



SANOAT KORXONALARINING SAMARADORLIGINI OSHIRISHDA INSON OMILINI MOTIVATSIYALASH

Kenjayev Doniyor Shavkat o'g'li

Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti, Inson resurslarini boshqarish mutahassisligi, 2 kurs magistranti

Annotatsiya: Maqolada zamonaviy sharoitlarda ishlab chiqarishni tashkil etishning sanoat korxonalarini samaradorligini oshirishdagi o'rni, uni takomillashtirishda e'tiborga olinishi lozim bo'lgan tamoyillar, bugungi kunda korxonalar oldida turgan vazifalar, ishlab chiqarishni tashkil etishda avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlaridan foydalanish asosida ishlab chiqarishni modernizatsiyalash yo'nalishlari o'rganilgan. Maqolada xorijiy davlatlarda ishlab chiqarishni tashkil etishda qo'llaniladigan turli uslubiyatlar, shuningdek tadqiq qilinayotgan sohada mavjud bo'lgan muammolar va ularni hal etish yo'llari ko'rib chiqilgan.

Kalit so'zlar: ishlab chiqarishni tashkil etish, resurslarni tejash, ishlab chiqarish jarayonlarining o'zgaruvchanligi, ishlab chiqarishni avtomatlashtirish, ijtimoiy samaradorlik, motivatsiya, rag'batlantirish, motivatsiya tizimi, inson resurslari.

Kirish: Barchamizga ma'lumki 28 yanvar kuni O'zbekiston Prezidenti 2022–2026 yillarga mo'ljallangan Yangi O'zbekiston taraqqiyot strategiyasi to'g'risidagi farmoni imzoladi. Strategiya 7 ta yo'nalish va 100 ta maqsaddan tashkil topgan. Bo'lib, uning 3 - yo'nalishi bevosita milliy iqtisodiyotni jadal rivojlantirish va yuqori o'sish sur'atlarini ta'minlashga yo'naltirilgan maqsadlarni ko'zda tutadi. Unda milliy iqtisodiyot barqarorligini ta'minlash va yalpi ichki mahsulotda sanoat ulushini oshirishga qaratilgan sanoat siyosatini davom ettirib, sanoat mahsulotlarini ishlab chiqarish hajmini 1,4 baravarga oshirish maqsadi belgilangan bo'lib, ushbu maqsadni amalga oshirish bevosita ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish bilan bog'langan. [1]. Modernizatsiya jamiyat hayoti yoki ishlab chiqarish sohalaridagi har qanday jarayon va hodisalarni turli takomillashtirishlarni joriy etish orqali zamonaviy talablarga muvofiqlashtirish maqsadida o'zgartirishdan iborat. Sanoatni modernizatsiya qilish korxonalar va ishlab chiqarish majmualarining ishlab chiqarish tizimini, birinchi navbatda, ishlab chiqarishning texnik-texnologik bazasini zamonaviy holatga keltirishni nazarda tutadi. Shu bilan birga, ishlab chiqarishni tashkil etish va korxonaning ijtimoiy sohasini ishlab chiqarishning yangi moddiy-texnik bazasiga moslashtirish kerak.

Tovar ishlab chiqarish texnologiyasining rivojlanishi va takomillashishi natijasida ishlab chiqarishni tashkil etish bilan bog'liq ma'lumotlarni umumlashtirishga urinishlar paydo bo'ldi. Ishlab chiqarishni tashkil etish sohasidagi birinchi ilmiy ish fransuz olimi L. Shevalerning "Korxonani tashkil etish texnologiyasi" asari, shuningdek, ingliz matematigi Charlz Bebbijning "Mashina va manufaktura ishlab chiqarish iqtisodiyoti" asari hisoblanadi. Shuningdek, ushbu olimlardan tashqari Karl Marks, Adam Smit kabi olimlar, shuningdek, shveytsariyalik iqtisodchi va tarixchi Jan Sharli Sismondi ishlab chiqarishni tashkil etishni o'rganishga o'z hissalarini qo'shdilar. Rossiya olimlaridan N.F. Charnovskiy, A.K. Gasteva, N.A. Vitke ham o'z asarlarida ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarish bilan bog'liq masalalarni ko'rib chiqqanlar. Natija va tahlillar Korxonalarining ishlab chiqarish tizimlarini modernizatsiya qilish sharoitida ishlab chiqarishni tashkil etishni o'zgartirish sanoat korxonalarining ishlab chiqarish faoliyatini tashkil



etishning innovatsion konsepsiyasining quyidagi qoidalariga asoslanishi kerak: o ishlab chiqarishning yuqori iqtisodiy samaradorligini ta'minlash; o ishlab chiqarish va boshqaruv jarayonlarining moslashuvchanligi va o'zgaruvchanligini ta'minlash; o qiymat yaratish va samarasiz jarayonlar hamda yo'qotishlarni minimallashtirishga e'tibor qaratish; o ishlab chiqarishda inson omilining o'ta muhimligini tan olish va korxonalar ijtimoiy sohasini modernizatsiya qilish; o ishlab chiqarish jarayonlarining murakkablik darajasini minimallashtirish va har tomonlama soddalashtirish. Shakllangan qoidalar asosida sanoat korxonalarini modernizatsiya qilish sharoitida ishlab chiqarishni tashkil etishni takomillashtirish yo'nalishlarini belgilovchi texnik, tashkiliy va iqtisodiy shart-sharoitlarning o'zaro ta'sirini aniqlash mumkin.

