

YAXYAYEVA I.K.



**TO`QIMACHILIK KORXONALARIDA
TEJAMKOR ISHLAB CHIQRISHNI
TASHKIL ETISH**

658
ya.80

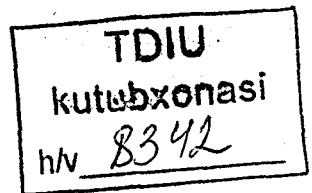
**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY TA'LIM, FAN VA
INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI
TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI**

YAXYAYEVA INOBAT KARIMOVNA

**TO'QIMACHILIK KORXONALARIDA TEJAMKOR
ISHLAB CHIQRISHNI TASHKIL ETISH**

MONOGRAFIYA

Toshkent – 2023



UO`K 677:658.58

KBK 65.304.22

Ya 90

Yaxyayeva I.K. «To`qimachilik korxonalarida tejamkor ishlab chiqarishni tashkil etish». Monografiya. – T: «**IQTISODIYOT**», 2023 yil, 232 bet.

Ushbu monografiya to`qimachilik korxonalarida tejamkor ishlab chiqarishni joriy etish bo`yicha o`zgarishlar dasturini shakllantirish va korxonada ishlab chiqarishni tashkil etishda qaysi tejamkor ishlab chiqarish tamoyillari asosida tashkil etish va boshqaruv jarayonlarining mazmun-mohiyati, huquqiy va institutsional asoslari va bu borada ilg`or xorijiy davlatlar tajribalaridan foydalanish, mustaqillik yillaridan boshlab, toki hozirgi kungacha bo`lgan davrlarda O`zbekiston Respublikasida to`qimachilik korxonalarida tejamkor ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarish borasida mavjud muammolar va ular bartaraf etish yo`llari, to`qimachilik sohasini rivojlantirish tendensiyalari va boshqaruv tizimini takomillashtirishga oid davlat dasturlarini amalga oshirishning istiqbolli yo`nalishlari, to`qimachilik sohasida investitsiyalarni jalb etish va boshqaruv samaradorligini oshirish, sohada tejamkor ishlab chiqarishni tashkil etish kabi masalalarni yoritishga ilmiy-uslubiy va tizimli yondashgan holatda tegishli taklif va tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Ilmiy muharrir:

Yo`ldoshev N.Q. – TDIU «Menejment» kafedrası mudiri professori, i.f.d.

Taqrizchilar:

Saidov M.S. - TDIU «Menejment» kafedrası dotsenti, i.f.d.

Yusupova D. - TDIU «Menejment» kafedrası dotsenti, i.f.n.

G`iyosov I.K. - TAQU «Menejment» kafedrası dotsenti, i.f.n.

Mazkur monografiya Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti Kengashining 2023 yil ____ aprel sanasidagi № ____ -sonli Qaror asosida nashrga tavsiya etilgan.

© **YAXYAYEVA INOBAT KARIMOVNA**

ISBN 978-9910-9669-4-1

© **“IDEAL PRESS”**, 2023

UO`K 677:658.58

KBK 65.304.22

Ya 90

Яхьяева И.К. «Организация бережливого производства на текстильных предприятиях». Монография. - Т: «IQTISODIYOT», 2023, 232 стр.

Данная монография посвящена формированию программы изменений по внедрению бережливого производства на текстильных предприятиях и определению того, на каких принципах организации производства на предприятии основаны принципы организации и управления, правовые и институциональные основы и использование передового зарубежного опыта в этой области, начиная со времен независимости и до наших дней, в Республике Узбекистан на текстильных предприятиях существующие проблемы организации и управления рентабельным производством и пути их преодоления, тенденции развития текстильной отрасли и перспективные направления реализации государственных программ по совершенствованию системы управления, научно-методический и системный подход к освещению таких вопросов, как привлечение инвестиций и повышение эффективности управления в текстильной отрасли, организация бережливого производства в отрасли

Научный редактор:

Юлдашев Н.К. - Заведующий кафедрой «Менеджмент» ТГЭУ профессор, д.э.н.

Рецензенты:

Сандов М.С. - доцент кафедры «Менеджмент» ТГЭУ, д.э.н.

Юсупова Д. - доцент кафедры «Менеджмент» ТГЭУ, к.э.н.

