

**Pochta aloqasi xizmatlarini ko'rsatuvchi korxonalarda Greiner rivojlanish modelini
qo'llash orqali tashkiliy rivojlanishga erishishni ta'minlash yo'llari**

Palvanbayev Umidbek O'ktam o'g'li,
Urganch Davlat Universiteti mustaqil izlanuvchisi,
tel: +998999620813
e-mail: palvanbayevumidbek@gmail.com
orcid: 0000-0001-6139-5753

Annotatsiya. Ushbu maqolada pochta aloqasi xizmatlarini ko'rsatuvchi korxonalarda Greiner rivojlanish modelini qo'llash orqali tashkiliy rivojlanishga erishishni ta'minlash yo'llari 5 bosqichga bo'lib tahlil qilingan va pochta aloqasi rivojlanishining bashorat qilinadigan inqirozlari o'rganilib bu masalalar bo'yicha takliflar ishlab chiqilgan.

Kalit so'zlar: pochta, pochta aloqa xizmatlari, model, tashkiliy rivojlanish, bosqich, inqiroz, nazorat, menejment.

**Ways to ensure organizational development in postal service enterprises by applying
the Greiner development model**

Palvanbayev Umidbek Uktam ugli,
Independent researcher at Urgench State University,
[tel: +998999620813](tel:+998999620813)
e-mail: palvanbayevumidbek@gmail.com
orcid: 0000-0001-6139-5753

Annotation. This article analyzes the ways to achieve organizational development in enterprises providing postal services by applying the Greiner development model in 5 stages, and studies the predictable crises of postal development and develops proposals on these issues.

Keywords: mail, postal services, model, organizational development, stage, crisis, control, management.

**Способы обеспечения организационного развития предприятий почтовой связи
путем применения модели развития Грейнера**

Палванбаев Умидбек Уктам угли,
Независимый исследователь Ургенчского государственного университета, телефон
+998999620813,
e-mail: palvanbayevumidbek@gmail.com
orcid: 0000-0001-6139-5753

Аннотация. В статье анализируются пути достижения организационного развития предприятий, оказывающих услуги почтовой связи, путем применения модели развития Грейнера в 5 этапов, а также изучаются прогнозируемые кризисы почтового



развития и разрабатываются предложения по этим вопросам.

Ключевые слова: почта, почтовые услуги, модель, организационное развитие, стадия, кризис, контроль, управление.

KIRISH.

Hozirgi raqobat sharoitida tashkiliy rivojlanish korxonalar chuqur noaniqlik hukmron bo'lgan muhitga dosh berish uchun tub o'zgarishlarni aniqlaydi va tobora murakkab va rang-barang bozorda raqobatdosh ustunlikka ega bo'lish uchun o'z bilim aktivlarini yangilash qobiliyatini yaratadi. Tashkiliy rivojlanish aniq maqsadli tashkilotda ishlaydigan xodimlarning maqsadlari bilan uyg'unlashtirish, tashkiliy madaniyatni o'zgartirish va ochiqlik, ishonch, ma'lumot almashish, mahsuldorlik, tashkiliy va ishchi guruh dinamikasi va boshqalar asosida tashkiliy aloqalarni optimallashtirish orqali amalga oshiradi. Shu sababli “tashkilotlarni rivojlantirish - bu tashkilotning kattaligiga qarab, yuqoridan boshqariladigan, tashkilotning jarayonlariga rejalashtirilgan aralashuvlar orqali tashkilotning samaradorligini oshirishga qaratilgan, bu sohada xulq-atvor bilimlaridan foydalangan holda rejalashtirilgan harakatlar”. Bu borada mamlakatimiz tomonidan ham “Amalga oshirilayotgan iqtisodiy nochor korxonalarni tarkibiy o'zgartirish va moliyaviy sog'lomlashtirish samaradorligini oshirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi[1] O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining qarori¹da ham ko'rsatib o'tilgan.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Pochta aloqa xizmatlarini ko'rsatuvchi korxonalar rivojlantirish va ularning samaradorligi oshirish bo'yicha ilg'or ilmiy tadqiqotlar bir qator olimlar tomonidan olib borilgan. Jumladan: Dragan Lazarevich o'zining “Pochta tizimlarida barqaror rivojlanish imkoniyatlarini takomillashtirish bo'yicha asosiy tamoyillar va takliflar”, [2] Abdallah F. “Pochta elektron xizmatlarining rivojlanishini o'lchash. Global nuqtai nazar”[3] Dukasse J. o'zining tadqiqotlarida “Eng kam rivojlangan mamlakatlarda pochталarning uzoq muddatli va barqaror rolini qayta kashf qilish.” Pochtani qayta kashf qilishda, pochta sanoati uchun paydo bo'layotgan imkoniyatlar.”ga[4] to'xtalib o'tgan. O'zbekistonda ham bir qancha olimlar tomonidan pochta aloqa xizmatlari bo'yicha qator tadqiqotlar olib borilgan. Masalan, Yo'ldosheva N. “Korxonalarda innovatsion rivojlanish strategiyasini boshqarish xususiyatlari” [5] tadqiqot ishida korxonalalar samaradorligi, muammo va taxlillarga to'xtalib o'tganlar. Ushbu tadqiqotlarimiz davomida mintaqada pochta aloqa xizmatlarini ko'rsatuvchi korxonlarni rivojlantirishda Greiner modelidan foydalangan holda xulosa va tavsiyalarni ishlab chiqilgan.

