O`ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O`RTA MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI

QARSHI MUHANDISLIK IQTISODIYOT INSTITUTI

KICHIK BIZNES VA TADBIRKORL.
FANIDAN
MA’RUZALAR MATNI

Tuzuvchi: i.f.n. dots. I.E.Tursunov

Taqrizchilar: i.f.n. A.Qurbonov
katta o'qituvchi SH.Hasanov

Mazkur ma'ruzalar matni Oliy ta‘limning noiqtisodiy bakalavr ta‘lim yunalishidagi talabalari uchun

Ma'ruzalar matni «Menejment» kafedrasining umumiy yig’ilishida (Bayonnoma №___ «____»_____ 201_ yil), «Iqtisodiyot» fakul’tetining uslubiy kengashida (Bayonnoma №___ «____»_____ 201_ yil), QMIIning uslubiy kengashida (Bayonnoma №___ «___»____ 201_ yil) muhokama qilinib o’quv jarayoniga foydalanish uchun tavsiya qilingan.

ANNOTATSIYA

«Kichik biznes va tadbirkorlik» fani bo’yicha ma'ruzalar matni Qarshi muhandislik iqtisodiyot institutining «Menejment» kafedrasida ishlab chiqilgan. Majmuada talabalarning fanni o‘rganish jarayonida mustaqil faoliyatlarini tashkil etishni ta’minlaydigan o‘quv-uslubiy materiallar mavjud. Ushbu ma'ruzalar matni iqtisodiy mutaxasisliklar yo‘nalishlari talabalari uchun mo‘ljallangan.

АННОТАЦИЯ

Текст лекции по курсу «Малый бизнес и предпренимательства» разработан на кафедре «Менеджмент» Каршинского инженерно экономического института. Комплекс содержит учебно-методические и справочные материалы, обеспечивающие организацию самостоятельной деятельности студентов в процессе изучения дисциплины «Малый бизнес и предпренимательства», а также регулярную самопроверку качества знаний. Данный текст лекции предназначен для бакалавров неэкономических специальностей.

ANNOTATION

The text of lectures of subject “Small-scale business and businesses” has been done in chair of “Management” of Karshi engineering-economic institute. There are teaching method materials which students can learn independently in the collection. This The text of lectures is for the direction of speciality of noneconomic students.

KIRISH

Fanni o‘qitishning dolzarbligi. Hozirgi kunda respubli-kamizda kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirishga alohida e’tibor berilmoqda. Chunki, kichik biznes va tadbirkorlikni rivoj-lantirish masalasiga davlatimiz iqtisodiy siyosatining strategik vazifasi sifatida qaralmoqda.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A. Karimovning “Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O‘zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo‘llari va choralari” asarida 2008 yilda mamlakatimizda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasining barqaror rivojlanishiga alohida e’tibor qaratilgan. “Xo‘jalik yurituvchi subyektlarning soliq yukini yanada kamaytirish, mikrofirma va kichik korxonalar uchun yagona soliq to‘lovining 10 foizdan 8 foizga, 2009 yildan boshlab esa 7 foizga tushirilishi, jismoniy shaxslardan olinadigan daromad solig‘i stavkalarining kamaytirilishi va ayni paytda uni hisoblash tartiblarining takomillashtirilishi tadbirkorlik, kichik va xususiy biznesni izchil rivojlantirish uchun kuchli rag‘batlantiruvchi omillar yaratdi. Natijada so‘nggi olti yil mobaynida faoliyat yuritayotgan kichik biznes subyektlari soni 1,9 barobar ko‘paydi va 2008 yili qariyb 400 mingtani tashkil etdi. Kichik biznes subyektlari tomonidan ishlab chiqarilayotgan sanoat mahsulotlari hajmi 2008 yili salkam 22 foizga ko‘paydi. Bu sanoat tarmog‘idagi o‘rtacha o‘sish ko‘rsatkichidan ancha ko‘pdir. Shuning natijasida kichik biznesning yalpi ichki mahsulotdagi ulushi 2007 yildagi 45,5 foizdan 2008 yilda 48,2 foizga ko‘tarildi. Bugungi kunda mamlakatimizda ish bilan band bo‘lgan jami aholining 76 foizdan ko‘prog‘i aynan shu sohada mehnat qilayotgani ayniqsa e’tiborlidir”.[1]

Lekin, shu bilan birga, bu borada ayrim muammolarga ham duch kelinmoqdaki, buning asosiy sababi kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatii boshlayotgan shaxslarning ishni nimadan boshlamoq kerakligi, uni qanday tashkil etish zarurligi va boshqarish sirlari haqida to‘la tasavvurga ega emasligidadir. Shu jihatdan olib qaraganda, mazkur o‘quv qo‘llanma yuqoridagi muammolarni samarali bartaraf etishga muhim hissa qo‘shadi.

Fan bo‘yicha o‘quv adabiyotlarining qiyosiy tahlili. «Kichik biznes va tadbirkorlik» fani bo‘yicha respublikamiz va MDH mamlakatlarining yetakchi olimlari tomonidan ko‘plab darslik va o‘quv qo‘llanmalar chop etilgan.

Jumladan, Abdullayev A., Sotvoldiyev A. va boshqa mualliflar tomonidan 2004 yilda «Kichik va o‘rta biznes: tashkil etish, rejalashtirish, boshqarish» nomli o‘quv qo‘llanmasi nashr etilgan. Unda kichik va o‘rta biznesni tashkil etish, rejalashtirish va boshqarish masalalari atroflicha yoritilgan. Bundan tashqari, qo‘l-lanmada bugungi kunda tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanish-ni maqsad qilib qo‘ygan shaxslar uchun biznesga kirib borish bilan bog‘liq bo‘lgan atamalar izohi berilgan.

Yuldashev SH.A. tomonidan 2003 yilda chop etilgan «Maliy biznes i predprinimatelstvo» nomli o‘quv qo‘llanmada O‘zbekis-tonda kichik biznesning shakllanishi va rivojlanishi, uning tashkiliy-huquqiy shakllar, kichik biznes infratuzilmasi, biznes-reja ishlab chiqish masalalari va kichik korxonalar faoliyatini iqtisodiy tahlil qilish usullari ko‘rsatib berilgan.

Lapusta M.G. tahriri ostida 2003 yilda chop etilgan «Pred-prinimatelstvo» nomli o‘quv qo‘llanmada tadbirkorlikning umumiy tavsifi va tashkiliy-huquqiy shakllari, tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish, biznes-reja tuzish, moliyaviy faoliyatini tahlil qilish, soliqqa tortish va tadbirkorlik psixologiyasi masalalari keng yoritilgan.

Gorfinkel V.Y., Polyak G.B. va Shvandar V.A.lar tomonidan 2002 yilda tayyorlangan «Predprinimatelstvo» nomli o‘quv qo‘llanmada Rossiyada tadbirkorlikning shakllanishi va o‘ziga xos xususiyatlari, uning zamonaviy shakllari, faoliyat turlari, moliyaviy faoliyatini boshqarish, tahlil qilish va soliqqa tortish masalalari keng yoritilgan.

Siropolis Nikolas N. tomonidan 2001 yilda chop etilgan «Upravleniye malim biznesom» nomli o‘quv qo‘llanmada kichik biznesning iqtisodiyotda tutgan o‘rni, kichik biznesni tashkil etish va boshqarish masalalari atroflicha yoritilgan.

[1] Karimov I.A. Jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi, O‘zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo‘llari va choralari. –T.: O‘zbekiston, 2009, 24-bet.

Gorfinkel V.Y. va Shvandar V.A. tomonidan 2004 yilda nashr etilgan «Maliy biznes: Organizatsiya, ekonomika, upravleniye» nomli o‘quv qo‘llanmada Rossiya va xorij mamlakatlarida kichik biznesning rivojlanishi, uning iqtisodiyotda tutgan o‘rni, kichik biznes faoliyatini tashkil etish, boshqarish va tahlil qilish masalalari keng yoritilgan.

Yuqorida qayd etilgan o‘quv qo‘llanmalardan farqli o‘laroq, mazkur o‘quv qo‘llanma O‘zbekiston Respublikasi oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi tomonidan tasdiqlangan «Kichik biznes va tadbirkorlik» fani o‘quv dasturi asosida tayyorlangan.

Unda kichik biznes va tadbirkorlik bo‘yicha xorij iqtisodchi-olimlari tomonidan ilgari surilgan nazariya va maktablarning vujudga kelishi va taraqqiy topishi, kichik biznes va tadbirkorlik tushunchalari, ularning iqtisodiyotda tutgan o‘rni, respublikada kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirishning o‘ziga xos xususiyatlari, kichik biznes va tadbirkorlikning tashkiliy-huquqiy asoslari va ularni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash masalalari keng yoritilgan. Shuningdek, ushbu o‘quv qo‘llanmada kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish, rejalashtirish, boshqarish, uning moliyaviy holati va kredit bilan ta’minlash shakllari, bank, moliya muassasalari va audit tizimi bilan aloqalari, ularning soliqqa tortilish mexanizmlari va imtiyozlari, axborot bilan ta’minlash yo‘llari, boshqarish psixologiyasi va faoliyatining iq-tisodiy samaradorligini aniqlash usullari batafsil bayon etilgan.

O‘quv qo‘llanma mualliflari kichik biznes va tadbirkorlik fao-liyati bilan shug‘ullanuvchi xodimlar, ishbilarmonlar, biznesmen-lar va Oliy o‘quv yurtlari talabalarining qo‘llanmaning mazmuni, tuzilishi yuzasidan bildirgan taklif, mulohaza va maslahatlarini bajonidil qabul qiladilar.

1- BOB. TADBIRKORLIKNING IJTIMOIY-IQTISODIY MOHIYATI

1.1. Tadbirkorlikning mohiyati va rivojlanish tarixi

Bozor munosabatlari sharoitida iqtisodiyotni rivojlanti-rishning asosiy omillaridan biri tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishdir.

Xo‘sh, **«tadbirkor», «tadbirkorlik»** tushunchalari qanday mazmunga ega va nimani anglatadi?

Bu tushunchalarni hozirgi ma’nosida birinchi bo‘lib XVII asr oxiri va XVIII asr boshlarida ingliz iqtisodchisi Richard Kantilon qo‘llagan edi. Uning fikricha, tadbirkor tavakkalchilik sharoitida faoliyat ko‘rsatuvchi kishidir. Shu boisdan u yer va mehnat omilini iqtisodiy farovonlikni belgilab beruvchi boy-lik manbai deb bilgan.

Keyinchalik, XVIII asrning oxiri va XIX asrning boshida mashhur fransuz iqtisodchisi J.B.Sey (1767-1832) «Siyosiy iqti-sod risolasi» kitobida (1803y.) tadbirkorlik faoliyatini ishlab chiqarishning uch mumtoz omillari – yer, kapital, mehnatning yaxlitligi deb ta’riflagan edi.

U Angliya sanoatining muvaffaqiyatini «ingliz tadbir-korlari iste’dodi» ta’minlaganligini ta’kidlagan edi. J.B. Seyning asosiy tezisida mahsulot ishlab chiqarishda tadbir-korlar asosiy faoliyat ko‘rsatadi deyiladi. J.B.Seyning fikri-cha, tadbirkor olgan daromad uning mehnati, ishlab chiqarishni tashkil yetganligi, mahsulotni o‘z vaqtida sotganligi uchun beril-gan mukofotdir. Tadbirkor tavakkal qilib, biror-bir mahsulot-ni ishlab chiqarishni o‘z bo‘yniga oladi.

Qayd etish lozimki, iqtisodiyot fanining asoschilari tadbir-korlar shakliga kam e’tibor berganlar. Tadbirkorlar faoliyati ularning ilmiy-tadqiqot ishlarining tahlil obyekti bo‘lmagan. Ingliz iqtisodchi olimlari A. Smit (1723-1790) va D.Rikardo (1772-1823) iqtisodiyotni o‘z-o‘zini muvofiqlashtiruvchi mexanizm deb qabul qilganlar. Ushbu mexanizmda ijodiy tadbirkorlikka o‘rin yo‘q edi. «Xalqlar boyliklarining mohiyati va sabablarini tadqiq etish» (1776y.) kitobida A.Smit tadbirkor ta’rifiga alohida e’tibor bergan edi. A.Smit fikricha, tadbirkor – kapital egasi. U muayyan tijorat g‘oyasini amalga oshirib, daromad olish uchun tavakkalchilik bilan ish boshlaydi, chunki kapitalni biror-bir ishga sarflash doimo tavakkalchilik bilan bog‘liqdir. Tadbirkor-likdan olingan daromad, A.Smit fikricha, shaxsiy tavakkalchilik uchun olingan mukofot. Tadbirkor ishlab chiqarishni o‘zi rejalashti-radi, tashkil etadi, ishlab chiqarish faoliyati natijalariga egalik qiladi. Bu ishlar, o‘z navbatida, bozor tizimi bilan bog‘liq. Shu bois A.Smit bizlarni bozor tizimining markaziy mexanizmi – raqobat mexanizmi bilan tanishtiradi. O‘z manfaatini ko‘zlab yurgan har bir kishi bozorda shu maqsad bilan yurgan kishilarga duch keladi. Natijada, bozordagi har bir harakat qiluvchi subyekt raqobatchi taklif qilgan narxlarga rozi bo‘ladi. Bunday raqobatda o‘xshash tovarlarga meyordan ortiq narx qo‘ygan ishlab chiqaruvchi xaridorni yo‘qotishi hech gap emas.

A.Smitning qayd qilishicha, bozor jamiyat sotib olishni xohlagan va kerakli miqdordagi tovarlarni ishlab chiqaradi. Shu bilan birga, A.Smit bozorning qudratli kuch ekanligini, u jamiyatni kerak bo‘lgan tovarlar bilan doimo ta’minlashini va bu tizim o‘z-o‘zini muvofiqlashtirishini ko‘rsatib berdi. A.Smit raqobat va daromad ishlariga davlatning aralashishiga qarshi edi. Uning fikricha, o‘z-o‘ziga qo‘yib berilgan bozor tizimi rivojlanadi va bunday tizimi bor xalqning boyligi ortaveradi.