Гнясов И.К. - доцент кафедры «Менеджмент» ТАУ, к.э.н.

Данная монография рекомендована к изданию на основании решения Совета Ташкентского государственного экономического университета № _____ от _____ апреля 2023 года.

© YAXYAYEVA INOBAT KARIMOVNA

ISBN 978-9910-9669-4-1

© "IDEAL PRESS", 2023

UO`K 677:658.58
KBK 65.304.22
Ya 90

Yakhyayeva I.K. «Organization of lean production at textile enterprises».
Monograph. - T: «IQTISODIYOT», 2023, 232 p.

This monograph is devoted to the formation of a program of changes for the introduction of lean production at textile enterprises and the definition of what principles of organization of production at the enterprise are based on the principles of organization and management, legal and institutional foundations and the use of advanced foreign experience in this field, from the time of independence to the present day, in the Republic of Uzbekistan at textile enterprises existing problems organization and management of profitable production and ways to overcome them, trends in the development of the textile industry and promising areas for the implementation of government programs to improve the management system, scientific, methodological and systematic approach to highlighting issues such as attracting investment and improving the efficiency of management in the textile industry, the organization of lean production in the industry

Scientific Editor:

Yuldashev N.K. - Head of the Department of «Management» of TSEU
Professor, Doctor of Economics

Reviewers:

Saidov M.S. - Associate Professor of the Department of «Management» of TSEU, Doctor of Economics

Yusupova D. - Associate Professor of the Department of «Management» of TSEU, Ph.D.

Giyasov I.K. - Associate Professor of the Department of «Management» of TAU, Ph.D.

This monograph is recommended for publication on the basis of the decision of the Council of the Tashkent State University of Economics No. ____ dated April ____ 2023.

© YAXYAYEVA INOBAT KARIMOVNA

ISBN 978-9910-9669-4-1

© "IDEAL PRESS", 2023

MUNDARIJA

KIRISH11

**I-BOB. TEJAMKOR ISHLAB CHIQUARISHNI TASHKIL ETISHNING
ILMIY-USLUBIY ASOSLARI**13

1.1. Tejamkor ishlab chiqarishni tashkil etishning nazariy-uslubiy
asoslari.....13

1.2. To'qimachilik korxonalariga tejamkor ishlab chiqarishni tatbiq etishning
uslubiy jihatlari23

1.3. Tejamkor ishlab chiqarishni tashkil etishning ilg'or xorijiy davlatlar tajribasi... 35
Birinchi bob bo'yicha xulosalar.....49

**II-BOB. RAQAMLI IQTISODIYOT SHAROITIDA TO'QIMACHILIK
SANOATINING ISHLAB CHIQUARISH KO'RSATKICHLARI HOLATI
TAHLILI**51

2.1. O'zbekiston Respublikasi to'qimachilik sanoati korxonalarini faoliyatining
zamonaviy holati va rivojlanish tendensiyalari.....51