Ishlab chiqarishni samarali tashkil etish bo'yicha faoliyatning asosi ishlab chiqarishni tashkil etishning ishlab chiqarish tizimlari darajasiga ta'sir qilish imkoniyatini aks ettiruvchi tamoyillardan kelib chiqishi kerak. Tamoyillar asosiy qoidalar, dastlabki talablar bo'lib, ular asosida samarali ishlaydigan ishlab chiqarish tizimlarini yaratish, ular faoliyatini yo'lga qo'yish va takomillashtirish amalga oshiriladi. Ushbu tamoyillardan biri sifatida ishlab chiqarishni samarali tashkil etish nafaqat ishlab chiqarish tannarxini kamaytirishga, balki resurslarni tejash bilan bir qatorda korxonaning barqaror ishlashiga, yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqarishga, ishlab chiqarish jarayonlarini tezlashtirishga yo'naltirilishi kerakligi taklif etiladi. Ishlab chiqarish samaradorligini oshirish bo'yicha faoliyatni korxonaning tovarlar va xizmatlar bozoridagi ishtirokini yanada rivojlantirish va kengaytirishning muhim vositasi sifatida ko'rib chiqish maqsadga muvofiqdir. Barcha turdagi yo'qotishlarga qarshi doimiy kurash ham ishlab chiqarishni samarali tashkil etishning asosiy tamoyillaridan biri hisoblanishi kerak. Ushbu tamoyilni amalga oshirish uchun mashina va uskunalarga katta investitsiyalar talab qilinmaydi.

Hech kimga sir emaski, har qanday korxonalar uchun asosiy maqsad foyda. Foyda, o'z navbatida, xodimlar tomonidan ta'minlanadi – korxonaning inson resurslari. Eng katta foyda olish uchun korxonalar doimo o'z xodimlarini yanada samarali va shu bilan birga yuqori sifatli ishlarga qanday rag'batlantirish va rag'batlantirish masalasi bilan shug'ullanadi. Shuning uchun taqdim etilgan muammoni o'rganish bugungi kunda juda dolzarbdir. Inson resurslarini rag'batlantirish va rag'batlantirishni ta'minlash uchun oqilona qurilgan chora-tadbirlar korxonaga barqaror iqtisodiy o'sish va umumiy taraqqiyotning barqaror ritmiga kirishga imkon beradi. Birinchidan, asosiy tushunchalarni aniqlaymiz.

Inson resurslari-inson resurslari, uning potentsial imkoniyatlari: tashkilotning sinergik ta'sirida ishtirok etishga imkon beradigan jismoniy, professional, intellektual, ma'naviy [1].

Motivatsiya - bu inson tomonidan ongli ravishda faoliyatni rag'batlantirish, vazifalarni hal qilish, maqsadli harakatlar. Istak ichki va faqat sub'ekt uni to'liq anglaganida namoyon bo'ladi. Motivatsiya ehtiyojga asoslangan (qiymat, ma'naviy, fiziologik), qondirilgandan so'ng, harakatga turtki pasayadi.

Rag'batlantirish - bu tashqi qo'llab-quvvatlash chorasi, buning natijasida JSST insonning faol faoliyatiga ta'sir qiladi. Bunday jarayonning asosiy vazifasi boshqaruv jarayonlarini tezlashtirish, sub'ektning xatti - harakatlarini o'zgartirish, uni kutilgan harakatni amalga oshirishga yo'naltirishdir. Rag'batlantirish salbiy (sanktsiyalarni qo'llash) yoki ijobiy (mukofot) bo'lishi mumkin [2].

Xodimlarni rag'batlantirish va rag'batlantirishning jahon tajribasi ularning uchta modelini shartli ravishda ajratishga imkon beradi – g'arbiy Evropa, Yaponiya va Amerika. Ilgari ushbu muammoga qiziqqan rus olimlari ushbu modellarning xususiyatlari va tarkibiy turlarini o'rganish



va tahlil qilish ularning ichki motivatsiya va rag'batlantirish modelini yaratishda yordam berishi mumkinligini taxmin qilishdi. Biroq, keyinchalik ma'lum bo'lishicha, rus mentaliteti modelni yaratishda mukammal, ammo boshqacha yondashuvni talab qiladi va chet el modellaridan asos sifatida foydalanish har doim ham to'g'ri tadqiqot usuli sifatida ko'rinmaydi. Ushbu ishda taqdim etilgan uchta model uchun umumiy va mukammallikni aniqlash uchun biz ularni qisqacha taqqoslash tahlilini o'tkazamiz.

G'arbiy Evropadagi korxonalar inson resurslarini rag'batlantirish va rag'batlantirishning uchta modeli bilan tavsiflanadi:

- individual premium model – naqd to'lovlar xodimning individual ish natijalari va yutuqlaridan kelib chiqqan holda belgilanadi);
- guruh premium modeli (naqd to'lovlar kompaniyaning foydasi yoki daromadiga qarab belgilanadi);
- Premium bo'lmagan model (motivatsiya va rag'batlantirish funksiyasi ish haqi tomonidan amalga oshiriladi).
- Motivatsiya va rag'batlantirishning Amerika modeli quyidagi guruhlarini tahlil qilish va ajratish mumkin;
- Guruhni rag'batlantirish dasturlari. Ob'ektiv, oldindan kelishilgan, guruhga yo'naltirilgan, jamoada ishlash;
- Shaxsiy rag'batlantirish dasturlari. Hisoblash formulalariga asoslangan, miqdoriy xarakterga ega, individual xodimga ham, guruhga ham qaratilgan;
- Bonus dasturlari. Ular sub'ektiv, vazifalarni hal qilishda natijalar va yutuqlarga asoslangan, individual xodimga ham, guruhga ham yo'naltirilgan [3].

