



KAYZEN – KORXONALARNING UZOQ MUDDATLI STRATEGIYASI.

Alixonova Xosiyat Abdujabbor qizi

Toshkent Kimyo xalqaro universiteti magistranti

Annotatsiya: *Kaizen (yap. 改善) „yaxshilanish“ deb o‘giriluvchi yaponcha so‘z bo‘lib, ishlab chiqarish, muhandislik, tadbirkorlik kabi faoliyatlar falsafasi va amaliyotining surunkali yaxshilanishni tadbiq etuvchi turiga aytiladi. Kaizenda muammolarni bartaraf etishda ularga „Xush keldingiz muammolar“ shaklida yaqinlashiladi. Ushbu tezisdan Kayzen usulini korxonalarining uzoq muddatli strategiyasi sifatida turli uslublarda tushuntirishga harkat qildik.*

Kalit so‘zlar: *kayzen usuli, mijozlar ehtiyoji, xarajatlar, xavfsizlik, ekstrapolyatsiya, optimallashtirish, menejer, innovatsiya, budjet, trend, motivatsion model.*

Kayzen falsafasining asosiy maqsadlaridan ba‘zilari sifat nazorati, o‘z vaqtida etkazib berish, standartlashtirilgan ish, samarali uskunalardan foydalanish va chiqindilarni yo‘q qilishni o‘z ichiga oladi. Kayzenning umumiy maqsadi kompaniya ichida yaxshilanishlarni yaratish uchun ma‘lum vaqt oralig‘ida kichik o‘zgarishlar qilishdir. Bu o‘zgarishlar sekin sodir bo‘ladi degani emas. Kayzen jarayoni hozirgi kichik o‘zgarishlar kelajakda katta ta‘sir ko‘rsatishi mumkinligini tushunadi.

Kaizen kompaniyalarga ko‘plab qimmatli imtiyozlarni taklif qiladi. Ulardan ba‘zilari:

- Hosildorlikning oshishi
- Chiqindilarni kamaytirish
- Resurslarni yaxshiroq boshqarish
- Yaxshilangan sifat
- Yaxshiroq xavfsizlik
- Kamroq xarajatlar
- Yuqori mijozlar ehtiyojini qondirish
- Yaxshilangan hamkorlik va aloqa
- Yuqori xodimlarning qoniqishi va ma‘naviyati

Ko‘pgina kompaniyalar kayzen konseptsiyasini qabul qildilar. Eng muhimi, Toyota o‘z tashkilotida kayzen ma‘nosi va falsafasidan foydalanadi. U kayzenni o‘zining asosiy qadriyatlaridan biri sifatida qadrlaydi. O‘zining ishlab chiqarish tizimini takomillashtirish uchun Toyota barcha xodimlarni potentsial yaxshilanish sohalarini aniqlash va hayotiy yechimlarni yaratishga undaydi va ularga vakolat beradi.

Har qanday korxonaning uzoq muddatli yutuqlari ishlab chiqilgan strategiyaga bog‘liq bo‘ladi. Agar korxonaning rivojlanish strategiyasi bo‘lmasa u yoki bu xatoliklar bilan ishlab chiqilgan bo‘lsa, bu hol korxonaga bozorda barqaror va mustahkam o‘rin egallash uchun imkon bermaydi. Zamonaviy ilm-fan va amaliyot strategik rejalashtirish hamda boshqarishning katta tajribasiga ega, ammo ko‘pgina strategiyalar haligacha tashqi va ichki muhitning o‘zgaruvchan shart-sharoitlariga



moslasha olmayapti. Bu hali hanuzgacha strategik boshqarishning barcha muammolari ham o'z yechimini topmaganligini ko'rsatadiki, bunday hol, birinchi navbatda, korxonalarivojlanishi strategik barqarorligining mexanizmlarini ishlab chiqish bilan bog'liq.¹

Strategik boshqaruv tizimida korxonaning kelajak faoliyatining retrospektiv ko'rsatkichlarini o'rganish va ekstrapolyatsiya usulini qo'llash asosida belgilanishi nazarda tutiladi.

Ekstrapolyatsiya - bu o'tgan zamonda o'rnatilgan tendensiyalarni kelgusi davr uchun ham joriy etilishidir. Boshqacha aytganda, prognoz ishlab chiqishda, kelgusida korxonalarivojlanishining shart-sharoitlari yomonlashmaydi, demak, o'tgan davrlarga nisbatan korxonalarivojlanishining yakuni yaxshi bo'lishligidan kelib chiqiladi. Korxonalarivojlanishini oshiruvchi tendensiya (trend)ning namoyon bo'lishi shundan iboratdir.²

Korxonaning kelajakdagi barqarorligini baholash uchun rivojlanish tendensiyasini (trendini) ifodalovchi kompleks integral ko'rsatkich ishlatiladi; chuqurroq tahlil qilish va zaxiralarni aniqlash uchun ko'rsatkichlarning kengaytirilgan tizimidan foydalaniladi. Shunday qilib, korxonaning kelajakdagi barqarorligini baholash - korxonalarivojlanishining turli tomonlarini baholashni nazarda tutadi, buning ustiga, bunday baholash dinamiklikda va makonda amalga oshiriladi.

