

**O‘ZBEKISTONDA ISHONCHGA ASOSLANGAN YETAKCHILIK VA
MIKROBOSHQARUV: ULARNING XODIMLAR SAMARADORLIGIGA TA’SIRI**

Ismailov Pirmuxammad Ollayor o‘g‘li

Millat Umidi Universiteti

Magistratura bosqichi talabasi

pirboyde@gmail.com

*Ilmiy rahbar: **Sardor Murtazoev PhD.***

Annotatsiya: *Ushbu maqolada O‘zbekiston sharoitida ishonchga asoslangan yetakchilik va mikroboshqaruv uslublarning xodimlar samaradorligiga ta’siri nazariy jihatdan tahlil qilinadi. Tadqiqot asosida zamonaviy yetakchilik nazariyalari, tashkiliy xulq-atvor konsepsiyalari va ikkilamchi manbalar asosida ikki qarama-qarshi boshqaruv modeli solishtiriladi. Shuningdek, UzAuto Motors va Artel Electronics misolida O‘zbekiston sanoat korxonalarida boshqaruv yondashuvlari farqlari yoritiladi. Tahlil shuni ko‘rsatadiki, mikroboshqaruv qisqa muddatda ishlab chiqarish intizomini ta’minlashi mumkin, biroq uzoq muddatda innovatsiya, xodim motivatsiyasi va raqobatbardoshlikka salbiy ta’sir qiladi. Ishonchga asoslangan yetakchilik esa xodimlarning tashabbuskorligi va samaradorligini oshiradi. O‘zbekiston madaniy va institutsional xususiyatlarini inobatga olgan holda, muvozanatli ishonch modeli eng maqbul boshqaruv shakli sifatida tavsiya etiladi.*

Kalit so‘zlar: *ishonchga asoslangan yetakchilik, mikroboshqaruv, xodimlar samaradorligi, tashkiliy xulq-atvor, O‘zbekiston, korporativ boshqaruv.*

KIRISH (INTRODUCTION)

So‘nggi o‘n yillikda O‘zbekiston iqtisodiyoti chuqur transformatsiya jarayonini boshdan kechirmoqda. Bozor mexanizmlarining kengayishi, xususi sektor ulushining ortishi hamda davlat korxonalarini modernizatsiya qilish siyosati korporativ boshqaruv sifatiga bo‘lgan talabni kuchaytirdi (World Bank, 2023). Xususi sektorning YAIMdagi ulushi qariyb 55% ga yetgani shuni ko‘rsatadiki, boshqaruv yondashuvlarining samaradorligini qayta ko‘rib chiqish dolzarbdir. Yetakchilik tashkilot samaradorligini belgilovchi asosiy omillardan biridir. Zamonaviy menejment nazariyasida xodimlar samaradorligi faqat nazorat bilan emas, balki ishonch, motivatsiya va tashkiliy madaniyat bilan ham bog‘liq ekani ta’kidlanadi (Dirks va Ferrin, 2002). Gallup (2022) global hisobotiga ko‘ra, yuqori darajada jalb etilgan xodimlarga ega kompaniyalarda foyda 21% ga, ishlab chiqarish samaradorligi 17% ga yuqori bo‘ladi. O‘zbekiston sharoitida boshqaruv madaniyati tarixan ierarxik va markazlashgan modelga asoslangan. Hofstede (2011) tadqiqotlariga ko‘ra, yuqori hokimiyat masofasiga ega jamiyatlarda rahbar nazorati kuchli bo‘ladi. Shu sababli mikroboshqaruv O‘zbekistonda keng tarqalgan. Biroq yosh demografik tuzilma va globallashtirish jarayoni boshqaruvda moslashuvchanlik va ishonch elementlarini kuchaytirishni talab qilmoqda (O‘zbekiston Respublikasi Statistika agentligi, 2023).

Mazkur maqolaning maqsadi — O‘zbekiston sharoitida ishonchga asoslangan yetakchilik va mikroboshqaruvning xodimlar samaradorligiga ta’sirini nazariy jihatdan tahlil qilish, shuningdek, sanoat sektoridagi ikki kompaniya — UzAuto Motors va Artel Electronics misolida boshqaruv modellari farqlarini yoritishdir.

ADABIYOTLAR SHARHI (LITERATURE REVIEW)

Ishonchga asoslangan yetakchilik

Ishonchga asoslangan yetakchilik ijtimoiy almashinuv nazariyasiga tayangan. Rahbar va xodim o‘rtasidagi ishonch xodimning tashkilotga sodiqligi, tashabbuskorligi va ish samaradorligi bilan bog‘liq (Dirks va Ferrin, 2002).