XIX-XX asrlar chegaralarida tadbirkorlik institutining ahamiyati va rolini ko‘pchilik anglay boshladi. Fransuz iqtisodchisi Andre Marshall (1907-1968 yy.) birinchi bo‘lib ishlab chiqarishning uchta omiliga (yer, kapital, mehnat) to‘rtinchi omil – tashkillashtirish omilini qo‘shdi. Shu vaqtdan boshlab tadbirkorlik tushunchasi va shu sohada olib boriladigan ishlar ko‘lami kengayib bormoqda.

Amerikalik iqtisodchi J.B.Klark (1847-1938) J.B.Seyning «uchlik formulasiga» bir oz o‘zgartirish kiritdi. Uning fikricha, ishlab chiqarishda doim **to‘rt omil** ishtirok etadi:

1) kapital;
2) ishlab chiqarish vositalari va yer;
3) tadbirkorlik faoliyati;
4) ishchining mehnati.

Har bir omil ishlab chiqarishdan olinayotgan o‘ziga xos foydani aks ettiradi: kapitaldan kapitalist qo‘shimcha foiz oladi; yer renta beradi; kapitalistning ishbilarmonlik faoliyati daromad keltiradi; ishchining mehnati uni maosh bilan ta’minlaydi. Boshqacha qilib, J.B.Klark so‘zi bilan aytganda: «Erkin raqobat

mehnatga mehnatdan kelgan narsani beradi, kapitalistlarga kapital yaratgan narsa tegadi, tadbirkorlar muvofiqlashtirish faoliyatidan kelgan narsani oladi»[2]. Tadbirkorlik faoliyatini u ana shunday tushungan.

Mashhur amerikalik iqtisodchi Y. Shumpeter (1883-1950) o‘zining «Iqtisodiy rivojlanish nazariyasi»[3] kitobida, tadbirkorni novator (yangilik bunyod qiluvchi odam) deb ta’riflagan. Olim tadbir-korlik faoliyatini kapitalistik iqtisodiyotning rivojlanishida, iqtisodiy o‘sishni ta’minlashda katta rol o‘ynaydigan yangiliklarni joriy etishdan iborat, deb biladi: «Funksiyasi yangi kombinatsiya-larni joriy etishdan iborat bo‘lgan xo‘jalik subyektlarini biz tadbirkor deb ataymiz». Ushbu muammoga iqtisodiyot sohasida Nobel mukofotiga sazovor bo‘lgan (1974) ingliz iqtisodchisi Fridrix Fon Xayn (1899-1984) boshqacha yondashgan. Uning fikricha, tadbirkorlik faoliyat bo‘lmasdan, balki yangi iqtisodiy imkoniyatlarni izlab topish, hatti-harakatlarni ta’minlashdir.[4] Olim tadbirkorlikni faoliyat emas, deb talqin etadi.

Na xorijda, na bizda hali tadbirkorlikning umum tomonidan e’tirof qilingan ta’rifi mavjud emas. Amerikalik olim R.Xizrich, «Tadbirkorlik o‘z qiymatiga ega bo‘lgan qandaydir yangi narsani yaratish jarayoni, tadbirkor esa buning uchun barcha zarur vaqti va kunini sarflaydigan, barcha moliyaviy, psi-xologik va ijtimoiy xavf-xatarni o‘ziga olib, evaziga mukofot sifatida pul va erishilgan yutug‘idan qanoatlanuvchi shaxs»[5], - deb ta’kidlaydi.

Ingliz professori A.Xoskin esa «ishni o‘z hisobidan olib boruvchi, biznesni boshqarish bilan shaxsan shug‘ullanuvchi va kerakli vositalar bilan ta’minlanish uchun shaxsiy javobgarlikka ega, qarorni mustaqil qabul qiluvchi shaxs yakka tartibdagi tadbirkor bo‘ladi»[6], - deb izohlaydi.

Bugungi kunda tadbirkorlik nazariyasini rivojlantirishning to‘rtta bosqichi mavjud.

XVIII asrdayoq vujudga kelgan birinchi bosqich – tadbirkorlik xavf-xatarini o‘ziga olish, boshqacha qilib aytganda, tavakkalchilik bilan bog‘liq. Tadbirkorlikning ikkinchi bosqichi esa innovatsiya jarayoni bilan bog‘liqdir.

Amerikalik iqtisodchi olim Y.Shumpeter katta hissa qo‘shgan. Uning fikriga ko‘ra, tadbirkorlikning novatorlik xarakteri quyidagilarda aks ettiriladi:

- bozor uchun yangi tovar ishlab chiqarish;
- ishlab chiqarish jarayoniga yangi texnologiyalarni tatbiq etish;
- yangi sotish bozorlarini o‘zlashtirish;
- xom ashyoning yangi turlari va manbalarini topish.

Tadbirkorlikni vujudga kelishining uchinchi bosqichi tadbirkor-likning alohida shaxsiy sifatlari: iqtisodiy va ijtimoiy vaziyatning o‘zgarishida to‘g‘ri yo‘l topa bilish qobiliyati, boshqaruv qarorlarini tanlash va qabul qilishda mustaqillik, boshqaruv qobiliyatlarining to‘la namoyon bo‘lishi bilan ta’riflanadi.

Tadbirkorlik nazariyasining rivojlanishidagi hozirgi bos-qichni to‘rtinchi bosqichga kiritish mumkin. Uning paydo bo‘lishini tad-birkor harakatini tahlil qilishdagi boshqaruv aspektiga ko‘chiri-lishi bilan bog‘laydilar. Bu hozirgi vaqtda nazariyada tadbirkorlik muammolari tahlili ko‘plab o‘zaro bog‘liq fanlar doirasida olib borilishini bildiradi.

Hozirgi zamon nazariy tadqiqotlarida nafaqat tadbirkorlikka ishlarni mustaqil olib borish usuli sifatida, balki firma ichidagi tadbirkorlikka yoki intraprenerlikka e’tibor qaratiladi. «Intra-prener» atamasi amaliyotga amerikalik olim G.Pinsho tomonidan kiritilgan edi.

Intraprenerlikning paydo bo‘lishi ko‘pgina yirik ishlab chiqarish tuzilmalari, ularda ishlab chiqarishni tashkil qilishning tadbir-korlik shakliga o‘tishi bilan bog‘liq,. Tadbirkorlik ishi ijod erkin-ligining mavjud bo‘lishini ko‘zda tutganligi sababli yaxlit ishlab chiqarish birikmalarining bo‘linmalari harakat qilish erkinligini oladilar, bu tadbirkorlikning asosida yotuvchi g‘oyalarni amalga oshi-rish uchun zarur bo‘lgan intrakapitalning mavjudligini nazarda tutadi.

Taniqli olimlarning olib borgan tadqiqotlari shuni ko‘rsatadiki, tadbirkorning o‘z faoliyati sohasida olib boradigan ishlari ko‘p qirralidir. Bu bozor siyosatining o‘zgarishi bilan yoki korxonaning ichki va tashqi omillari ta’sirida aniqlanadi. Lekin tadbirkorning asosiy maqsadi manfaat (foyda) ko‘rish bilan bir

[2] Ж.Б. Кларк. Распределение богатства. М., 1994. 40-бет
[3] Й. Шумпетер. Теория экономического развития. М., 1982.
[4] Ф.Хайн. Конкуренция как процедура открытия. «Мировая экономика и международные отношения» журнали, 1989. 12-сони.
[5] Р. Хизрич., С. Питерс. Предпринимательство. М., 1991, 20-бет.
[6] А.Хоскин. Курс предпринимательства. М., 1993, 23-бет.

qatorda, bozorda samarali faoliyat yuritishni ta’minlaydigan ishlarni amalga oshirishdir. Buning uchun tadbirkorlikni boshqarish va unga ko‘mak beruvchi zamonaviy menejment usullariga asoslangan mexanizmni yaratish va undan unumli foydalanishni ta’minlash zarurdir. Bozor sharoitida tadbirkorlikni boshqarishda uning quyidagi xususiyatlarini e’tiborga olish kerak:

- tadbirkor har doim bozordagi talab va taklifni e’tiborga olib ish ko‘radi;
- tadbirkor samaradorlikni ta’minlovchi say-harakatlar qilib, ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish yo‘llarini qidiradi;
- biznesning pirovard natijalariga javob beradigan shaxslar, oz biznesini erkin shart-sharoitlarda olib borishlariga yetarli imkoniyatlar yaratishadi;
- kichik korxonaning pirovard natijalari, ya’ni uning ola-digan foyda yoki zarari faqat bozordagi oldi-sotdi jarayonida ma’lum bo‘ladi;
- kichik biznes bilan shug‘ullanuvchi tadbirkor o‘z mablag‘larini harakatga solib, bozorda qanday xavf-xatarga duch kelishi yoki yakuniy natija qanday bo‘lishini aniq bilmaydi.

Shunday qilib, tadbirkorlik – bu iqtisodiy faoliyatning alohida turi bo‘lib, uning zamirida mustaqil tashabbus, javobgarlik, tadbirkorlik g‘oyasiga asoslangan, foyda olishga yo‘naltirilgan, maqsadga muvofiq faoliyatdir.

Tadbirkorlik iqtisodiy faollikning alohida turi bo‘lib, uning boshlang‘ich bosqichi, odatda, fikrlash faoliyati yoki uning natijasi bilan bog‘langan bo‘ladi, faqat u keyin moddiy shaklni oladi.

Tadbirkorlik yangilik kiritish, tovar ishlab chiqarish faoliyatini o‘zgartirish yoki korxonani (shu jumladan, kichik korxonani) tashkil qilish sohasida ijodkorlikning mavjudligi bilan ta’riflanadi. Tadbirkorlik faoliyatining ijodkorlik jihatlari boshqaruvning yangi tizimda ishlab chiqarishni tashkil qilishning yangi usullari yoki yangi texnologiyalarini tadbiq etishda o‘z ifodasini topadi.

Tadbirkorning o‘zi tadbirkorlik faoliyatining asosiy subyekti bo‘ladi. Ammo tadbirkor yagona subyekt emas, har qanday holda u ishlab chiqarilgan tovar yoki xizmatning iste’molchisi hamda har xil vaziyatlarda yordamchi yoki raqib sifatida bo‘luvchi davlat bilan o‘zaro hamkorlik qilishga majbur. Iste’molchi ham, davlat, ham, yollanma (ishchi) xodim ham tadbirkorlik faoliyati subyektlari qatoriga kiradilar.

Tadbirkor va iste’molchining o‘zaro munosabatlarida tadbirkor faol subyekt kategoriyasiga kiradi. Iste’molchi esa bunda passiv rol o‘ynaydi. Bu o‘zaro munosabatlarni tahlil qilishda iste’molchi tadbirkorlik jarayonining indikatori rolini bajaradi. Tadbirkor faoliyati predmetini tashkil qiluvchi barcha narsa iste’molchining ijobiy bahosiga ega bo‘lgan holdagina amalga oshirilishi mumkin. Bunda iste’molchi tomonidan tovarga baho beriladi va keyin u yoki bu tovarni harid qilishga tayyorligi aniqlanadi. Tadbirkor o‘z faoliyatini rejalashtirish va tashkil qilishda iste’molchining kayfiyati, istagi, manfaatlarini hisobga olishi kerak.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida tadbirkor uchun iste’molchining manfaatlariga muvofiq harakat qilishdan boshqa iste’molchiga ta’sir qilishning yo‘li yo‘qdir. Ammo bu tadbirkor iste’molchining manfaatlariga muvofiq harakat qilishi kerakligini bildirmaydi. Tadbirkorning o‘zi iste’molchining talabini shakllantirishi, yangi iste’mol ehtiyojlarini yaratishi (agar haridor uchun zarur bo‘lgan yangi tovar yaratilsa) mumkin. Shundan kelib chiqqan holda tadbirkorlik faoliyatini tashkil qilishning ikki usulini keltirish mumkin:

- iste’molchi manfaatini aniqlash;
- iste’molchiga yangi tovar yoki xizmatlarni «majburan qabul qildirish» usuli.

Shunday qilib, tadbirkorning asosiy maqsadi – o‘z iste’molchilariga ega bo‘lish yo‘lida tovarga bo‘lgan ehtiyojni aniqlashdan iboratdir. Tadbirkor o‘z iste’molchilarini shakllantirishda quyidagi asosiy omillarni hisobga olishi kerak:

- tovarning yangiligi va uning haridor manfaatiga mos kelishi;
- tovar yoki xizmatlarning sifati;
- tovar yoki xizmatlarning narxi;
- tovarning universallik darajasi;
- tovarning tashqi ko‘rinishi, uning haridor talablariga mosligi;
- sotuvdan keyingi servis xizmatlaridan foydalanish imko-niyati;
- tovarning qabul qilingan umumiy yoki davlat standartlariga mosligi;
- tovar va xizmatlar reklamasining jozibaliligi, xaridor diqqatini o‘ziga jalb qilishi va hokazo.

Xulosa shundan iboratki, agar ijtimoiy ishlab chiqarish nuqtai nazaridan tadbirkor faol subyekt rolida bo‘lsa, unda tadbirkorlik jarayonining o‘zi, uning samaradordigi va mazmuni nuqtai nazaridan iste’molchi faol rol o‘ynaydi va tadbirkor bu omilni inkor eta olmaydi.

Tadbirkorning shaxsiy xususiyatlari, qobiliyatlari, imkoniyat-lari va ishga doir sifatlari tadbirkorlikning harakatlantiruvchi kuchi bo‘ladi. Tadbirkorning ishga doir sifatlari quyidagi tamo-yillarga asoslanishi kerak:

- birinchidan, bozorning tovarlar va xizmatlar bilan ta’min-lanish darajasini tahlil qilish yo‘li bilan iqtisodiy xo‘jalik tizimida o‘z o‘rnini topish;
- ikkinchidan, shaxsiy ishlab chiqarish tuzilmasini yaratishga tayyorlik qobiliyati;
- uchinchidan, marketing tadqiqotlari natijalaridan kelib chiq-qan holda, dastlabki tadbirkorlik hisob-kitoblarini amalga oshirish;
- to‘rtinchidan, tadbirkorlik loyihasini amalga oshirishda rahbarlikni to‘g‘ri yo‘lga quyish qobiliyati;
- beshinchidan, yangi texnik, texnologik g‘oyani birinchi bo‘lib hayotga tadbiq etish hamda ushbu g‘oyadan amalda foydalanish, undan qanday yakuniy natija, mahsulot yoki xizmatlar olish mumkinligini tasavvur qila olish.