2.2. Raqamli o'zgarishlar sharoitida sanoat korxonalarida boshqaruv samaradorligini
baholash uslubiyoti70

2.3. To'qimachilik ishlab chiqarishida qo'shilgan qiymat zanjiri
tahlili.....83

Ikkinchi bob bo'yicha xulosalar.....91

**III-BOB. TO'QIMACHILIK KORXONALARIDA TEJAMKOR ISHLAB
CHIQUARISHNI TASHKIL ETISH HOLATI TAHLILI**.....94

3.1. To'qimachilik korxonalarida xom ashyodan oqilona foydalanish yo'llari
tahlili.....94

3.2. Mehnat resurslaridan oqilona foydalanishning tejamkor ishlab chiqarishni tashkil
etishdagi o'rni.....107

3.3. To'qimachilik korxonalarida ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish
tahlili.....116

Uchinchi bob bo'yicha xulosalar124

**IY-BOB. TO'QIMACHILIK KORXONALARIDA KLASTER TIZIMIDAN
FOYDALANISH VA RESURSLARNI SAMARALI BOSHQARISH
MEXANIZMLARI**126

4.1. To'qimachilik korxonalarining moliyaviy resurslarini boshqarish
mexanizmlari.....126

4.2. Mamlakatimiz to'qimachilik korxonalarida klaster tizimini rivojlantirish bosqichlari	132
4.3. To'qimachilik korxonalarida tejamkor ishlab chiqarishni shakllantirishda klaster tizimidan foydalanish	142
To'rtinchi bob bo'yicha xulosalar	152
Y-BOB. TO'QIMACHILIK KORXONALARIDA TEJAMKOR ISHLAB CHIQRISHNI TASHKIL ETISH SAMARASINI BAHOLASH USLUBIYOTI.....	154
5.1. To'qimachilik korxonalarida tejamkor ishlab chiqarishni tashkil etish asosida rivojlantirish istiqboli	154
5.2. To'qimachilik korxonalarida tejamkor ishlab chiqarishni taktik qarorlar tizimi asosida boshqarish	167
5.3. To'qimachilik korxonalarida resurs tejamkorlikni rag'batlantirish tizimini baholash uslubiyoti	178
Beshinchi bob bo'yicha xulosalar	191
XULOSA	193
GLOSSARIY	195
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO'YXATI	215

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	11
I-ГЛАВА. НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА	13
1.1. Теоретико-методические основы организации бережливого производства.....	13
1.2. Методические аспекты внедрения бережливого производства на текстильных предприятиях.....	23
1.3. Зарубежный опыт организации бережливого производства.....	35
Выводы по первой главе.....	49
II-ГЛАВА. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ	51
2.1. Современное состояние и тенденции развития деятельности предприятий текстильной промышленности Республики Узбекистан.....	51
2.2. Методика оценки эффективности управления на промышленных предприятиях в условиях цифровых изменений.....	70
2.3. Анализ цепочки создания добавленной стоимости в текстильном производстве.....	83
Выводы по второй главе.....	91
III-ГЛАВА. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ	94
3.1. Анализ способов рационального использования сырья на текстильных предприятиях.....	94
3.2. Роль рационального использования трудовых ресурсов в организации бережливого производства.....	107
3.3. Анализ использования производственных мощностей на текстильных предприятиях.....	116
Выводы по третьей главе.....	124
IV-ГЛАВА. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КЛАСТЕРНОЙ СИСТЕМЫ И МЕХАНИЗМЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСАМИ НА ТЕКСТИЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ	126
4.1. Механизмы управления финансовыми ресурсами текстильных предприятий.....	126
4.2. Этапы развития кластерной системы на текстильных предприятиях нашей страны.....	132

4.3. Использование кластерной системы в формировании бережливого производства на текстильных предприятиях.....	142
Выводы по главе четвертой.....	152
У-ГЛАВА. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА НА ТЕКСТИЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ.....	154
5.1. Перспектива развития на основе организации бережливого производства текстильных предприятий.....	154
5.2. Управление рентабельным производством текстильных предприятий на основе системы тактических решений.....	167
5.3. Методика оценки системы стимулирования ресурсосбережения на текстильных предприятиях.....	178
Выводы по главе пятой.....	191
ВЫВОД.....	193
ГЛОССАРИЙ.....	195
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	215

CONTENTS

INTRODUCTION.....	11
CHAPTER I. SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF THE ORGANIZATION OF ECONOMICAL PRODUCTION.....	13
1.1. Theoretical-methodological foundations of the organization of economical production.....	13
1.2. Methodological aspects of applying economical production to textile enterprises.....	23
1.3. Experience of advanced foreign countries in the organization of economical production	35
Conclusions on the first chapter.....	49
CHAPTER II. ANALYSIS OF THE STATE OF PRODUCTION INDICATORS OF THE TEXTILE INDUSTRY IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY	51
2.1. Modern state and development trends in the activities of enterprises of the textile industry of the Republic of Uzbekistan.....	51
2.2. Methodology for assessing the effectiveness of Management in industrial enterprises in the context of digital changes	70
2.3. Value-added chain analysis in textile production.....	83
Conclusions on the second chapter.....	91
CHAPTER III. ANALYSIS OF THE STATE OF ORGANIZATION OF ECONOMICAL PRODUCTION IN TEXTILE ENTERPRISES.....	94
3.1. Analysis of ways of rational use of raw materials in textile enterprises.....	94
3.2. The role of rational use of labor resources in the organization of economical production.....	107
3.3. Analysis of the use of production facilities in textile enterprises.....	116
Conclusions on the third chapter.....	124
CHAPTER IV. MECHANISMS FOR THE USE OF A CLUSTER SYSTEM AND EFFECTIVE RESOURCE MANAGEMENT IN TEXTILE ENTERPRISES	126
4.1. Mechanisms for managing the financial resources of textile enterprises	126
4.2. Stages of development of the cluster system in textile enterprises of our country	132
4.3. The use of a cluster system in the formation of economical production in textile enterprises	142
Chapter four conclusions	152

