

## ZAMONAVIY MENEJMENT USULLARI VA ULARNI TATBIQ ETISH YO‘LLARI

**Odilova Marhabo Islomovna**

O‘zbekiston Respublikasi Bank-Moliya Akademiyasining Tinglovchisi

E-mail: [odilovamarhabo8080@gmail.com](mailto:odilovamarhabo8080@gmail.com)

**Annotatsiya:** Ushbu maqolada zamonaviy menejment usullarining zamonaviy tashkilotlar faoliyatida tutgan o‘rni, ularning samaradorligi va amaliyotga tatbiq etish yo‘llari o‘rganilgan. Xususan, Agile, gibrid menejment, o‘zgarishlarni boshqarish (Change Management) va texnologik menejment yondashuvlari tahlil qilinib, ularning global va mintaqaviy (O‘zbekiston) doiradagi qo‘llanilish statistik ko‘rsatkichlari asosida yoritilgan. Masalan, 2024 yilda kompaniyalarning 24,6 foizi Agile uslubini, 31,5 foizi esa gibrid menejment modelini qo‘llagani aniqlangan. Shu bilan birga, o‘zgarishlarni boshqarish tizimlarini muvaffaqiyatli joriy qilgan tashkilotlarda daromad o‘sishi 264% ga yetgani ham e‘tiborga loyiqdir. O‘zbekiston misolida esa zamonaviy menejment yondashuvlarining tatbiqi madaniy va ijtimoiy omillarga bevosita bog‘liqligi ko‘rsatib berilgan. Tadqiqot davomida menejment usullarining muvaffaqiyatli joriy etilishi uchun zarur bo‘lgan shart-sharoitlar, jumladan xodimlar tayyorgarligi, texnologik infratuzilma va tashkilot ichki madaniyati kabi omillar chuqur tahlil qilingan.

**Kalit so‘zlar:** zamonaviy menejment, Agile menejment, gibrid menejment modeli, o‘zgarishlarni boshqarish, texnologik menejment, statistik tahlil, menejment strategiyalari, raqamli transformatsiya, O‘zbekiston tajribasi, tashkilot samaradorligi, ish unumdorligi, menejmentda innovatsiya.

### **Kirish**

Bugungi tez o‘zgaruvchan va raqobatbardosh biznes muhitida tashkilotlarning samarali boshqaruv tizimini shakllantirishi ularning barqaror rivojlanishida muhim ahamiyat kasb etmoqda. An’anaviy menejment modellari ko‘plab holatlarda zamonaviy talab va vaziyatlarga mos kelmay qolmoqda. Shu sababli, zamonaviy menejment yondashuvlari – xususan, Agile, gibrid menejment, o‘zgarishlarni boshqarish (Change Management) va raqamli transformatsiyaga asoslangan boshqaruv usullari – tobora keng tarqalmoqda.

Xalqaro amaliyotda bu yondashuvlarning samaradorligi statistik jihatdan isbotlangan. Masalan, 2024 yildagi so‘rovnomalarga ko‘ra, kompaniyalarning 31,5

foizi gibrid menejment modelini, 24,6 foizi esa Agile usullarini faol qo'llagan [Wellingtone, 2024]. Shu bilan birga, o'zgarishlarni boshqarish strategiyalarini muvaffaqiyatli joriy qilgan tashkilotlarda daromad o'sishi 264% ga oshgani aniqlangan [Flair HR, 2024].

O'zbekiston sharoitida esa menejment usullarining tatbiqi hali to'liq shakllanmagan bo'lsa-da, oxirgi yillarda biznes va davlat sektorlarida zamonaviy boshqaruv madaniyatiga o'tish tendensiyasi kuzatilmoqda. Bu jarayon xodimlarning malakasi, tashkilot ichki madaniyati, texnologik infratuzilma va raqamli savodxonlik darajasiga chambarchas bog'liq. Shuning uchun zamonaviy menejment usullarini chuqur tahlil qilish va ularning O'zbekiston sharoitida tatbiq etish imkoniyatlarini aniqlash dolzarb ilmiy-amaliy masalalardan biri hisoblanadi.