Tadbirkorning ushbu ishbilarmonlik tamoyillari uning ijodkorligiga asoslanadi. Aynan ana shu ijodkorlik Y.Shumpeter fikriga asosan, tadbirkorga boshqalar e’tibor qilmagan va bilmagan ishlarga e’tibor qilib, faoliyat yuritish imkonini beradi.

Ijodkorlik tadbirkorni ta’riflashda asosiy mezon bo‘ladi, ammo u har xil shakllarda namoyon bo‘lishi mumkin. Tadbirkor boshqa ijodkor kishilar tomonidan amalga oshirilgan kashfiyotlar, topil-malardan qanday qilib samarali foydalanish mumkinligini biladi. Shu bilan birga, u bu yangiliklardan haridorning qiziqishini uyg‘otuvchi yangi, ajoyib narsa ishlab chiqarish sohasida foydalanish yo‘llarini topa oladi.

Ammo kashfiyot va yangilik faqat tovar turining yangi tarkibiy qismini yaratishda emas, balki tovar ishlab chiqarishni yangilash jarayoniga jalb qilishni talab qilmaydigan oddiyroq shakllarda ham namoyon bo‘ladi. Masalan, u tovar o‘ramining yangilanishi, an’anaviy tovarga yangi xususiyatlar va sifatlar berish ko‘rinishida namoyon bo‘lishi mumkin.

Tadbirkor faoliyatining boshqa tomonlarida ham kashfiyotchilik elementlarini qo‘llash mumkin. Masalan, u ishlab chiqarishning, mahsulotni sotishni boshqarishning yangi shakllarini topadi, sheriklik munosabatlarini o‘rnatadi, ishlab chiqarishning yangi texnologiyalaridan foydalanadi.

Tadbirkorlikning yana bir muhim xususiyati ishlab chiqarish jarayonida yangi g‘oyalarning amalga oshirilishi bozor tomonidan qanday qabul qilinishini oldindan ko‘ra bilish qobiliyatida namoyon bo‘ladi. Shu jihatdan qaraganda, yangilikni bozorda tatbiq etish va iste’molchining javobini bitta jarayonga birlashtira olish tadbirkor muvaffaqiyatining garovidir.

Ko‘pgina tadqiqotchilar jamiyatda tadbirkorlik bilan shug‘ullanuvchilar soni ko‘payib borayotganligini ta’kidlaydilar. Ma’lumotlarga ko‘ra, mustaqil faoliyat yurituvchi aholining 8-10% qismi tadbirkorlik bilan shug‘ullanishi mumkin. Tadbirkorlik har qanday boshqa kasb kabi ishbilarmonlik sifatlarini talab qiladi.

Tadbirkor kishidan, avvalo, o‘ziga va o‘zining qobiliyatiga ishonish talab qilinadi. O‘ziga, o‘z kuchiga ishonmaydigan inson nafaqat tadbirkorlikka, balki har qanday sohada ham ishni oxirigacha olib borishga qodir emas.

Tadbirkorning muvaffaqiyatini belgilovchi keyingi shart – agressivlikdir. Bunda gap, birinchidan, tadbirkorga nimadadir birinchilikka ega bo‘lishlik ishonchini beruvchi, ikkinchidan, tadbirkorning aniq maqsadga qaratilgan harakatlarni bajarishida tashabbusni tortib olishga harakat qiluvchi agressivlik haqida ketayapti. Shunday qilib, bu o‘rindagi agressivlik amalda g‘oyalar, loyiha va tashabbusni tortib olish va uni tez amalga oshirishni bildiradi. Bunday agressivlik atrofdagilarga (hammadan oldin raqiblarga) to‘g‘ridan-to‘g‘ri zarar keltirmaydi, u bevosita zarar keltirishi mumkin (agar birov qandaydir tovarni ishlab chiqarishda tashabbusni o‘z qo‘liga olsa, boshqa kishi bunday tovarni ishlab chiqara olmaydi, demak, tovar ishlab chiqarish bo‘yicha tashabbusni birinchi bo‘lib boshlagan tadbirkorning harakati u mo‘ljallagan daromadni olishiga imkon bermaydi).

Tadbirkor ko‘pgina hollarda o‘z jamoasi bilan harakat qiladi, shuning uchun tadbirkorlik g‘oyasini amalga oshirish jarayoniga samarali ta’sir qiluvchi jamoani yaratgandagina muvaffaqiyatga erishadi. Shu

munosabat bilan tadbirkorning oldida murakkab muammolar turadi. Bular biznesning muvaffaqiyati uchun qanday ixtisosdagi mutaxassislar kerakligini, ular qanday sifatlarga ega bo‘lishlari zarurligini, ularning tadbirkor shakllantirayotgan ruhiy muhitga kira olishlari mumkinligini aniqlash muammolaridir.

Har qanday faoliyatdan kutiladigan samara insonga, avvalo uning mehnat madaniyati darajasiga bog‘liqdir. Masalan, yaponlar o‘zla-rining «iqtisodiy mo‘jizalari» asosida nafaqat ilm, ilmiy-texnik va texnologik yutuqlar, balki mehnat madaniyatining o‘zgarishi yotganligini ta’kidlaydilar. Yaponiya ekspertlarining fikriga ko‘ra, buning uchun yapon jamiyatiga 30 yil kerak bo‘lgan.

Mehnat madaniyati deganda ishlab chiqarishni tashkil qilish darajasi, mehnatning yangi, samaraliroq usullarini qo‘llash, hamkasb-lar va qo‘l ostidagilar bilan muomalada samimiylik, yangi g‘oyalar, texnologiyalarni qidirish, mulkka va ishlab chiqarish munosabat-lariga ehtiyotkorona yondashish tushuniladi.

Korxona faoliyatini boshqarishda to‘g‘ri qaror qabul qilish tadbirkorning eng muhim sifatlaridandir. Boshqacha qilib aytganda, bu tadbirkorning o‘z faoliyati, o‘z biznesi sohasida javobgarlikni o‘z zimmasiga olishidir. Xaqiqatdan ham tadbirkor, qaror qabul qilib, uni amalga oshirishda nafaqat o‘z sheriklari oldida, balki o‘zining kelajakdagi qarorining oqibati uchun javobgarlikni ham o‘ziga oladi. Binobarin, javobgarlikni o‘ziga olish jarayoni, ayni bir vaqtda, xavf-xatarni o‘ziga olishni ham bildiradi. Shunday qilib, xavf-xatarni ko‘ra bilish va uni bartaraf etish uchun tayyorlik ham tadbirkorga xos bo‘lgan muhim sifatdir.

Tadbirkorlik niyatini amalga oshirish belgilangan darajada tadbirkorning motivlashuvi (manfaatdor bo‘lishi)ga bog‘liq. Tadbir-korlik nazariyasining asoschisi Y.Shumpeter **uchta asosiy motivni** ajratgan:

- birinchidan, hokimlik qilish, hukmronlik, ta’sir qilishga ehtiyoj;
- ikkinchidan, aniq harakatlarni bajarish orqali erishish mumkin bo‘lgan g‘alabaga iroda, muvaffaqqiyat sari harakat;
- uchinchidan, mustaqil ish faoliyati beruvchi ijodkorlik quvonchi.

Ammo, Y.Shumpeter tomonidan taklif qilingan motivlashtirish nazariyasi g‘arbiy mamlakatlar tadbirkorlarining fikrlash uslubini aks ettiradi. Tadbirkorlikning tarixiy tomirlariga ega bo‘lgan O‘zbekistonda tadbirkorlikning zamonaviy haqiqatlarga asoslangan o‘z motivi bo‘lishi kerak. O‘zbekistonda tadbirkorlik faolligiga qaytish bir qator o‘ziga xos alomatlar va xususiyatlar bilan birga bo‘ladi. Bizning mamlakatimizda tadbirkorlikni motivlashtirish xususiyatlari quyidagi alomatlarga ega:

- o‘z salohiyatini amalga oshirishga harakat qilish;
- eng muhim, iqtisodiy va ijtimoiy samara keltiruvchi g‘oyalar-ni amalga oshirish istagi;
- to‘rachilik tuzilmalari bilan bog‘liklikdan qochish, hara-katlar erkinligi va faoliyat ko‘rsatish jarayonida mustaqil bo‘lish;
- qiziqarli ish bilan mustaqil va erkin shug‘ullanish;
- o‘zining ijtimoiy maqomi va obro‘sini oshirishga intilish ham-da o‘ziga va o‘z yaqinlariga munosib turmush sharoitlarini ta’minlash.

Ko‘rsatib o‘tilgan istaklarni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun tadbirkor bir qator izchil harakatlarni amalga oshirishi kerak. Bu harakatlar tanlab olingan ishlab chiqarish jarayonini tashkil qilish shakllariga bog‘liq. Shu munosabat bilan tadbirkor o‘z faoliyatini tashkil qilishning quyidagi ikkita tarkibiy qismini tahlil qilishi kerak:

- bozor va unda vujudga keladigan vaziyat;
- ishlab chiqarish tuzilmasi.

Ish muhitini tahlil qilishda tadbirkor bu qismlar o‘rtasidagi o‘zaro aloqalarni o‘rnatishning samarali usulini topishi kerak. Ammo, bunga erishish qiyin. Chunki, birinchidan, ikkala tarkibiy qismlar sifati turlicha. Bozor dinamik o‘zgaruvchan mexanizmdan iborat. Unga doimo kuzatiladigan talab, taklif, narx, raqobat sharoitlarining o‘zgarishi xosdir. Shu bilan bir vaqtda ishlab chiqarish tuzilmasi konservativ, kam o‘zgaruvchan. Ishlab chiqarish dasturlari har kunlik o‘zgarishlarni ko‘zda tutmaydi. Ikkinchidan, bozor va ishlab chiqarish fazo va vaqtda bo‘lingan. Fazoviy bo‘li-nish shuni bildiradiki, bozordagi o‘zgarishlar ishlab chiqarish tuzilmasidagi xuddi shunday o‘zgarishlarni keltirib chiqara olmaydi. Bu holat vaqt bo‘yicha bo‘linish bilan ham chuqurlashadi, tadbirkor ishlab chiqarish dasturini shakllantiradi va uni bozor-dagi vaziyat haqidagi axborotlar bilan asoslaydi. Ammo dasturni bajarish ma’lum bir vaqtni talab qiladi, shu vaqt ichida bozorda jiddiy o‘zgarishlar ro‘y berishi mumkin. Buning natijasida ishlab chiqarilgan tovar yoki xizmatlar bozorda kerak bo‘lmay qolishi mumkin.

Shuning uchun tadbirkor muhim qarorlarni qabul qilish uchun asos bo‘lib xizmat qiluvchi marketing tadqiqotlari bozorda vaziyatning rivojlanish bashoratiga asoslanishi kerak. Bu matematik statistika usullarini qo‘llashni, qabul qilinayotgan boshqaruv qarorlarining sifatini oshirishga imkon beruvchi iqtisodiy-matematik modellarni ishlab chiqishni talab qiladi.

Qaror qabul qilish, mas’uliyatni zimmasiga olish kabi funksiyalar tadbirkorlikni boshqarish faoliyati bilan bog‘laydi. Shuning uchun ham tadbirkorni menejerdan ajratmoq zarur. Bularning har biri o‘ziga xos funksiyalarni bajaradi. Bir tomondan tadbirkorlik faoliyatining mazmuni boshqarish faoliyatidan kengroq bo‘lsa, boshqa tomondan har bir ishbilarmon ham menejment funksiyalarini bajara olmaydi. Menejment asoslariga bag‘ishlangan kitobda bu xaqda yaxshi fikr bildiriladi: «Shaxsiy tavakkalchilik, moliyaviy imko-niyatga bo‘lgan munosabat, tinimsiz qattiq mehnat qilish kabi xususiyat-larga ega bo‘lgan tadbirkor yiriklashib borayotgan korxonani boshqarib ketadi, degan gap emas»[7].

Menejerning «shakllanmagan tuzilmani shakllantirish» qobi-liyati ishi yurishib ketayotgan ishbilarmonga doimo ham xos bo‘laver-maydi. Shu sababli yirik korxonalar rahbariyatiga menejerlar kel-moqda.

Xulosa qilib aytganda, bugungi sharoitda «tadbirkor» tushun-chasi «menejer» tushunchasiga juda yaqin turadi. Shu bilan birga, tad-birkor mulkdor bo‘lsa, menejer boshqaruvchidir. Amalda esa, aksa-riyat mulkdorlar menejer funksiyasini bajaradi, qator menejerlar esa o‘zlari boshqarib turgan ishlab chiqarish korxonalariga ega bo‘lib qolmoqda.

«Tadbirkorlik» tushunchasi tadbirkorning ensiklopedik lug‘atida quyidagicha ta’riflanadi:

Tadbirkorlik – (ingl. yenterprise) shaxsiy daromad, foyda olishga qaratilgan fuqarolarning mustaqil faoliyati. Bu faoliyat o‘z nomidan, o‘z mulkiy mas’uliyati va yuridik shaxsning yuridik mas’-uliyati evaziga amalga oshiriladi. Tadbirkor (frn. yentrepreneur) qonun tomonidan taqiqlanmagan barcha xo‘jalik faoliyati, shu jumla-dan, vositachilik, sotish, sotib olish, maslahat berish, qimmatbaho qog‘ozlar bilan ish olib borish bilan shug‘ullanishi mumkin.

Tadbirkorlik shaxsiy va ijtimoiy foydalarni ko‘zlagan holda daromad olish uchun sarflanayotgan mablag‘ bilan bog‘liq faoliyatdir. Tadbirkorlikka berilgan ushbu ta’rif batafsilligi bilan ajralib turadi. Bu ta’rifda tadbirkorlik faqat ma’lum faoliyat bilan shug‘ullanish emas, balki bevosita faoliyat ko‘rsatishdan iboratligi ta’kidlangan. Tadbirkorlikka berilgan qator ta’riflarda eng muhim holat, ya’ni shaxsiy daromad bilan ijtimoiy foydaning yaxlitlik xususiyati ko‘rsatilmagan.