TADQIQOT METADOLOGIYASI

O'zbekistonda pochta aloqasi xizmatlarini rivojlantirishda Grenier rivojlanish modelidan foydalanish va pochta aloqasi xizmatlarini ko'rsatuvchi korxonalar samaradorligini

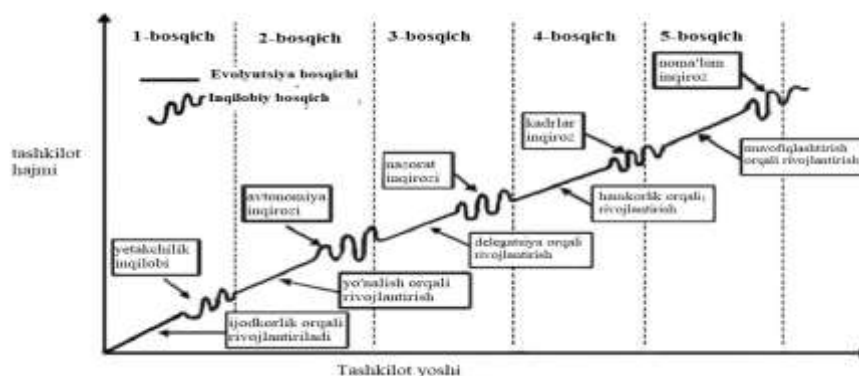
¹ <https://lex.uz/uz/docs/-244704>
www.innovativepublication.uz



oshirishga qaratilgan. Tadqiqotda tahliliy usul, statistik tahlil, ekspert so'rovlari kabi usullardan foydalaniladi. Empirik baza sifatida mahalliy va xalqaro tadqiqotlar, davlat statistik ma'lumotlari qo'llaniladi. Ushbu tadqiqot natijalari pochta xizmatlarini takomillashtirish, raqamli innovatsiyalarni joriy etish hamda mamlakatda pochta sektorini rivojlantirish bo'yicha amaliy tavsiyalar ishlab chiqishda asos bo'lib xizmat qiladi.

