

## SAMARALI MENEJMENT - MUVAFFAQIYATGA YO'L

*Sultonova Shohida Muxtor qizi*

*MTTDMQTMOI tayanch doktoranti*

**Annotatsiya.** Maqola “Samarali menejment: muvaffaqiyatga yo‘l” degan konsepsiya orqali tashkilotlarda menejment faoliyatining muhim jihatlari — rahbarlik qobiliyati va tashkiliy madaniyat bilan bog‘liq o‘zgaruvchilarini aniqlaydi. Unda menejment tushunchasi va uning mohiyati, rahbarlik qobiliyati turlari hamda tashkiliy madaniyat konsepsiyasi yoritiladi. Shuningdek, rahbarlik uslublari bilan tashkilot ichidagi madaniyat o‘rtasidagi uzviy bog‘liqlik tahlil qilinadi va O‘zbekistonda bu o‘zaro munosabatlar qanday rivojlanayotganligi, qaysi yo‘nalishlarda tendensiyalar mavjudligi sermahsul tarzda ko‘rib chiqiladi. Maqolaning maqsadi rahbarlik va tashkilot madaniyati elementlarini uyg‘unlashtirish orqali menejment samaradorligini oshirish bo‘yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqishdir.

**Kalit so‘zlar:** **administrativ yondashuv**, menejment, globallasuv, raqobat, liderlik, SWOT tahlil, SMART maqsadlar, inson resurslari.

**Аннотация.** В статье рассматриваются важные аспекты управленческой деятельности в организациях — переменные, связанные с лидерскими способностями и организационной культурой — посредством концепции “эффективное управление: путь к успеху”. В ней освещается понятие менеджмента и его сущность, виды лидерских способностей, а также понятие организационной культуры. Также будет проанализирована неразрывная связь между стилями руководства и культурой внутри организации и продуктивно рассмотрено, как эти взаимоотношения развиваются в Узбекистане, в каких направлениях существуют тенденции. Цель статьи — выработка практических рекомендаций по повышению эффективности управления за счет сочетания элементов лидерской и организационной культуры.

**Ключевые слова:** менеджмент, глобализация, конкуренция, лидерство, SWOT-анализ, SMART-цели, административный подход, человеческие ресурсы.

**Annotation.** The article identifies important aspects of management activities in organizations — variables related to leadership ability and organizational culture — through the concept “effective management: the path to success”. It highlights the concept of management and its essence, types of leadership skills and the concept of organizational culture. Also, the inextricable relationship between leadership styles and culture within the organization is analyzed and considered in a productive way how these interactions are developing in Uzbekistan, in which directions there are trends. The purpose of the article is to develop practical recommendations for improving the effectiveness of management by harmonizing elements of leadership and organizational culture.

**Keywords:** management, globalization, competition, leadership, SWOT analysis, SMART goals, administrative approach, human resources.

Bugungi globallasuv va raqobat kuchaygan davrda har qanday tashkilot yoki biznesning muvaffaqiyati samarali menejmentga bevosita bog‘liq. Menejment — bu nafaqat jarayonlarni boshqarish, balki resurslardan oqilona foydalanish, strategik fikrlash va inson omilini to‘g‘ri yo‘naltirish san‘atidir. Samarali menejment muassasa yoki korxonaning raqobatbardoshligini, innovatsion salohiyatini va barqaror rivojlanishini ta‘minlaydi. Bugungi globallasuv, texnologik taraqqiyot va raqobatning kuchayib borayotgan sharoitida har qanday tashkilotning muvaffaqiyati samarali boshqaruv tizimi — ya‘ni menejment darajasiga bevosita bog‘liq. Rivojlangan mamlakatlar