Xulosa qilib aytadigan bo‘lsak, tadbirkorlikning muhim xususiyatlariga quyidagilar kiradi:

- xo‘jalik faoliyati olib borayotgan subyektlarning mustaqil-ligi va erkinligi. Huquqiy meyorlar chegarasida har bir tadbirkor u yoki bu masala yuzasidan mustaqil qaror qabul qilishi mumkin.
- iqtisodiy manfaatlilik. Tadbirkorlikning asosiy maqsadi maksimal darajada daromad olishni ko‘zlab, jamiyat taraqqiyotiga ham o‘z hissasini qo‘shishdir.
- xo‘jalik tavakkalchiligi va mas’uliyat. Har qanday hisob-kitobda ham noaniqlik va tavakkalchilik bo‘lishi mumkin.

1.2. Tadbirkorlik faoliyatining iqtisodiy, ijtimoiy va huquqiy asoslari

Tadbirkorlikni shakllantirish uchun iqtisodiy, ijtimoiy, huquqiy va boshqa muayyan sharoitlar yaratilishi kerak. Iqtisodiy sharoitlarga quyidagilar kiradi: tovarga bo‘lgan taklif va talab; haridor sotib olishi uchun tovar turlarining mavjudligi; haridor sotib olishi uchun kerak bo‘lgan pul hajmining mavjudligi; ishchilarning maoshiga, ya’ni sotib olish imkoniyatiga ta’sir ko‘rsatuvchi ishchi joylarining, ishchi kuchlarining ortiqchaligi yoki etishmovchiligi.

Pul resurslarining mavjudligi va ulardan foydalanish imko-niyatlari, kiritilgan kapitaldan olinayotgan daromad miqdori va o‘z ishbilarmonlik operatsiyalarini moliyalashtirish uchun olinmoqchi bo‘lgan kredit miqdori iqtisodiy sharoitga ta’sir etadi.

Bu ishlarning barchasi bilan bozor infratarkibini tashkil qilgan turli xildagi tashkilotlar shug‘ullanadi. Tadbirkorlar shunday tashkilotlar bilan aloqa o‘rnatib, tijorat operatsiyalarini amalga oshiradi. Moliya xizmatini ko‘rsatuvchi banklar, xom ashyo, materiallar, yarim tayyor mahsulotlar, yoqilg‘i, energiya,

[7] М.Х. Мескон, М.Альберт, Ф.Хедуори. Основы менеджмента. М., 1992.44-бет.

mashina va uskunalar, instrumentlar bilan ta’minlovchilar; tovarni haridorga yetkazuvchi ulgurji va chakana savdogarlar; kasbiy, yuridik buxgalteriya xizmatlarini, vositachilik xizmatini ko‘rsatuvchi firma va korxonalar; ishchilar kuchini yollashda yordam beruvchi ishga joylash agentliklari; ishchi va mutaxassis xizmatchilarni tayyorlayotgan o‘quv yurtlari; reklama, transport, sug‘urta agentliklari; aloqa va axborotni uzatish vositalari ushbu tashkilotlar tizimini tashkil etadi.

Tadbirkorlikning shakllanishi iqtisodiy va ijtimoiy sharoit bilan chambarchas bog‘liq. Tadbirkorlik shakllanishining iqtisodiy sharoitiga ijtimoiy sharoit yaqin turadi. Ijtimoiy sharoit, avvalo, haridorlarning didi va modaga javob bera oladigan tovarlarni sotib olishga intilishi bilan belgilanadi. Turli bosqichlarda ushbu talab o‘zgarib turishi mumkin. Bunga ijtimoiy-madaniy muhitga bog‘liq bo‘lgan ahloqiy va diniy meyorlar jiddiy ta’sir ko‘rsatadi. Ushbu meyorlar haridorlarning turmush tarziga va u orqali tovarlarga bo‘lgan talabiga bevosita ta’sir etadi. Ijtimoiy sharoit shaxsning ishga bo‘lgan munosabatiga o‘z ta’sirini o‘tkazadi, bu esa, o‘z navbatida, biznes taklif etayotgan maoshning miqdoriga, mehnat sharoitiga bo‘lgan munosabatga ta’sir etadi.

Tadbirkorlik faoliyatining shakllanishida ishbilarmon xodim-larni tayyorlash, qayta tayyorlash, malakasini oshirish masalalarini hal etish muhim ahamiyatga ega. Buning uchun tadbirkorlik faoliyatini olib borishning zamonaviy uslublarini o‘rganishni tashkil etish, xodimlarni o‘qitish va qayta o‘qitish, ularni rivojlangan mamla-katlarga malaka oshirish uchun yuborish, ish-bilarmonlarni o‘qitish uchun o‘qituvchilarni tayyorlash va qayta tayyorlash ishlarini tashkil etish, tadbirkor sektori uchun xodimlarni tanlash bo‘yicha maslahat markazlarini ochish kerak.

Har bir tadbirkorlik faoliyati tegishli huquqiy muhitda kechadi. Shuning uchun kerakli huquqiy sharoit yaratish katta ahamiyatga ega. Bu narsa birinchi navbatda tadbirkorlik faoliyatini tartibga keltiruvchi farmonlar va tadbirkorlikni rivojlantirish uchun qulay sharoit yaratib beruvchi qonunlarning mavjudligi, ya’ni korxonalarni ro‘yxatdan o‘tish jarayonining qisqa va oddiy bo‘lishi; tadbirkorlikni davlat byurokratizmidan himoya qilish; soliq qonunchiligini takomillashtirish; O‘zbekiston va chet el ishbilar-monlarining hamkorlik faoliyatini rivojlantirishdan iboratdir. Shu bilan birga bunga kichik tadbirkorlik ishlariga ko‘maklashish hududiy markazlarini tashkillashtirish, statistika shakli va hisob-kitobini takomillashtirish kiradi. Tadbirkorlik faoliyati-ning huquqiy kafolati masalasi bilan bog‘liq masalalarni hal etish ham muhim ahamiyat kasb etadi.

AQShning tadbirkorlik sohasida ko‘p yillar mobaynida qo‘llab kelayotgan qonunlar tizimi bunga misol bo‘la oladi. Ulardan bir nechasiga e’tibor beraylik (1-jadval)[8]:

1-jadval

AQShda tadbirkorlik sohasida uzoq yillar mobaynida amal qilayotgan qonunlar tizimi

Qonunlar	**Qonunlarning asosiy mohiyati**
Trestlarga qarshi Sherman qonuni (1890 y.)	a) monopoliya yoki monopoliyalashtirishni taqiqlash; b) shtatlararo yoki tashqi savdoni cheklashga qaratilgan turli xildagi shartnoma, kelishuv va birlashmalarni ta’qiqlash.
Oziq-ovqat mahsulotlari va meditsina preparatlarining sifatliligi haqidagi qonun (1906 y.)	Shtatlararo savdo-sotiqqa qalbakilashtirilgan yoki marka yopishtirilmagan mahsulotlarni ishlab chiqarish, tashish, sotishni taqiqlash. Bu qonun 1938 yilda oziq-ovqat, dori-darmon va kosmetika vositalari haqidagi Federal qonuniga almashtirildi. 1958 va 1962 yillarda unga jiddiy o‘zgartirishlar kiritildi.
Federal savdo komissiyani ta’sis etish haqidagi qonun (1954 y.)	«Savdoda raqobatning vijdonsizlik uslubi noqonuniyligi» ni tekshiruvchi idorani-komissiyani ta’sis etishni nazarda tutadi.

[8] Предпринимательство: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Я.Горфинкеля, проф. Г.Б.Поляка, проф. В.А.Швандара. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2001. 18-бет.

Kleyton qonuni (1914 y.)	Amaliy faoliyatning ayrim turlarini taqiq yetuvchi Sherman Qonuniga qo‘shimcha kiritildi (narxlarni kam-sitish turlarini aniqlash, shartnomaga hamkor haraka-tini cheklovchi moddani kiritish, sotishning cheklash tajribasini qo‘llash, boshqa korporatsiyalar aksiya-lariga ega bo‘lish, qo‘shma direktorat tashkil etish).
Uiler Li qonuni (1938 y.)	Raqobatga zarar keltirish yoki keltirmaslikdan qatiy nazar nopok, firib harakat va usullarni taqiqlash; oziq-ovqat, dori-darmon reklamasi ustidan Federal savdo komissiyasining nazoratini ta’sis etish.
Tovarning aslligi uning o‘rami va markasida aks etishi haqidagi qonun (1966y.)	Keng iste’mol tovarlar o‘rami va markalashiga qoida joriy etilishi o‘ram ichida nima borligini, ishlab chiqargan shaxs nomini va o‘ram ichidagi narsaning aniq miqdorini ko‘rsatishni talab qiladi.
Iste’mol tovarlarining xavfsiz bo‘lishligi haqidagi qonun (1972 y.)	Iste’mol tovarlarining xavfsiz bo‘lishi bilan bog‘liq muammolar bo‘yicha komissiya ta’sis etilishi va unga iste’mol tovarlariga nisbatan xavfsizlik standartlarini qo‘llash va ushbu standartlarga rioya qilmasligi uchun sanksiya qo‘llash vakolati berildi.
Qarzlarni vijdonan undirib olish haqidagi qonun (1978 y.)	Qarzlarni undirib olishda odamlarni qo‘rqitish, ta’qib qilish, ayovsizlarcha munosabatda bo‘lish, tuhmat qilish noqonuniy deb e’lon qilindi.

Davlatnint ishbilarmonlik faoliyatini tartiblashtirish kerakligini asoslab berar ekan, F.Kotler ushbu qonunlar paydo bo‘lishining uch asosiy sabablarini ko‘rsatib berdi:

- firmalarni bir-biridan himoya qilish zarurligi. «Tadbirkorlar bir ovozdan raqobatni maqtaydilar, lekin ularning manfaati raqobat bilan to‘qnash kelganda uni bartaraf qilishga harakat qiladilar[9]».

Shundan kelib chiqib, «g‘irrom raqobat» ning oldini olish qonunlari paydo bo‘ldi:

- vijdonsiz amaliyotdan iste’molchilarni himoyalash zarurligi.

Shundan kelib chiqib, nazoratsiz qolib, sifatsiz tovar chiqarayotgan, reklamada yolg‘on axborot berayotgan, o‘rash va narx yordamida aldayotgan firmalarga qarshi qaratilgan qonunlar joriy etildi.

1.3. Tadbirkorlik muhiti va unga ta’sir etuvchi omillar

Har qanday tadbirkorlik ma’lum bir hududda: mamlakat, viloyat, shahar yoki qishloq miqyosida olib boriladi. Tadbirkorlik faoliyatini samarali olib borish uchun ma’lum bir ishchi muhiti bo‘lishi kerak.

Bunday muhit ayrim hududlar miqyosida mujassamlanib, o‘zida ishbilarmonlik funksiyalarini amalga oshirishni mujassamlan-tirgan. Umumiy holda tadbirkorlik muhiti asosan quyidagi to‘rtta omil: huquqiy, siyosiy, ijtimoiy va iqtisodiy omillarning o‘zaro bog‘likligi natijasida amalga oshiriladi. Ular ijobiy yoki rag‘batlantirish ko‘rinishida ham shakllanishi mumkin. Ushbu holda mamlakat yoki mintaqadagi mavjud shart-sharoitlar tadbirkorlik faoliyatini olib borish uchun mos bo‘ladi. Chunki, bunday muhit tadbirkorga amalga oshirayotgan ishlarining natijalari qanday bo‘lishini oldindan ko‘ra bilishiga keng imkoniyat tug‘diradi. Tadbirkorning o‘z ishi natijalarini oldindan ko‘ra bilishi tavakkallik tushunchasiga teskari holda ifoda etiladi. Agar tadbirkor ma’lum bir

[9] Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 2000. –с.168.

muhitda tavakkalchilik asosida faoliyat ko‘rsatayotgan bo‘lsa, u holda u o‘zgaruvchanlik, barqarorsizlik, tavakkalchilik bilan tavsiflanadi. Bunday muhit yuqorida keltirilgan ijobiy muhitga to‘g‘ri kelmaydi. Amalda ko‘p hollarda tadbirkorlik muhitining ma’lum bir omili tadbirkorning ish natijalariga asosiy ta’sir ko‘rsatadi, deb bo‘lmaydi. Chunki, tadbirkorni ko‘proq tadbirkorlik muhitini belgilovchi omillarning o‘zaro bog‘liqligi qiziqtiradi.

Yuqorida ta’kidlab o‘tilgan omillardan huquqiy omillar asosiy omil bo‘lib hisoblanadi, chunki tadbirkorlik faoliyatini olib borish uchun tadbirkorlik muhitida amalga oshirilishi mumkin bo‘lgan o‘yinlar qoidasini ko‘rsatib beradi. O‘yinlar qoidasi tushunchasi ruxsat etilgan va amalga oshirilayotgan ish (harakat)larni o‘z ichiga oladi. Ruxsat etilgan ish (harakat)larga nisbatan o‘yin qoidalari turli shaklda namoyon bo‘ladi. O‘yin qoidalari nima qilish mumkin-u nima qilish mumkin emas tamoyili asosida ishlab chiqilishi mumkin. Bu qoidalarda tadbirkorlik faoliyatini olib borish yo‘lidagi barcha chegara yoki cheklovlar yaqqol ko‘rsatilib berilishi kerak. Umuman olganda, huquqiy omil – tadbirkorlik faoliyatini yuritish yo‘lidagi barcha qonunlar (soliq, yer, mehnat munosabatlari) va yo‘riqnomalar majmui bo‘lib, tadbirkorlik faoliyatini tartibga soladi hamda tadbirkorning iqtisodiy jarayondagi boshqa subyektlar bilan munosabatini mujassamlantiradi.

Huquqiy bazaning to‘liq yoki bir meyorda yuritilmasligi tadbirkorlik faolligi darajasiga katta salbiy ta’sir ko‘rsatishi mumkin. Hozirgi kunda O‘zbekiston Respublikasida amaliyotda tadbiq qilinayotgan iqtisodiy islohotlarning asosini tashkil qilayotgan bir butun huquqiy baza mavjuddir.

