

KORXONALARDA BOSHQARUV SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING ZAMONAVIY NAZARIY-METODOLOGIK YONDASHUVLARI

Anvarova Lobarxon Sherzod qizi

Qarshi davlat universiteti Mustaqil tadqiqotchisi

Gmail: lobarxon@gmail.com

ORCID: [https:// orcid.org/0009-0001-7189-5097](https://orcid.org/0009-0001-7189-5097)

Annotatsiya. Mazkur tezisda korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirishning zamonaviy nazariy-metodologik yondashuvlari tadqiq etilgan. Boshqaruv samaradorligining iqtisodiy mazmuni, uni shakllantiruvchi asosiy omillar hamda baholash mezonlari yoritilgan. Shuningdek, strategik boshqaruv, natijaga yo'naltirilgan boshqaruv, KPI tizimi, raqamli texnologiyalar va innovatsion yondashuvlarning korxona faoliyati samaradorligini oshirishdagi o'rni asoslangan. Tadqiqot natijasida korxonalarda boshqaruv samaradorligini baholash va takomillashtirishga kompleks yondashuv zarurligi ko'rsatib berilgan.

Kalit so'zlar: boshqaruv samaradorligi, korxona, nazariy-metodologik yondashuv, strategik boshqaruv, KPI, raqamlashtirish, innovatsiya, boshqaruv tizimi, mehnat unumdorligi, korxona samaradorligi.

Аннотация. В тезисе исследуются современные теоретико-методологические подходы к повышению эффективности управления на предприятиях. Раскрываются экономическое содержание эффективности управления, основные факторы её формирования и критерии оценки. Особое внимание уделяется стратегическому управлению, управлению по результатам, системе KPI, цифровым технологиям и инновационным подходам как важным инструментам повышения эффективности деятельности предприятий. Обоснована необходимость комплексного подхода к оценке и совершенствованию эффективности управления с учётом организационных, экономических, технологических и кадровых факторов. Результаты исследования создают методологическую основу для совершенствования системы управления, повышения конкурентоспособности и устойчивого развития предприятий.

Ключевые слова: эффективность управления, предприятие, теоретико-методологический подход, стратегическое управление, KPI, цифровизация, инновации, система управления, производительность труда, эффективность предприятия.

Abstract. This thesis examines modern theoretical and methodological approaches to improving management efficiency in enterprises. The economic essence of management efficiency, its key determinants, and evaluation criteria are considered. Particular attention is paid to strategic management, results-oriented management, KPI systems, digital technologies, and innovative approaches as important instruments for improving enterprise performance. The study emphasizes the need for an integrated approach to assessing and improving management efficiency based on organizational, economic, technological, and human-resource factors. The findings provide a methodological basis for improving management systems and strengthening the competitiveness and sustainable development of enterprises.

Keywords: management efficiency, enterprise, theoretical and methodological approach, strategic management, KPI, digitalization, innovation, management system, labor productivity, enterprise performance.

