

## **ТЎҚИМАЧИЛИК КОРХОНАЛАРИ ФАОЛИЯТИ САМАРАДОРЛИГИНИ БОШҚАРИШ**

**Доц. С.Н.Юлдошев., Н.Курамбоева**

**Тошкент тўқимачилик ва енгил саноат институти**

**Ўзбекистон. Тошкент**

***Аннотация.** Мақолада тўқимачилик корхонаси фаолият самарадорлигини бошқариш жараёнида қўлланиладиган усуллар ўрганилган.*

***Калит сўзлар:** тўқимачилик, самарадорлик, бошқариш, самара, уюшма, молиявий усул, бюджет, бошқарув.*

## **УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ТЕКСТИЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**Доц. С.Н.Юлдошев., Н.Курамбоева**

**Ташкентский институт текстильной и легкой промышленности**

***Аннотация.** В статье исследуются методы, используемые в управлении эффективностью текстильного предприятия.*

***Ключевые слова:** текстиль, эффективность, менеджмент, эффективность, ассоциация, финансовый метод, метод управления бюджетом.*

## **PERFORMANCE MANAGEMENT OF TEXTILE ENTERPRISES**

**Prof. Yuldashev .S.N, Kuramboyeva N.**

**Tashkent Institute of Textile and Light Industry**

***Annotation.** The article examines the methods used in the management of the efficiency of the textile enterprise.*

***Keywords:** textile, efficiency, management, efficiency, association, financial method, budget management method*

**Кириш.**

Тўқимачилик корхоналари фаолияти самарадорлигини бошқариш жараёнида қўлланилаётган усуллар тармоқда рақобатнинг кескинлашишига олиб келади. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28

январдаги «2022-2026 йилларга мўлжалланган Янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси»да белгиланган вазифалардан келиб чиқиб, тўқимачилик корхоналари фаолияти самарадорлигини бошқариш жараёнида қўлланилаётган усуллар долзарб ҳисобланади.[1]

Хўжалик юрителининг бозор талабларига мослашиши соҳа ва тармоқлар бошқариш тизимининг қайта қурилиши шаклланаётган механизмда ўзгараётган мулк муносабатлари ва ташкилий – ҳудудий манбалар мужассамлаштириб борилаётганлигида намоён бўлмоқда.

Ишлаб чиқариш воситалари, ишчи кучи ва ўз меҳнат натижаларига эгалик қилаётган ижтимоий-иқтисодий тузилмалар, давлатнинг бошқариш ваколатига эга идоралари иқтисодий тамойилларига таяниб, турлича муносабатлар ўрнатишга киришмоқда.

Демак, бошқариш тизимининг вазифаларини таркибан ўзгартириш, ҳар бир тузилмада такрорий ишлаб чиқаришни йўлга қўйиш ва уни кенгайтириш хусусиятлари аниқланади, хўжалик юрители услубларнинг бозор муносабатларига мослашиш зарурлиги кўзда тутилади. Бошқарув цикли босқичларига мувофиқ тўқимачилик корхонаси ўзининг ривожланиш мақсадларини белгилаб беради, улар ликвидлик, рентАбеллик ва харажатларнинг аниқ молиявий жиҳатидан ифодаланади. Улар мақсадларга эришиш учун режалаштирилган барча қарорларни амалга ошириш мумкин бўлса, корхонанинг ҳолатини акс эттиради.

Тўқимачилик корхонаси ўз мақсадларига ташкилий тузилманинг бевосита ижрочилари — бўлинмалари орқали эришади. Мақсадлар эса ўз навбатида бюджетларда ўз аксини топади.