tajribasi shuni ko'rsatmoqdaki, korxonaning o'sishi, barqarorligi va innovatsion salohiyati birinchi navbatda to'g'ri tashkil etilgan menejmentga tayangan holda shakllanadi. Menejment — bu shunchaki rahbarlik qilish emas, balki resurslarni boshqarish, inson kapitalini to'g'ri yo'naltirish, maqsadga erishish uchun optimal strategiyalar ishlab chiqish va ularni muvaffaqiyatli amalga oshirishdir. XXI asrda menejment fani nafaqat ishlab chiqarish va biznes sohasida, balki sog'liqni saqlash, ta'lim, davlat boshqaruvi, hatto notijorat tashkilotlar faoliyatida ham markaziy o'ringa ega bo'lib bormoqda. Yangi muammolar, o'zgaruvchan bozor sharoiti, iste'molchi ehtiyojlarining xilma-xilligi va texnologiyalar ta'siri tufayli rahbarlardan nafaqat bilim, balki yangilikka ochiqlik, moslashuvchanlik va tezkor qaror qabul qilish qobiliyati talab qilinmoqda. Shunday ekan, samarali menejment — bu zamonaviy tashkilotning "yuragi", rahbariyatning esa boshqaruv san'atini egallashi — zarurat emas, balki hayotiy ehtiyojga aylanib bormoqda. Samarali menejment jarayonida quyidagilar muhim rol o'ynaydi: to'g'ri maqsad qo'yish, jamoani shakllantirish va boshqarish, resurslardan oqilona foydalanish, ichki va tashqi muhitni tahlil qilish, xodimlarni motivatsiyalash, samarali aloqa o'rnatish va natijalarga qarab faoliyatni nazorat qilish. Aynan shu jihatlarda tashkilotni boshqa raqobatchilardan ajratib turadi va uni muvaffaqiyat sari yetaklaydi. Ushbu maqolada menejment tushunchasi, samarali menejmentning asosiy tamoyillari, vositalari, inson omilining o'rni hamda

O'zbekistonda samarali boshqaruv tizimining amaliyotdagi holati keng yoritiladi. Maqola asosiy e'tiborni shunga qaratadiki, bugungi kunda tashkilot yoki korxonaning muvaffaqiyati — bu tasodif emas, balki puxta rejalashtirilgan, tahlilga asoslangan va bilimli boshqaruv natijasidir. An'anaviy menejment nazariyasi bo'yicha, boshqaruv quyidagi to'rt asosiy funksiyadan iborat:

Rejalashtirish (Planning) — maqsadlarni aniqlash va ularga qanday yo'llar bilan erishishni belgilash. Strategik va operativ rejalashtirish bu jarayonning ikki muhim yo'nalishidir. Tashkil etish (**Organizing**) — resurslarni (inson, moliyaviy, texnik va axborot) to'g'ri taqsimlash va ish jarayonlarini muvofiqlashtirish. Rahbarlik qilish (Leading) — xodimlarni boshqarish, yetakchilik ko'rsatish, motivatsiya berish va samarali jamoa tuzish. Nazorat qilish (Controlling) — bajarilgan ish natijalarini baholash, aniqlangan kamchiliklarni tuzatish va belgilangan standartlarga muvofiqlikni ta'minlash. Tashkilotlarda menejment odatda quyidagi uch bosqichda amalga oshiriladi: Yuqori darajadagi menejment — strategik qarorlar qabul qiluvchi rahbarlar (direktor, boshqaruv kengashi).

O'rta darajadagi menejment — bo'lim boshliqlari, departament rahbarlari, strategiyani amaliyotga tatbiq etuvchilar. Pastki darajadagi menejment — jamoa yetakchilari, ustalar, brigadirlar, bevosita ishlab chiqarish jarayonini boshqaruvchilar. Har bir darajadagi rahbar o'ziga xos funksiyalarni bajarsa-da, ularni birlashtirib turadigan narsa — bu samaradorlikka yo'naltirilgan boshqaruv yondashuvidir.

Ko'pincha "rahbar" va "lider" tushunchalari bir-biriga yaqin bo'lib ko'rinsa-da, ularning mohiyatida farq bor. Menejer tizimni boshqaradi, ish jarayonlarini muvofiqlashtiradi, tartibga soladi. Lider esa odamlarni ilhomlantiradi, o'z ortidan ergashtiradi va o'zgarishlarga yo'l ochadi. Zamonaviy menejerlar har ikki rolni birlashtira olgan taqdirda — tashkilotda haqiqiy samaradorlik yuzaga chiqadi. Menejmentning zamonaviy yondashuvlari Zamonaviy menejment fani turli yondashuvlar asosida shakllanadi: Ilmiy boshqaruv (F. Teylor) — ish jarayonlarini ilmiy tahlil asosida takomillashtirish. Administrativ yondashuv (A. Fayol) — tashkilotni markazlashgan tarzda boshqarish. Inson munosabatlari maktabi (E. Meyo) — inson omiliga asoslangan boshqaruv. Sistemali yondashuv — tashkilotni murakkab, o'zaro bog'liq elementlardan iborat tizim sifatida ko'rish. **Yangi yondashuvlar** — innovatsion, moslashuvchan (Agile), natijaga yo'naltirilgan menejment, raqamli boshqaruv (Digital Management) va h.k. Samarali menejmentning asosiy

tamoyillari. Samarali menejment nafaqat nazariyani bilish, balki uni amaliyotga to'g'ri tatbiq qila olishni ham talab qiladi. Quyidagi tamoyillar bu yo'lda muhim rol o'ynaydi: Aniq maqsadlilik – Har bir harakat ma'lum strategik maqsadga xizmat qilishi kerak. Moslashuvchanlik – O'zgaruvchan bozor va tashqi muhitga tezkor javob bera olish. Resurslarni optimal taqsimlash – Vaqt, pul, kadrlar va boshqa resurslardan oqilona foydalanish. Kuchli kommunikatsiya – Ichki va tashqi axborot almashinuvi tizimining samaradorligi. Jamoaviy ish – Xodimlar o'rtasidagi hamkorlik va ishonch muhitini yaratish Takliflar