CHAPTER V. METHODOLOGY FOR ASSESSING THE EFFECT OF ORGANIZING ECONOMICAL PRODUCTION IN TEXTILE ENTERPRISES.....	154
5.1. The prospect of development on the basis of the organization of economical production in textile enterprises	154
5.2. Management of the economical production of textile enterprises on the basis of a system of tactical decisions	167
5.3. Methodology for assessing the system of stimulating resource economy in textile enterprises	178
Conclusions on Chapter five	191
CONCLUSION	193
GLOSSARY	195
LIST OF LITERATURE USED.....	215

KIRISH

Iqtisodiyotning integratsiya va globallashev sharoitida sanoat korxonalarida, jumladan, to'qimachilik korxonalarida resurs tejamkorligini oshirishning zamonaviy mexanizmlaridan foydalanish ahamiyati tobora ortib bormoqda. To'qimachilik tarmog'ining sanoat mahsulotlari ishlab chiqarish umumiy hajmidagi salmog'i rivojlangan davlatlarda, xususan, Germaniya, AQSh va Fransiyada 6-8 foizni, Italiyada 12 foizni tashkil etadi¹.

To'qimachilik sanoatining materiallar sarfini ko'p talab etuvchi tarmoqlar qatoriga kirishi, to'qimachilik mahsulotlari tannarxida moddiy resurslar ulushi 70-75 foizni tashkil etishi, shuningdek, to'quv hajmi to'quvchilik ishlab chiqarishining mehnat sarfida 70-80 foizni tashkil etib, tarmoqdagi asosiy ishchilarning 73 foizi, ipakchilik korxonalarida esa 78 foizi to'quv bosqichiga to'g'ri kelishini e'tiborga olinsa, resurs tejamkorligining ahamiyati katta ekanligini kuzatish mumkin².

Bugungi kunda barcha korxonalar uchun resurslarni tejash muammosini bartaraf etuvchi qarorlarni qabul qilish zarurati yuzaga kelmoqda. Qisqa muddatlarda iqtisodiy resurslar sarfini kamaytirish va tejash yo'llarini aniqlash talab etiladi, aks hoda ishlab chiqarishda turib qolish holatlari hamda korxonalarining xarajatlari ortib, daromadlari kamayib ketishiga olib keladi. To'qimachilik korxonalarida ishlab chiqarishni barqaror rivojlantirish, korxonalarda resurslarni tejash imkonini beruvchi hamda zamonaviy innovatsion texnologiyalarni joriy etish hisobiga resurs tejamkorligini oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmlarini joriy etish muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Jahon amaliyotida to'qimachilik korxonalarida resurs tejamkorligini oshirishning iqtisodiy mexanizmlaridan samarali foydalanishga qaratilgan qator muammolar yechimini ta'minlash yuzasidan maqsadli ilmiy izlanishlar amalga oshirilgan. Xususan, to'qimachilik sanoati korxonalarida innovatsion texnologiyalar tizimini joriy etish, sanoat korxonalarida energiya sarfini kamaytirish, sanoat

¹ www.oecd.org

² www.uzts.uz

korxonalarida ishlab chiqarilgan mahsulot tannarxidagi moddiy xarajatlar sarfini kamaytirish, korxonalarning ichki imkoniyatlaridan to'laqonli foydalanish, iqtisodiy salohiyatni innovatsion yondashuvlar asosida oshirish shular jumlasidandir. Shu boisdan, to'qimachilik sanoati korxonalarida resurs tejamkorligini oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirish bo'yicha tadqiqotlar olib borishni yanada rivojlantirish asosiy tendensiyalardan hisoblanadi.