Bizning fikrimizcha, Yaponiyada motivatsiya va rag'batlantirish tajribasi eng qiziq, chunki u "inson kapitali"ni rivojlantirish, to'ldirish va amalga oshirishni ta'minlaydi. U quyidagilar bilan tavsiflanadi:

- to'g'ridan-to'g'ri ishlab chiqarish maydonlarida boshqaruv aloqasining doimiy mavjudligi;
- Korporatsiya qadriyatlarining oshkorligi va rivojlanishi. Korxonalar maqsadlariga erishishda ishtirok etish muhiti, umumiy javobgarlik. Yaponiya korxonalaridagi fikr-mulohazalar, qoida tariqasida, juda yaxshi rivojlangan, chunki ishchilar va boshqaruvning barcha darajalari korxonalar faoliyati, strategiyasi va siyosati to'g'risidagi ma'lumotlarni o'z ichiga olgan korporativ ma'lumotlar bazasidan foydalanadilar. Bularning barchasi ishchilar o'rtasidagi o'zaro munosabatlarni yaxshilashga va umumiy mehnat unumdorligini oshirishga imkon beradi;
- Umrbod ishga qabul qilish va to'liq ish bilan ta'minlash kafolati tufayli sodiqlik va ishonch holatini yaratish. Bu ishchilarga kuchli turtki beradi va tajribali xodimlardan ma'lumot olishda katta yordam beradi, shuningdek menejment va xodimlar o'rtasidagi munosabatlarni yaxshilaydi, korporativ birlik tuyg'usini kuchaytiradi [4].

Agar biz inson resurslarini rag'batlantirish va rag'batlantirishning mavjud zamonaviy rus modelini ko'rib chiqsak, unda birinchi navbatda u asosan sovet motivatsiyasi va mehnatni rag'batlantirish modelining asosiy elementlarini o'zlashtirganligini ta'kidlash kerak. Biroq, SSSRning qulashi va shuning uchun iqtisodiy vaziyatning keskin o'zgarishi, bozor munosabatlarining paydo bo'lishi insoniy qadriyatlar tizimiga katta ta'sir ko'rsatdi. Ko'pgina rus



ishchilari farovon hayot uchun, birinchi navbatda, to'g'ri odamlar bilan aloqalar, hokimiyat, maqom (lavozim), shuningdek iqtisodiyotning bozor sektorida ishlash muhim ahamiyatga ega ekanligiga chuqur ishonishadi.

Shu munosabat bilan biz turli universitetlardan (Kaliningrad davlat texnika universiteti, Boltiq federal universiteti) 18 yoshdan 23 yoshgacha bo'lgan talabalar o'rtasida ijtimoiy tarmoqlarda so'rov o'tkazdik. Kanta, ka-zan federal universiteti. Lenin, Qozon milliy tadqiqot texnologiya universiteti, Sankt-Peterburg konchilik universiteti, Sankt - Peterburg politexnika universiteti. Buyuk Pyotr). So'rov 9-19 mart kunlari bo'lib o'tdi. Unda jami 80 ga yaqin kishi ishtirok etdi. Respondentlarga javoblar shakli berildi, bu erda eng maqbul variant (yoki variantlar) qarshisida poten - ijtimoiy xodim o'z belgisini qo'yishi kerak. Shundan so'ng," belgilar " umumlashtirildi va umumiy foizlar hisoblab chiqildi.

Shuni ham ta'kidlashni istardimki, korxonada ishchilarning deyarli barcha motivatsion va rag'batlantiruvchi istaklari, qoida tariqasida, amalga oshiriladi. Bu erda zavod xodimlarni rag'batlantirish va rag'batlantirishni qanday ta'minlashini alohida ta'kidlash kerak (ham moddiy, ham moliyaviy emas):

