

## КОРХОНА САМАРАЛИ БОШҚАРИШ ТИЗИМИНИ ЯРАТИШНИНГ МУҲИМЛИГИ

**Махсудов Одилжон Хусанович**

*Андижон Давлат педагогика институти  
Информатика ва аниқ фанлар кафедраси ўқитувчиси*

**Аннотация:** Мамлакатнинг сиёсий ва иқтисодий ҳаётидаги туб ўзгаришлар, ижтимоий ва хусусий ишлаб чиқариш соҳаларида бошқарувни демократик тамойилларини ривожланиши ҳар бир корхона ва ташкилот раҳбарларидан бошқарувнинг замонавий усуллари ва шакллари чуқур ўрганишлари зарурлигини таъқозо этади. Бошқарув ташкилот ихтиёрида мавжуд вақт ва ресурслардан оқилона фойдаланган ҳолда оптимал натижаларга эришиш учун бошқарув объектига узлуксиз таъсир этувчи жараёндир. Бу жараённи амалга оширишда бошқарув тизимини оқилона ташкил этиш ва унинг самарали фаолият олиб боришини таъминлаш жуда муҳимдир.

**Калит сўзлар:** бошқарув тизими, стратегия ва тактика, бошқарув тизими элементлари, бошқарув технологияси, бошқарув функциялари.

Бошқарув, кенг маънода олганда, ташкилот ихтиёрида мавжуд вақт ва ресурслардан оқилона фойдаланган ҳолда оптимал натижаларга эришиш учун бошқарув объектига узлуксиз таъсир этувчи жараёндир. Бошқарув соҳасида меҳнат қилаётган ҳар бир мутахассис бошқарув назарияси, амалиёти ва санъати бўйича билим, кўникма ва малакаларга эга бўлиши, ўз фаолиятининг мақсадларини аниқ белгилай олиши, ушбу мақсадларга эришиш учун зарур бўлган стратегия ва тактикани белгилай олиши, бошқарув қарорларини қабул қилиши ва улар учун ўз жавобгарлигини ҳис этилиши лозим.

Мамлакатнинг сиёсий ва иқтисодий ҳаётидаги туб ўзгаришлар, ижтимоий ва хусусий ишлаб чиқариш соҳаларида бошқарувни демократик тамойилларини ривожланиши ҳар бир корхона ва ташкилот раҳбарларидан бошқарувнинг замонавий усуллари ва шакллари чуқур ўрганишлари зарурлигини таъқозо этади. Барча бўғиндаги раҳбарларнинг ўз фаолиятларидаги мақсад ва вазифалари тобора мураккаблашиб бормоқда. Бозорни ўрганмай туриб, шу бозорга мос келувчи ҳаридоргир маҳсулотларни ишлаб чиқармай, инновацион йўналишларга сармояларини жалб этмай, банк ва бошқа сармоядорларнинг маблағларидан оқилона фойдаланмай фаолият юритиш натижасида ҳар қандай корхона рақобатга бардош бера олмайди ва натижада инқорозга юз туттади. Бозордаги рақобат ишлаб чиқариш ва савдонинг самарасиз шакллари ва усуллари қўллаётган барча хўжалик юритувчи корхоналарни банкрот бўлиши механизмига айланиб бормоқда.

Ҳозирги кунда ҳар бир раҳбар олдиға янги технологияларни йўлга қўйиш, рақобатбардош янги маҳсулотларни ишлаб чиқариш, ишлаб чиқарилаётган маҳсулотнинг сифатига жиддий эътибор бериш, ижтимоий соҳа билан боғлиқ долзарб масалаларни ҳал қилиш, меҳнатни рағбатлантиришнинг янги усуллари ишлаб топиш, ишчи-ходимларга ижодий эркинлик бериш билан бирга ижро интизомини талаб даражасида бажаришини назорат қилиш каби қатор вазифаларни ҳаётни ўзи қўймоқда. Бу вазифалар ҳар бир раҳбардан улкан масъулият ва тавақалчиликни талаб қилади.

Бошқарув усуллари жамият ҳаётининг барча соҳаларини қамраб олиши лозимлигини тақозо этмоқда. Бунинг натижасида умумий ва хусусий бошқарув тушунчалари шаклланмоқда. Умумий бошқарув – жамиятдаги йирик ижтимоий-иқтисодий жараёнларни бошқаришни, хусусий бошқарув – алоҳида олинган хўжалик юритиш субъектларини бошқариш билан боғлиқдир. Корхонани самарали фаолият юритиши, юқори даражада даромад олиши ва бозордаги рақобатга бардош бера олишига катта таъсир этувчи яна бир янги омил - ишлаб чиқаришни ташкил этиш маданияти - бошқарув амалиётига кириб келмоқда.