KIRISH. Bugungi kunda iqtisodiyotning raqamli transformatsiyasi, bozor raqobatining kuchayishi va xo'jalik yuritish sharoitlarining tez o'zgarishi korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirish masalasini dolzarb ilmiy-amaliy vazifalardan biriga aylantirmoqda. Korxonaning bozordagi barqarorligi va raqobatbardoshligi nafaqat ishlab chiqarish quvvatlari va moliyaviy resurslarga, balki mavjud resurslardan oqilona foydalanishni ta'minlaydigan boshqaruv tizimining samaradorligiga ham bevosita bog'liq. Shu sababli zamonaviy sharoitda boshqaruv jarayonlarini takomillashtirish, qaror qabul qilish sifatini oshirish va korxona faoliyatining yakuniy natijalarini yaxshilash muhim ahamiyat kasb etmoqda. Boshqaruv samaradorligi korxona tomonidan belgilangan maqsadlarga mavjud resurslardan oqilona foydalanish asosida erishish darajasini ifodalaydi. Mazkur tushuncha boshqaruv qarorlarining tezkorligi va sifati, mehnat unumdorligi, xarajatlarni optimallashtirish, resurslardan foydalanish samaradorligi, innovatsion faollik va korxonaning moliyaviy natijalari kabi ko'rsatkichlar bilan chambarchas bog'liq. Shu nuqtayi nazardan, boshqaruv samaradorligini baholash faqat moliyaviy natijalarni tahlil qilish bilan cheklanmasdan, boshqaruv tizimining tashkiliy, iqtisodiy, texnologik va inson omillarini ham qamrab olishi lozim. Hozirgi davrda korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirishga nisbatan an'anaviy yondashuvlar bilan bir qatorda strategik boshqaruv, natijaga yo'naltirilgan boshqaruv, KPI tizimi, biznes jarayonlarini optimallashtirish, raqamli boshqaruv va innovatsion menejment kabi zamonaviy yondashuvlardan foydalanish kengayib bormoqda. Ushbu yondashuvlar korxona maqsadlarini aniq belgilash, xodimlar faoliyatini baholash, boshqaruv qarorlarining natijadorligini oshirish va resurslardan foydalanishni optimallashtirish imkonini beradi. Ayniqsa, raqamli texnologiyalarning rivojlanishi boshqaruv jarayonlariga yangi imkoniyatlar yaratmoqda. Korxonalarda axborot tizimlari, avtomatlashtirilgan boshqaruv platformalari, katta ma'lumotlar, sun'iy intellekt va raqamli monitoring vositalaridan foydalanish boshqaruv qarorlarini tezkor va ma'lumotlarga asoslangan holda qabul qilish imkonini bermoqda. Shu bilan birga, raqamlashtirishning o'zi yetarli bo'lmay, uning korxonaning tashkiliy tuzilmasi, xodimlar malakasi va boshqaruv strategiyasi bilan uyg'unligi ta'minlanishi zarur. Korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirishning yana bir muhim jihati - uni ilmiy asoslangan mezonlar va ko'rsatkichlar tizimi orqali baholash hisoblanadi. Bunda boshqaruv xarajatlarning natijalarga nisbati, mehnat unumdorligi, rentabellik, resurslardan foydalanish samaradorligi, qarorlarning bajarilish darajasi, innovatsion faollik va xodimlar natijadorligi kabi ko'rsatkichlardan foydalanish mumkin. Ko'rsatkichlarning o'zaro bog'liqligini hisobga olgan kompleks baholash korxonaning boshqaruv salohiyatini yanada obyektiv aniqlash imkonini beradi. Shuningdek, boshqaruv samaradorligiga korxonaning ichki va tashqi omillari ham sezilarli ta'sir ko'rsatadi. Ichki omillarga tashkiliy tuzilma, boshqaruv uslubi, xodimlarning malakasi, korporativ madaniyat, texnologik ta'minot va moliyaviy imkoniyatlar kirs, tashqi omillarni bozor kon'yunkturasi, raqobat muhiti, davlat tartibga solishi, texnologik o'zgarishlar va iste'molchilar talabi tashkil etadi. Shu sababli boshqaruv samaradorligini oshirish bo'yicha yondashuvlar korxonaning ichki imkoniyatlari bilan bir qatorda tashqi muhitdagi o'zgarishlarni ham hisobga olishi kerak. Mazkur tezisning asosiy maqsadi korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirishning zamonaviy nazariy-metodologik yondashuvlarini tizimlashtirish hamda ularni amaliyotda qo'llashning ustuvor yo'nalishlarini asoslashdan iborat. Ushbu maqsadga erishish doirasida boshqaruv samaradorligining iqtisodiy mazmunini ochib berish, zamonaviy boshqaruv konsepsiyalarini tahlil qilish, samaradorlikni baholash mezonlarini aniqlash va raqamli hamda innovatsion texnologiyalardan foydalanish imkoniyatlarini asoslash muhim vazifalar sifatida belgilanadi. Umuman olganda, korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirishga kompleks va tizimli yondashuvni

Multidisciplinary research and Innovation (SICMRI 2026)

shakllantirish zamonaviy iqtisodiy sharoitda korxonalarning raqobatbardoshligi va barqaror rivojlanishining muhim sharti hisoblanadi. Nazariy-metodologik yondashuvlarni zamonaviy raqamli vositalar, natijadorlikni baholash tizimlari va inson kapitalini rivojlantirish bilan uyg'unlashtirish korxonalarda boshqaruv sifatini yangi bosqichga olib chiqish imkonini beradi.