### **Адабиётлар шарҳи.**

Тўқимачилик корхоналари фаолияти самарадорлигини бошқариш жараёнида хорижий ва маҳаллий олимлар томонидан тадқиқ қилинган. Жумладан:

Америкалик олимлар М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурилар вазилавий хусусиятлардан келиб чикиб, куйидаги таърифни берадилар: «Бошқариш – бу ташкилот мақсадини аниқлаш ва унга эришиш учун зарур жараёнларни режалаштириш, такомиллаштириш, фаоллаштириш ва назоратдир» деб таъриф берганлар: «Бошқариш – мақсадга эришишни таъминлашга йўналтирилган режалаштириш, ташкил этиш, раҳбарлик қилиш, ташкилот ходимларини назорат қилиш жараёнидир» [2].

Илмий бошқарув таълимининг асосчиси америкалик муҳандис Ф.Тейлор ҳисобланади. Бошқарув тизимини яратиш масалалари унинг «Саноат корхоналарини маъмурий техника ташкилоти», «Бошқарувни илмий ташкил қилишнинг усули ва принциплари», «Корхона бошқарувини принциплари» номли китобларида келтирилган [3].

Ф.Тейлор ишлаб чиққан тизимнинг асосини меҳнатни тўғри ташкил қилиш; бошқарувни расмий таркибини яратиш; бошқарувчи ва ишчиларни бирга меҳнат қилиш чора-тадбирларини белгилаш кабилар ташкил қилади.

А.Файоль томонидан ишлаб чиқилган бошқарув назарияси ҳақидаги иккинчи муҳим қоида, бу йирик корхонада ишловчи кишилардан ташкилотчилик (маъмурий), техник қобилиятлар ва билимларининг исботидир. Бундан ташқари, у бошқарувда асосий эътиборни ишлаб чиқаришдаги ижтимоий масалаларга қаратди.

П.Ф. Друкер менежмент соҳасида бир қанча муҳим ғояларни илгари суради. Унинг таърифига кўра: «Бошқариш – бу тармоқ жамоа фаолиятини мақсадли йўналтириш ва гуруҳ меҳнатининг унумли бўлишига эришишдир. Бошқариш ижтимоий ўзгаришларни рағбатлантирувчи элемент ва нуфузли ижтимоий ўзгаришлар намунасидир»[4]. Унинг таъминоти марказида уддабурон фаол менежерлар туради. Унинг фикрича, бошқарув элитаси тадбиркорликнинг асоси саналади ва улар замонавий бизнес ҳамда жамият ривожига етакчи ролни ўйнаши лозим. Ушбу ғояга таянган ҳолда, Друкер ўзининг илмий асарларида асосий эътиборни бошқариш тизимининг муҳим

хусусияти сифатида тез ўзгарувчанликка менежерлар мосланувчанлиги ёндашувиغا, усулларига ҳамда механизмига қаратади.

Хўжалик субъектларида бошқариш механизмини такомиллаштириш борасида республикамиз иқтисодчи олимлари ҳам бир қатор тавсияларни келтиришган. Жумладан, Р.И.Нуримбетов ва С.И.Ахмедовларнинг қайд этишича, «бошқарувчи тизимда менежментни ташкил этишни такомиллаштиришнинг асосий йўналишлари сифатида бошқарув функциялари ва ташкилий структурани такомиллаштириш; бошқарув техникаси ва технологияси, бошқарув аппаратида ишни ташкил қилиш; бошқарув ишини механизациялаш ва автоматлаштириш; бошқарувнинг ахборот базаси, маълумотларни рўйхатга олиш тизими, уларни бошқарув аппаратида узатиш шакл ва усуллари такомиллаштириш; қарорларни тайёрлаш, қабул қилиш ва уларни бажарилишини ташкил этиш жараёни такомиллаштириш; бошқарув ишининг шарт-шароитларини яхшилаш; бошқарув аппарати ходимларини иш вақтидан фойдаланишини тартибга солиш; бошқарув усуллари тартибга солиш; бошқарув аппаратидаги турли бўлимларнинг фаолиятини уйғунлаштириш; жамоада барқарор ижтимоий-руҳий муҳитни яратиш кабилар ажратилади» [5].