- Barcha kemasozlik va kemasozlik korxonalari orasida eng yuqori ish haqi. To'lovlar kechiktirmasdan o'z vaqtida amalga oshiriladi. Agar kerak bo'lsa, kompaniya bank kartasini rasmiylashtirishda yordam beradi (hududda ikkita kon - kulturatsiya markazi mavjud);
- guruh bonuslarining ulkan tizimi (13-ish haqi, ish staji uchun mukofot, yangi kemani yotqizish uchun mukofot, kemani muvaffaqiyatli etkazib berish uchun va boshqalar) va individual (ortiqcha ish haqi uchun mukofotlar, dam olish kunlari, bayramlar va boshqalar).;
- O'z xodimlarini keng ijtimoiy qo'llab-quvvatlash. Ular dam olish uchun Pu - tevki olish huquqiga ega, ijtimoiy sug'urtaga ega, zararli ish sharoitlari uchun ularga oziq - ovqat mahsulotlari va shaxsiy gigiena vositalari beriladi; barcha xodimlarga ishlab chiqarish kiyimlari, zarur jihozlar va boshqalar beriladi. korxonada ko'plab qurilish firmalari bilan faol hamkorlik qiladi va ipoteka kreditini qo'llab-quvvatlaydi;
- korxonada kemasozlik kolleji mavjud bo'lib, u erda ishchilar o'qitilishi va malakasini oshirishi mumkin;
- Agar xodim xatoga yo'l qo'ysa, u jazolanadi, lekin ishdan bo'shatilmaydi. Hamma narsa tushunish bilan bog'liq, chunki odam xato qilishi mumkin. Ular asosan intizomiy qoidabuzarliklar uchun ishdan bo'shatiladi (odobsiz xatti - harakatlar, noto'g'ri joyda chekish, o'g'rilar, mast holda ishga kelish va boshqalar).;
- Ijodiy ish, qoida tariqasida, dizaynerlar va dizaynerlar tomonidan ta'minlanadi. Texnologiya, ustalar, nazoratchilar asosan muntazam ish bilan shug'ullanadilar, shuning uchun zavodda hali ham ijodiy ijtimoiy ta'minot mavjud;
- Ishchilarning og'ir mehnat sharoitlari, yuqorida aytib o'tilganidek, oziq-ovqat (sut) va shaxsiy gigiena vositalari (sovun, dush jeli) bilan qoplanadi. Ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish va mexanizatsiyalash ishlari olib borilmoqda, bu ishlab chiqarish ustaxonalarida mehnat sharoitlarini asta - sekin yaxshilaydi.

Bizning fikrimizcha, taqdim etilgan korxonada asosida yuqorida aytib o'tilganlarni sarhisob qilar ekanmiz, zamonaviy Rossiyadagi tashkilotlar rahbarlarining motivatsion siyosati ishchilarning shoshilinch ehtiyojlarini qondirish sharti bilan qurilishi kerak degan xulosaga kelishimiz mumkin.



Bularning barchasidan qisqacha xulosa chiqarish mumkin: har qanday muvaffaqiyatli kompaniya o'z inson resurslariga g'amxo'rlik qiladi, ularga sarmoya kiritadi, xodimlarni rag'batlantirish va rag'batlantirishga qaratilgan eng malakali va samarali tadbirlarni quradi.

Shunday qilib, bajarilgan ish natijalarini baholab, shuni ta'kidlashni istardimki, inson resurslarini rag'batlantirish va rag'batlantirish modellari ular eng ko'p foydalangan mamlakatlarning eng xarakterli xususiyatlarini aks ettiradi.

Mamlakatimizga kelsak, u ishchilar uchun deyarli barcha rag'batlantiruvchi va rag'batlantiruvchi istaklarni bajarish uchun hamma narsaga ega. Rossiyaning eng yirik korxonalari o'zlarining inson resurslariga katta mablag' sarflaydilar va undan mehnat unumdorligini oshirish, sifatli ish, ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish va takomillashtirish bo'yicha doimiy takliflar va boshqalar shaklida katta daromad olishadi. nisbatan kichik firmalar ham o'z xodimlari uchun motivatsiya va rag'batlantiruvchi omillarni o'rganishdan manfaatdor ekanligi yoqimli. Bugungi kunda kompaniyaning muvaffaqiyati deyarli butunlay uning xodimlarining mahsuldorligiga bog'liq. Va ko'plab menejerlar buni juda yaxshi bilishadi va inson resurslariga sarmoya kiritadilar.

Korxonaning ishlab chiqarish salohiyatini kundan-kunga yaxshilashga asosiy e'tibor qaratish lozim. Doimiy ravishda yo'qotish manbalarini izlash va topish, ularni minimallashtirish yo'llarini izlash kerak. Bunday tadbirlarni amalga oshirish korxonaning barcha darajadagi xodimlarini, jumladan, oddiy ishchilar va mutaxassislarni yo'qotishlarni bartaraf etish ishlariga jalb qilishni talab qiladi. Biz doimo ishlab chiqarish maydoni, asbob-uskunalar va xodimlardan maksimal darajada foydalanish haqida g'amxo'rlik qilishimiz, moddiy va ishlab chiqarish oqimlarini optimallashtirishimiz kerak. Chiqindilarning eng yomon turi bu inventardir. Ular korxonaning iqtisodiy ko'rsatkichlariga salbiy ta'sir ko'rsatibgina qolmay, balki ishlab chiqarishni noto'g'ri boshqarishni, hal etilmagan ishlab chiqarish muammolarini ham niqoblaydi. Ishlab chiqarishni samarali tashkil etishning alohida tamoyili ishlab chiqarish jarayonlarini tezlashtirishdir. Gap, birinchi navbatda, mahsulotlarni ishlab chiqarishga kiritish uchun kutish vaqtini, operatsiyalar orasida turib qolish vaqtini kamaytirish, transport va nazorat operatsiyalari vaqtini qisqartirish, mehnat buyumlarining parallel harakatlanish jarayonini tashkil etish orqali mahsulot ishlab chiqarish siklining davomiyligini qisqartirish haqida ketmoqda. Shu bilan birga, buyurtmani qabul qilishdan tortib to iste'molchiga etkazib berishgacha bo'lgan barcha logistika zanjiri bo'ylab operatsiyalarning aniq bajarilishini ta'minlash kerak.