Бошқариш – корхона мақсадларини яратиш ва эришишга мўлжалланган режалаштириш, ташкил қилиш, руҳлантириш ва назорат қилиш жараёнидир.

Ҳозирги замонда корхонани бошқариш тизими ўзига хос хусусиятларга эга. Бу хусусиятлар корхона фаолиятининг стратегик йўналишларидаги ўзгаришларга боғлиқдир.

Бозор шароитида корхонанинг асосий иқтисодий мақсадлари фаолият самарадорлигини ошириш, юқори фойда олиш, мижозларнинг эҳтиёжларини тўлароқ қондириш ва бозорда ўз ўрнини эгаллашдан иборат.

Бу мақсадларни амалга ошириш учун корхонани бошқаришнинг маълум бир усуллари, тизимлари ва шартлари мавжуд. Улар қўйидаги омиллар таъсирида шаклланади: корхонанинг ўз мақсадлари, унинг вазифалари, ишлаётган ходимлар, корхона томонидан фойдаланилаётган ишлаб чиқариш технологиялари, корхонанинг бошқарув тузилмаси, раҳбарият томонидан қабул қилинаётган бошқарув қарорлари.

Бошқарув соҳасидаги мутахассислар тадқиқот ва баҳолаш бўйича пухта билим, кўникма ва малакаларга эга бўлишлари зарур. Чунки корхона олдида турган мақсадларга эришиш ва бу йўлда турган вазифаларни ҳал этишда бошқарув тизимини ўрни жуда каттадир.

Корхона бошқаруви масаласининг муҳимлиги бир қатор шароитлар билан боғлиқ:

1. Корхонани юқори сифатли бошқарувини таъминловчи ва рақобатбардошлигини оширишга имкон яратувчи ташкилий бошқарув тизимини яратиш ва унинг фаолиятини йўлга қўйиш;

2. Ишлаб чиқариш жараёнида ишчи-ходимнинг меҳнат фаолиятини ижодий йўналишда ўзгараётганлиги, уни рағбатлантириш ва руҳлантириш муаммоларига етарлича баҳо берилиши.

Корхонанинг фаолиятини амалга оширишда бошқарув органи корхонанинг ривожланиш мақсадларини, бу йўналишда ходимларнинг вазифаларини белгилаш ва юқори кўрсаткичли натижаларга эришиш билан боғлиқ қарорлар жамламасини қабул қилиши лозим.

Корхона бошқарув тизими илмийликка асосланган усул ва ёндашишлар тизимини ҳам ўз ичига олади. Шу билан бирга бошқарувнинг асосий мақсадларига - инқирозларни енгиб ўтиш, хавфли тавакалчилик вазиятларини жорий даврда бартараф этиш ва келажакда юзага келишини олдини олиш, маълум бир миқдорда молиявий заҳираларга эга бўлиш, корхона фаолиятини бозорни ўзгарувчан шарт-шароитларига мослашувчанлиги таъминлаш учун бошқарув ходимларига етарлича мустақиллик бериш каби хусусиятлар ҳам киради.

Корхонада мавжуд бўлган ресурслардан оқилона фойдаланишга асосланган ҳолда истеъмолчиларнинг эҳтиёжлари тўлиқ ҳисобга олинган маҳсулот ва хизматларни ишлаб чиқариш, корхона фаолиятининг қулай ва даромадли ишлашини таъминлаш, бозорда барқарор мавқега эга бўлиши корхона бошқаруви тизимининг энг асосий вазифалари ҳисобланади.

Бошқарув тизимининг яна бир ўзига хос хусусияти корхонани бозор эҳтиёжларини қондиришга, ишлаб чиқаришни самарадорлигини доимий ва узлуксиз оширишга, минимал ҳаражатлар билан максимал натижаларга эришишга, мустақил қарорлар қабул қилишга, қисқа ва узоқ муддатли мақсадларни ишлаб чиқишга, бозор шарт-шароитларидан келиб чиққан ҳолда вужудга келадиган ўзгаришларга ўз вақтида мослашишга қаратилган асосий йўналишларни белгилаб беради.

