

## INNOVATSION MENEJMENTDA INSON OMILI.

*Farg'ona Politehnika Instituti 75-20 gurux talabasi*

*Turdiboyev Sherozbek Murodjon o'g'li*

*E-mail: Sherozbek98@mail.ru*

**Annotatsiya:** Innovatsion menejment yoki menejerlar, odatda, bor e'tiborlarini, innovatsiyani o'zidagi bor ijodkorlik qobiliyatlarini ishga solib, yangi mahsulot yoki xizmat yarata oladigan insonlar - personelga qaratadi. Bu o'z navbatida Innovatsion Menejment va Tashkiliy Xulq o'rtasidagi bog'liqlik orqali amalga oshiriladi. Biroq, Menejment maktabining bu ikki yo'nalishi ham o'ziga xos, bir biridan farq qiladigan tamoyillar, qoida va qonunlarga bo'ysunishini hisobga oladigan bo'lsak, ko'pincha menejerlar bu ishni amalga oshirishda muvaffaqiyatsizlikka uchrashadi. Bu maqolamda men qanday qilib menejerlar hodimlar o'rtasida ijtimoiy aloqalarni o'rnatib, korxonada ijodkorlik muhitini yaxshilash va innovatsiyalarga yo'l ochish haqida ilmiy-metodologik tahlillarimni taqdim etaman.

**Kalit so'zlar:** Moslashish - adaptatsiya; Uddaburon Jamoa (agile team); Diagnostik boshqaruv; interfaol boshqaruv; Gorizontaal kuzatuv; Vertikal kuzatuv

So'nggi yillarda korxonalarda innovatsiyani rivojlantirish uchun turfa xil tadqiqotlar va ilmiy ishlar olib borildi, va bular ichida eng samarali va ko'zga ko'rinarli bo'lib "Innovatsion menejmentda inson omili" eng asosiy rol o'ynadi. Chunki, har qanday kreativ faoliyat yoki innovatsiya bo'lsin uni bajaruvchisi inson omilidir. Mahsulotni yaratib uni ommaga taqdim qilib, sotuvchi - inson omilidir. Korxonada rivojlanishi uchun yangi strategiyalar taqdim qiluvchi va amalga oshiruvchi - inson omilidir. Garchi bu jarayonlarni o'rganish, inson omilini tadqiq qilish uchun Innovatsion Menejment ko'p harakat qilgan bo'lsa ham, ba'zi savollar hali hanuz javobsiz qolaveradi. Bunga sabab esa Innovatsion menejment va Tashkiliy Xulq (Organizational Behaviour) ning alohida tarixi, uslubiyoti va tamoyillari borligidir. Masalan, Innovatsion Menejment strategik va iqtisodiy drayverlar tuzishda asosan Makro darajadagi tahlillarga (korxonada, mintaqada, mamlakat va jahon) suyangan bo'lsa, Tashkiliy Xulq Mikro va Mezo darajalarga va psixologik tahlillarga tayanib keldi. Shuningdek, hozirgi davrda korxonalar duch kelayotgan xalqaro raqobatlar, innovatsiyalar hayotiylik tsiklining kamayayotgani, turfa madaniyat va etnik kelib chiqishga ega ishchilar jamoasi va kutilmagan vaziyat, muvaffaqiyatsizlik, xato va nuqsonlar ehtimolligining yuqoriligi ham korxonada innovatsion menejment va tashkiliy xulq o'rtasidagi aloqalar bo'lishi naqadar muhim ekanligini ko'rsatadi. Bunga yaqqol misol qilib Kovid-19 virusi tarqalishini olishimiz mumkin. Bu vaziyatda innovatsiya qilishi kerak bo'lgan hodimlar o'z xavsizligi va sog'lig'i jihatidan

