navbatda menejerlar tomonidan faoliyat yuritilayotgan holat uchun mos bo'lgan boshqaruv usullarini tanlashlariga va o'z faoliyatlarida qo'llashlariga ko'p jihatdan bog'liqdir. Boshqaruv faoliyatining samaradorligi, bu faoliyat turini amalga oshirishdagi boshqaruv usullaridan foydalanishga ko'p jihatdan bog'liqlir.

Menejment faoliyatida amalga oshiriladigan iqtisodiy usullar korxonada faoliyat yuritayotgan xodimlar va mehnat jamoalarining iqtisodiy manfaatlariga asoslangan bo'lib, u davlat, tashkilot va har bir xodimning manfaatlarini bir-biri bilan uzviy bog'lashga imkon yaratadi. Ishlab chiqarishning iqtisodiy usullariga tannarx, narx, foyda, rentabellik, xo'jalik hisobi, moddiy rag'batlantirish fondi kiradi. Bu usullardan foydalangan holda moddiy manfaatlarga ta'sir ko'rsatish orqali tashkilot oldiga qo'yilgan maqsadlarga yetishish ta'minlanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "O'zbekiston-2030 strategiyasi to'g'risida"gi PF-158-sonli Farmoni. Qonunchilik ma'lumotlari milliy bazasi, 12.09.2023 y., 06/23/158/0694-son
2. Kazakov O.S. Menejment. Namangan «Usmon Nosir media», 2023, - 16,25 б.т.
3. Kazakov O.S. Menejmentga kirish. Daslik. Toshkent. "Fan ziyosi", 2022 yil, 378 bet.
4. «Природа лидерской одарённости». Камская государственная инженерно-экономическая академия (КамПИ) 2003-2006 / 15 номер 2006 г./
5. Amir Temur tuzuklari. – T.: Navro'z, 1996 – 344 b.
6. Yo'ldoshev N.Q., Nabokov V.I. Menejment nazariyasi: O'quv qo'llanma. – T.: TDIU, 2013. -312 b