Бошқарув корхонанинг самарали якуний натижага эришишига таъсир этувчи барча омилларни бошқаришга қаратилган жараёндан иборат. Корхонани бошқариш моддий ва меҳнат ресурсларидан оқилона фойдаланиш ёрдамида корхона ўз олдига қўйган аниқ мақсад ва вазифаларни бажаришга йўнатирилган. Бунда корхона бошқаруви бозордаги мавжуд талаб ва таклифни инобатга олади, ишлаб чиқариш самарадорлигини доимий равишда оширишга, яъни минимал ҳаражатлар билан оптимал натижаларга эришишга интилади, корхона фаолияти натижаларига бевосита жавобгар бўлган ходимларни мустақил қарорлар қабул қилишига имкон беради.

Корхона бошқарувининг асосий вазифалари қуйидагилардан иборат:

1. Режалаштириш. Режалаштириш бошланғич бошқарув ҳаракати бўлиб, унинг бажарилиши оқибатида қуйидагилар белгилаб олинади: келажакда қандай натижаларга эришиш кўзда тутилмоқда, уларни рўёбга

чиқиши учун қандай ҳаракатлар, қандай кетма-кетликда ва қайси муддатларда амалга оширилиши зарур. Корхона фаолиятини асосий мақсадларини белгилаш – бу режалаштиришнинг асосидир.

2. Ташкил этиш. Корхона ўз олдига қўйган режани бажариш учун кимлар, қандай иш ва вазифаларни бажаришлари, улар ўртасидаги ўзаро ҳамжиҳатлик ва биргаликдаги ҳаракатлар кўлами белгилаб берилиши ва амалга оширилиши лозим. Бу босқичда корхонани керакли асбоб-анжомлар билан таъминлаш ва ишчи-ходимларни етарли билим ва малакаларга эга бўлишлиги асосий чора-тадбирлар ҳисобланади.

3. Бошқарув. Корхона раҳбарияти томонидан ишчи-ходимларни ўз вазифаларини унумли бажариши, уларни меҳнатга ижодий ёндашиши, уларни раҳбатлантирилиши бевосита ўз меҳнатларига боғлиқ эканлигини тушуниш, ўз меҳнатини самарадорлигидан қониқиш ҳосил қилишлари учун шарт-шароитлар яратиш.

4. Назорат. Назорат жараёнида бошқарувнинг тўлиқ бир цикли яқунланади ва унда бажарилган ишлар натижалари режада белгиланган кўрсаткичлар билан солиштирилади ва таҳлил қилинади. Бу босқичда бошқарувчининг вазифаси олинган маълумотларни таҳлил қилиш ва корхонани ўз олдига қўйган вазифаларидан келиб чиққан ҳолда эришилган натижаларни объектив баҳолашдан иборат. Назорат босқичи ёрдамида кўзда тутилмаган муаммоларни аниқлаш, уларни бартараф этиш ва келажакда вужудга келишини олди олинади. Назорат ўзгарувчан шарт-шароитларда бошқарувни сезгирлигини ва муҳитга мослашувчанлигини оширади. Кутилмаган вазиятларни келажакда олдини олиш ва муҳит ўзгарувчанлигига ўз вақтида мослашиш режалаштириш, ташкил қилиш ва бошқариш босқичларида тегишли ўзгаришларни инобатга олган ҳолда қайта кўриб чиқиш орқали амалга оширилади. Шу билан бошқарув цикли босқичлар кетма-кетлигидан иборат ёпиқ занжир кўринишини олади.

Бошқарув ходимлари меҳнатининг ўзига хос хусусиятлари қуйидагилардан иборат.

1. Бошқарув ходими ақлий меҳнат билан шуғулланади, яъни ташкилий – маълумотларни қабул қилади ва керакли жойга йўналтиради, бошқарув – бажарувчиларга бошқарув қарорларини ва кўрсатмаларни еткази, тарбиявий – бажарувчилар устидан назоратни олиб боради, таҳлилий ва ижодий – олинган маълумотлар асосида тегишли қарорларни қабул қилади, ахборот ва техник – ходимларни ўқитади, тегишли ташкилиш ҳужжатларни шакллантиради, бошқарувга доир математик ва мантиқий масалаларни ечади.

2. Бошқарув ходими моддий бойликларни яратишда бевосита эмас, балки бажарувчи ходимларни бошқариш орқали билвосита иштирок этади.

3. Корхонанинг фаолиятига тааллуқли барча маълумотлар бошқарув ходимининг ахборот ресурслари ҳисобланади.

4. Бошқарув ходимининг меҳнат қуроли – ташкилий ва ҳисоблаш техникалари ҳисобланади.