Mamlakatimiz iqtisodiyotining muhim tarmog'i sifatida to'qimachilik sohasining sifat jihatidan jadal rivojlantirish yuzasidan keng qamrovli va maqsadli dasturiy chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda. Bu borada, 2017-2021 yillarda O'zbekiston Respublikasini rivojlantirishning beshta ustuvor yo'nalishi bo'yicha Harakatlar strategiyasida «milliy iqtisodiyot tarkibida sanoatning ulushini ko'paytirish, yuqori texnologiyali qayta ishlash tarmoqlarini jadal rivojlantirishga qaratilgan sifat jihatidan yangi bosqichga o'tkazish orqali sanoatni modernizatsiya va diversifikatsiya qilish»³ ustuvor vazifalar sifatida belgilangan. Mazkur vazifalar mamlakatimizda to'qimachilik korxonalarida resurs tejamkorligini oshirishning tashkiliy-iqtisodiy mexanizmini takomillashtirishni talab etadi.

³ O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi PF-4947-sonli «O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha Harakatlar strategiyasi to'g'risida»gi farmoni. // www.lex.uz.

I BOB. TEJAMKOR ISHLAB CHIQRISHNI TASHKIL ETISHNING

ILMIY-USLUBIY ASOSLARI

1.1. Tejamkor ishlab chiqarishni tashkil etishning nazariy-uslubiy asoslari

Bugungi kunda sanoat korxonalarida oldida turgan eng asosiy vazifalardan biri ishlab chiqarish resurslaridan tejamkor foydalanish hisobiga mahsulot ishlab chiqarish tannarxini kamaytirish, korxonaning moliyaviy va iqtisodiy barqarorligini oshirish hamda raqobatbardoshlikni ta'minlashdir.

Ishlab chiqarishda tejamkorlik tushunchasini birinchi bo'lib Jon Krafchik (John Krafcik)⁴ joriy etgan. «Tejamkorlik» (Lean) deganda muallif yangi nusxadagi ishlab chiqarishda ortiqcha narsa umuman bo'lmashligini tushungan. «Lean» atamasi «mehnat va samarali ishlashga qodir bo'lish» ma'nosida tushuniladi (J.Vumek⁵ va Dn.Jons). Tejamkor ishlab chiqarish bo'yicha kitoblarda TI o'zbek tilida «to'g'ri», «tekis» yoki «tejamkor» ishlab chiqarish degan ma'nolarga ega.

Ko'pchilik mualliflar (Dennis P.Xobbs⁶, Stefan Ruffa, Djordj Alukal⁷, Lauri Koskela⁸ va boshqalar) tejamkor ishlab chiqarishni tejamkor ishlab chiqarish tamoyillariga asoslangan korxonani boshqarish falsafasi sifatida tavsiflaydilar. MDH olimlaridan Berezovskiy E.E.⁹, Adler Yu.P. va Shper V.L.¹⁰, Lapidus E.A «tejamkor ishlab chiqarishni»ni korxonaga uchun omon qolish vositasi va ishlab chiqariladigan mahsulotning raqobatbardoshligini oshirish omili sifatida tavsiflaydilar¹¹.

⁴ Krafcik, J. Triumph of the Lean Production System / J. Krafcik. Sloan Management Review, MIT, 1988. Vol. 30.1.

⁵ Womack J., Jones D., Roos D. The machine that changed the world: The story of Lean Production. How Japan's Secret Weapon in the Global Auto Wars Will Revolutionize Western Industry / J. Womack, D. Jones, D. Roos. -New York: Rawson Associates. 1990.

⁶ Hobbs, Dennis P. Lean Manufacturing implementation: A complete execution manual for any size manufacture / Dennis P. Hobbs. -Fort Lauderdale, FL: J. Ross Publishing. 2003. -264 p.

⁷ Alukal, G. Create a Lean, mean machine / G. Alukal // Quality progress. -Volume 36, No.4. -April 2003. -p. 29-35.

⁸ Koskela L. Lean production in construction. Proceedings of the 10th ISARC / L. Koskela. Houston, Texas. -1993. -May 24-26. -p. 47-54.

⁹ БЕРЕЗОВСКИЙ Э.Э. Инструменты и методы управления промышленными предприятиями на основе Lean-концепции: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / БЕРЕЗОВСКИЙ Эдуард Эдуардович. -Краснодар, 2014. -26 с.