ASOSIY QISM. Korxona faoliyatining barqarorligi va raqobatbardoshligi ko'p jihatdan boshqaruv tizimining qanchalik samarali tashkil etilganiga bog'liq. Boshqaruv samaradorligi korxona oldiga qo'yilgan strategik va operatsion maqsadlarga mavjud moliyaviy, mehnat, moddiy, axborot va texnologik resurslardan oqilona foydalanish orqali erishish darajasini ifodalaydi. Shu sababli boshqaruv samaradorligini faqat yakuniy moliyaviy natijalar orqali emas, balki boshqaruv qarorlarining sifati, resurslardan foydalanish darajasi, mehnat unumdorligi va korxonaning rivojlanish salohiyati bilan birgalikda baholash zarur. Zamonaviy korxona boshqaruvi maqsadlarni belgilash, rejalashtirish, tashkil etish, muvofiqlashtirish, motivatsiya va nazorat kabi funksiyalarning uzviy birligiga asoslanadi. Mazkur funksiyalarning har biri korxonaning umumiy natijadorligiga ta'sir ko'rsatadi. Masalan, rejalashtirishning sifatsizligi resurslarning samarasiz taqsimlanishiga, nazorat mexanizmlarining zaifligi esa ortiqcha xarajatlar va boshqaruv xatolarining yuzaga kelishiga olib kelishi mumkin. Shu nuqtayi nazardan, boshqaruv samaradorligini "sarflangan resurslar – boshqaruv jarayoni – erishilgan natija" nisbatida baholash maqsadga muvofiq. Bunda boshqaruv tizimining samaradorligi resurslardan foydalanish natijasida yaratilgan iqtisodiy va tashkiliy natijalar bilan belgilanadi.

1-jadval.**Korxonada boshqaruv samaradorligini baholashning asosiy yo'nalishlari¹**

Baholash yo'nalishi	Asosiy ko'rsatkichlar	Mazmuni
Moliyaviy samaradorlik	Foyda, rentabellik, daromad	Boshqaruv qarorlarining moliyaviy natijasini baholaydi
Mehnat samaradorligi	Mehnat unumdorligi, xodimlar natijadorligi	Inson resurslaridan foydalanish darajasini ko'rsatadi
Resurs samaradorligi	Material va asosiy vositalar qaytimi	Resurslardan oqilonaligini baholaydi
Boshqaruv xarajatlari	Ma'muriy xarajatlar / tushum	Boshqaruv apparati xarajatlarini baholaydi

¹ Muallif ishlanmasi

Multidisciplinary research and Innovation (SICMRI 2026)

Strategik samaradorlik	Maqsadlar ulushi	bajarilishi,	bozor	Uzoq muddatli natijalarini ko'rsatadi	rivojlanish
Innovatsion samaradorlik	Yangi mahsulotlar	texnologiyalar,	yangi	Innovatsiyalarning ta'sirini baholaydi	boshqaruvga
Raqamli samaradorlik	Avtomatlashtirilgan raqamli xizmatlar	jarayonlar,	Raqamli ifodalaydi	boshqaruv	darajasini