5. Бошқарув қарорлари, назорат ва таҳлил натижалари, бошқарув хулосалар – бошқарув ходимининг меҳнат маҳсули ҳисобланади.

Бошқарув тизими корхонанинг мақсадли фаолият юритишини таъминловчи омиллар жамламасидир. Бошқарув тизимининг омиллари қуйидагилардан иборат:

1. Мақсад – корхона фаолиятидан кўзланган натижа. Корхона мақсади қатор талабларга мос келиши зарур, яъни уни амалга ошириш имконияти мавжуд бўлиши, тегишли муддатларда бажарилиши, тегишли шарт-шароитлардан келиб чиқиши зарур. Ҳар бир корхонада узоқ муддатга мўлжалланган – стратегик мақсад, бир йилга мўлжалланган – жорий мақсадлар ва бир ойга мўлжалланган – оператив мақсадлар бўлиши лозим.

2. Бошқарув принциплари – бошқарув фаолиятини йўлга солиб турувчи қоидалардан иборат. Улар объектив хусусиятларга эга бўлиб, бошқарув фаолиятининг қонун ва қонуниятлари натижаларидан келиб чиқади.

3. Бошқарувнинг умумий ва конкрет функциялари бошқарув фаолиятининг махсус, ихтисослашган турлари ҳисобланади.

4. Бошқарув методлари бошқарув фаолиятини амалга оширишнинг усуллари бўлиб, корхона бошқарув функцияларини амалга оширишга йўнатирилган бўлади.

5. Бошқарув ходимлари бошқарув функцияларини бажарувчи ходимлар ҳисобланади. Улар таркибига корхона раҳбарияти ва бевосита бошқарув билан шуғулланадиган ходимлар киради.

6. Бошқарув тизимининг ташкилий тузилмаси корхона фаолият олиб боришини таъминлаш учун зарур бўлган бошқарув ходимлари билан корхонанинг бошқа ходимлари орасидаги узвий алоқадорлик тизимидир.

7. Бошқарув техникаси – бошқарувни амалга оширишда зарур бўлган техник воситалар.

8. Бошқарув технологияси – бошқарув усуллари ва воситаларидан фойдаланган ҳолда бошқарув функцияларини бажариш кетма-кетлиги ҳисобланади.

9. Бошқарув маълумотлари – бошқарув фаолиятини амалга оширишда фойдаланиладиган ахборотлар тўплами.

Бошқарув жараёни ўз олдига қўйилган мақсадларга эришиш учун, корхонани самарали фаолият юритиши ва ривожланишига йўналтирилган вазифаларни бажаришга қаратилган ишларнинг жамламасидан иборат. Корхона бошқарув тизимини шакллантириш учун корхона стратегик мақсадларини яратиш, бошқарув ва ишлаб чиқариш вазифаларини ажратиб олиш, ходимлар ўртасида вазифаларни тақсимлаб олиш, улар ўртасидаги ўзаро ҳамкорлик ҳаракатлари ва бажарадиган ишлари кетма-кетлигини аниқлаб олиш, ишлаб

чиқариш технологиясини такомиллаштириш, меҳнатни рағбатлантириш тизимини йўлга қўйиш, хом-ашё билан таъминлаш, тайёр маҳсулотни ишлаб чиқариш ва сотиш тизимини йўлга қўйиш лозим.

Бошқарув тизимини ривожлантириш корхона фаолиятида энг юқори иқтисодий кўрсаткичларга эришиш учун бошқарув тизимини оқилона ташкил қилишга қаратилган мураккаб ва узлуксиз таъсир этувчи жараён ҳисобланади.

Корхонани бошқариш корхонанинг бошқарув органи – раҳбарият учун анчагина мураккаб ва жиддий ақлий меҳнат талаб қиладиган жараёндир. Бошқарувни амалга ошириш учун бошқарув ходими юқори малакали, катта тажрибага эга ва психологик жиҳатдан мустақкам инсон бўлиши лозим. Ҳозирги замонда бундай билим, кўникма ва малакага эга бўлиш учун кўп вақт, тиришқоқлик ва бошқа воситаларлар зарур.

### **Фойдаланилган адабиётлар:**

1. Теория управления: Учебник/Под общ.ред.А.Л.Гапоненко и А.П.Панкрухина. Москва.:Изд. РАГС, 2003.
2. Ғ.М. Қосимов Менеджмент: Дарслик. Тошкент.:”Ўзбекистон”, 2002.
3. В.В. Ефимов Улучшение качества проектов и процессов: Учебное пособие. Ульяновск.:ИД-УлГТУ, 2004.