Tashkilot ichida qaror qabul qilishni delegatsiya qilish, jamoaviy ishtirokni oshirish — boshqaruvni “pastdan yuqoriga” paradigmaga yo'naltirish. Xodimlarni malaka oshirish va boshqaruv traininglari orqali sifatli menejerlar tayyorlash. KPI, balanced scorecard kabi natijaga yo'naltirilgan boshqaruv tizimlarini tashkilotlarda keng joriy etish.

Tashkilotlarda raqamli menejment (ma'lumotlar asosida qaror qabul qilish, biznes-jarayonlarni avtomatlashtirish) usullarini qo'llashni kuchaytirish. Madaniyat, rahbarlik uslubi va tashkilot qadriyatlarini masalalariga alohida e'tibor berish — bu xodimlarning motivatsiyasini oshiradi va jamoa samaradorligini yaxshilaydi. O'zbekistonda iqtisodiy, ijtimoiy va siyosiy sohalarda keskin o'zgarishlar davom etmoqda. Masalan, davlat sektori va xususiy sektor o'rtasida bozor iqtisodiyotiga o'tish jarayonlari kuzatilmoqda. Ushbu o'zgarishlar menejment amaliyotiga ham ta'sir qilmoqda — rahbarlardan endi an'anaviy markazlashgan boshqaruv o'rniga strategik, moslashuvchan va rahbarlik qobiliyatiga ega menejment talab qilinmoqda. Ilmiy tadqiqotlar natijasida, O'zbekistondagi tashkilotlar “an'anaviy ierarxik strukturalar”ni saqlab qolayotganligi, lekin zamonaviy boshqaruv uslublariga o'tish holatlari ham boshlangani aniqlangan. Bu — samarali menejment amaliyotini shakllantirish uchun muhim kontekst bo'lib xizmat qiladi. Xususiy korxonalar va konsalting firmalari O'zbekistonda menejment uslublarini yangilashda muhim rol o'ynamoqda. Masalan, DaVinci Management Consulting Toshkentda faoliyat yuritib, kompaniyalarga biznes jarayonlarini optimallashtirish, rahbarlik strategiyasini ishlab chiqish va inson kapitalini boshqarish bo'yicha xizmat ko'rsatmoqda. Bundan ma'lumki, O'zbekistondagi tashkilotlar faqat daromadga yo'naltirilgan emas, balki menejment filosofiyasi, rahbarlik modeli va kompaniya madaniyatiga e'tibor qarotishni boshlagan. Bu, samarali menejmentning tarkibiy elementi bo'lgan jamoaviy ishlash, maqsad bilan bog'liq rahbarlik va xodimlar bilan bog'lanish jihatini ta'kidlaydi. Davlat sektori — ayniqsa sog'liqni saqlash sohasida — samarali menejmentni amaliyotga tatbiq etish bo'yicha muhim o'zgarishlar ko'rmokda. Masalan, Ministry of Health of the Republic of Uzbekistan tomonidan 2024-yilda tug'ish va bolalarni himoya qilish tizimi rahbarlari uchun “Health care Management” kurslari tashkil etilgan. Mazkur kurslar rahbarlarga quyidagilarni o'rgatadi: jarayonlarni samarali tashkil etish, xodimlarni ishtirok etishga jalb qilish, tashkilot qadriyatlarini xodimlar bilan uyg'unlashtirish. Shuningdek, Germaniyaning GIZ bilan hamkorlikda “Management of advanced medical technologies in Uzbekistan” loyihasi amalga oshirilmoqda. Bu holatlar davlat tashkilotlarida menejment tamoyillarini, sifat nazorati, jarayonlarni optimallashtirishni kengaytirayotganidan dalolat beradi. O'zbekistonda tashkilot madaniyati, rahbarlik uslubi va menejment tamoyillari ham muhim omil hisoblanadi. Masalan, tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki — O'zbekistonda rahbarlik va menejment uslublari “hokimlikka hurmat qilish”, “shaxslararo aloqalarni ustun qo'yish”, “jamoaviylik” kabi an'anaviy qadriyatlarga tayanadi. Biroq, zamonaviy tamoyillar — masalan, tezkor qarorlar qabul qilish, xodimlarni ishtirok etishga jalb etish, moslashuvchanlik — ham tobora muhim bo'lmoqda. Tadqiqotlardan biri qayd etishicha: “An'anaviy ierarxik tuzilma ko'plab tashkilotlarda saqlanib qolmoqda, bu esa qaror qabul qilish jarayonini ekinlashtiradi.” Shu bois, O'zbekistonda samarali menejmentga erishish uchun tashkilot

ichidagi madaniyatni yangilash, rahbarlik modeli va xodimlar bilan munosabatni takomillashtirish zarur.