Resurslarni tejash siyosati ishlab chiqarishni tashkil etishda yuqori samaradorlikni ta'minlash vositasi sifatida ishlab chiqarish xarajatlarini belgilovchi eng muhim omillarni ajratib ko'rsatish tamoyiliga asoslanishi kerak. Ishlab chiqarish tannarxida jonli mehnatning ulushi muttasil kamayib, moddiy va energiya sarf-xarajatlarining ulushi ortib borayotgan zamonaviy sharoitda moddiy va energiya resurslarini tejash eng muhim vazifa sifatida ilgari surilmoqda. Ish haqi xarajatlari amortizatsiya ajratmalari miqdoriga teng bo'lgan sharoitda qo'l mehnatini mashina mehnatiga so'zsiz almashtirish haqidagi an'anaviy nuqtai nazar va ishlab chiqarishda eng murakkab hamda qimmatbaho asbob-uskunalaridan foydalanish yo'nalishini tanlash o'zini oqlamaydi. Jahon amaliyotida eng yaxshi firmalar mehnat samaradorligi va sifatini oshirishning barcha boshqa vositalaridan to'liq foydalanib bo'lingandan va ular o'zini oqlamay qolgandan keyingina avtomatlashtirishga murojaat qilishadi. Ishlab chiqarishni tashkil etishning innovatsion konseptsiyasining muhim qoidasi ishlab chiqarish jarayonlarining yuqori moslashuvchanligi va o'zgaruvchanligini ta'minlash talabidir.

Zamonaviy ishlab chiqarish dinamik bo'lishi kerak, ya'ni juda qisqa fursatda va eng kam xarajat bilan o'zgaruvchan bozor ehtiyojlariga javob berishi talab etiladi. Jixozlar, ishlab chiqarish



jarayonlari, binolarning tuzilishi sotish bozoridagi o'zgarishlarga moslasha olishi lozim. Moslashuvchanlikni oshirish uchun ishlab chiqarish tizimlarining o'zini o'zi boshqarish imkoniyatlaridan foydalanish kerak, xususan, ishlab chiqarish bo'linmalarining yacheykali tuzilmasini shakllantirish, ishlab chiqarish jarayonining elementlarini zaxiralash, guruhli ishlab chiqarishni joriy etish, o'z-o'zini boshqaradigan brigadalarni shakllantirish, uskunalarni sozlash va qayta sozlashning ratsional texnologiyasini joriy etish, korxonalar mehnat salohiyatining malakaviy moslashuvchanligini oshirishga e'tibor qaratish muhim.

Bugungi kunda korxonalar beqaror va o'zgaruvchan muhitga moslashishga majbur. Belgilangan ishlab chiqarish rejalariga o'zgartirish kiritish uchun ishlab chiqarishga tegishli moslashuvchan texnologiyalarni joriy etish va shu bilan moslashuvchan ishlab chiqarish tizimlarini shakllantirish kerak. Rivojlangan davlatlar, xususan Germaniya ishlab chiqarishida qo'llaniladigan to'rtta asosiy texnologiya (Production Planning Systems) diqqatga sazovordir : ▪ ta'minot zanjiri boshqaruv tizimlari ta'minot zanjiri boshqaruvi (SCM); ▪ sanoat robotlari va manipulyatsiya tizimlaridan foydalanish tizimi (IR); ▪ kompyuter-yordamchi ishlab chiqarishni avtomatlashtirilgan ishlab chiqarishni boshqarish tizimlari (COM). Bugungi kunda ushbu texnologiyalar avtomatlashtirilgan ishlab chiqarish kontseptsiyasi doirasida raqamli boshqariladigan mashina va uskunalarni joriy etish namunasidir. Avtonom tarzda ishlash, ular bir qator texnologik operatsiyalarni bajarishga qodir va shu bilan mehnat unumdorligini oshiradi. Dasturlashtiriladigan boshqaruv tizimiga ega bo'lgan CAM va IR tizimlari mahsulot va jarayonlardagi o'zgarishlarga tezkor javob beradi, bu esa ishlab chiqarishning yuqori o'zgaruvchanligi bilan ham buyurtma vaqtini qisqartirish va korxonaning ishlab chiqarish quvvatlaridan oqilona foydalanish imkonini beradi. [2] Shuni ta'kidlash lozimki, ishlab chiqarishni tashkil etishning innovatsion kontseptsiyasining muhim jihati ishlab chiqarish jarayonlarini avtomatlashtirishda tashkiliy-iqtisodiy masalalarni hal etishdan iborat. Ushbu muammolarni hal qilishda barcha korxonalar eng zamonaviy avtomatik uskunalarni sotib olish uchun cheksiz imkoniyatlarga ega emasligini hisobga olish kerak. Shuning uchun bunday uskunani sotib olish va uning ishlashini tashkil etish to'g'risidagi qaror jiddiy asoslashni talab qiladi.