¹⁰ Adler Ю.П. Бережливость не роскошь, а средство выживания [Электронный ресурс] / Ю.П.Адлер, В.Л.Шпер // Ассоциация Деминга. -Режим доступа: <http://deming.ru/Statyi/BerNeRosk.htm>, свободный - Загл. с экрана.

¹¹ Липидус В.А. Основы всеобщего менеджмента качества - TQM / В.А.Липидус // Методическое пособие к учебному курсу TQM-1. -Н.Новгород: ЦІМ «Приоритет», 2007. -126 с.

Ammo, olimlar va amaliyotchilar bir narsada ko'p jihatdan yakdillar – tejamkor ishlab chiqarish mahsulot ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatishning barcha bosqichlarida yo'qotishlar bilan kurashishga qaratilgan. Tizim samarali ishlashini ta'minlash uchun tejamkor ishlab chiqarish vositalarini to'g'ri tanlash zarur. Mahsulot va xizmatning qiymatini har bir bosqichda kompaniya xodimlari yaratadi, shunday ekan, kompaniyaga sodiq va foydali bo'ladigan soha mutaxassislarini puxta tayyorlash zarur.

Yuqorida bayon etilgan siyosat tejamkor ishlab chiqarish tamoyillarida aks ettirilgan va ushbu tamoyillarga og'ishmay amal qilish hisobidan amalga oshiriladi.

Tejamkor ishlab chiqarish nazariyasidan kelib chiqib, hozirgi holatni tadqiq qilish doirasida tejamkor ishlab chiqarishning e'tirozga o'rin qoldirmaydigan tamoyillari tanqidiy tahlil qilindi. Ushbu tamoyillarning tarkibini tahlil qilish bo'yicha quyidagi klassik guruhlariga bo'lish mumkin:

1. Ed.Deming¹² bo'yicha takomillashish tamoyillari;
2. J.Vumek va Dn.Jons bo'yicha tejamkor ishlab chiqarish tamoyillari;
3. J.Laykerdan biznes yuritish bo'yicha Toyota tamoyillari mavjudligini ko'rsatdi (1.1-jadvalga qarang).

Tejamkor ishlab chiqarishni joriy etish bo'yicha o'zgarishlar dasturini shakllantirish va korxonada ishlab chiqarishni tashkil etishda qaysi tejamkor ishlab chiqarish tamoyillari guruhi asos qilib olinishi borasida mualliflar turli fikr bildirishiga qaramay, asosiy postulatlar, jumladan qimmatlik, erishish vositalari, korporativ madaniyat, olingan natijalarni doimo yaxshilash barcha tadqiqotlarda muqarrar ishtirok etadi. Shunday qilib, tejamkor ishlab chiqarish tamoyillari «tejamkor korxon» yaratish uchun poydevor bo'lib xizmat qiladi.

«Tejamkor ishlab chiqarish» tushunchasining mohiyatini asoslar ekanmiz, mazkur yo'nalishda tadqiqotlar olib borgan iqtisodchi olimlar tomonidan berilgan tariflarni ko'rib chiqishni joiz, deb bildik.

¹² Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Э.Деминг; пер. англ. –3-е изд. –М.: Алпина Паблишерз, 2009. –370 с.