Colquitt et al. (2007) ikki asosiy ishonch komponentini ajratadi:

1. Kompetentlikka ishonch — rahbarning malakasiga ishonch
2. Halollikka ishonch — rahbarning adolatli va ochiq bo‘lishi

Ushbu omillar mavjud bo‘lgan tashkilotlarda xodimlarning motivatsiyasi yuqori bo‘ladi. Gallup (2022) hisobotiga ko‘ra, ishonchga asoslangan boshqaruv mavjud bo‘lgan kompaniyalarda xodimlar jalb etilishi 30–40% yuqori.

Mikroboshqaruv

Mikroboshqaruv rahbarning jarayon ustidan haddan tashqari nazoratini anglatadi. Qarorlar markazlashgan, xodimlar mustaqil harakat qila olmaydi. Trinity Solutions (2019) tadqiqotiga ko‘ra, mikroboshqaruvga duch kelgan xodimlarning 68% i ish joyini tark etish haqida o‘ylaydi, 71% i motivatsiya pasayganini bildirgan.

Grant (2013) mikroboshqaruv ichki motivatsiyani susaytirishini va ijodkorlikni cheklashini ta’kidlaydi. Shu sababli, innovatsion sohalarda mikroboshqaruv uzoq muddatda samaradorlikni pasaytiradi.

Innovatsiya va vakolat berish

OECD (2021) tadqiqotiga ko‘ra, xodimlarga vakolat berilgan tashkilotlarda yangi mahsulot ishlab chiqish tezligi 30% ga oshadi. Bu delegatsiya va ishonch elementlarining samaradorligini ko‘rsatadi. Ishonchga asoslangan boshqaruv xodimlar tashabbuskorligini rag‘batlantiradi va tashkilotning raqobatbardoshligini oshiradi. O‘zbekiston sanoat sektorida, jumladan UzAuto Motors kabi yirik korxonalarda markazlashgan boshqaruv ustun bo‘lgan. Biroq transformatsiya jarayonlari korporativ boshqaruvni modernizatsiya qilish va samaradorlikka yo‘naltirilgan tizimni joriy etishni talab qilmoqda.

Artel Electronics esa xususiy kompaniya sifatida delegatsiya va ishonch elementlariga ko‘proq tayangan holda faoliyat yuritadi, bu esa tez o‘sish va innovatsiyani rag‘batlantiradi.

TADQIQOT METODOLOGIYASI (METHODOLOGY)

Ushbu maqola faqat nazariy asosga va ikkilamchi ma’lumotlarga tayangan holda tuzildi. Tadqiqot metodologiyasi uch asosiy yo‘nalishni o‘z ichiga oladi: nazariy tahlil, statistik ma’lumotlar tahlili va kompaniyalar kesimidagi solishtirma tahlil.

Birinchii yo‘nalish — nazariy tahlil bo‘lib, unda yetakchilik va tashkiliy xulq-atvor bo‘yicha xalqaro va milliy ilmiy adabiyotlar o‘rganildi. Bu bosqichda ishonchga asoslangan yetakchilik, mikroboshqaruv va xodimlar samaradorligi bilan bog‘liq konsepsiyalar, shuningdek, global tadqiqotlar (Dirks & Ferrin, 2002; Colquitt et al., 2007; Grant, 2013)

tahlil qilindi. Nazariy model va mavjud ilmiy natijalar asosida boshqaruv yondashuvlarining xodimlar motivatsiyasi, innovatsiya va ishlab chiqarish samaradorligiga ta'siri aniqlangan.

Ikkinchi yo'nalish — ikkilamchi statistik ma'lumotlar tahlili. Ushbu bosqichda global va mamlakat miqyosidagi hisobotlar (Gallup, 2022; OECD, 2021; World Bank, 2023) o'rganildi. Bu ma'lumotlar xodimlarning jalb etilishi, samaradorlik, innovatsiya tezligi va boshqaruv uslublarining ta'siri kabi parametrlarni aniqlash imkonini berdi. Shu bilan birga, O'zbekiston sharoitida sanoat sektori va korporativ boshqaruvning transformatsion tendensiyalari kuzatildi.

MUHOKAMA (DISCUSSION)

Mikroboshqaruv ishlab chiqarish intizomi va aniqlikni ta'minlaydi, lekin xodim motivatsiyasini pasaytiradi. Ishonchga asoslangan boshqaruv xodimlar tashabbuskorligi, innovatsiya va samaradorlikni oshiradi. O'zbekiston madaniy kontekstida to'liq erkin model emas, balki strategik qarorlar markazlashgan, operativ qarorlar esa delegatsiya qilingan muvozanatli ishonch modeli samaraliroq. Maqola faqat nazariy asosga tayangan, primar empirik so'rov o'tkazilmadi. Kelajakda O'zbekistondagi xodimlar va rahbarlar o'rtasida kvantitatif so'rovlar asosida empirik tadqiqotlar o'tkazish tavsiya etiladi. Boshqa sektorlar (bank, IT, xizmat ko'rsatish) bo'yicha ham solishtirma tahlillar foydali bo'ladi.