yangiliklar qilishni vaqtincha to'xtatishdi yoki sezilarli darajada e'tiborni kamaytirishdi. Bunga qo'shimcha tarzda yangidan yangi yuqori samaradorlikdagi texnologiyalarni joriy qilinishi, masalan Sun'iy ong; Algoritm, Virtual Reallik, ulkan axborot (Big Data) va yangi axborot almashinuv vositalari ham korxonada innovatorlarning o'zaro munosabatlariga, kommunikatsiya qilishlariga va birga ishlash jarayonlariga o'z ta'sirini o'tkazmoqda. Bunday vaziyatda menejerlar yangi qobiliyatlar va imkoniyatlarni o'zlashtirgan bo'lishlari, o'zlarida lider shaxsiyatni tarbiyalashlari zamon masalasiga aylanmoqda. Buning uchun esa bir qancha innovatsion boshqaruv usullari tashkiliy xulq asoslari bilan hamohang tarzda qo'llanilishi kerak bo'ladi.

Har qanday korxonada yangi - innovatsion - mahsulotni yaratish uchun, yuqori darajadagi kreativ g'oyalar judayam muhim rol o'ynaydi. Chunki hozirgi globallashayotgan raqobatlariga boy bozorda, kompaniyalar tez tez yangi takliflarni mijozlarga taqdim etib turmasa, asta sekin bozordan chiqib qolish ehtimoli oshmoqda. Bunday kreativ g'oyalarni yaratish uchun korxonalar va tashkilotlar ko'p holatlarda o'z-o'zini boshqaruvchi alohida guruxlarni tashkil qilishadi. Biroq, bu har doim ham oson amalga oshiriladigan ish emasligini hisobga olsak, bunday guruxlarga, innovativ g'oyalar qilishda, bir qancha mexanizmlar va omillar ta'sir qiladi. Avvalo, an'anaviy guruxlardan ko'ra bu yerda o'z o'zini boshqaruvchi "Uddaburon Jamoa" (Agile Team) mexanizmi haqida to'xtalsak. 'Uddaburon Jamoa' bu turfa xil qobiliyatlarga va mahoratlarga ega bir qancha mustaqil fikrlash, birgalikda qaror qabul qilish va umumiy maqsadga erishishni maqsad qilgan shaxslar jamoasi bo'lib, bunday jamoalar korxonaga moslashuvchanlik, ijodkorlik va tezkor tarzda ishlash kabi ustunliklar beradi. Ammo, bunday Uddaburon Jamoalarni boshqarish bir muncha elementlar va mexanizmlarni e'tiborga olishni taqozo qiladi. Aks holda, jamoalardan ko'zlangan maqsad amalga oshmasdan, har doim kreativlikka erishila olmasligini aytish kerak. Buning eng asosiy sababi esa liderlarning roli va menejerlarga bog'liq. Boshqaruv va nazorat tizimlari, ishchilarning qobiliyatlari, harakatlari va ishni bajarish samaradorligini belgilash mexanizmlari bunda judayam muhim rol o'ynaydi. Ya'ni jamoaning a'zolari o'rtasidagi o'zaro aloqalar bu o'zini boshqaruvchi jamoaning ehtimoliy natijasi bo'lib, har qanday o'zaro munosabatlar liderning boshqaruv qobiliyatiga bog'liqdir. Garchi nomidan kelib chiqadigan bo'lsak (o'zini mustaqil boshqaruvchi jamoa) jamoa o'zi mustaqil qaror qabul qilishi lozim, biroq, har qanday jamoaning bosh boshqaruvchisi (lideri) doim bo'ladi va u asosan jamoadoshlar o'rtasidagi aloqalarni nazorat qilib turadi. Bu nazorat natijasida jamoa a'zolari o'rtasidagi to'g'ridan to'g'ri talab qo'yish, ochiq konfrontatsiya ya'ni qarshilik qilish, yoki ayb yuklovchi har xil sharhlar orqali bo'ladigan tengdoshlar bosimini (peer pressure) oldini olish mumkin bo'ladi.