С.С.Ғуломов эса, «Бошқарув – бу ташкилотнинг ўз олдига қўйган мақсадига эришиши учун йўналтирилган жараёндир. Бу бошқарув фаолияти ҳаракатининг кетма-кет бажариш жараёни бўлиб, фирманинг бир қатор ишлаб чиқариш ва ижтимоий масалаларини ечиш ва уларни амалга ошириш учун зарур. Бу ҳаракат бошқарув вазифаларини бажариш деб аталади», деган фикрни билдиради [6].

Ахмедов И.А иқтисодчи олимнинг асарларида эса корхонани бошқариш механизмини такомиллаштиришда маркетингни режалаштириш, маркетинг стратегиясини ишлаб чиқиш каби жиҳатлар тадқиқ этилган [7].

Қ.Х.Абдурахмонов, Имамов В.А каби олимлар эса, кўпроқ персонални бошқариш, хусусан кадрларни режалаштириш, персонални бошқариш

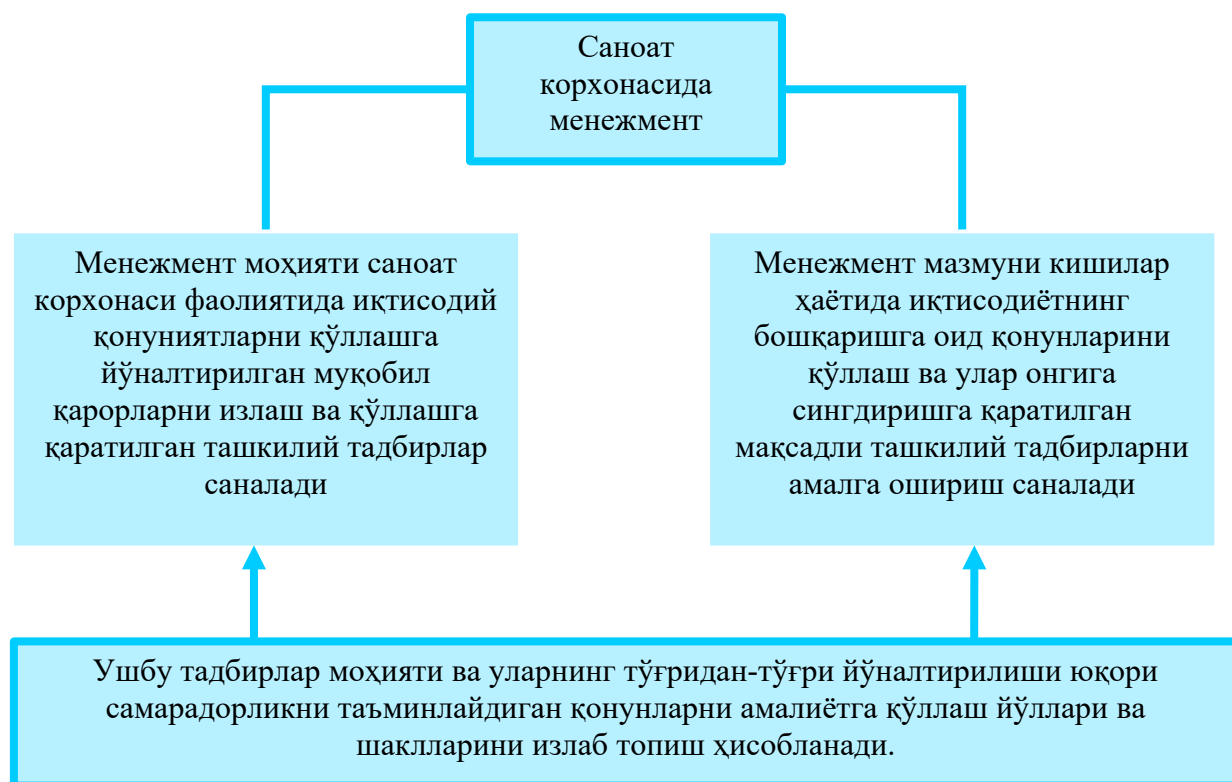
стратегиясини ишлаб чиқиш, стрессни бошқариш, кадрлар тизимида янгиликларни бошқариш каби йўналишларда тадқиқотлар бажаришган [8].