NATIJA VA MUHOKAMA

Har bir kompaniyaning optimal parametrlarda ishlashi uchun samarali muloqot va boshqaruv aloqalari kerak bo'ladi, bu boshqaruvning barcha darajalari o'rtasida ijobiy o'zaro ta'sir o'tkazish uchun shaxslararo darajada tobora muhim ahamiyat kasb etmoqda. Menejment maqsadlariga erishish va ijobiy jamoaviy munosabatlarni rivojlantirish uchun menejerlar ichki xodimlar va tashqi manfaatdor tomonlar bilan o'zaro aloqada bo'lishlari muhim. Yana bir muhim jihat - xodimlarni rejalashtirish/prognozlash, shuningdek, potensial xodimlarni munosib va to'g'ri tanlash, shuningdek, shaxsning ishga qabul qilish o'z karerasini rejalashtirish istagidan kelib chiqadigan ehtiyojni aks ettiruvchi, shuningdek, xodimlarning ehtiyojlaridan kelib chiqadigan o'qitish jarayoni. Greinerning fikricha, barcha tashkilotlar tashkilotning transformatsiyasi jarayonida bir xil bashorat qilinadigan rivojlanish bosqichlarini boshdan kechiradi va bular quyidagilar: ijodkorlik orqali rivojlanish, yetakchilik orqali rivojlanish, delegatsiya ostida rivojlanish, muvofiqlashtirish orqali rivojlanish, hamkorlikda rivojlanish. Shunday qilib, u rivojlanishning har bir bosqichining ba'zi xususiyatlari va muammolarini va ushbu rivojlanish bosqichiga kiritilishi mumkin bo'lgan ba'zi masalalarni ta'kidlaydi.



1-chizma Greinerning tashkiliy rivojlanish bosqichlari²

Kompaniyaning yetukligi va hajmining oshishi bilan u rivojlanish va inqilob davrlarini ifodalovchi beshta rivojlanish bosqichidan o'tadi. Greiner tuzilma duch keladigan o'zgarishlarni, agar u rivojlanishning keyingi bosqichiga o'tish bilan bog'liq bo'lsa tashkilotning strategiyasi va xatti-harakatlarini tahlil qilishni taklif qiladi. Uning tadqiqoti shuni ko'rsatadiki, aksariyat korxonalar moslashishni o'z vaqtida o'rganmaydilar va natijada rivojlanish uzoq muddatga cho'ziladi.[6]

Greiner modeli, ayniqsa, quyidagi o'zgarishlarga duch kelgan har qanday boshqaruv jamoasi

² Greinerning tashkiliy rivojlanish bosqichlari asosida muallif ishlanmasi
www.innovativepublication.uz



uchun foydalidir:

- transformatsiya jarayoni bilan bog'liq o'zgarishlarni muhokama qilish va tajriba almashish uchun zarur bo'lgan umumiy til, umumiy atamalarni taqdim etadi;
- u biznes rivojlanishining turli bosqichlarida o'zgarishlar zarurligini ko'rsatadi (chunki o'tmishda ishlagan narsa kelajakda qo'llanilmasligi mumkin).

Hozirgi vaqtda pochta xizmatlari sezilarli o'zgarishlarni boshdan kechirmoqda, bu esa tashkilotlar, a'zolar va hamkorlar uchun qiyinchiliklarni keltirib chiqaradi. Globallashuv, bozor liberallashuvi, raqobatning kuchayishi va axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining rivojlanishi pochta ma'muriyatlarining biznes yuritish uslubini o'zgartirmoqda.

Yo'llanmalar hajmining kamayishi, elektron muqobillarning paydo bo'lishi va iste'molchilar ehtiyojlarining o'zgarishi pochta ma'muriyatlarining raqobatbardoshligini ta'minlash va daromad keltirish maqsadida yangi xizmatlar yaratilishiga olib keladigan innovatsion chora-tadbirlarni talab qilmoqda.

Quyida Greiner modelining bosqichlarini ko'rib chiqamiz:

- 1-bosqich: yetakchilik inqirozi;
- 2-bosqich: avtonomiya inqirozi;
- 3-bosqich: nazorat inqirozi;
- 4-bosqich: kadrlar inqirozi;
- 5-bosqich: noma'lum inqiroz;

Har bir bosqich uchun tuzilmalar, tizimlar, uslublar/odamlar va afzalliklarga taalluqli jihatlar tahlil qilindi, zaif tomonlarida yuqorida qayd etilgan inqirozlarga tegishli bo'lgan narsalar taqdim etildi. Rivojlanishning har bir bosqichi o'ziga xos xususiyatlarga ega, ba'zi afzalliklari va kamchiliklari mavjud bo'lib, ular haqiqatan ham pochta xizmatlarining rivojlanishini yanada yaxshilashga olib keladigan inqiroz momentlarini keltirib chiqaradi. Ijodkorlik - bu norasmiy tuzilma bo'lib, mijozning reaksiyasi va uslublari individual, ijodiy va tashabbuskor bo'lib, boshqaruv inqirozini keltirib chiqaradigan jozibadorlik va sezgirlikdir.