Qachonki jamoa tashkillanadigan bo'lsa, bu individual kuchlarni birlashtirib, jamoaviy ustunlikni taqdim etadi. Biroq, bu jarayonda shaxsning shaxs o'laroq yolg'iz

qaror qilish (qachon va qayerda ishlashga o'xshash) xususiyati, o'z o'rnini jamoadoshlar undan kutayotgan ahloq normasiga qisman bo'shatib beradi va bunda avtonomiya individual ko'rinishdan kollektiv holatga o'tadi. Bunda lider jamoadoshlar o'rtasida to'g'ri aloqalarni yo'lga qo'yganidan keyin, Uddaburon Jamoa a'zolari asta sekin guruxda doimiy o'rganish va kuzatish olib bora boshlaydi. Ya'ni kim yaxshiroq ish bajarmoqda kim esa yo'q va natijada jamoaga kim ko'proq xissa qo'shayotgan bo'lsa tabiiy ravishda u jamoada qoladi boshqalar esa yo'q. Va mana shu sababdan ham jamoalar o'zini o'zi boshqaruvchi deb nomlanadi.

Uddaburon Jamoalardagi ichki muhit odatda lider yordamida muvozanatga solingan bo'ladi va shu sababdan ham tengdoshlar bosimi (peer pressure) nisbatan kamroq yoki me'yorda bo'ladi. Agar bu me'yor o'ta ko'tarilib ketsa ya'ni kimdir shaxsga tashqi tomondan kuchli bosim o'tkazadigan bo'lsa, bu shaxsning ichki motivatsiyasiga kuchli ta'sir qiladi, va jamoaga kirishishi qiyin kechib, innovatsion jarayon buzilishiga olib keladi. Afzal tomoni shundaki, tengdoshlar bosimi me'yordaligi, kishining jamoada tegishlilik va ishonch xissini oshiradi va shaxsning ijodkorlik xususiyatini, ishiga nisbatan qiziqishini, qiyinchiliklarga chidam bardosh bilan tura olish va berilgan topshiriqqa uzoq muddat davomida bor e'tiborini qarata olish qobiliyatlarini oshiradi.

Jamoadoshlar orasidan me'yordagi tengdoshlik bosimi gorizontaal kuzatuv mehanizmi sifatida ishlashi ham mumkin. Odatda ishchilar yoki jamoalar vertikal kuzatuv ya'ni doimiy ishlash samaradorligini maxsus boshqaruv tizimlari orqali kuzatiladi. Biroq, Uddaburon Jamoada shaxslar o'rtasidagi tengdoshlik bosimida barcha o'z ishini mukammalroq bajarishga harakat qiladi.

Bunday jamoalarni boshqarishda biz diagnostik boshqaruv tizimlarini (diagnostic control systems) yoki interfaol jamoaviy tizimni (interactive control) ko'ramiz. Birinchi turdagi tizimlarda korxonaning kelajak missiyasi va strategiyalaridan kelib chiqqan holda uddaburon jamoalarga maqsadlar berish va fikr mulohazalar bildirish orqali ularni rivojlantirishni talab etadi. Ikkinchi turdagi nazorat tizimlarida esa menejerlar o'z qo'lostidagilarning qaror qilish jarayonlariga doimiy va shaxsan aralashishni taqozo qiladi. Ya'ni qachonki jamoaga ta'sir qilishga ehtiyoj bo'lsa, unda interfaol jamoaviy tizimdan foydalangan maqbul. Biroq, bulardan birinchisi uddaburon jamoaning innovatsion faoliyatiga salbiy ta'sir qiladi, ikkinchu tizim esa ijobiy ta'sir qiladi.