Jadvaldan ko'rinadiki, boshqaruv samaradorligi ko'p komponentli tushuncha bo'lib, uning iqtisodiy, tashkiliy, texnologik va strategik jihatlari birgalikda baholash talab etiladi. Korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirishda zamonaviy menejmentning bir qator yondashuvlari shakllangan. Ularning ichida strategik boshqaruv, jarayonli boshqaruv, natijaga yo'naltirilgan boshqaruv, KPI asosidagi boshqaruv, innovatsion boshqaruv va raqamli boshqaruv alohida ahamiyatga ega. Strategik boshqaruv korxonaning uzoq muddatli maqsadlarini aniqlash va ularga erishish uchun resurslarni yo'naltirishga asoslanadi. Mazkur yondashuvda boshqaruv qarorlari korxonaning ichki imkoniyatlari bilan bir qatorda tashqi muhit, raqobatchilar, bozor talabi va texnologik o'zgarishlarni ham hisobga oladi. Jarayonli yondashuv korxona faoliyatini alohida funksiyalar yig'indisi sifatida emas, balki bir-biri bilan bog'langan biznes jarayonlari tizimi sifatida ko'rib chiqadi. Bu yondashuv ortiqcha operatsiyalarni qisqartirish, vaqt va xarajatlarni tejash hamda boshqaruv jarayonlarining tezkorligini oshirish imkonini beradi. Natijaga yo'naltirilgan boshqaruvda asosiy e'tibor bajarilgan ish hajmiga emas, balki erishilgan yakuniy natijaga qaratiladi. Bunda har bir bo'linma va xodimning faoliyati korxonaning strategik maqsadlariga qo'shgan hissasi orqali baholanadi. Korxonalarda boshqaruv natijadorligini oshirishning amaliy vositalaridan biri Key Performance Indicators (KPI) tizimidir. KPI tizimi korxona, bo'linma va xodimlar faoliyatini oldindan belgilangan aniq va o'lchanadigan ko'rsatkichlar asosida baholash imkonini beradi. KPI ko'rsatkichlari moliyaviy natijalar, sotuv hajmi, xarajatlarni kamaytirish, mehnat unumdorligi, mijozlar qoniqishi, ishlab chiqarish samaradorligi va innovatsion faollik kabi yo'nalishlarda shakllantirilishi mumkin. Muhimi, KPI ko'rsatkichlari korxonaning umumiy strategik maqsadlari bilan bevosita bog'langan bo'lishi kerak. Masalan, sotuv bo'limi uchun savdo hajmining o'sishi, mijozlarni saqlab qolish darajasi va yangi mijozlar soni; ishlab chiqarish bo'limi uchun mehnat unumdorligi, mahsulot tannarxi va brak darajasi; boshqaruv apparati uchun esa xarajatlarni optimallashtirish va strategik loyihalarning bajarilish darajasi asosiy KPI sifatida belgilanishi mumkin. Raqamli transformatsiya zamonaviy korxona boshqaruvining muhim yo'nalishlaridan biridir. Korxonalarda ERP, CRM, elektron hujjat aylanishi, ma'lumotlar tahlili, avtomatlashtirilgan monitoring va sun'iy intellekt vositalaridan foydalanish boshqaruv jarayonlarini tezlashtirish imkonini beradi. Raqamli boshqaruvning asosiy afzalligi - qaror qabul qilish jarayonida real vaqt ma'lumotlaridan foydalanish imkoniyatidir. An'anaviy boshqaruvda ma'lumotlarni yig'ish va qayta ishlash ko'p vaqt talab qilishi mumkin. Raqamli tizimlar esa ma'lumotlarni avtomatik yig'ish, tahlil qilish va tegishli boshqaruv ko'rsatkichlarini shakllantirish imkonini beradi. Bundan tashqari, raqamlashtirish boshqaruv xarajatlarini qisqartirish,

Multidisciplinary research and Innovation (SICMRI 2026)

inson omili bilan bog'liq xatolarni kamaytirish, hujjat aylanishini tezlashtirish va bo'linmalar o'rtasidagi axborot almashinuvini yaxshilashga xizmat qiladi.