Gallup tadqiqotlariga ko'ra, xodimlar jalb etilgan kompaniyalarda mehnat unumdorligi 17% ga, foyda esa 21% ga yuqori bo'ladi. Ishonch asosidagi yetakchilik aynan jalb etilish darajasini oshiradi. O'zbekistonda yoshlar ulushi yuqori (aholining 60% dan ortig'i 30 yoshgacha. Yosh avlod esa ko'proq erkinlik, rivojlanish va ishonchga asoslangan boshqaruvni afzal ko'radi. Demak, kelajak raqobatbardoshligi uchun ishonch modeli ustunlik qiladi.

Pandemiyadan so'ng masofaviy va gibril ish shakllari kengaydi. Tadqiqotlarga ko'ra, masofaviy ishlovchi xodimlarning 77% i yuqori ishonch mavjud bo'lgan jamoalarda samaradorlik oshganini bildirgan. Mikroboshqaruv masofaviy muhitda deyarli samarasiz, chunki doimiy nazorat texnik jihatdan qiyin va psixologik bosimni oshiradi.

Ishonch va samaradorlik o'rtasidagi bog'liqlik

Gallup (2022) hisobotiga ko'ra:

- Yuqori jalb etilgan jamoalarda rentabellik 21% ga yuqori
- Kadrlar almashinuvi 24% ga past
- Ishlab chiqarishdagi nuqsonlar 40% gacha kamayadi

OECD (2021) tadqiqotiga ko'ra, xodimlarga mustaqillik berilgan tashkilotlarda yangi mahsulot ishlab chiqish tezligi 30% gacha oshadi.

UzAuto Motors: mikroboshqaruv modeli

- Qarorlar yuqoridan pastga uzatiladi
- Qat'iy reglament va nazorat mavjud
- Delegatsiya cheklangan

Natija: qisqa muddatli aniqlikni ta'minlaydi, biroq innovatsion salohiyat va xodim tashabbusi past.

Artel Electronics: ishonchga asoslangan model

- Loyiha asosida qaror qabul qilish

- Innovatsion takliflar rag‘batlantiriladi
- Ochiq ichki kommunikatsiya

Natija: xodimlar jalb etilishi yuqori, innovatsiya tezligi sezilarli darajada oshadi, bozor talabiga tez moslashadi.

Taqqoslash jadvali

Ko‘rsatkich	UzAuto Motors (mikroboshqaruv)	Artel Electronics (ishonchga asoslangan)
Qaror qabul qilish	Markazlashgan	Delegatsiyalangan
Innovatsiya tezligi	Sekin	Tez
Xodim jalb etilishi	O‘rtacha	Yuqori
Kadrlar almashinuvi	Yuqori	Past
Moslashuvch anlik	Past	Yuqori

XULOSA (CONCLUSION)

UzAuto Motors transformatsiya bosqichida, Artel Electronics esa ishonchga asoslangan model orqali tez o‘shish va innovatsiyani namoyish etmoqda. Shu bilan O‘zbekiston kompaniyalari uchun uzoq muddatli raqobatbardoshlikni ta‘minlashda ishonchga asoslangan yetakchilik ustuvor strategik yo‘nalish hisoblanadi.

Tahlillar shuni ko‘rsatadiki, O‘zbekiston sharoitida mikroboshqaruv qisqa muddatli intizom va nazoratni ta‘minlashi mumkin. Biroq uzoq muddatli samaradorlik, innovatsiya va yosh kadrlarni ushlab qolish nuqtai nazaridan ishonchga asoslangan yetakchilik ustunlik qiladi. Kelajakda O‘zbekiston kompaniyalari uchun eng maqbul yo‘l — madaniy qadriyatlarni saqlagan holda ishonch, vakolat berish va natijaga yo‘naltirilgan boshqaruvni uyg‘unlashtirishdir.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. Allen, T.D., Golden, T.D. and Shockley, K.M., 2015. How effective is telecommuting? *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), pp.40–68.
2. Colquitt, J.A., Scott, B.A., Judge, T.A., 2007. Justice, trust, and trustworthiness: A longitudinal analysis. *Academy of Management Journal*, 50(6), pp.1479–1498.
3. Dirks, K.T. and Ferrin, D.L., 2002. Trust in leadership: Meta-analytic findings. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), pp.611–628.
4. Gallup, 2022. *State of the Global Workplace Report 2022*.
5. Grant, A., 2013. Give and take: A revolutionary approach to success. New York: Viking.

6. Hofstede, G., 2011. Dimensionalizing cultures: The Hofstede model. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1).
7. OECD, 2021. *Innovation and Productivity Report*. Paris: OECD Publishing.
8. Trinity Solutions, 2019. *Workplace Micromanagement Survey*.
9. World Bank, 2023. *Uzbekistan Economic Update*. Washington, DC: World Bank.
10. O‘zbekiston Respublikasi Statistika agentligi, 2023. *Demographic Indicators Report*. Tashkent.