Huquqiy omilning tavsifiga «huquqiy madaniyat» tushunchasi ham kiradi. Buning ostida millatning qonunlarga to‘liq rioya qilishi, ya’ni insonlarning ongida qonunlar talabini bajarish kerak degan tushunchaning bo‘lishi tushuniladi. Agar, kerak bo‘lgan barcha qonunlar qabul qilinsa-yu, lekin ular amalda ishlamasa yoki tadbiq qilinmasa, bunday jamiyatni qonunlarga bo‘ysunuvchan deb bo‘lmaydi va buni tadbirkor o‘z faoliyatini yuritishda e’tiborga olishi shartdir.

Siyosiy omil tadbirkorlik jarayonida bo‘layotgan barcha hodisalarga davlatning munosabatini va ularga davlatning ta’sirini belgilab beradi. Davlatning tadbirkor faoliyatiga qay darajada ta’sir ko‘rsatishi yoki aralashishi kerakligi ham siyosiy omil tushunchasiga kiradi. Bunday aralashish oldindan belgilanmagan yoki belgilangan bo‘lishi mumkin. Umuman olganda, tad-birkorlik faolligi darajasiga davlatning munosabati rag‘batlantirish yoki qo‘shilishmaslik ko‘rinishida namoyon bo‘ladi.

Har bir mamlakatda tadbirkorlikning rivojlanishiga undagi siyosiy tizimning barqarorligi katta ta’sir ko‘rsatadi. Agar siyosiy tizim barqaror bo‘lmasa, tadbirkorlar katta investitsiyalarni jalb qilmasdan yuqori darajadagi foyda olish maqsadida kichik muddatga mo‘ljallangan turli xildagi operatsiyalarni amalga oshirishga harakat qilishadi. Siyosiy ahvolning barqarorligi tadbirkorga o‘z faoliyatini strategik jihatdan loyihalashtirish, ya’ni uzoq muddatga mo‘ljallangan ishlarni amalga oshirish imkonini beradi.

Ijtimoiy omil boshqalarga nisbatan o‘zining tarkibi jihatidan anchagina murakkab hisoblanadi. Shuning uchun ham uning tarkibi ko‘pgina elementlardan tarkib topadi. Agar tadbirkor ularni e’tiborga olmasa, kelgusida salbiy natijalarga olib kelishi mumkin. Quyidagilar bu omilning asosiy elementlari hisoblanadi:

- jamiyatda mafkuraning holati;
- milliy urf-odatlar;
- millatning madaniy va maishiy odatlari;
- atrofdagi kishilarning tadbirkor va tadbirkorlik faoliyatiga bo‘lgan munosabati;
- davlatning tadbirkor va tadbirkorlik faoliyatiga bo‘lgan munosabati.

Iqtisodiy omil bozordagi raqobatni va narx-navo holatini o‘zida aks ettiradi. Narx-navo tizimi, o‘z navbatida, narxlarning darajasi, ishlab chiqarish jarayoniga tadbirkor tomonidan jalb qilinayotgan ishlab chiqarish omillari, ishchi kuchi, kredit stavkasi miqdori hamda soliq va majburiy to‘lovlarni o‘z ichiga oladi. Bunda bozordagi raqobat shart-sharoitlari sifat va miqdoriy jihatdan tahlil qilib chiqiladi.

Tadbirkorlikni davlat tomonidan ma’lum bir shart-sharoitlar yaratilgandagina amalga oshirish mumkindir. Uning tarkib topishi avvalambor jamiyatdagi ma’lum bir vaziyatning vujudga kelishi bilan bog‘liq bo‘lib, undagi siyosiy va iqtisodiy vaziyat tadbirkorlik faoliyatini tarkib toptirishga yo‘naltirilgan bo‘ladi. Shuning uchun ham O‘zbekiston Respublikasida kichik biznes va xususiy tadbir-korlikni qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha Prezidentimiz I.A. Karimov tashabbusi bilan kerakli qonunlar, qarorlar, farmonlar va shu kabi huquqiy-meyoriy hujjatlar qabul qilingan bo‘lib, ular hayotga tadbiq kelinmoqda. Shu bilan birga

tadbirkorlik faoliyatini rag‘batlan-tirish maqsadida ikkita fond: tadbirkorlikni rivojlantirish, kichik biznesni rivojlantirishga ko‘maklashish fondlari tashkil etilgan.

Tadbirkorlik faoliyatining kelajagi tadbirkorlik muhiti bilan belgilanadi, u esa jamiyatdagi ijtimoiy-iqtisodiy vaziyatni aks ettiradi. Ijtimoiy-iqtisodiy vaziyatga iqtisodiy mustaqillik, tadbirkorlar sinfi, iqtisodiy aloqalarda bozorning ustuvorligi, tadbirkorlik kapitalini mujassamlantirish sharoitining mavjud-ligi va kerak bo‘lgan resurslarni ishlatish kiradi.

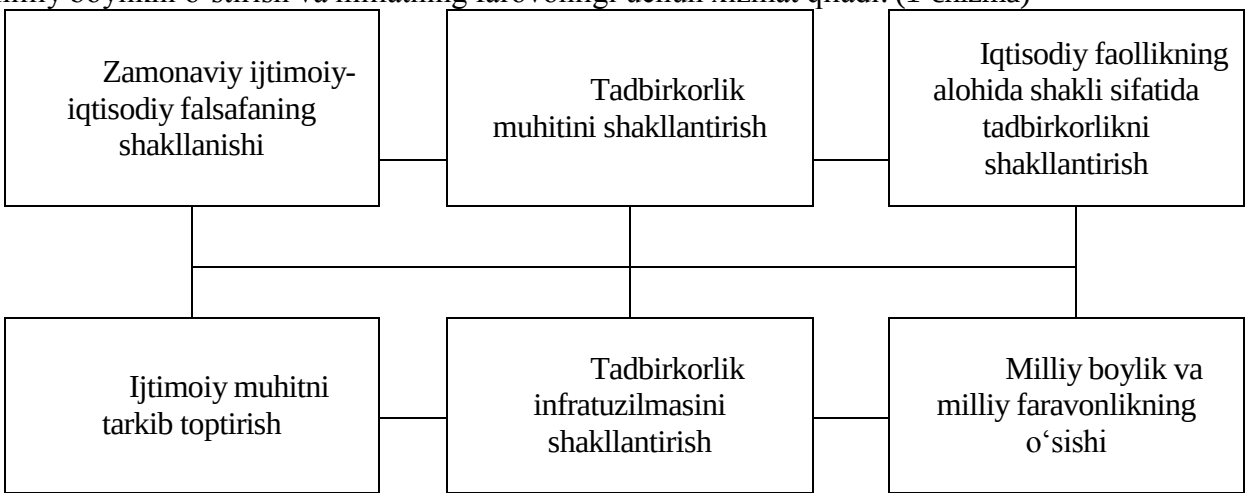
Tadbirkorlikning ijtimoiy mustaqallik darajasi bozorda vujudga kelayotgan mustaqil korxona va tashkilotlar soni bilan tav-siflanadi.

Tadbirkorlik muhitini shakllantirish boshqariladigan jarayon-dir. Lekin boshqarish usullari ma’muriy yoki direktiv ko‘rinishida bo‘lishi mumkin emas. Ularning asosiy tadbirkorlik faoliyati subyektlariga ta’sir qiladigan choralardan emas, balki shunday subyektlarning tarkib topishi yo‘lida qulay shart-sharoitlarni yara-tishdan iborat bo‘lishi kerak.

Tadbirkorlik muhitini tarkib toptirish ko‘p jihatli jarayon bo‘lib, u o‘z ichiga quyidagi tarkiblarni qamrab oladi:

- ijtimoiy, iqtisodiy va ijtimoiy-iqtisodiy falsafaning hamda ular bilan bog‘liq bo‘lgan jamiyat a’zolari psixologiyasining o‘zgarishi;
- tadbirkorlikni rag‘batlantiruvchi milliy dastur qabul qilinishi.

Tadbirkorlikni rivojlantirishning asosiy maqsadi mamlakat iqtisodiy o‘sishining qo‘shimcha manbai sifatida ijtimoiy muammolarni bartaraf etishda katta rol o‘ynaydi, bandlik muammolarini hal etish, milliy boylikni o‘stirish va millatning farovonligi uchun xizmat qiladi. (1-chizma)



1-chizma. Tadbirkorlik muhitining shakllanishi

Hozirgi sharoitlarda tadbirkorlik muhitini tarkib toptirish nafaqat milliy, balki xalqaro muammolardan hisoblanadi. Mavjud bo‘lgan mamlakatlararo guruhlarda, masalan, Yevropa Ittifoqi miqyosida yagona tadbirkorlik muhiti vujudga kelmoqda. Bu degani tadbirkorlik faoliyatini yuritish Yevropa jamiyatiga kiruvchi barcha mamlakatlarda bir-biriga o‘xshab ketmoqda.

Iqtisodiy faollik va mustaqillikning muhim shakli bo‘lmish tadbirkorlik respublikamizda bandlikning aniq shaklini va yangi ish joylarini barpo etish yo‘lida eng rivojlangan davlatlar tomonidan qo‘llab-quvvatlanib kelinmoqda. Tadbirkorlikning davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlanishi bir necha yillar mobaynida maslahatlar berish, moliyaviy yordam ko‘rsatish yoki soliqlar to‘lashda tadbirkorlar uchun ma’lum bir imtiyozlar berilishida aks etmoqda.

Tadbirkorlik muhiti mamlakatning rivojlanishi asosini tashkil qiladi va ishbilarmon kishilarning faoliyat mazmunini belgilab beradi. Turli mamlakatlarda tadbirkorlik muhiti turlichadir. Rivojlangan mamlakatlarda bunday muhit o‘zining qulayligi hamda iqtisodiy jarayonlarning yuqori darajada unumli tashkil qilinishi bilan ajralib turadi.

Iqtisodiy jarayonlar qanchalik unumli bo‘lsa, jamiyat moddiy va ma’naviy jihatdan shunchalik yuqori darajada bo‘ladi. Iqtisodiy jarayonlarning samarasi amalda faoliyat ko‘rsatayotgan tadbirkor-larning soni va sifati hamda shu faoliyat bilan shug‘ullanmoqchi bo‘lgan kishilar soni bilan belgilanadi. Bu, o‘z navbatida, tadbirkorlik ishiga yangi tadbirkorlarni jalb qilish, iqtisodiyotni erkinlashtirish va tadbirkorlik muhiti

darajalariga bog‘liqdir. Oxirgisi tadbirkorlik faoliyatiga davlatning aralashishi darajasiga bog‘liq. Davlat shunday shart-sharoitlar yaratib berishi kerakki, unda tadbirkorlarning va tadbirkor bo‘lmoqchi bo‘lganlarning qiziqishi, xohishi va intilishlari maksimal darajada o‘z ifodasini topsin. Jahon tajribasi ham iqtisodiy jihatdan rivojlanishga erishgan mamlakatlarda tadbirkorlik uchun barcha qulayliklar yaratib berilganligini ko‘rsatmoqda.

Biznesni samarali yuritish unga tashqi muhitdan aralashishni yoqtirmaydi. Biznesni yuritishda tashqaridan ozgina aralashuv bo‘lsa, uning yemirilishiga olib kelmasa ham tadbirkorlik tarkiblarining faoliyat ko‘rsatishiga salbiy ta’sir ko‘rsatadi. Shuning uchun ham davlat iqtisodiyot uchun kerakli bo‘lgan barcha shart-sharoitlarni yaratishi va tadbirkorlar uchun ko‘proq erkinlik berishi kerak. Shunga asoslangan holda ish olib borayotgan O‘zbekiston jahon iqtisodiyotida o‘zining munosib o‘rnini topmoqda.

Shularni nazarda tutgan holda, O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimov shunday deb ta’kidlaydi**:** «Erkin tadbirkorlik uchun iqtisodiy va huquqiy shart-sharoit yaratish zarur. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni keng rivojlantirish uchun hamma yo‘lni ochib berish kerak. Tadbirkorlik tuzilmalarining moliya, bank va boshqa bozor tuzilmalari bilan munosabatlarini mustahkamlash, eng muhimi, kredit olish yo‘lida mavjud to‘siqlarni olib tashlash lozim. Ularning xom ashyo resurslaridan foydalanishlariga keng yo‘l ochib berish, ular ishlab chiqarayotgan mahsulot mamlakatning o‘zida ham, uning tashqarisida ham sotiladigan bozorni kafolatlovchi tizimni barpo etish darkor»[10].

Yuqoridagilarni hisobga olib, tadbirkorlik muhitini yaratish bilan bog‘liq bo‘lgan omillar guruhlarga ajratilgan va shu asosda uning shakllanish va rivojlanish mexanizmining tashkiliy-iqtisodiy modeli yaratilgan.

Tadbirkorlik muhitiga ta’sir etuvchi omillarni quyidagi guruhlarga bo‘lish mumkin:

- aniq bir mahsulotga iste’molchilarning to‘lov qobiliyati. Bunda bozordagi mavjud hakiqiy talab bilan kutilayotgan talab farqlanadi.

Agar, mahsulot (tovar) o‘zining xususiyatlari bilan avvalgilaridan ajralib tursa, unga bo‘lgan talab marketing usullari bilan aniqlanadi:

- tavakkalchilik va bozordagi xatarlarni o‘z zimmasiga olib, mulk javobgarligi asosida ish yurita oladigan tadbirkorlar. Ular o‘z mulki, bilim va sarmoyasini samarali ishlata oluvchi yuqori malakali va ma’lum bozor vaziyatlariga moslasha olish qobiliyatiga ega bo‘lishlari kerak;

- sarmoyaga ega bo‘lgan investorlar. Bunga jismoniy shaxslar yoki erkin sarmoyaga ega korxonalar, tashkilotlar hamda tadbirkor-larning o‘zlari ham kiradi. Ular bir qancha toifani tashkil qiladi: banklar, jamg‘armalar, sug‘urta kompaniyalari, davlat tashkilotlari, chet el investorlari va boshqalar;

- tadbirkorlik faoliyatini bir meyorda olib borish imkonini beruvchi infratuzilmalar. Ular qatoriga moliya-kredit, audit, mar-keting, konsalting, axborot, sug‘urta va shu kabi xizmatlar ko‘rsatuvchi tashkilotlar kiradi;

- qaror qabul qilish tizimi. Bu tizim tarkibiga avvalo, biznesning ishonchliligi va samarali bo‘lishini baholash imkonini beruvchi mezonlar, usullar to‘plami kiradi. Tadbirkor bu tizim orqali o‘z ishi natijasini tekshirish imkoniga ega bulishi kerak.