Xorijlik olimlardan R.S.Kaplan, D.P.Norton asarlarida strategik boshqaruv tizimida korxonaning samaradorligini oshirish va iqtisodiy faoliyatini rivojlantirish masalalari keng yoritilgan.

Bu olimlarning qarashlarida asosiy e'tibor, strategik boshqaruv tizimini korxonalarivojlanish uchun asosiy xususiyatlarini, uning samaradorligini baholashga qaratilgan.

I.Ansoffning qarashlarida strategik boshqaruv tizimida korxonaning istiqbollarni o'rganish va ularga ta'sir qiluvchi omillarni baholash muhim o'rin tutadi. Uning e'tiborida korxonalarivojlanish doim risk bilan ishlashi, uning uzoq muddatli faoliyati uchun prognozlar tuzish, ekstrapolyatsiya usulini qo'llash zarur.

M.Porter qarashlarida kompaniyalarning rivojlanishida innovatsiyalarning o'rnini, ularni qo'llash xususiyatlari, kompaniyaning barqaror rivojlantirilishiga faqat innovatsiyalarni doimiy ravishda joriy etish hamda kompaniyalarning raqobat ustunligiga erishishlarida innovatsiyaning ta'siri masalalari tadqiq etilgan.

Korxonalarivojlanishidagi strategik boshqaruv tizimini ko'rib chiqishimiz uchun avvalambor biz strategik reja haqida tushunchaga ega bo'lishimiz kerak. Strategik reja, bu tashkilotning maqsadli xulq-atvori konsepsiyasini amalga oshirish, shuningdek, uning strategik majmuasini amalga oshirish vositasi hisoblanadi. Strategik reja murakkab ichki tuzilishga ega bo'lib, korxonalarivojlanishining ko'p maqsadli xususiyatini aks ettiradi va reja va dasturlar tizimini shakllantirishni taqozo etadi. O'z tarkibida strategik reja

¹ Р.С.Каплан, Д.П.Нортон Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей/пер.сангл.М.: ЗАО Олимп-Бизнес. 2004. 27 с.

² Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – 358 с



rasmiylashtirilgan rejalashtirish hujjati bo‘lib, u alohida rejalashtirish vazifalarida ko‘rsatilgan korxonaning strategik majmuasini ifodalaydi. Strategik rejaning zarur tarkibiy qismlari yordamchi rejalar, dasturlar, smetalar, byudjetlardir. Strategik rejalar va dasturlarni amalga oshirish vositalari strategiyaning maqsadi davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish tizimini isloh qilish, raqobatbardosh bozor sharoitida ularning faoliyatini takomillashtirish va tijoratlashtirish hamda davlat tomonidan har bir korxonaga qo‘yilgan maqsad va vazifalarni bajarishda ularning samaradorligini oshirishdan iborat. Maqsadga erishish uchun quyidagilar Strategiyaning asosiy vazifalari hisoblanadi:

- iqtisodiy o‘shish uchun barqaror shart-sharoitlarni ta‘minlash manfaatlarini ko‘zlagan holda, davlat ishtirokidagi korxonalar tarkibi va tuzilmasini optimallashtirish;

- korxonalarining (ulardagi ulushlarning) davlat mulkida bo‘lishi yoki saqlanishining mezonlarini (asoslarini) belgilash;

- davlat ishtirokidagi korxonalarga nisbatan maqsadlarni belgilash bo‘yicha talablarni o‘rnatish;

- davlat ishtirokidagi korxonalarni boshqarish samaradorligini oshirish, shu jumladan, boshqaruvning uzoq va qisqa muddatli maqsadlari va vazifalarini belgilash hisobidan ularning raqobatbardoshligi hamda investitsion jozibadorligini, korporativ boshqaruv darajasi va axborot shaffofligini oshirish.

Hozirgi kunga qadar turli davlatlarda korxonalar tomonidan motivatsiyaning turli usullari qo‘llanib kelinmoqda. Motivatsiyaning eng samarali usullari Yaponiya, Germaniya, Buyuk Britaniya, Fransiya va Shvesiya korxonalarida ishlab chiqilgan va ayni kunlarda ham samarali qo‘llab kelinmoqda. Boshqaruvda motivatsion jarayonlarni tashkil etishning xorij tajribalari bo‘yicha izlanish olib borgan olimlar tomonidan Amerika va Yaponiya motivatsion modellari atroflicha o‘rganib chiqilgan.