Quyidagi qoidalarni diqqat bilan o'rganish kerak:

- avtomatlashtirish vositalardan foydalanmasdan yuqori sifatli mahsulot olishning iloji bo'lmagan yoki ish samaradorligi va sifatini oshirishning boshqa manbalari qolmagan hollardagina ishlab chiqarishni avtomatlashtirishga murojaat qilish kerak;
- Avtomatlashtirish vositalarini tanlashda uskunaning mumkin bo'lgan yuklanishi to'g'risida oqilona qaror qabul qilish kerak. Ko'p hollarda qo'llaniladigan avtomatik uskunalar iqtisodiy jihatdan o'zini faqat 2 yoki 3 smenali ish bilan oqlaydi;
- zamonaviy sharoitda avtomatlashtirish faqat butun texnologik zanjir avtomatlashtirilganda (mahsulotni loyixalashdan tortib uni yakuniy ishlab chiqarishgacha) samarali bo'ladi, Qisman avtomatlashtirish odatda qimmatga tushadi;
- Ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarish tizimi avtomatik jihozlardan samarali foydalanishga tayyor bo'lishi kerak. Ishlab chiqarishni tashkil etishni qayta qurish nafaqat asbob-uskunalar sotib olish vaqtidan, balki muayyan turdagi uskunani tanlash vaqtidan ham oldin bo'lishi kerak;
- Ishlab chiqarishni tashkil etish shunday shakllantirilishi kerakki, natijada o'z vaqtida texnik tayyorgarlik ko'rish, avtomatik jihozlarni zarur materiallar va asboblardan ta'minlash, asbob-uskunalar yuklashni asosli rejalashtirish, uni to'g'ri saqlash imkoniyati paydo bo'lsin.



Iqtisodiyotning innovatsion turiga o'tishda nomoddiy ishlab chiqarish resurslarining, jumladan, inson kapitalini rivojlantirishdagi roli izchil ortib bormoqda.

Bugungi kunda korxonalar beqaror va o'zgaruvchan muhitga moslashishga majbur. Belgilangan ishlab chiqarish rejalariga o'zgartirish kiritish uchun ishlab chiqarishga tegishli moslashuvchan texnologiyalarni joriy etish va shu bilan moslashuvchan ishlab chiqarish tizimlarini shakllantirish kerak. Rivojlangan davlatlar, xususan Germaniya ishlab chiqarishida qo'llaniladigan to'rtta asosiy texnologiya (Production Planning Systems) diqqatga sazovordir :

- ta'minot zanjiri boshqaruv tizimlari ta'minot zanjiri boshqaruvi (SCM);
- sanoat robotlari va manipulyatsiya tizimlaridan foydalanish tizimi (IR);
- Kompyuter-yordamchi ishlab chiqarishni avtomatlashtirilgan ishlab chiqarishni boshqarish tizimlari (COM).

Bugungi kunda ushbu texnologiyalar avtomatlashtirilgan ishlab chiqarish kontseptsiyasi doirasida raqamli boshqariladigan mashina va uskunalarni joriy etish namunasidir. Avtonom tarzda ishlash, ular bir qator texnologik operatsiyalarni bajarishga qodir va shu bilan mehnat unumdorligini oshiradi. Dasturlashtiriladigan boshqaruv tizimiga ega bo'lgan CAM va IR tizimlari mahsulot va jarayonlardagi o'zgarishlarga tezkor javob beradi, bu esa ishlab chiqarishning yuqori o'zgaruvchanligi bilan ham buyurtma vaqtini qisqartirish va korxonaning ishlab chiqarish quvvatlaridan oqilona foydalanish imkonini beradi. [2] Shuni ta'kidlash lozimki, ishlab chiqarishni tashkil etishning innovatsion kontseptsiyasining muhim jihati ishlab chiqarish jarayonlarini avtomatlashtirishda tashkiliy-iqtisodiy masalalarni hal etishdan iborat. Ushbu muammolarni hal qilishda barcha korxonalar eng zamonaviy avtomatik uskunalarni sotib olish uchun cheksiz imkoniyatlarga ega emasligini hisobga olish kerak. Shuning uchun bunday uskunani sotib olish va uning ishlashini tashkil etish to'g'risidagi qaror jiddiy asoslashni talab qiladi. Quyidagi qoidalarni diqqat bilan o'rganish kerak:

- avtomatlashtirish vositalardan foydalanmasdan yuqori sifatli mahsulot olishning iloji bo'lmagan yoki ish samaradorligi va sifatini oshirishning boshqa manbalari qolmagan hollardagina ishlab chiqarishni avtomatlashtirishga murojaat qilish kerak;
- Avtomatlashtirish vositalarini tanlashda uskunaning mumkin bo'lgan yuklanishi to'g'risida oqilona qaror qabul qilish kerak. Ko'p hollarda qo'llaniladigan avtomatik uskunalar iqtisodiy jihatdan o'zini faqat 2 yoki 3 smenali ish bilan oqlaydi;
- zamonaviy sharoitda avtomatlashtirish faqat butun texnologik zanjir avtomatlashtirilganda (mahsulotni loyixalashdan tortib uni yakuniy ishlab chiqarishgacha) samarali bo'ladi, Qisman avtomatlashtirish odatda qimmatga tushadi;
- Ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarish tizimi avtomatik jihozlardan samarali foydalanishga tayyor bo'lishi kerak. Ishlab chiqarishni tashkil etishni qayta qurish nafaqat asbob-uskunalarini sotib olish vaqtidan, balki muayyan turdagi uskunani tanlash vaqtidan ham oldin bo'lishi kerak;
- Ishlab chiqarishni tashkil etish shunday shakllantirilishi kerakki, natijada o'z vaqtida texnik tayyorgarlik ko'rish, avtomatik jihozlarni zarur materiallar va asboblardan ta'minlash, asbob-uskunalarini yuklashni asosli rejalashtirish, uni to'g'ri saqlash imkoniyati paydo bo'lsin. Iqtisodiyotning innovatsion turiga o'tishda nomoddiy ishlab chiqarish resurslarining, jumladan, inson kapitalini rivojlantirishdagi roli izchil ortib bormoqda.