Tejamkor ishlab chiqarish tamoyillarining klassik guruhlari ¹³

Tamoyillar guruhlari	Tejamkor ishlab chiqarish tamoyillari (TI tamoyillari raqamlari umumqabul qilingan tartib raqamlariga mos).
J.Womack va Dn.Jons¹⁴ bo'yicha tamoyillar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Iste'molchi uchun qimmatlikni belgilash. 2. Izchil qimmatlik yaratish oqimini yo'lga qo'yish. 3. Oqim uzluksizligini ta'minlash. 4. Buyurtmachidan ehtiyoj «tortib olinishini» ta'minlash. 5. Mukammallikka intilish.
E.Deming¹⁵ bo'yicha o'zgarish tamoyillari	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mahsulot va xizmatlar sifatini oshirishni doimiy maqsadga aylantirish. 2. Biznesni boshqarishning yangi falsafasini tushunish. 3. Sifatni yalpi boshqarishga bog'liqlikdan voz kechish. Sifatni mahsulot ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayoniga tatbiq qilish lozim. 4. Yetkazib beruvchilarni faqat narx omiliga tayanib tanlashdan voz kechish. 5. Ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish tizimlarini doimo takomillashtirish. 6. Ish joyida o'qitishni amaliyotga tatbiq etish. 7. Yetakchilikni tarbiyalash. Menejerlar va operatsion boshqaruv markazi tomonidan boshqarish usullarini qayta ko'rib chiqish zarur. 8. Xodimlarning ish samaradorligiga ta'sir qiladigan salbiy omillarni kamaytirish. 9. Funksiyalararo hamkorlik yo'lidagi to'siqlarni bartaraf etish zarur. 10. Quruq shiorlar va bajarilishi xodimlarga bog'liq bo'lmagan maqsadlarni qo'yishdan voz kechish. 11. Maqsadlar bo'yicha yetakchilikda miqdor bo'yicha me'yorlarni o'rnatish. 12. Xodimlar o'z mehnati bilan faxrlanadigan sharoit yaratish. 13. O'qitish dasturiga kiritish va o'zini-o'zi takomillashtirishni rag'batlantirish. 14. Barcha tarkibiy tuzilma va xodimlarni jalb qilish.
J.Laykerdan¹⁶ biznesni yuritish borasida Toyota tamoyillari	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uzoq muddatli kelajakni hisobga olgan holda qaror qabul qilish. 2. Muammolarni aniqlash uchun uzluksiz oqim tarzidagi jarayonlarni tashkil etish. 3. Har bir jarayon bo'yicha nosozlik holati kuzatilganida, ishlov berilayotgan materialni oqimdan «Tartib olish» tizimidan foydalanish. 4. Ish hajmini maqbullashtirish – «xeydzunka». 5. Sifat bilan bog'liq muammolarni hal qilish uchun ishlab chiqarishni to'xtatish.

¹³ Muallif ishlanmasi.¹⁴ Womack J., Jones D., Roos D. The machine that changed the world: The story of Lean Production. How Japan's Secret Weapon in the Global Auto Wars Will Revolutionize Western Industry / J. Womack, D. Jones, D. Roos. – New York: Rawson Associates. 1990.¹⁵ Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Э.Деминг; пер. англ. –3-е изд. –М.: Алпина Паблишерз, 2009. –370 с.¹⁶ Лайкер Дж. Практика дао Toyota: Руководство по внедрению принципов менеджмента Toyota / Джеффри Лайкер, Дэвид Майер; Пер. с англ. –5-е изд. –М.: Алпина Паблишерз, 2011. –584 с.

	<p>6. Uzluksiz takomillashish va vakolatlarni xodimlarga berishning asosini tashkil etadigan standart vazifalar.</p> <p>7. Muammoni topish uchun vizual nazoratdan foydalanish.</p> <p>8. Ishonchli, tekshirilgan texnologiyadan foydalanish.</p> <p>9. Kompaniyada o'z kasbining mohir ustasi, kompaniya falsafasini qo'lab-quvvatlaydigan va bo'lajak yetakchilarni tarbiyalaydigan yetakchilarni yetishtirish.</p> <p>10. Kompaniya falsafasiga sodiq jamoalar tuzish.</p> <p>11. Yetkazib beruvchilar va biznes bo'yicha safdoshlar bilan hamkorlik munosabatlari.</p> <p>12. Vaziyatni tushunish uchun hamma narsani o'z ko'zi bilan ko'rish zarur.</p> <p>13. Mumkin bo'lgan barcha variantlarni puxta o'ylagandan keyin qaror qabul qilish va kechiktirmay joriy etish.</p> <p>14. O'zini-o'zi tahlil qilish (xansei) va uzluksiz takomillashish (kayzen) hisobiga o'qitadigan tashkilot yaratish.</p>
--	---

Konsepsiya muallifi Taiti Ono bergan ta'rifga ko'ra, «tejamkor ishlab chiqarish» – bu shunday tizimki, unda vaqtni oladigan, ammo qiymat yaratmaydigan harakatlar barataraf etiladi va so'ng shunday sharoit yaratiladiki, qiymat yaratadigan qolgan harakatlar iste'molchi «tortib oladigan» uzluksiz oqimga saflanadi¹⁷.