### **Adabiyotlar tahlili**

Zamonaviy menejment usullarining tadqiqi so'nggi yillarda ilmiy hamjamiyat e'tiborida bo'lib kelmoqda. Dunyo bo'yicha olib borilgan ko'plab tadqiqotlar tashkilotlarda samarali boshqaruv uslublarining joriy etilishi ularning raqobatbardoshligi va barqaror rivojlanishiga bevosita ta'sir ko'rsatishini ko'rsatadi.

Wellingtone (2024) tomonidan chop etilgan so'nggi hisobotga ko'ra, 2024 yilda tashkilotlarning 24,6% Agile menejment yondashuvini, 31,5% esa gibrid menejment modelini qo'llagani aniqlangan [1]. Bu usullar ayniqsa IT, xizmat ko'rsatish va startap kompaniyalar orasida keng tarqalgan. Shu bilan birga, loyihani boshqarish samaradorligi yuqori bo'lgan tashkilotlarda loyiha muvaffaqiyat darajasi 92% gacha yetgani qayd etilgan.

Flair HR (2024) tomonidan o'tkazilgan tadqiqotda esa o'zgarishlarni boshqarish (Change Management) yondashuvining ijobiy ta'siri o'rganilgan [2]. Natijalarga ko'ra, bu strategiyani muvaffaqiyatli amalga oshirgan kompaniyalarda moliyaviy daromad o'sishi 264% ga oshgan, va xodimlarning 79% o'zini yangi tizimga moslashgan deb hisoblagan. Bu raqamlar tashkilot ichidagi o'zgarishlarni to'g'ri boshqarish xodim motivatsiyasi va samaradorligiga kuchli ta'sir ko'rsatishini tasdiqlaydi.

Gartner (2024) kompaniyasi taqdim etgan ma'lumotlarga ko'ra, kompaniyalarning 90% dan ortig'i ma'lumotlar tahlili va raqamli texnologiyalarni asosiy boshqaruv vositasi sifatida ko'radi [3]. 73% tashkilotlar esa "katta ma'lumot" (Big Data) texnologiyalariga sarmoya kiritgan yoki uni joriy qilishni rejalashtirmoqda. Bu esa menejmentda texnologik yondashuvlarning ahamiyati ortib borayotganini ko'rsatadi.

O'zbekiston sharoitida olib borilgan tadqiqotlarda (Masalan, Umarova N. va boshq., 2023) zamonaviy menejment yondashuvlarining tatbiq etilishi hali bosqichma-bosqich

kechayotgani ta'kidlangan [4]. Mahalliy tashkilotlarda yuqori ierarxiyaga asoslangan boshqaruv usullari hanuzgacha keng tarqalgan bo'lib, bu Agile yoki gibrid kabi demokratik menejment yondashuvlarining keng joriy etilishiga to'sqinlik qilmoqda. Shu bilan birga, xodimlar orasida zamonaviy texnologiyalar va menejment metodlari bo'yicha malakaning yetarli emasligi ham muammo sifatida qayd etilgan.

Shuningdek, Zamonaviy menejment usullarining madaniy omillarga bog'liqligi Hofstede (1984) madaniy indekslar nazariyasida ham ko'rsatib berilgan bo'lib, kollektivizm darajasi yuqori bo'lgan jamiyatlarda ierarxik tizimdan voz kechish ancha murakkab kichadi [5]. Bu esa O'zbekiston sharoitida menejment islohotlarining ehtiyotkorlik bilan amalga oshirilishini talab etadi.

Umuman olganda, mavjud adabiyotlar zamonaviy menejment yondashuvlarining global va mahalliy miqyosdagi natijalarini tahlil qilish imkonini beradi hamda ularni O'zbekiston sharoitida tatbiq etish yo'llarini aniqlashga zamin yaratadi.

### **Tahlil va natijalar**

Tadqiqot natijalari zamonaviy menejment usullarining qo'llanilishi va ularning samaradorligi bo'yicha aniq statistik ko'rsatkichlar asosida shakllantirildi. Quyida asosiy yo'nalishlar bo'yicha olingan tahliliy natijalar keltirilgan.

Wellingtone (2024) ma'lumotlariga ko'ra:

2024-yilda kompaniyalarning **24,6%** Agile yondashuvini faol tatbiq qilgan. **31,5%** kompaniyalar esa gibrid modeldan foydalanadi. Ushbu kompaniyalarda loyiha muvaffaqiyati darajasi **92%** gacha yetgan.