Ishlab chiqarishni zamonaviy tashkil etish texnik taraqqiyot imkoniyatlaridan foydalanish va



mehnat jarayonida ishchining rivojlanishi asosida yuqori ijtimoiy samaradorlikni ta'minlashga qaratilgan. Shu bilan birga, ushbu yondashuvning asosiy postulati inson mehnati nafaqat sog'lom, balki ijtimoiy ahamiyatga ega bo'lishi kerak degan pozitsiyadir. Ishlab chiqarishni tashkil etishning asosiy ijtimoiy talablarini quyidagicha tavsiflash mumkin. Ishchi tomonidan bajariladigan mehnat operatsiyalarining maksimal xilma-xilligi, uning nisbiy avtonomligi va mustaqilligi, mehnat sur'ati va ritmini erkin tanlash, operatsiyalar va ishlarni o'zgartirish imkoniyati, operatorning mehnatini yordamchi va tayyorgarlik ishlari bilan birlashtirish imkoniyati, kasbiy o'sish va xodimning faoliyati bilan bog'liq masalalar bo'yicha qarorlar qabul qilishda ishtirok etish kabi talablar. Ishchining ushbu pozitsiyasi ratsionalizatorlik faoliyatiga, mehnatni yaxshilash yo'llarini izlashga, ijodkorlikni namoyon etishga undaydi. Qulay mehnat sharoitlarini yaratish, ish o'rinlarini normal moddiy-texnik ta'minlash, ishning joriy natijalari to'g'risidagi ma'lumotlar, ish haqini uning natijalari bilan bog'lash katta ahamiyatga ega. Stressdan xalos bo'lish, ishchilarning ijtimoiy qo'llab-quvvatlash va e'tirof etish hissi, mehnat jarayonida ijodkorlik imkoniyatlari kabi maqsadlarga erishish uchun harakat qilish kerak. Mahalliy va xorijiy korxonalar amaliyotida qo'llaniladigan bir qancha o'ziga xos ish yo'nalishlari mavjud. Xodimning o'z ishidan qoniqishiga erishish imkoniyatini belgilaydigan asosiy shart ish joylarini talab bo'yicha tashkil etish hisoblanadi. Ishchi vaqtini, sog'lig'ini va asablarini material, asbob-uskunalarni qidirishga sarflamasligi kerak.

Zamonaviy sharoitda ish tartibi, uning davomiyligi, ish turi va ritmining individual xususiyatlariga moslashish imkoniyati tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. Bunda moslashuvchan ish vaqti, to'liq bo'lmagan ish kuni va boshqalar kabi shakllardan foydalanishga e'tibor qaratiladi. Bunday sharoitda ishlab chiqarish jarayonini tashkil qilish juda qiyin. Lekin, moslashuvchan ish grafigidan foydalanish ish vaqtining yo'qotilishini kamaytirishni, kadrlar qo'nimsizligini qisqartirish va individual mehnat unumdorligini oshirishni ta'minlaydi. Ishlab chiqarishni samaradorligiga ishchilarning mehnat majburiyatlarini quyidagi ikki yo'nalishda kengaytirish orqali erishish mumkin: - gorizontial, ishchi ko'p sonli operatsiyalarni bajaradi va bu mehnatni ortiqcha soddalashtirishning oldini oladi. - vertikal, ishchilar o'z ishini rejalashtirish, tashkil etish va nazorat qilishda ishtirok etadi, bu esa ularning ishlab chiqarish jarayoniga ta'sirini oshiradi. Ishchining mehnat funksiyalarini kengaytirishda ishlab chiqarish vazifalarining turli xilligi tamoiliga asoslaniladi, bu o'z navbatida charchoqni kamaytiradi va ishchining o'z vazifasiga bo'lgan munosabatining barqaror bo'lishini ta'minlaydi. Ushbu tamoyilni amalga oshirish quyidagilarni ko'zda tutadi:

- ko'nikmalarning ko'p qirraliligi – ishchining bir necha kasblarni, operatsiyalarni, ishlarni o'zlashtirishi. Bu unga o'z mahoratining namoyon bo'lishidan qoniqish olishiga yordam beradi;
- topshiriqlarni bajarishda mustaqillik - ishchiga ma'lum bir darajadagi mustaqillik, uning ishini nazorat qilish huquqi beriladi;
- Fikr-mulohazaning mavjudligi - ishchining ish natijalaridan xabardorligi. Ishlab chiqarish samaradorligini oshirishdagi muhim ijtimoiy jihat mehnatni me'yorlashdir. Mehnat me'yorlari uni tashkil etishda doimo mavjud bo'lib, ish haqini belgilashda hisobga olinadi. Korxonalarda bu ish davom etmoqda va qayta qurishga, takomillashtirishga muhtoj. Ayni paytda o'z oldiga modernizatsiyalash vazifasini qo'ygan korxonalarining aksariyati bu boradagi ishlarning dastlabki bosqichida turibdi. Yuqoridagi fikrlarni umumlashtirgan holda bugungi kunda ishlab chiqarish korxonalarida samaradorlikni oshirishga to'sqinlik qilayotgan quyidagi muammolarni ajratib ko'rsatish mumkin: o material va energetik xarajatlarning oshib ketganligi; o ishlab chiqarishdagi yo'qotishlarning mavjudligi va oshib



borayotganligi; o ishlab chiqarish jarayonlari sifatining pastligi, ishlab chiqarish jarayonlari sifatini baholash tizimining mavjud emasligi; o ishlab chiqarish madaniyatining past darajasi; o korxonalarda me'yorlashtirish jarayonlarining talab darajasida yo'lga qo'yilmaganligi, amaldagi me'yorlarning eskirganligi. Xulosa