Shu omillarning tizimli va o‘zaro harakat qonuniyatlari tadbirkorlikni faollashtiradi va u xo‘jalik mexanizmi orqali amalga oshiriladi. Natijada, ayrim hudud va tarmoqlarda yangi korxonalar, ishlab chiqarish, xizmat ko‘rsatish va boshqa tadbirkorlik obyektlari vujudga keladi. Bunday faoliyatlar tadbirkorning bilimi, sarmoyalar, bozor talabi, davlat va boshqa tash-kilotlarning o‘zaro manfaatli harakati tufayli faollasha boradi va bozorga moslashadi.

Ishbilarmonlik muhitini tahlil qilish jarayonida tadbirkor har bir millatning an’analari, urf-odatlari, qanday oziq-ovqatlarni iste’mol qilishi va qanday buyumlarni kiyishini inobatga olishi maqsadga muvofiqdir. Bundan tashqari xalqning to‘lov qobiliyatini bilish ham katta ahamiyat kasb etadi. Ushbu omil iste’mol tovarlari ishlab chiqarishni tashkil qilishda katta rol o‘ynaydi. Tadbirkor shu omilni har tomonlama tahlil qilishda o‘z mamlakatidagi bozor vaziyatini hamda ushbu mahsulotni kelajakda eksport qilish mumkin bo‘lgan qo‘shni mamlakatlar bozorini ham ko‘rib chiqishi kerak.

Har bir tadbirkor o‘zini o‘rab turgan muhitga qo‘shilib ketishi uchun ishni uning tahlilidan boshlashi lozim. Tadbirkorlik muhitini tahlil qilishda tadbirkor ma’lum bir chegarada kasbiy faoliyat ko‘rsatish

[10] I.A. Karimov. O‘zbekiston XXI asrga intilmoќda. 1999y. 12-bet.

uchun qanday iqtisodiy manfaatini amalga oshirishi mumkinligini belgilab olishi kerak. Iqtisodiy manfaatni amalga oshirish, avvalambor tadbirkorning o‘z ishini tashkil qilganlik darajasiga bog‘liq bo‘ladi. O‘z ishini tashkil qilganlik esa tadbirkorning ma’lum bir ishbilarmonlik muhitiga mustaqil kirishi bilan belgilanadi.

Tadbirkor ma’lum bir tadbirkorlik muhitiga kirishar ekan, diqqat-e’tiborini faqat o‘z g‘oyalarini amalga oshirishga emas, balki qanday qilib investorlarning mablag‘larini tadbirkorlik faoliyatiga jalb qilishga ham qaratishi kerak.

Tadbirkorning o‘z ishini tashkil qilishidagi asosiy vazifa, avvalo, o‘z g‘oyalarini ma’lum bir muhitga tadbiq qilish uchun kerakli bo‘lgan birlamchi kapitalni barpo qilishdan iboratdir.

Tadbirkorlik g‘oyasini amalga oshirish uchun ishlab chiqarish jarayonining mavjudligi talab qilinadi.

Tadbirkor ishbilarmonlik g‘oyalariga va maqsadlariga to‘g‘ri keladigan va jalb qilingan kapitalning hajmidan kelib chiqqan holda yangi ishlab chiqarish tarkibini shakllantiradi. Agar tadbirkor o‘z g‘oyasining tashabbuskori va investori sifatida ishtirok etayotgan bo‘lsa, faoliyatining tashkiliy-huquqiy shaklini, korxona uchun qo‘shayotgan o‘z hissasini oldindan belgilab olishi kerak. Shunday qilib, tadbirkorning o‘z ishini tashkil qilish tamoyili jamiyat uchun yangi ishlab chiqarish tarkibini shakllantirish va unda o‘zining qay darajada ishtirok etishini belgilab olishdan iboratdir.

O‘z ishini to‘g‘ri tashkil qilish tadbirkorlikning asosiy omil-laridan hisoblanadi. Shuning uchun ham tadbirkor bu fenomenni bar-po kiluvchi barcha qismlarni har tomonlama e’tiborga olishi kerak. Tadbirkor faoliyatining bu jihatlarini o‘rganishda uning faoliyati ketma-ketligini kuzatish alohida ahamiyat kasb etadi. Bunda tadbirkorning asosiy harakatlari ketma-ketligi quyidagicha bo‘lishi mumkin:

- birinchidan, biznes g‘oyasini ishlab chiqish;
- ikkinchidan, ishbilarmonlik muhitini chuqur o‘rganib chiqish;
- uchinchidan, tadbirkorning iqtisodiy manfaati bilan biznes g‘oyasi-ning o‘zaro to‘g‘ri kelishi, tadbirkorlik g‘oyasi bilan tadbir-korlik muhitining o‘zaro muvofiqligi;
- to‘rtinchidan, g‘oyani amalga oshirish uchun kerakli bo‘lgan kapi-tal hajmini belgilab olish;
- beshinchidan, biznes g‘oyani amalga oshirish uchun kerak bo‘lgan korxona yoki tashkilotni tarkib toptirish.

Har bir tadbirkorlik faoliyatining asosini ma’lum bir g‘oya tashkil qiladi. Bu g‘oyalar oddiyligi bilan ajralib turadi: kimdir tovarni yangicha jildlash g‘oyasini beradi, bozorda mavjud bo‘lgan tovarga yangiliklar kiritadi va shu asosida unga bo‘lgan talab darajasini oshirishga harakat qiladi va hokazo.

Ishbilarmonlik g‘oyasi ko‘pincha o‘z professional faoliyatida mustaqillikka erishish va qo‘shimcha fonda olish ishtiyoqida bo‘lgan kishilarda paydo bo‘ladi. Buning uchun kishi iqtisodiy jarayon-larni har tomonlama tahlil qilib, undagi mavjud bo‘lgan yetish-movchiliklarni aniqlab, unga o‘z faoliyatini yo‘naltirishi lozim.

Agar tadbirkorda o‘z biznesini tashkil qilish yuzasidan biron bir g‘oya mavjud bo‘lsa, u holda u ishbilarmonlik muhitini o‘z g‘oyasi va iqtisodiy manfaati bilan mutanosiblik darajasini tahlil qilishi kerak.

Avvalo, tadbirkor ma’lum bir muhitda aniq g‘oyani amalga oshirish shaklini belgilab olishi kerak. Bunday shakllarning turi juda xilma-xildir. Tadbirkorlik vazifalari yakka holda va guruh bo‘lib amalga oshirilishi mumkin. Qanday shakllarni tanlash g‘oyaga hamda tadbirkorlik muhitiga bog‘liqdir.

Tadbirkorlik muhiti va g‘oyasini har tomonlama tahlil qilish shu g‘oyani amalga oshirish uchun kerak bo‘lgan kapital miqdorini belgilab olishga yordam beradi. Bunda tadbirkor bankdaan yoki biznes-fonddan kredit olishi uchun biznes-reja yoki texnik-iqtisodiy asosni (TIA) ishlab chiqishiga to‘g‘ri keladi.

Biznes-rejada tadbirkor ishbilarmonlik g‘oyasiga tayangan holda tovarlar yoki xizmatlar ishlab chiqarish uchun kerak bo‘lgan shart-sharoitlarni amalga oshirishning barcha xarajatlari qancha qiymatni tashkil etishini aks ettiradi. Ushbu holda gap kerak bo‘lgan birlamchi kapital hajmini belgilash, tadbirkorlik g‘oyasini amalga oshirish uchun jalb qilinishi lozim bo‘lgan moliyaviy resurslarni aniqlash haqida ketmoqda.

Tadbirkorlik g‘oyasini ma’lum bir muhitda amalga oshirish mumkinligi aniqlanib, ishni tashkil etish bo‘yicha kerak bo‘lgan moliyaviy mablag‘larni olish manbai tanlangandan keyin tadbirkor o‘z faoliyatini uch yo‘nalishga qaratmog‘i lozim.

Birinchi yo‘nalish – ishlab chiqarish jarayonlari va tadbirkorlik tarkiblarini boshqarish. Tadbirkorlik faoliyatining ushbu yo‘nalishi menejment tamoyillarining turi sifatida mustaqil rivojlanadi. Tadbirkor menejmentning asosiy tamoyillarini yaxshi o‘zlashtirgan bo‘lishi va zamonaviy menejer bo‘lmog‘i lozim.

Ishlab chiqarishni boshqarish hech qachon tadbirkorning boshqa yo‘nalishlaridan ajratilgan holda olib borilishi mumkin emas: u ishlab chiqarishni faqat iste’molchilar uchun tashkil qiladi. Shuning uchun ham tadbirkor faoliyatining **ikkinchi yo‘nalishi** bozorni har tomonlama o‘rganishdir. Bozorda bo‘layotgan jarayon-larni tahlil qilmasdan turib tadbirkorlik faoliyatini samara-li olib borish mumkin emas.

Sheriklar bilan bo‘ladigan aloqalarni yaxshi yo‘lga qo‘yish tad-birkorlik faoliyatining **uchinchi yo‘nalishidir.** Bunda tadbirkor-likni yanada rivojlantirish yo‘lida sheriklik munosabatlarini yangi bosqichga ko‘tarish va eski munosabatlardan voz kechish maq-sadga muvofiqdir.

Yuqorida zikr etilgan ilmiy asoslar, tamoyillar O‘zbekis-tonda tadbirkorlik, uning kichik biznes va xususiy tadbirkor-likni rivojlantirish bilan bog‘liq bo‘lgan jarayonlarni tizimli tahlil qilish, bashoratlash hamda qaror qabul qilishga asos bo‘ladi.

1.4. Tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishning maqsadi va vazifalari

O‘zbekistonda keng ko‘lamli bozor o‘zgarishlarini amatga oshirish jarayonida mulkdor shaxslar doirasi kengayib bormoqda. Mamlakatimiz Prezidenti I.A.Karimov ta’kidlaganidek, «... amalga oshirilayotgan islohotlarning asosiy, eng katta maqsadi, ustuvor yo‘nalishi O‘zbekistonda haqiqiy mulkdorlar sinfini shakllantirishdan iboratdir. Bizning qabul qilgan barcha farmonu qarorlarimiz, qonunlarimiz, hamma ishimiz ana shu maqsadga qaratilgandir. Bu vazifalarni hal yetmasdan kutilgan natijaga, xayotimizda, iqtisodiyotimizda istalgan o‘zgarishlarga erishib bo‘lmaydi»[11]. Bozor islohotlarining hozirgi bosqichidagi g‘oyat muhim vazifa, eng avvalo, ishlab chiqarish sohasidagi davlat korxonalarini xususiylashtirish va ular negizida vujudga kelayotgan tadbirkorlik tuzilmalarini aniq maqsad bilan qo‘llab-quvvatlash orqali mulkdorlar sinfini shakllantirishdan iboratdir. Jamiyatimiz uchun yangi bo‘lgan mana shu ijtimoiy turni, uning faoliyat sohalari shakllarini o‘rganishni nazariya ehtiyojlarigina emas, balki amaliy zaruriyat ham shart qilib qo‘ymoqda. Bugungi kunda mamlakatimizda ishlab chiqarilayotgan yalpi ichki mahsulotning qariyb 80 foizi, sanoat mahsulot-larining 78 foizidan ortig‘i, qishloq xo‘jaligi va chakana savdo aylanmasining deyarli barcha mahsulotlari nodavlat sektori ulushiga to‘g‘ri kelmoqda.

O‘rta sinf davlatning asosi va jamiyatning eng barqaror qismidir. Bu sinfni vujudga keltirish vazifasini hal qilish, turmush darajasini oshirish va har bir insonning tadbirkorlik imkoniyatlarini ochish muammosini hal qilib beradi.

Ushbu masalaning iqtisodiy jihati shundan iboratki, mulkdorlar real, ularning faoliyati esa samarali bo‘lishi kerak. Umuman olganda, korxonaning barcha ishlovchilarini rasman aksiyadorlarga aylantirish uncha qiyin emas. Lekin ular haqiqatda boshqaruvda qatnashmasalar, dividendlar ololmasalar va hatto, o‘z aksiyalarini korxonadan tashqariga sota olmasalar, ularni real mulkdorlar deb bo‘lmaydi. Aholi mana shunday vaziyatni ko‘rar ekan, bunday korxonaning aksiyalarini erkin bozordan ham sotib olmaydi, chunki korxona bilan bevosita bog‘langan odamlar uning ishiga ta’sir ko‘rsata olmasalar va qonunga muvofiq o‘zlariga tegishli daromadni ololmasalar, bu ish tashqaridagi mayda investorlar uchun yanada mushkul kechadi. Xulosa aniq: mulkdorlar huquqlarini amalga oshirish va ularni himoya qilishning real mexanizmlari bo‘lmog‘i kerak. Busiz mulk nomigagina mavjud bo‘ladi. Bu mol-mulkning esa egasi bo‘lmaydi. Bunday vaziyat iqtisodiyot uchun ham juda xavflidir. Chunki bu hozirgi paytda mol-mulkdan amalda

[11] I.A.Karimov. Yangicha fikrlash va ishlash – davr talabi. “O‘zbekiston”, 1997 yil 5-tom, 335-bet.

foydalanib turgan yoki xatto, undan foydalanish imkoniyatiga ega kishilarning qonunsiz ravishda boyishi uchun keng imkoniyat yaratib beradi.