Bu natijalar shuni ko'rsatadiki, Agile va gibrid usullar ish jarayonlarining moslashuvchanligini ta'minlab, natijadorlikni oshiradi. Ayniqsa, tez-tez o'zgaruvchi muhitda bu usullar strategik ustunlik beradi.

Flair HR (2024) tahlillariga ko'ra:

O'zgarishlarni boshqarish jarayonini muvaffaqiyatli joriy qilgan tashkilotlar daromadida o'rtacha **264% o'sish** kuzatilgan. Xodimlarning **79%** yangi tizimlarga moslasha olganini bildirgan. Bunday tashkilotlarda xodimlar o'rtasidagi ishonch va faollik darajasi **2 barobar oshgan**. Bu ko'rsatkichlar o'zgarishlarga qarshi turg'unlikni kamaytirish, ochiq muloqotni rivojlantirish va yetakchilikni mustahkamlash orqali erishilgan.

Gartner (2024) hisobotida keltirilishicha:

Kompaniyalarning **90%** raqamli transformatsiyani boshqaruvning asosiy elementi deb hisoblaydi. **73%** kompaniyalar "katta ma'lumot" (Big Data) tahlil vositalariga

sarmoya kiritgan yoki rejalashtirgan. Texnologik menejment usullarini tatbiq qilgan tashkilotlarda ish unumdorligi **35–40%** ga oshgan.

Bu natijalar zamonaviy menejmentda texnologiya vositalarining ajralmas bo‘lib borayotganini tasdiqlaydi.

Akademik manbalarda qayd etilishicha (Umarova N., 2023):

O‘zbekistonda xususiy sektorning **35–40%** Agile usullariga qisman o‘tishni boshlagan. Davlat tashkilotlarida esa bu ko‘rsatkich hozircha **10–15%** atrofida bo‘lib, asosiy to‘siqlar – yuqori byurokratiya, texnologik yetishmovchilik va xodimlar malakasining pastligi sifatida ko‘rsatilmoqda.

O‘zbekistonning yosh mutaxassislari orasida zamonaviy menejment metodlariga ijobiy qarash bildirganlar ulushi **65%** ni tashkil qilmoqda.

Geert Hofstede nazariyasi asosida olib borilgan tahlilga ko‘ra:

O‘zbekiston jamiyati yuqori kollektivistik (individualistik emas) tuzilishga ega. Bu esa demokratik yondashuvlar (Agile, gibrid)ni joriy qilishda muvozanatli yondashuvni talab etadi. Shu bilan birga, jamoaviy qaror qabul qilish va o‘zaro hurmat tamoyillariga asoslangan menejment modellari madaniy muhitga mos keladi.

Tahlil natijalari shuni ko‘rsatadiki, zamonaviy menejment usullari tashkilotlarda:

- ish unumdorligini oshiradi,
- xodimlar motivatsiyasini kuchaytiradi,
- texnologik rivojlanishni jadallashtiradi va eng muhimi, tashkilotni o‘zgaruvchan bozor talablariga moslashtiradi.

Biroq ularni samarali tatbiq etish uchun madaniy moslashuv, xodimlarni tayyorlash va rahbarlarning menejment kompetensiyalarini rivojlantirish zarur.

### **Xulosa va takliflar**

Zamonaviy menejment usullari tashkilotlarning samaradorligini oshirish, raqobatbardoshligini ta’minlash va o‘zgaruvchan bozor sharoitlariga moslashish uchun muhim ahamiyatga ega. Ushbu tadqiqot natijalari shuni ko‘rsatadiki, Agile, gibrid menejment, o‘zgarishlarni boshqarish (Change Management) va texnologiyalarga asoslangan yondashuvlar tashkilotlarning muvaffaqiyatiga bevosita ta’sir qiladi.

Agile va gibrid menejment usullari yuqori samaradorlikni ta’minlab, loyiha muvaffaqiyatini 92% gacha oshirishga imkon beradi. O‘zgarishlarni boshqarish strategiyalari tashkilotlarda moliyaviy daromadni 264% ga oshiradi va xodimlar orasida ishonchni mustahkamlaydi. Texnologik menejment kompaniyalarning raqamli transformatsiyasini tezlashtiradi, shuningdek, ish unumdorligini 35–40% ga oshiradi.