Shu sababli, ikkinchi bosqich ishlab chiqiladi. Yetakchilik - yuqoridan pastga tuzilma va direktiv rahbarlik, standartlarga asoslangan, xarajatlar markazlari, byudjet va ish haqi, samaradorlik va samaradorlik afzalliklariga ega bo'lib, avtonomiya inqirozining boshlanishiga yordam beradi. Uchinchi bosqich delegatsiya bilan tavsiflanadi, bu tuzilma shakliga qarama-qarshi bo'lgan, mos ravishda pastdan yuqoriga, soliq va boshqaruv bo'yicha istisnalar bo'yicha markaziy tizimlar qo'llaniladi. To'liq delegatsiya va avtonomiya boshqaruvning kuchli motivatsiyasi bilan qo'llaniladi, bu esa keyinchalik nazorat inqirozini keltirib chiqaradi.

Muvofiqlashtirish deb ataladigan to'rtinchi bosqich mahsulot guruhlarida ostida faoliyat yuritadigan strategik biznes, rejalashtirish va investitsiya markazlari, harajatlarni qat'iy nazorat qilish va faoliyatni qattiq nazorat qilish bo'linmalari bilan tavsiflanadi. Shunday qilib,



“NAZARIY VA AMALIY FANLARDAGI USTUVOR ISLOHOTLAR VA ZAMONAVIY TA'LIMNING INNOVATSION YO'NALISHLARI”

byurokratiya inqirozi qo'zg'atiladi, bu 5-bosqich - iqtisod, tajriba va innovatsiyalarga yo'naltirilgan soddalashtirilgan va integratsiyalangan axborot tizimlari, moslashuvchan va xulq-atvor yondashuvi bilan afzalliklarni yaratadigan matritsali tuzilishga asoslangan hamkorlikning paydo bo'lishini belgilab beradi. Bu barcha afzalliklar psixologik to'yinganlikka olib kelishi mumkin, bu esa yangi ochilish va imkoniyatlar uchun navbatdagi inqirozni keltirib chiqaradi.

1-jadval: Pochta aloqasi xizmatlarini rivojlanishining bashorat qilinadigan inqirozlari[7]

Spetsifikatsiya	1-bosqich Ijodkorlik	2-bosqich Yetakchilik	3-bosqich Delegatsiya	4-bosqich Muvofiqlashtirish	5-bosqich Hamkorlik
Tuzilishi	Tasodifiy	Funktsional markaziy ierarxiya, yuqoridan pastga	Markazlashtirilgan pastdan yuqori	Xodimlar funksiyalari strategik biznes birliklar, birliklar mahsulot guruhlariga asosan faoliyat ko'rsatishi	Matritsali tuzilish
Tizimlar	Mijozning reaksiyasiga darhol javob	Standart harajatlar markazi, byudjet ish haqi tizimlari	Bonuslarni to'lash istisnolari bilan boshqariladigan foyda markazlari	Rasmiy rejalashtirish usullari, investitsiya markazlari harajatlarini qattiq nazorat qilish	Integratsiyalangan va soddalashtirilgan axborot markazlari
Uslublar / Odamlar	Individual ijodiy yetakchilik ruhi	Buzilish bo'yicha yetakchilik (buyurtmalar)	To'liq delegatsiya va avtonomiya	Nazorat	Iqtisodiy otga e'tibor qaratish, munosabat ko'nikmalariga berilgan