Qachonki, jamoa a'zolarining ish jarayoni doimiy ravishda menejerlar tomonidan tashqi kuzatuvda bo'lsa, bu o'z o'rnida avval aytib o'tilgan ichki motivatsiyaga negativ ta'sir qiladi. Faqat tashqi tomondan yo'nalish, motivatsiya va yoki fikr mulohazalar bildirish, jamoaning ishlash samaradorligiga putur yetkazadi va ishga bo'lgan qiziqish va yondoshishni susaytiradi. Shuningdek, bunday boshqaruv tizimidan axborot oqimi doimiy ravishda menejerning qo'l ostida bo'lib, u cheklangan holda jamoalarga uzatadi (chunki korxonalar strategiyalaridan kelib chiqib qaror beradi).

Biroq, innovatsiya qilish uchun eng ko'l talab qilinadigan narsa bu axborot oqimining erkin va cheklanmagan bo'lishidir. Ikkinchi, interfaol nazorat tizimida esa, doimiy jamoa va menejerlar o'rtasidagi muhokamalar, uchrashuvlar axborot almashinuv jarayonini erkin bo'lishi va jamoaviy muhokamalar (faqatgina menejerlar o'zi qaror qiladigan 1-tizimga o'xshamagan tarzda) yordamida harakat rejalarini yaxshiroq tuzishga yordam beradi. va yana bunday tizimlar jamoadagi bilim va ko'nikmalarni almashishga ham yo'l ochib beradi.

Xulosa qiladigan bo'lsak, korxonalar bundayin o'z o'zini boshqaruvchi - uddaburon jamoalarga doimo muhtoj, chunki korxonalarga kuchli raqobatlashgan dunyoda, innovatsion yechimlar, g'oyalar suv va havodek zarur. Afsuski, innovatsion jarayonni tashkil etishning asosiy drayveri bo'lgan inson omili har doim ham e'tiborda bo'lmagan va bo'lmay kelyabdi. Hattoki, Innovatsion Menejment adabiyotida ham liderlarning va menejerlarning innovatsion jarayonlarga ta'sir etishlari haqida kam ma'lumotlar bor. Bunga qaramasdan, bunday jamoalarni tashkil qilish uchun eng avvalo yuqorida aytilganidek boshqa bo'limlardan holi tarzda bir jamoa tuzish va uni boshqarishda ma'lum bir tamoyillarga amal qilish, har qanday korxonada innovatsion muhitni yaxshilashda yordam beradi. Menejerlardan esa jamoani qisqa muddatli muntazam topshiriqlardan ko'ra, doimiy ravishda innovatsiya qilishga bor e'tiborini qaratishni ta'minlash talab etiladi.

#### Foydalanilgan adabiyotlar:

1. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining “ILMIY-TADQIQOT VA INNOVATSION FAOLIYATNI RIVOJLANTIRISHNING NORMATIV-HUQUQIY BAZASINI YANADA TAKOMILLASHTIRISH CHORA-TADBIRLARI TO‘G‘RISIDA”gi Qarori 09.03.2020 yildagi 133-son
2. Matthias Weiss, Markus Baer, Martin Hoegl, The human side of innovation management: Bridging the divide between the fields of innovation management and organizational behavior, Journal of Product Innovation Management, 10.1111/jpim.12624, 39, 3, (283-291), (2022).
3. Gamber, M., T. Krufft, and A. Kock. 2022. “Which Effort Pays off? Analyzing ideators' Behavioral Patterns on Corporate Ideation Platforms.” Journal of Product Innovation Management 39(3): 419– 444.
4. Khanagha, S., H. W. Volberda, A. Alexiou, and M. C. Annosi. 2022. “Mitigating the Dark Side of Agile Teams: Peer Pressure, Leaders' Control, and the Innovative Output of Agile Teams.” Journal of Product Innovation Management 39(3): 334– 350.
5. Mauro Porcini “Human side of innovation: the power of people in love with other people”, Published by Berrett-Koehler Publishers Nov 01, 2022 | 264 Pages | 6-1/8 x 9-1/4 | ISBN 9781523002887