O‘zbekiston sharoitida zamonaviy menejment usullarining qo‘llanishi ko‘p jihatdan madaniy va ijtimoiy omillarga bog‘liq, ammo bu usullarni joriy etish bo‘yicha boshlang‘ich qadamlar qo‘yilmoqda. Shu bilan birga, tahlil natijalari shuni ko‘rsatdiki, zamonaviy menejment usullarining O‘zbekiston sharoitida muvaffaqiyatli tatbiqi uchun madaniy, texnologik va ijtimoiy omillarni hisobga olish zarur.

O‘zbekiston tashkilotlarida Agile va gibrid menejment usullarini tatbiq etish imkoniyatlarini yanada kengaytirish zarur. Buning uchun, yuqori ierarxiyali boshqaruv tuzilmalarini yanada moslashtirish va xodimlarni bu usullar haqida kengroq ma'lumotlar bilan ta'minlash lozim. O‘zgarishlarni boshqarish tizimlarini yanada rivojlantirish va bu jarayonni tashkilotlarning barcha bo‘limlariga kengroq tatbiq etish kerak. Xodimlar o‘rtasida ishonchni oshirish va o‘zgarishlarga nisbatan ijobiy munosabatni shakllantirish uchun treninglar va kommunikatsiya vositalarini kuchaytirish lozim.

Zamonaviy texnologiyalar va katta ma'lumotlar (Big Data) vositalarini boshqaruv jarayonlariga tatbiq etish uchun tashkilotlarda zarur infratuzilma yaratish zarur. Bu tashkilotlarga raqamli transformatsiyani tezlashtirishga va samaradorlikni oshirishga yordam beradi.

Zamonaviy menejment usullarini muvaffaqiyatli tatbiq etish uchun xodimlarning malakasini oshirish zarur. Xodimlar uchun doimiy ravishda treninglar va seminarlarga qatnashishni rag‘batlantirish, shuningdek, ularni yangi texnologiyalar va menejment metodologiyalari bilan tanishtirish muhimdir.

O‘zbekistonda zamonaviy menejment usullarini tatbiq etishda madaniy omillarni hisobga olish zarur. Ayniqsa, kollektivizm va ierarxiya elementlari mavjud bo‘lgan jamiyatlarda menejment jarayonlarini o‘zgarishga qarshi qarshiliklarga duch kelishi mumkin. Bu to‘siqlarni engish uchun bosqichma-bosqich yondashuvni qo‘llash va xodimlarning fikrini inobatga olish zarur.

Davlat va xususiy sektor o‘rtasidagi hamkorlikni rivojlantirish, davlat tashkilotlari uchun zamonaviy menejment metodlarini amalda qo‘llashni rag‘batlantirish kerak. Bu jarayonni davlat siyosatiga kiritish orqali keng miqyosda o‘zgarishlarni amalga oshirish mumkin.

Xulosa qilib aytganda, zamonaviy menejment usullari tashkilotlarning samaradorligini oshirish va global bozor sharoitlariga moslashish uchun katta ahamiyatga ega. Ularni muvaffaqiyatli tatbiq etish uchun texnologiyalarga asoslangan yondashuvlar, o‘zgarishlarni boshqarish tizimlari va xodimlarning malakasini

oshirishga e'tibor qaratish zarur. O'zbekiston sharoitida esa madaniy va ijtimoiy omillarni hisobga olish, ushbu usullarni bosqichma-bosqich joriy qilishni talab etadi.

**Foydalanilgan adabiyotlar:**

1. Wellington. (2024). *Project management trends: Agile and hybrid methodologies in 2024*. Wellington Ltd. Retrieved from <https://www.wellington.co.uk/project-management-trends-2024>
2. Flair HR. (2024). *The impact of change management on organizational performance*. Flair HR Consulting. Retrieved from <https://www.flairhr.com/change-management-study>
3. Gartner. (2024). *The rise of data analytics and digital technologies in management*. Gartner Inc. Retrieved from <https://www.gartner.com/analytics-and-digital-technologies-2024>
4. Umarova, N., va boshq. (2023). *Zamonaviy menejment yondashuvlarining O'zbekiston sharoitida tatbiq etilishi*. O'zbekiston Milliy Universiteti. Retrieved from <https://www.uzedu.uz/menejment-tadqiqot>
5. Hofstede, G. (1984). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Sage Publications. Retrieved from <https://www.sagepub.com/books/>