XULOSA. Tadqiqot natijalari korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirish zamonaviy nazariy yondashuvlar, tashkiliy vositalar, iqtisodiy mexanizmlar va raqamli texnologiyalarni o'zaro uyg'unlashtirishni talab etishini ko'rsatdi. Boshqaruv samaradorligini faqat moliyaviy natijalar orqali emas, balki boshqaruv qarorlarining sifati, resurslardan foydalanish samaradorligi, mehnat unumdorligi, innovatsion faollik va korxonaning tashqi muhitdagi o'zgarishlarga moslashish qobiliyati orqali ham baholash zarur. Tadqiqot asosida strategik boshqaruv, jarayonli boshqaruv, natijaga yo'naltirilgan boshqaruv, KPI tizimi, innovatsion menejment va raqamli boshqaruv korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirishning asosiy zamonaviy yondashuvlari sifatida belgilandi. Ushbu yondashuvlarni kompleks qo'llash strategik maqsadlarni operatsion faoliyat bilan uyg'unlashtirish, biznes jarayonlarini optimallashtirish, xodimlar natijadorligini oshirish hamda boshqaruv qarorlarining tezkorligi va sifatini yaxshilash imkonini beradi. Boshqaruv samaradorligini obyektiv baholash uchun miqdoriy va sifat ko'rsatkichlarining kompleks tizimidan foydalanish maqsadga muvofiq. Bunda moliyaviy natijalar, mehnat unumdorligi, boshqaruv xarajatlari, resurslardan foydalanish samaradorligi, strategik maqsadlarning bajarilishi, innovatsion faollik, raqamlashtirish darajasi va xodimlar faoliyati kabi ko'rsatkichlarni birgalikda baholash korxonaning boshqaruv salohiyatini to'liqroq aks ettiradi. Tadqiqot natijalari raqamli transformatsiya korxona boshqaruv samaradorligini oshirishning muhim omiliga aylanayotganini ko'rsatadi. ERP, CRM, elektron hujjat aylanishi, ma'lumotlar tahlili, avtomatlashtirilgan monitoring va sun'iy intellekt texnologiyalaridan foydalanish axborotni qayta ishlashni tezlashtirish, boshqaruv xarajatlarini kamaytirish, qaror qabul qilish jarayonini takomillashtirish va boshqaruv shaffofligini oshirish imkonini beradi. Biroq raqamlashtirish samaradorligi xodimlarning malakasi, korxonaning tashkiliy tayyorgarligi va raqamli texnologiyalarning umumiy boshqaruv strategiyasi bilan integratsiyasiga bog'liq. Shuningdek, boshqaruv samaradorligini oshirishda inson kapitalini rivojlantirish, tashkiliy moslashuvchanlik, risklarni boshqarish va ma'lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish muhim ahamiyatga ega. Vakolat va javobgarlikni aniq taqsimlash, boshqaruv tuzilmasini optimallashtirish, xodimlarning kompetensiyalarini rivojlantirish hamda KPI asosida faoliyatni muntazam monitoring qilish korxonaning barqaror rivojlanishi uchun zarur shartlarni yaratadi. Umuman olganda, korxonalarda boshqaruv samaradorligini oshirishning zamonaviy tashkiliy-iqtisodiy mexanizmi strategik rejalashtirish, resurslardan samarali foydalanish, KPI asosida baholash, raqamli texnologiyalar, innovatsiyalar, inson kapitalini rivojlantirish va risk-menejmentni yagona tizimga birlashtirishi lozim. Mazkur yondashuv boshqaruv qarorlarining sifatini oshirish, mehnat va resurslar unumdorligini yaxshilash, ortiqcha xarajatlarni kamaytirish hamda korxonalarning raqobatbardoshligini mustahkamlashga xizmat qiladi. Shu sababli zamonaviy korxona boshqaruvi natijaga yo'naltirilgan, raqamli, innovatsion va moslashuvchan boshqaruv modeli asosida tashkil etilishi maqsadga muvofiq. Bunday model korxonalarning mavjud resurslardan samarali foydalanishi, bozor talablariga tez moslashishi va uzoq muddatli barqaror iqtisodiy rivojlanishini ta'minlash uchun muhim metodologik va amaliy asos yaratadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. Drucker, P. F. (2007). Management Challenges for the 21st Century. New York: Harper Business.
2. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press.

Multidisciplinary research and Innovation (SICMRI 2026)

3. Porter, M. E. (1998). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
4. Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
5. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston: Harvard Business School Press.
6. Brynjolfsson, E., & Hitt, L. M. (2000). Beyond computation: Information technology, organizational transformation and business performance. *Journal of Economic Perspectives*, 14(4), 23–48.
7. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
8. Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D., & Antunes Marante, C. (2021). A systematic review of the literature on digital transformation: Insights and implications for strategy and organizational change. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1159–1197.
9. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901.
10. Zhang, T., Shi, Z.-Z., Shi, Y.-R., & Chen, N.-J. (2022). Enterprise digital transformation and production efficiency: Mechanism analysis and empirical research. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 35(1), 2781–2792.