D.Layker bo'yicha «tejamkor ishlab chiqarish» – bu bir usul bo'lib, uning vazifasi barcha xodimlarni jarayonlarni optimallashtirishga jalb qilishdan iborat. Jalb qilishdan maqsad esa – mulkdorlar, menejment va xodimlar o'rtasidagi o'zaro hurmat asosida inson salohiyatini samarali rivojlantirish va imkon qadar ro'yobga oshirish orqali doimiy takomillashish va samaradorlikni oshirishdan iborat¹⁸.

D.Vumek va D.Jons ta'kidlashicha, «tejamkor ishlab chiqarish» – bu menejment konsepsiyasi bo'lib, Toyota avtomobilsozlik korporatsiyasida yaratilgan va barcha turdagi yo'qotishlarni og'ishsiz bartaraf etishga intilishga asoslangan. Konsepsiya doirasida biznesni optimallashtirish jarayoniga har bir xodimni jalb etish va barcha jarayonlarni imkon qadar iste'molchiga yo'naltirish ko'zda tutiladi¹⁹.

E.A.Bashkardinning fikricha, «tejamkor ishlab chiqarish» – bu ish joyini tashkil etishni, ishlab chiqarish maydonlari, xizmat ko'rsatish va ta'mirlash,

¹⁷ Оно Т. Производственная система Тойоты: уход от массового производства [Текст] / Т. Оно – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2008. –208 с.

¹⁸ Лайкер Д., Хосеус М. Корпоративная культура Тойота: Уроки для других компаний [Текст] / Д.Лайкер, М.Хосеус – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011. –496 с.

¹⁹ Вумек Д., Джонс Д.Т. Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании [Текст] / Д.Вумек, Д.Т.Джонс – М.: Алпина Паблишерз, 2010. –471 с.

logistika, buxgalteriya va boshqa ma'muriy va yordamchi xizmatlarni, ya'ni, umuman, kompaniyani rejalashtirishni qamrab oladigan kompleks ishlab chiqarish tizimidir²⁰.

Shunday qilib, «tejamkor ishlab chiqarish» – bu boshqaruv falsafasi bo'lib, muntazam ravishda noishlab chiqarish yo'qotishlarini aniqlashga va ishlab chiqarish jarayonini takomillashtirishga asoslangan.

«Tejamkor ishlab chiqarish»ni joriy etish inson resurslarini boshqarishga xodimlarni korxonaga samaradorligini oshirishning asosiy manbai sifatida tan olishga asoslangan yangi yondashuvlarni talab etadi.

N.S.Davidova «tejamkor ishlab chiqarish» noishlab chiqarish xarajatlarini muntazam qisqartirishga va ishlab chiqarish jarayonini doimiy takomillashtirishga asoslanganligini qayd etadi²¹.

Yuqorida bayon etilganlardan kelib chiqib, «tejamkor ishlab chiqarishning» asosiy tamoyillarini ifodalaymiz:

1. Qiymatni tushunish – iste'molchi uchun nima qiymatga ega ekanini tushunish zarur.

2. Qiymat yaratiladigan oqimni aniqlash – qiymat yaratiladigan jarayonni o'rganish va ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lmagan yo'qotishlarni aniqlash zarur.

3. Yo'qotishlar bilan kurashish – asosiy yo'qotish turlarini kamaytirish yoki bartaraf etish (kutish, ortiqcha ishlab chiqarish, materiallarni tashish, ortiqcha ishlov berish, zaxiralar, u yerdan bu yerga yurishlar, nuqsonlar).

4. Mahsulot oqimi – mahsulot xom ashyodan to tayyor mahsulot ko'rinishiga kelguncha maxsus ishlab chiqarish yacheykalari orqali uzluksiz oqim bo'lib harakatlanishini ta'minlash.

5. Ishlab chiqarishni «tortib olish» – keyingi operatsiyalarda ishlatilmas ekan, hech qanday ish bajarilmaydi, omborda katta zaxira bo'lmasligi kerak.

²⁰ Вэйлер М. Инструменты бережливого производства: мини руководство по внедрению метода бережливого производства [Текст] / М.Вэйлер – М.: Алтина Бизнес Букс, 2008. –125 с.
²¹ Давыдова Н.С. Бережливое производство. Монография. / Н.С.Давыдова // Сборник научных трудов факультета экономики и управления, ФГБОУ ВПО, «УдГК», 2012. –138 с.