### **Тадқиқот методологияси.**

Тўқимачилик корхоналарини бошқаришда олимлар ва соҳа вакиллари билан суҳбат, уларнинг ёзма ва оғзаки фикр-мулоҳазаларини таҳлил қилиш, эксперт баҳолаш, жараёнларни кузатиш, иқтисодий ҳодиса ва жараёнларга тизимли ёндашув, муаллиф тажрибалари билан қиёсий таҳлил ўтказиш орқали тегишли йўналишларда хулоса, таклиф ва тавсиялар берилган.

### **Таҳлил ва натижалар муҳокамаси.**

Бошқарув узлуксиз ва мақсадли жараён сифатида аниқ бир хўжалик юритишнинг фаолияти билан чамбарчас боғлиқ бўлади. Менежмент мазмуни ва моҳияти ҳаётга иқтисодий қонунларни тадбиқ этишга йўналтирилган муқобил қарорларни излаб топиш ва уларни амалга оширишга қаратилган ташкилий тадбирларда мужассамлашгандир. Маълумки, иқтисодий қонунлар билан кишилар хўжалик фаолиятида уларни қўллаш ўртасида менежмент моҳиятини ташкил этадиган ташкилий тадбирлар пайдо бўлишига зарурат туғилади. Ушбу тадбирлар моҳияти ва уларнинг қўлланилиши қонунларни амалиётга қўллаш йўллари ва усуллари (шакллари) излаб топишда ётади (1-расм).



**1-расм. Саноат корхонаси фаолиятида менежментни ташкил этувчилар модели**

Маълумки, жамоавий (кооперациялашган) меҳнат алоҳида вазифаларни бажарувчилар ҳаракати билан ўзаро уйғунлашишни талаб этадики, бу эса менежмент тамойилларидан фойдаланишни тақозо этади. Бу эса шу хулосага олиб келадики, менежмент асосан меҳнатнинг тақсимланиши жараёнида вужудга келган ва ўзига қуйидагиларни танлайди:

-ўзаро жамоавий меҳнат жараёнидаги қатнашчиларга ташкилий таъсир этишни;

-ўзаро қўшилиш ва мурасага келиш йўли билан улар ҳамкорлик меҳнат жараёнида онгли мақсадли фаолият амалга оширилишини таъминлайдиган масалаларни;

-кишилар томонидан амалга ошириладиган ҳаракатларни мувофиқлаштиришни.

Шундай қилиб, менежмент – бу ишлаб чиқариш жараёни ижтимоий – уйғунлашган жараён кўринишини оладиган ишлаб чиқаришнинг ҳар қандай услубининг зарурий лаҳзаси саналади.

Бизнинг фикримизча, юқорида «бошқарув» ва «менежмент» атамаларига келтирилган барча таъриф ва талқинлар етарлича асосга эгадир. Ҳар бир муаллиф ўз билим даражаси, савияси, қарашлари, тадқиқотлари натижаларига таяниб, бу борадаги ўз фикрларини баён этишган.

Бу соҳадаги олиб борилган илмий-тадқиқот ишлари натижаларига таянсақ, бошқарув – бу корхона фаолиятини доимий равишда изга солиб туриш, уни келгусида ривожлантириш борасига оид қарорлар қабул қилиш ва уларнинг ижросини назорат қилишни амалга оширувчи бўғин ҳисобланади.

Бошқариш эса, корхона фаолиятининг алоҳида йўналишлари (ишлаб чиқариш, сотиш, ривожлантириш)да самарадорликни таъминлаш борасидаги услуб ва воситалари йиғиндисидир.