Xaqiqiy mulkdor o‘z tabiatiga ko‘ra oqilona ish olib borishi va o‘ziga qarashli mulkni ko‘paytirishga harakat qilishi kerak. Bordi-yu, shunday bo‘lmasa, demak, mol-mulkni tasarruf qiluvchi subyekt yo o‘zini mulkdor deb hisoblamaydi, yoki o‘zining huquqlarini zarur kafolatlarga ega emas deb hisoblaydi, yoki mol-mulk yangi egasiga saqlash va ko‘paytirish tamoyillariga mutlaqo yordam bermaydigan shartlar bilan tekkan bo‘ladi. Shu sababli, mulk huquqi qonun bilan himoyalangan bo‘libgina qolmasdan, u jamiyatdagi barcha munosabatlar tizimi bilan amalda ta’minlangan bo‘lishi kerak. Faoliyati o‘ziga qarashli mulkni kengaytirilgan takror ishlab chiqarishga, ishlab chiqarishni rivojlantirishga va ana shu asosda yangi moddiy boy-liklar yaratishga qaratilgan shaxslarni har tomonlama rag‘batlan-tirish zarur. Mulkdorlar sinfi mavjud mol-mulk va daromadlar asosida, shu jumladan:

- jamg‘armalarni qimmatli qog‘ozlarga solish, shuningdek, xususiy shaxslarga qarashli ko‘chmas mulkdan va boshqa mol-mulk-lardan foydalanish yo‘li bilan;
- davlatga qarashli mol-mulkni (auksionlarda va tanlov asosida), shuningdek xususiylashtirilayotgan korxonalar aksiya-larini sotib olish orqali mulkni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish natijasida;
- yuridik shaxs tashkil yetmagan holda va korxonalar ochmagan holda yakka tartibdagi mehnat faoliyatini va tadbirkorlikni rivojlantirish orqali shakllantiriladi.

Mulkdorlar ixtiyoridagi barcha obyektlarni daromad olish maqsadida foydalanilmaydigan obyektlarga va ishlab chiqarish resurslariga ajratish mumkin.

Ular jumlasiga quyidagilar kiradi:

- mehnat;
- yer;
- sarmoya:

a) moddiy aktivlar,

b) moliyaviy aktivlar, shu jumladan: pul mablag‘lari; qimmatli qog‘ozlar;

v) nomoddiy aktivlar – intellektual mulk obyektlari.

Ishlab chiqarish resurslaridan daromad olish va mulkni ko‘paytirish uchun foydalaniladi. Biron bir mol-mulkka ega shaxs mulkdordir.

Mulkdor – moddiy va intellektual mulk obyektlariga ega bo‘lgan, ularni tasarruf etish va ulardan o‘z xohishiga qaratib, shu jumladan daromad olish maqsadida foydalanish huquqiga ega jismoniy shaxsdir.

Mulkdorlar sinfi uch guruhdan iborat:

- daromad keltirmaydigan va shaxsiy maqsadlarda foydala-nishga mo‘ljallangan mol-mulkka ega mulkdorlar;
- shaxsiy iste’molga mo‘ljallangan mol-mulk bilan bir qatorda, qo‘shimcha tadbirkorlik daromadi yoki kiritilgan sar-moyadan daromad olish uchun foydalaniladigan aktivlar (sarmoya)ga ega o‘rta mulkdorlar;
- yirik xususiy korxonalar, firmalarga ega va ularning faoliyatidan katta daromad oladigan yirik mulkdorlar.

Ushbu guruhlarning shakllanishiga qanday omillar ta’sir etadi? Birinchi navbatda, psixologik xususiyatlar ta’sir ko‘rsa-tadi. Odamni zo‘rlab mulkdorga aylantirib bo‘lmaydi. U bunga ruhan tayyor bo‘lishi kerak. Bu esa juda qiyin narsa. Chunki odamlarga xaddan tashqari uzoq vaqt mobaynida xususiy mulkni va uning sohiblarini boshqalarga qaraganda tashabbuskorroq va tadbirkorroq bo‘lganligi tufayli moddiy jihatdan yaxshiroq yashaganlarni yomon ko‘rish va ularga ishonmaslik xissi singdirib kelindi. Endi esa zamon o‘zgardi, xususiy mulkka bo‘lgan munosabat ham o‘zgarmoqda, lekin eski tasavvurlar hali ham mavjud. Ko‘pchilik davlatning g‘amxo‘rlik qilishiga umid bog‘lab o‘tirmasdan, o‘z farovonligi uchun mas’uliyatni o‘z zimmasiga olishga hali tayyor emas. Ijtimoiy passivlik mulkdorlar sinfini shakllantirish yo‘lidagi jiddiy to‘siqdir.

O‘zbekistonda iqtisodiy islohotlar jarayonida mulkdorlar sinfini shakllantirish uchun bir qator obyektiv shart-sharoit-lar yaratildi. Buni mulkni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish ko‘rsatkichlaridan bilib olish mumkin. 1992-2004 yillar mobaynida 60630 ta davlat korxonasiga

qarashli mulkning shakli o‘zgartirildi. Bu jarayon mahalliy, yengil, mebel, mashinasozlik va avtomobil sanoatida batamom tugallandi. Qariyb 95 mingta kichik va 55 mingtadan ortiq xususiy korxona tashkil etildi. Davlatga qarashli uy-joy batamom xususiylash-tirilib, uning natijasida 1,4 mln. ga yaqin kvartira o‘z egalarini topdi. 3 mln. oila tomorqa va yordamchi xo‘jaliklarga ega bo‘ldi. Mulkni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish transport, sog‘liqni saqlash va boshqa ishlab chiqarish tarmoqlarida ham jadal rivojlanmoqda.

Mulkdorlar sinfini shakllantirishning asosiy yo‘llaridan biri – bu tadbirkorlikni, uning kichik biznes shakli rivojini ta’minlash katta ahamiyatga ega. Aksiyalashtirish keng aholi ommasini mulkka egalik qilishga jalb etishning eng samarali vositasidir. Biroq, bu jarayon murakkab, ko‘p qirrali bo‘lib, u bozor iqtisodiyoti subyektlarining manfaatlariga daxldordir. Hozir respublika iqtisodiyotida ochiq turdagi aksiyadorlik ja-miyatlari juda keng yoyilgan.

Bu jamiyatlarning ustav sarmoyasini tashkil qilishda ishti-rok etuvchi ulushlar, odatda, quyidagicha taqsimlanadi:

- davlat ulushi;
- mehnat jamoasi ulushi;
- xorijiy sherik ulushi;
- fond birjalari va qimmatli qog‘ozlar bozorlarida, shu jumladan, chet elda ham erkin sotish uchun ajratilgan ulushi.

Davlat va mehnat jamoalariga qarashli akiiyalar paketlari hajmini Davlat mulk qo‘mitasi belgilaydi. Fuqarolar yoki yuri-dik shaxslar tomonidan sotib olingan yoki bepul olingan har qanday aksiyalar ularning mulkdorlari tomonidan qonun doirasida hech bir cheklovsiz sotilishi mumkin. Akiiyalarning qo‘shimcha (ikkilamchi) emissiyasi va ularni joylashtirish aksiyadorlik jamiyati tomonidan amaldagi qonunlarga muvofiq olib boriladi.

Korxonani xususiylashtirishning yana bir shakli uni tanlov asosida yoki auksionda jismoniy yoki yuridik shaxslarga xususiy mulk qilib sotishdan iborat. Bunda haridor sotib olingan obyektlarga nisbatan ma’lum talablarni bajaradi. Tanlov shartlari O‘zbekiston Respublikasi mulkni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish sohasidagi tartiblariga muvofiq belgilanadi va u quyidagi majburiy bandlarga ega bo‘ladi:

- auksionda xususiylashtirilgan davlat korxonalarining mulkdorlariga aylangan jismoniy va yuridik shaxslarga ushbu korxonalar tasarrufida bo‘lgan, sotib olingan mol-mulk tarki-biga kirmagan, turar joy bo‘lmagan davlatga qarashli binolarni, inshootlarni, qurilishlarni ijaraga olish haqida uzoq muddatli (10 yilgacha) shartnomalar tuzish huquqi beriladi. Ijara shartlarini ilgari tuzilgan shartnomalarga nisbatan o‘zgarti-rishga (agar shartnomaning o‘zida boshqacha tartib belgilangan bo‘lmasa) faqat taraflarning kelishuviga muvofiq yo‘l qo‘yiladi. Xususiylashtirilgan savdo va xizmat ko‘rsatish sohasi obyektla-rining mulkdorlari shu korxonalar egallab turgan yer uchastkalarini mulk qilib sotib olish huquqiga egadirlar;
- korxonalar va tashkilotlarning, shu jumladan, tugatilayotgan va tugatilgan korxonalar va tashkilotlarning mol-mulki Respublika ko‘chmas mulk birjasi va uning filiallarida auksion savdoda Davlat mulk qo‘mitasi tomonidan tasdiqlangan Nizomga muvofiq sotiladi;
- davlatga qarashli ishlab turgan korxona tashkilotlarning mol-mulki (aktivlari) faqat Davlat mulk qo‘mitasi ruxsati bilan va belgilangan tartibda sotiladi.

Respublikada mulkni xususiylashtirish va davlat tasarrufidan chiqarish asta-sekin, biridan ikkinchisiga o‘tiladigan uch bosqichda amalga oshiriladi.

Mulkni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish bora-sida ijara korxonalari, kichik, xususiy korxonalar, aksiyadorlik jamiyatlari, qo‘shma korxonalar, fermer xo‘jaliklari, kooperativlar va dehqon xo‘jaliklari kabi tashkiliy-huquqiy shakllari tashkil topdi.

Erishilgan natijalar bilan birga, jiddiy yondashish va tez hal etishni talab qiladigan bir qancha muammolar ham mavjud:

- birinchidan, xususiylashtirishni amalga oshirishning past sur’atlari uning samaradorligini kamaytirmoqda. Jahon amaliyoti islohotlar bir vaqtda va muntazam amalga oshirilganida ijobiy samara berishini ko‘rsatmoqda. Xususiylashtirish sustlashsa, odamlarning mos ravishda fikr yuritish jarayoni sekinlashadi, iqtisodiy xulq-atvorning eski stereotiplari uzoqroq saqlanib turadi;

- ikkinchidan, bir tarmoq. (yoki soha)da xususiylashtirish amalga oshirilib, u bilan bog‘liq bo‘lgan boshqa sohada davlat mulki yoki uning monopoliyasi saqlanib qolishi xususiylashtirilgan korxonalarning manfaatlarini kamsitadi. Bu hol, eng avvalo, turli tarmoqlardagi narxlarning pariteti buzilishida namoyon bo‘ladi. Masalan, agrar sektorda nisbatan tez amalga oshirilgan mulkni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish qishloq xo‘jaligi manfaatlariga zarar keltiradi. Chunki, qishloq xo‘jaligiga texnika, o‘g‘itlar, elektr energiyasi, yoqilg‘i yetkazib beruvchi korxonalar ancha kech xususiylashtirildi va ular monopolistlar (yoki oligopolistlar) mavqeini saqlab qolib, o‘z mahsulotlari narxini oshirdilar. Buning natijasida agrar sektor katta-katta iqtisodiy qiyinchilik-larga duch keldi;

- uchinchidan, xususiylashtirishning pulli bo‘lishi xususiylash-tirilayotgan obyektlar bozoriga munosib baholanishini taqozo etadi. Biroq mol-mulkni baholashning ilmiy usullari va islohotlarning dastlabki bosqichida tegishli mutaxassislarning bo‘lmaganligi ko‘pdan-ko‘p tartibbuzarliklarni keltirib chiqaradi. Buning natijasida, mulk tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanishni istagan va shug‘ullana oladigan odamlar qo‘liga emas, balki tasodifiy odamlar qo‘liga o‘tib qoladi.

Umuman olganda, keltirilgan muammollar murakkab bo‘lishiga qaramasdan, O‘zbekistonda mulkdorlar sinfini shakllantirish va tadbirkorlikni rivojlantirish uchun qulay vaziyat vujudga keldi. Hozirgi vaqtda jamiyatimiz tarkibida real mulkka ega bo‘lgan, uni qadrlayotgan va ularni o‘z moddiy farovonliklari uchun asos qilib olayotgan kishilarning katta guruhi shakllandi. Ushbu ijtimoiy qatlamni yanada mustahkamlash davlatning iqtisodiy qudrati oshishiga, uning ijtimoiy-siyosiy barqarorligini ta’minlanishiga, demokratik qadriyatlar qaror topishiga olib keladi.

1.5. O‘zbekistonda tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish yo‘nalishlari

O‘zbekistonda ijtimoiy yo‘naltirilgan bozor iqtisodiyotini barpo etishning asosiy maqsadlaridan biri mamlakatda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik shakllarini ustuvor rivojlantirishdan iborat. Bu maqsadni amalga oshirish uchun iqtisodiy islohotlar o‘tkazildi, uning rolini oshirish uchun yirik institusional asoslar yaratildi. Tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish va uni kafolatlov-chi huquqiy-meyoriy hujjatlar, tadbirkorlarga ko‘maklashuvchi nodav-lat tashkilotlar, korxonalar shular jumlasiga kiradi. O‘zbekistonda xususiy tadbirkorlik va kichik biznes korxonalari majmuini tashkil etish muvaffaqiyatli bormoqda.

Kichik biznes faoliyati bilan shug‘ullanuvchi korxonalar davlatga bog‘liq bo‘lmagan holda, ya’ni katta kapital mablag‘larsiz o‘zlari ish joylarini joriy etishlari, hozirgi davrda bizda vaqtinchalik mavjud bo‘lgan tovarlar tanqisligini kamaytirish-lari va, hattoki, bu tanqislikni butunlay yo‘qotishlari mumkin. Hozirgi jamiyatimizda kichik korxonalar faoliyatini ayrim kishilarning extiyojlarini qondirish sari yo‘naltirish zarur. Bu narsa maishiy xizmat ko‘rsatish hamda xalq iste’moli tovarlari ishlab chiqarish sohalarida yaqqol ko‘rinmoqda. Kichik korxonalar texnologiya yangiliklarini joriy etishda ham g‘oyat katta aha-miyatga ega.

Bizning respublikamizda kichik korxonalar soni va ular ishlab chiqargan mahsulotlar hajmi yildan-yilga oshib bormoqda. Kichik korxonalar O‘zbekistan Respublikasining «Korxonalar to‘g‘risida», «Mulk to‘g‘risida», «Erkin tadbirkorlik faoliyati kafolatlari to‘g‘risida»gi kabi qonunlari, Prezident farmon-lari, Vazirlar Mahkamasining qarorlari va boshqa meyoriy huj-jatlar asosida tashkil etilmoqda.

Kichik korxonalar ilmiy-texnika taraqqiyoti sharoitida sano-atning yetakchi sohalarini yangi texnologiyalarga o‘tishda tobora o‘z o‘rnini topib bormoqda. Ular yangi fikrlar va ishlab chiqarishni takomillashtirish, yangi axborot texnologiyalarini joriy qilish bilan ish jarayonini ta’minlovchi butun tizimni asosiy bog‘lovchilik sifatini o‘zlarida namoyon etmoqdalar.