“NAZARIY VA AMALIY FANLARDAGI USTUVOR ISLOHOTLAR VA ZAMONAVIY TA’LIMNING INNOVATSION YO’NALISHLARI”

					innovatsi yalar
Afzalliklar	Bozor talablari ga javob berish jozibadorligi	Samaradorlik	Menejmentning kuchli motivatsiyasi	Korporativ va mahalliy samaradorlikni taqsimlash resurslari	Yuqori darajali moslashuvchan xulq-atvorli yondashuv
Inqiroz nuqtasi	Yetakchilik inqirozi	Avtonomiya inqirozi	Nazorat inqirozi	Xodimlar inqirozi	Notanish inqiroz
Zaiflik	Ta’sischi ko‘pincha boshqaruvga mos kelmaydigan temperamentga ega faoliyat	Ierarxiya bo‘yicha diversifikasiya uchun yetarli emas, bu shaklni tashkil qilmaslik lozimligi	Erkinlik liberal munosabatlar rivojlanishi sababli yuqori menejerlarning nazoratni yo‘qotishi	Ierarxik/funksional tuzilmalar, shtab-kvartiralar, maydonlar o‘rtasidagi byurokratik bo‘linishlar	Psixologik to‘yinganlik

XULOSA VA TAKLIFLAR

Tashkiliy rivojlanish tashkilot ichidagi menejerlar va xodimlarning munosabatlarini o‘zgartirish uchun zarur bo‘lib, butun tashkilotni qamrab oladi va tashkilotning muammolarini hal qilish qobiliyatini yaxshilashga, moslashuvchanlikni, salohiyatni oshirish uchun odamlarni bevosita atrof-muhit o‘zgarishlariga moslashish va resurslardan yanada samarali foydalanishga jalb qilish orqali tashkiliy muhitni yaxshilashga qaratilgan. Tashkiliy rivojlanish inson faoliyatini yaxshilash uchun, tashkilotni o‘zgartirish sohasida inson potensialidan to‘liq foydalanishga e’tibor qaratgan holda, xulq-atvor usullari va bilimlaridan foydalanadi.



Tashkilot rivojlanishining bashorat qilinadigan bosqichlari bo'yicha Greiner modelini qabul qilgan holda, pochta bo'limlari rivojlanish darajasida aniqlanadi. Shundan so'ng bir nechta strategik rivojlanish maqsadlarini belgilashimiz mumkin:

- delegatsiyadan foydalanish;
- istisno tariqasida menejmentni rivojlantirish;
- rivojlanish uchun qulay tashkiliy madaniyatni yaratish;
- shaxslararo munosabatlarni rivojlantirish;
- motivatsion tizimni takomillashtirish.

Shuningdek, tashkiliy rivojlanishning ba'zi usullaridan muvaffaqiyatli foydalanish mumkin, jumladan: jamoaviy ruhni shakllantirish, fikr-mulohazalarni o'rganish, umumiy sifat menejmenti. Jamoaviy ruhni tarbiyalash orqali shaxslararo jarayonlarga e'tibor qaratish, maqsadlarni aniqlashtirish va ish samaradorligini oshirishga intiladi. Aynan mana shu kabi modellar orqali pochta aloqasini ko'rsatuvchi korxonalarda rivojlanish darajasini aniqlab olgan holda kamchiliklar bartaraf etish orqali rivojlantirish modellarini ishlab chiqish mumkin bo'ladi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yhati:

1. O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 18.04.2003 yildagi 188-sonli “Amalga oshirilayotgan iqtisodiy nochor korxonalarni tarkibiy o'zgartirish va moliyaviy sog'lomlashtirish samaradorligi oshirish chora-tadbirlari to'g'risida”gi qarori.
2. Lazarevich Dragan, Dobrodolach Momchilo and Svadlenka Libor. Basic principles and proposals for the improvement of sustainable development capabilities in the postal systems. Pardubice, Czech Republic.
3. Abdallah, F., and Y. Shakurova. 2012. “Measuring postal e-service development: A global perspective.” Universal Postal Union (UPU), Berne, Switzerland, January 2012
4. Ducasse, J. P. 2013. “Reinventing a long-term and sustainable role for posts in least developed countries.” In reinventing the post, emerging opportunities for the postal industry, edited by D. Osborn. UK: Libri Publishing.
5. Yo'ldosheva N. “Korxonalarda innovatsion rivojlanish strategiyasini boshqarish xususiyatlari. Экономика и образование, 23(2).
6. Clarke L., 2002, pg. 20 apud. E. L. Greiner, Evolution and revolution as organization grow, 1980
7. <https://discovercrisp.com/greiner-model-in-action/>