Biz esa ushbu tadqiqotimiz asosida o‘zbek mentalitetiga nisbatan yaqinroq bo‘lgan Yaponiya tajribasini tahlil qilamiz.

Yaponiyada inson qadriga alohida e‘tibor qaratiladi, shu sababli ham yapon boshqaruv maktabi dunyodagi eng ilg‘or maktablardan biri hisoblanadi. Yaponiya rivojlangan davlatlar orasida ham yuqori o‘rinlarga ko‘tarilishi uning personal bilan ishlash tizimini butun dunyo mamlakatlari tomonidan keng doirada tahlili ortib bordi. Yaponlar eng asosiy boylik sifatida faqat insonnigina ko‘rishadi.

Yaponiya menejerining eng muhim vazifasi – bu personal bilan ijobiy aloqalarni yo‘lga qo‘yish, korporatsiya bilan bir oilasi sifatida munosabatlarni o‘rnatish, ishchilar va menejerlar taqdiri bitta ekanligi to‘g‘risida tushunchani yaratishdir³.

Bundan ko‘rinib turibdiki Yaponiya boshqaruv tizimi jamoaviylikka asoslanadi. Yaponlar korxonalarini bir butun oila sifatida ko‘radilar, shuning uchun ham ular korxonaga rivoji uchun fidokorlik bilan mehnat qiladilar. Kompaniya xodimlarining

³ А.С.Володина Сравнительная характеристика японского, американского и европейского менеджмента // Молодой ученый. - 2010. №1-2. Т. 1. - С. 173



ish haqi ularning haqiqiy natijalariga va ish stajiga bog'liq. Yaponiyada mehnat motivatsiyasining asosiy tarkibiy qismlari umrbod bandlik tizimi, xodimlarning norasmiy shaxslararo munosabatlari, ishda jamoaviylik, xodimlarni rotatsiya qilish, korporativ falsafa, mehnat axloqidir⁴.

Xulosa

Xulosa qilib aytadigan bo'lsak, Kayzenning mohiyati uning tashkilotning barcha darajalarini qamrab oluvchi doimiy takomillashtirish va inklyuzivlikka sodiqligidadir. Shaxsiy intizom, jamoaviy ish, ma'naviyatni oshirish, sifat doiralari va qayta aloqa tizimlari integratsiyasi orqali Kaizen doimiy o'sish va samaradorlik madaniyatini rivojlantiradi.

1. Kaizen turlarining xilma-xilligi - Nuqta, Tizim, Chiziq, Samolyot, Kub -5S metodologiyasi bilan bir qatorda, ishlab chiqarish jarayonlarini takomillashtirish, ish joyini tashkil qilishni rag'batlantirish va xodimlarning faolligini oshirishga kompleks yondashuvni ta'kidlaydi.

2. Bu falsafa nafaqat operatsion samaradorlikni yaxshilaydi, balki innovatsiyalar rivojlanadigan dinamik muhitni ham rivojlantiradi.

3. Kayzen tamoyillarini qabul qilish barqaror rivojlanish, operatsion mukammallik va ishlab chiqarish sektorida raqobatdosh ustunlikka yo'l beradi.

Keling, Kaizenni mukammallik va doimiy rivojlanish uchun fikrlash tarzi sifatida qabul qilaylik.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Action Learning for Continuous Improvement and Enhanced Innovation
2. in Construction. J Powel. Proceedings of IGLC-7, (IGLC-7) 1999. p. University of California, USA
3. Kaizen Blitz. J Sheridan. Industry Week 1997. 246 (16) p.
4. Implementation of 5s and its effect in a selected garments factory: a case study. K.A.Haque, S.Chowdhury, A.Shahwath. Research Publications Journal 2014. (3) p.
5. Kaizen -Gaining the Benefits from Continuous Improvement, 07 January, 2017. (no date)
6. Kaizen creates a culture of continuous improvement (no date), <http://www.leanproduction.com/kaizen.html> p. 7. (Accessed)

⁴ С.В.Ильченко Исследование зарубежного опыта мотивации трудовой деятельности персонала // Бизнес и дизайн ревю. 2021. №1 (21). с. 4. (электронный ресурс). <https://obe.ru/journal/vypusk-2021-1-mart/ilchenkos-v-issledovanie-zarubezhno-go-opyta-motivatsii-trudovoj-deyatelnosti-personala/>