Ишлаб чиқариш икки турдаги бошқариш орқали амалга оширилади [9]:

- 1) меҳнат воситасини бошқариш;
- 2) одамларни (ишловчиларни) бошқариш.

Меҳнат воситасини бошқариш жарёнида ишчилар моддий бойлик олиш мақсадида меҳнат буюмларига таъсир кўрсатади. Бу бошқариладиган объектни ифодалайди. Шундай қилиб, ишлаб чиқаришни бошқариш ишловчиларни бошқаришдан иборат бўлиб, улар ўз навбатида меҳнат воситаларини бошқарадилар. Бу эса, ўз навбатида бошқариш субъектини ифодалайди.

Менежмент эса – бу алоҳида фан йўналиши ҳисобланиб, ўзининг усуллари асосида хўжалик субъектида бошқарув тизимини мукаммаллаштириш ва бўлимлараро оқилона бошқаришни ташкил этиш механизмини ўрганади. Ҳозирда алоҳида фан сифатида шаклланган менежмент, ўзининг бир қанча йўналишлар бўйича таркибий тизимларига эгадир. Уларнинг асосийлари қуйидагилардир:

-ишлаб чиқаришни бошқариш, ходимларни бошқариш, жараёнларни бошқариш, молияни бошқариш, компаниянинг сиёсатини бошқариш, умумий

масалаларни бошқариш, маркетинг ва савдони бошқариш, ўқитишни бошқариш, ахборотни бошқариш ва ҳоказолар.

Шундай қилиб, бошқарув тафаккури жараёни бошланган бўлиб, у ўзида амалиёт (тажриба), «Ноу-хоу» илмини мужассам этган.

Бинобарин, бошқарув тафаккурига кўплаб фанлар эришган ютуқлар таъсир қилади, бошқарувдаги эволюцияси эса ўз навбатида ушбу ютуқлардан асосий муаммони – саноат маҳсулотлари ишлаб чиқаришда ҳар хил ресурслардан фойдаланувчи кишилар гуруҳлари ўзаро ҳамкорлиги асосида кутиладиган натижага қандай эришиш муаммосини ҳал этишни ўзида акс эттиради.

Кишилар амалий фаолиятида эҳтиёж, яъни талаб, зарурат пайдо бўлдики, у эса ўз навбатида фикрлаш соҳаси (бошқарув тафаккури) шаклланишига туртки берди.

Кишилиқ жамияти ривожининг барча босқичларида ҳар бир жамият аъзоси кўпроқ мулкка, бойликка эга бўлишга интилиб яшаб келмоқда. Ҳозир вақтда жамият ва табиат ўртасидаги муносабат ҳамда табиат ресурсларидан оқилона фойдаланиш муҳим вазифа ҳисобланади.

Фаолият самарадорлигини бошқариш бўйича дастлабки мурожаатлар Сун Цзынинг «Уруш санъати» рисоласида келтирилган. Сун Цзынинг таъкидлашича, урушда ғалаба қозониш учун император ўзининг кучли ва заиф томонлари ҳамда рақибларининг кучли ва заиф томонлари ҳақида тўлиқ маълумотга эга бўлиши керак. Бизнес ва уруш вазифалари ўртасидаги боғлиқлик ўз ичига қуйидагиларни олади [10]:

- \* маълумотларни йиғиш - ҳам ички, ҳам ташқи;
- \* маълумотларни таҳлил қилиш (тизимлар, тузилмалар, моделлар ва маълумотлар қийматларини аниқлаш);
- \* таҳлил натижаларига мувофиқ қарорлар қабул қилиш ва таъсирларни шакллантириш.

СРМ - ахборотнинг «юқоридан пастга» ва «пастдан юқорига» «ҳаракатини» ўз ичига олувчи тескари алоқанинг бошқарув циклидир.