***Xulosa qilib aytganda***, samarali menejment — bu faqatgina boshqaruv emas, balki maqsad sari olib boruvchi aniq strategiya, puxta rejalashtirish va insonlar bilan ishlay olish san'atidir. Har bir tashkilot yoki rahbar uchun samarali menejment – muvaffaqiyatga, barqarorlikka va rivojlanishga eltuvchi asosiy yo'ldir. Bugungi kunda kim bu tamoyillarni chuqur o'zlashtirib, amaliyotga tatbiq etsa, u albatta muvaffaqiyat sari dadil qadam tashlaydi. Samarali menejment — bu har qanday tashkilotning raqobatbardoshligini, barqaror rivojlanishini va uzoq muddatli muvaffaqiyatini ta'minlaydigan eng muhim omillardan biridir. Uning asosida inson resurslari, moddiy va ma'naviy boyliklarni to'g'ri boshqarish, aniq maqsadga yo'naltirilgan strategik rejalashtirish va natijalarni doimiy nazorat qilib borish yotadi. Menejment — bu shunchaki ma'muriy boshqaruv emas, balki harakatlantiruvchi kuch, o'zgarishlarga yetaklovchi strategiya va odamlar salohiyatini yuzaga chiqaruvchi tizimdir. Ayniqsa, hozirgi o'zgaruvchan iqtisodiy sharoitda rahbarlardan yangi fikrlash, muvozanatni saqlash va tezkor qarorlar qabul qilish talab qilinmoqda. Bunday sharoitda samarali menejment tashkilotning muvaffaqiyat kalitiga aylanadi.

### Foydalanilgan adabiyotlar

1. Axmadjonov D., Tohirov R. (2024). *Internet texnologiyalarining kichik biznes sub'ektlariga ta'siri*. Qo'qon Universiteti Xabarnomasi.
2. Baxtiyorov M. J., Medetbayeva D. T. (2024). *Ta'lim muassasalarida moliyaviy resurslarni samarali rejalashtirish va boshqarish*. YASHIL IQTISODIYOT VA TARAQQIYOT.
3. Komilova M. Q., Normurodov Z. U. (2024). *Maneger psixologiyasi: samarali yetakchilik va xodimlarni rag'batlantirish*. IJODKOR O'QITUVCHI.
4. Pulatova D. (2024). *Oliy ta'lim muassasalarida innovatsion menejment strategiyalarining samaradorligini oshirish yo'llari*. YASHIL IQTISODIYOT VA TARAQQIYOT.
5. Raximov Z. K. (2024). *Samarali iqtisodiy rivojlanishda raqamli texnologiyalarning o'rni*. Scientific Journal of Actuarial Finance and Accounting.
6. Safarova D. (2024). *Innovatsion menejment va raqamli transformatsiyalar jarayonlarini samarali boshqarish yo'llari*. YASHIL IQTISODIYOT VA TARAQQIYOT.
7. Xusniddinova M. (2023). *Samarali marketing strategiyalari orqali O'zbekistonni raqobatbardosh turizm yo'nalishi sifatida jonlantirish*. YASHIL IQTISODIYOT VA TARAQQIYOT.
8. Abdullayeva N.Sh. The role of modeling in the development of coherent speech of senior preschoolers// International journal of multidisciplinary research and analysis ISSN(print): 2643-9840, ISSN(online): 2643-9875 Volume 03 Issue 12 December 2020 DOI: 10.47191/ijmra/v3-i12-09, Impact Factor: 5.522 Page No.- 321-323
9. Abdullayeva N.Sh. Pedagogical possibilities of design activity in the process of increasing the qualification of preschool workers// European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences. Volume 8 Number 1 2020 Page 90-95 bet
10. Valiyeva F.R. Ensuring continuity in the training of future professionals in the education system.// European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences/ Volume 7 Number 6, 2019. ISSN 2056-5852
11. Valiyeva. F.R., Kurbonov Sh. Continuity in the education system // Wschodnioeuropejskie // East european science journal 12(52)2019 45-52. 2020