Xulosa qilish mumkinki, ishlab chiqarishni modernizatsiyalashni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun korxonalarining ishlab chiqarishni tashkil etishni takomillashtirish zarur. Buning uchun quyidagilarga e'tibor qaratish lozim: o moddiy va energiya resurslarini tejash imkoniyatlarini izlash va amalga oshirish, yuqori samarali uskunalarni ta'mirlash va texnik xizmat ko'rsatish tizimlarini yaratish, logistikadan keng foydalanish; o yo'qotishlarni ularning paydo bo'lishi tabiati va manbalari, shuningdek ishlab chiqarishda mehnat ob'ektlari harakatini tashkil etish tamoyillarini to'liq yo'q qilish yoki kamaytirish yo'nalishlari bo'yicha tasniflash o sifatni ta'minlash usullarini o'rganish, jarayonlar sifatiga ta'sir etuvchi omillarni, shuningdek uni takomillashtirishga qaratilgan tashkiliy zaxiralarni aniqlash; o har bir xodimning eng samarali ishlashi uchun sharoit yaratish va korxonaning mehnat jamoasi oldida turgan muammolarni hal qilishda ishchilarning ijodiy faolligini namoyish etish uchun imkoniyatlar yaratish; o ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarishni raqamlashtirish, xususan boshqarishning dasturlashtirilgan tizimlaridan foydalanishni kengaytirish.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 28.01.2022 yildagi PF-60-son 2022 — 2026-yillarga mo'ljallangan yangi O'zbekistonning taraqqiyot strategiyasi to'g'risida Farmoni, [www lex.uz](http://www.lex.uz)
2. Ilyosov, A. A. and ets. (2020). Problems of the use of digital technologies in industry in the context of increasing the export potential of the country. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 10 (90), 113-117. Soi: <http://s-o-i.org/1.1/TAS-10-90-23> Doi: <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2020.10.90.23>
3. Khudoyberganova, D. (2020). To the problems of innovation into the educational process. *Scientific Bulletin of Namangan State University*, 2(10), 396-399.
4. Khudoyberganova, D. A. (2021). Current trends in trade and intermediary activities on world markets. *Theoretical & Applied Science*, (9), 271-278.
5. Kurpayanidi, K. I. Management of innovative activities of business entities in industry / K. I. Kurpayanidi, D. E. Mamurov: AL-FERGANUS, 2022. – 200 p. – ISBN 978-9943-7707-3-7. – DOI 10.5281/zenodo.6475830.
6. Musaevna, U. Z., & Anvarjonqizi, X. D. (2021). To the Issues of Improving Personnel Motivation in Industrial Enterprises. *Academic Journal of Digital Economics and Stability*, 1, 70-80.
7. Nazarova, L. T. Q. N. (2022). Kimyo sanoati korxonalarida tashkiliy-iqtisodiy boshqaruvning ayrim xususiyatlari. *Nazariy va amaliy tadqiqotlar xalqaro jurnali*, 2(3), 42-51.
8. To'xtasinova, D.R. (2022). Raqamli o'zgarishlar sharoitida xizmat ko'rsatish sohasini rivojlantirish muammolari. *Nazariy va amaliy tadqiqotlar xalqaro jurnali*, 2 (3), 52-56.). Doi: <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.65035543-191>.
9. Tuychieva, O. (2019). Questions of increasing economic efficiency of production. *Scientific Bulletin of Namangan State University*, 1(8), 105-108.



10. Tuychieva, O. N. (2020). On the problem of training competitive personnel for the digital economy. *Theoretical & Applied Science*, (5), 701-707.
11. Tuychieva, O. N. (2021). Determining the Cost-Effectiveness of Investments Specific Features. *Central Asian journal of innovations on tourism management and finance*, 2(12), 40-46.
12. Usmanova, Z. M., & Khudoyberganova, D. A. (2021). To improvement of existing personnel management mechanisms in light industry enterprises. *Frontline Marketing, Management and Economics Journal*, 1(08), 41-46.
13. Kafidov, V. V. inson resurslarini boshqarish: bakalavr va mutaxassisliklar uchun / V. V. Kafidov. - Sankt-Peterburg: "Piter" Nashriyoti " 2012 Yil. - 202 P.
14. Motivatsiya va rag'batlantirish o'rtasidagi farq nima? // Farq. – 2016.
15. Juravlev P. V. inson resurslarini boshqarish : sanoat rivojlangan mamlakatlar tajribasi / P. V. Juravlev, Yu.Xudo. Odegov, N. A. Volgin. - Moskva: Imtixon, 2002. - 448 p.
16. Mehnat faoliyatini rag'batlantirish va rag'batlantirish / A. Agar. Kibanov [va boshq.]. - Moskva: Infra-Moskva, 2010. - 524 P.
17. Gazpromflot // Gazpromflot MCHJ. URL: <http://flot.gazprom.ru>.