**ЮҚОРИДАН ПАСТГА:** раҳбарият ишни айрим бажариладиган (режалаштириш босқичи) стратегияни белгилаб олишдан бошлайди. Ўз навбатида уни фаолият муҳити тушунчаларига мослаштириш керак, яъни қандай ҳаракатлар қилиш керак, қанчалик тез-тез ва ҳоказо. Бу бюджетлаштириш жараёни орқали амалга оширилади. Шундай қилиб, бюджетлаштириш стратегиянинг «жараёнлаштирилиши» дир.

**ПАСТДАН ЮҚОРИГА:** натижаларни реал харажатлар ва рентАбелликни баҳолаш учун ўзгартириш ва ниҳоят ушбу натижаларни қўйилган мақсадларга эришиш нуктаи назаридан талқин қилиш учун ижродан сўнг раҳбарият бошқарув натижаларини кўриши керак..

### **Хулоса ва таклифлар**

Шундай қилиб, фаолият самарадорлигини бошқаришнинг ҳозирги ҳолатини ўрганиш шу хулосага олиб келадики, ҳозирги шароитда глобаллашув жараёнининг чуқурлашуви ҳамда рақобатнинг кучайиши ишлаб чиқарувчилардан ўзгаришларга мосланувчан бошқарув усуллари излаб топиш ва амалиётга қўллашни талаб этмоқда.

Корхона фаолияти самарадорлигини бошқаришни амалга оширишда услуб ва усуллардан фойдаланилади. Уларни қўллаш компанияларга режалаштириш ва бажаришни, стратегия ва тактикани, корхона ва унинг таркибий бўлинмаларининг мақсадларини боғловчи тузилма (юқоридан пастга йўналтирилувчи декомпозиция) ни беради. Ушбу услуб ва усуллардан қуйидагилар корхона фаолияти самарадорлигини бошқаришни амалга оширишда қўлланилмоқда: «олти сигма» стратегияси, баланслаштирилган кўрсаткичлар тизими (balanced scorecard), жараёнга асосланадиган таннархни ҳисоблаш усули (activity-based costing, ABC), умумий сифат бошқаруви (Economic value added), иқтисодий қўшилган қиймат, интеграциялашган

стратегик баҳолаш (integrated strategic measurement) ва чекловлар назарияси (Theory of Constraints, TOC).

### **Фойдаланилган адабиётлар рўйхати**

1. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2022 йил 28 январдаги ПФ-60-сонли Фармони билан тасдиқланган “2022-2026 йилларга мўлжалланган янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида”.  
[www.lex.uz](http://www.lex.uz).

2. Мескон М.Х. Основы менеджмента: учебное пособие / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2012. – 672 с.

3. Гуськов Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.В. Гуськов. - М.: Альфа-М, 2019. - 448 с.

4. Друкер, П.Ф. Менеджмент. Вызовы XXI века / П.Ф. Друкер. — М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2012. — 256 с.

5. Нурибегов Р.И., Ахмедов С.И. Ишлаб чиқариш менежменти.-Т.: Талқин. 2008.-112 б.

6. Гуломов С.С. Менежмент асослари: Иқтисодий йўналишлар учун ўқув қўлланма. – Т.: Шарқ, 2002. – 368 б

7. Ахмедов И.А. Халқаро маркетинг: Ўқув қўлланма . /И. А. Ахмедов, Мамаев Б.Н., ва бошқ. - Т.: ТДИУ, 2006. - 96 б.

8. Абдурахмонов Қ.Х., Имомов В.А. Ўзбекистонда меҳнат потенциалидан самарали фойдаланиш ва уни бошқариш. Монография. – Тошкент: Академия. 2008. – 451 б.

9. Азимова Ф.П. Тўқимачилик саноатининг тараққиёт стратегиясидаги белгиланган мақсадларга эришишнинг истикболлари хусусида. Мақола Журнал. “Экономика и социум” №4 (107) 2023й. 14 апрель.11-15 бетлар.

10. Пожидаева Т.А. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие для студентов вузов / Т.А. Пожидаева. – М.: КНОРУС, 2015. – 357 с