Bugungi kunga kelib, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlari mamlakatimiz iqtisodiyotining barcha jabhalarida, mashinasozlik mahsulotlari ishlab chiqarishda, xalq iste’moli mollarini, qishloq xo‘jaligi va oziq-ovqat mahsulotlarini ishlab chiqarishda hamda boshqa sohalarda faoliyat ko‘rsatmoqda.

Kichik korxonalar ishlab chiqargan mahsulot davlat korxona-larida ishlab chiqarilgan mahsulotlardan sifati jihatidan qolishmasligi va, hatto, ayrim hollarda ulardan yuqori turishi bilan ajralib turadi. Respublikamizdagi kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlari faoliyatining

60-70 foizi bevosita ishlab chiqarish bilan uzviy bog‘langan, ular fermerlar, dehqonlar, sanoatchilar va qishloq xo‘jaligi mahsulotlarini qayta ishlovchilar va hokazolardir.

Xususiy tadbirkorlik, kichik biznesni jadal rivojlan-tirish asosida mulkdorlar sinfini shakllantirish, tegishli institutlar tizimini tashkil etish, kichik va xususiy tadbirkor-lik faoliyati sohasiga kredit resurslarini keng jalb qilish va xorijiy sarmoyalar olib kirish uchun maqbul sharoit yaratish maqsadida O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 1998 yil 9 apreldagi «Xususiy tadbirkorlik, kichik va o‘rta biznesni rivoj-lantirishni yanada rag‘batlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi Farmoniga o‘zgartirish va qo‘shimchalar kiritish haqida»gi O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2003 yil 30 avgustda PF-3305-sonli Farmoni qabul qilindi. Mazkur Farmonga asosan «o‘rta korxonalar» tushunchasi bekor qilindi va 2004 yil 1 yanvar-dan boshlab quyidagilar kichik biznes subyektlari hisoblanadi:

- yakka tartibdagi tadbirkorlar;
- ishlab chiqarish tarmoqlarida band bo‘lgan xodimlarning o‘rtacha yillik soni 20 kishidan, xizmat ko‘rsatish sohasi va boshqa ishlab chiqarishga aloqador bo‘lmagan tarmoqlarda 10 kishidan, ulgurji, chakana savdo va umumiy ovqatlanish sohasida 5 kishidan oshmagan mikrofirmalar.

Quyidagi tarmoqlarda band bo‘lgan xodimlarning o‘rtacha yillik soni:

- yengil va oziq-ovqat sanoti, metallga ishlov berish va asbobsozlik, yog‘ochni qayta ishlash va mebel sanoati hamda qurilish materiallari sanoatida – 100 kishidan;
- mashinasozlik, metallurgiya, yoqilg‘i-energetika va kimyo sanoati, qishloq xo‘jalik mahsulotlarini ishlab chiqarish va qayta ishlash, qurilish va boshqa sanoat-ishlab chiqarish sohalarida – 50 kishidan;
- fan, ilmiy xizmat ko‘rsatish, transport, aloqa, xizmat ko‘rsatish sohalari (sug‘urta kompaniyalaridan tashqari), savdo va umumiy ovqatlannish hamda boshqa noishlab chiqarish sohalarida – 25 kishidan oshmagan kichik korxonalar.

Kichik korxonalar yirik kompaniyalarga nisbatan ular bozor sharoitiga tez moslashadilar hamda ishlab chiqargan mahsulot-larini bozorda muvaffaqiyatli o‘tishini ta’minlashda bir qancha ustunliklarga ega. Chunki, kichik korxonalar o‘z faoliyatlarini tor ishlab chiqarish dasturlariga, ilg‘or texnologiyaga, kam turkumli ilm-fan talab qiladigan mahsulotlar chiqarishga tezda moslay-dilar hamda bozor asoslarini tez o‘zlashtirib boradilar.

Mulkchilik shakllariga ko‘ra kichik korxonalarning quyidagi turlarini ajratib ko‘rsatish mumkin:

1. Davlat mulkiga asoslangan kichik korxonalar.
2. Jamoa mulkiga asoslangan kichik korxonalar.
3. Fuqarolarning mulkiga asoslangan yakka tartibda ishlay-digan kichik korxonalar.
4. Ijara korxonalari.
5. Kichik qo‘shma korxonalar.

2005 yilda respublikada tadbirkorlik, uning kichik biznes shakli bilan band bo‘lgan korxonalar soni 310 mingdan oshdi. Ularning yalpi ichki mahculotdagi ulushi 38,2 foizni tashkil etadi. Tadbirkorlikni rivojlantirish hisobidan 459 mingta yangi ish o‘rinlari yaratildi.

Kichik biznes korxonalari faoliyatining tahlili ular qishloq xo‘jaligi sohasida, ayniqsa jadal rivoj topayotganligini ko‘rsatadi. 2005 yilda ular soni 100 mingdan oshib ketdi. Qishloq xo‘jaligidagi ishlab chiqaruvchilarning asosiy hissasini fermer xo‘jaliklari tashkil qiladi, ularning soni 2000 yilga nisbatan 4 barobar oshdi. Bugungi kunda mamlakatimiz fermerlik xo‘jalik-larida 1 milliondan ziyod kishi band bo‘lib, 2005 yilgi paxta xom-ashyosining 66 foizi, g‘allaning 55 foizdan ortig‘i fermer xo‘jaliklari tomonidan yetishtirildi[12].

Respublikamizda kichik biznes korxonalari sonining izchil-lik bilan ortishi, iqtisodiyotning barcha sektorlarida, jumla-dan, transport, aloqa, sog‘liqni saqlash va boshqa noishlab chiqa-rish tarmoqlarida ham kuzatilmoqda.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik tashqi iqtisodiy faoliyat sohasida ham asta-sekin rivojlanmoqda. Uning umumiy eksport hajmidagi ulushi 2005 yilda 7,3 foizni tashkil yetdi. Kichik

[12] Karimov I.A. Erishilgan yutuқlarni mustaћkamlab, yangi marralar sari izchil ћarakat ќilishimiz lozim. Xalќ so‘zi gazetasi, 2006 yil 11 fevral №29 (3828).

biznes korxonalarining asosiy eksporti – qishloq xo‘jaligi, to‘qimachilik, ishlov beruvchi, elektrotexnika ishlab chiqarish mahsulotlari hamda halq amaliy san’ati buyumlaridir.

Yuqoridagi tahlillar shuni ko‘rsatadiki, so‘nggi yillarda O‘zbekiston Respublikasida xususiy tadbirkorlik, kichik biznes faoliyati bilan shug‘ullanuvchi korxonalar iqtisodiyotning barcha tarmoqlarida tashkil etilmoqda. Shu bilan kichik korxonalarning iqtisodiyotdagi o‘rni va ahamiyati ortib bormoqda. Xususiy tad-birkorlik va kichik biznesning milliy iqtisodiyotni rivojlanti-rishdagi ahamiyati quyidagilar bilan tavsiflanadi:

- xususiy tadbirkorlik bozor iqtisodiyoti sharoitida zarur tezkorlikni ta’minlab, ishlab chiqarishdagi chuqur ixtisoslashuv va tarmoqlashgan kooperatsiyani yaratadi, bularsiz yuksak samaradorlikni ta’minlab bo‘lmaydi;
- bozor uchun zarur bo‘lgan raqobatchilik muhitini yaratadi hamda o‘zgarib turadigan bozor talabiga moslab tezda ishlab chiqarish turini o‘zgartirib olish qobiliyatiga ega yekanligi bilan ajralib turadi;
- iste’molchilik sohasida yuzaga keladigan bo‘shliqni tezda to‘ldirishga qodir bo‘lib, eng zamonaviy mashina uskunalari va texnologiyadan foydalanib sarflangan sarmoyaning o‘rnini juda tez qoplay oladi.

Kichik biznes va xususiy tabdirkorlikning xususiyatlari (muomala kapitalining kichikligi, uning tez aylanuvchanligi, ishlab chiqarish vositalarini tezda almashtirish imkoniyatlari va b.) uning bir qancha afzalliklarga ega bo‘lishi imkoniyatlarini yaratadi:

- izlanish, yangi mahsulotlarni maromiga yetkazish va o‘zlashtirish, ularni talabning tez o‘zgarib turishi xatarini hisobga olgan holda kichik uyushmalarda ishlab chiqarish;
- tezkor texnik servisning ishonchliligi va iste’molchilar bilan mustahkam aloqalar o‘rnatish;
- ishlab chiqarishni moslashuvchan tarzda tashkil etish va mahsulot sotishni bozor talablariga hamda bozor vaziyatlari o‘zgarishlariga muvofiq olib borish;
- ortiqcha ish kuchini o‘ziga singdirish;
- boshqarishning oddiyligi, katta ma’muriy apparatning yo‘qligi, qurilish va loyiha quvvatlarini o‘zlashtirishda qisqa muddat, kapital sarflarining tez o‘zini oqlashi, kapital aylanmasida yuqori tezlik;
- xom ashyo va mehnat resurslari, ishlab chiqarish chiqindila-ridan to‘liqroq va samaraliroq foydalanish.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni hamda u bilan bog‘liq barcha narsalar zamonaviy ijtimoiy ishlab chiqarish tashkiliy tuzilmasini muhim va tarkibiy qismini tashkil etadi. Shuning uchun ham davlatimiz iqtisodiyotini rivojlantirishda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikka muhim o‘rin ajratilib, ularga davlat tomonidan madad berilmoqda.

Xususiy tadbirkorlik va kichik biznes ilmiy-texnika rivo-jini jadallashtirish, sanoatning ilg‘or tarmoqlarida yangi tex-nologiyalarga o‘tish sharoitida o‘z o‘rnini topib bormoqda. Bunday tadbirkorlik yangi axborot texnologiyalarini, yangi g‘oyalar va ishlab chiqarishni modernizatsiyalash bilan ishlashni ta’minlov-chi butun tizimning ajralmas qismini tashkil etadi. Bundan tashqari, kichik korxonalar tavakkalchilik xavfi yuqori bo‘lgan sharo-itlarda ishlab chiqarishning ma’qul shakllaridan hisoblanadi.

Kichik korxonalar texnologiya yangiliklarini joriy etishda ham g‘oyat katta ahamiyatga ega. Yangi texnologik g‘oyalarni yirik korxonalarga nisbatan tezroq qabul qiladigan kichik biznesda xatar kamroq va katta turkumdagi ishlab chiqarishga qaraganda ishni tezroq yo‘lga qo‘yish mumkin. Bu esa bizning sharoitda ilmiy-texnik taraqqiyotni rivojlantirishga yordam berishi mumkin.

Iqtisodiyotning umumiy taraqqiyotini ta’minlashda, tovarlar va xizmatlar yetishmovchiligini bartaraf etishda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik katta o‘rin tutadi. Mehnat resurslari tez o‘sayotgan va ishlab chiqarish joylashuvidagi o‘ziga xoslik sharoitlarida O‘zbekistonda kichik korxonalar tizimini vujudga keltirish quyidagi imkoniyatlarni yaratadi:

- erkin mehnat resurslarining, yangi xo‘jalik munosabatlarining joriy etilishi, yangi mulkchilik shakllarining paydo bo‘lishi natijasida ishlab chiqarishda bo‘shatiladigan shaxslarning ijtimoiy ishlab chiqarishga ko‘proq jalb etish, mulkchilikning yangi shakllari paydo bo‘lishi;

- aholining, birinchi navbatda, yoshlarning, moddiy, ma’naviy va kasb darajasini ko‘tarish;

- aholining sust harakatchanligini hisobga olgan holda sanoat ishlab chiqarishini aholi yashaydigan joylarga yaqinlashtirish hamda aholining xalq iste’moli mollariga bo‘lgan ehtiyojlarini to‘laroq qondirish;

- milliy va badiiy hunarmandchilikni tiklash, shuningdek, kichik va o‘rta shaharlarni, qishloq aholi punktlarini rivoj-lantirishga yordam ko‘rsatish, umuman, har bir mintaqa uchun g‘oyat muhim bo‘lgan iqtisodiyot samaradorligini oshirish.

Iqtisodiyotni rivojlantirishda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning ijobiy ahamiyatini e’tirof etgan holda, uning ahamiyatini ortiqcha baholab yuborish ham to‘g‘ri emas. Xususiy tadbirkorlik faqat muayyan doiradagina faollik ko‘rsata oladi, shu sababli kichik biznes faoliyatini rivojlantirish uchun kerakli sharoitni yaratish zarur. Buning uchun bizningcha, moliya jamg‘ar-malarini tashkil etish kerak. Bu jamg‘armalar tadbirkorlar tijorat banklarida imtiyozli kreditlar olish uchun kafil bo‘lishlari, subsidiyalarga, shu jumladan qaytarib berilmaydigan subsidiyalarga (iqtisodiyotning alohida ustuvor sohalaridagi korxonalarni rivojlantirish uchun) manba bo‘lib xizmat qilishlari lozim.

O‘zbekistonda kichik korxonalarni moliyaviy qo‘llab-quvvatlash tizimining takomillashtirilishi kichik biznes va xususiy tadbirkorlikka xizmat ko‘rsatadigan banklar, fondlar, investiiyalar va sug‘urta tashkilotlarining faoliyatlarini rag‘batlantirish yo‘nalishida olib borilishi lozim. Xorijiy mamlakatlardagi kabi O‘zbekiston Respublikasida ham agar korxona ustuvor davlat dasturida (yangi texnikani yaratish, uzoq hududlarni rivojlantirish va boshqalar) qatnashayotgan bo‘lsa, imtiyozli qarzlar olishi mumkin. Bunda foizning eng kam meyori va qarzni uzishda uzoq muddat berilishi – qarz berishdagi asosiy shartlardandir.

Kichik korxonalar faoliyatiga oldindan ko‘rib bo‘lmaydigan xilma-xil xatarli vaziyatlar katta ta’sir ko‘rsatadi, konyunk-turaning keskin o‘zgarib ketishi, mijozlarning to‘lovga qodir bo‘lmay qolishi, tabiiy ofatlar ularni tang ahvolga tushirib qo‘yadi. Shu sababli rivojlangan mamlakatlarda sug‘urtalar tizimi yaxshi yo‘lga qo‘yilgan. Bizning mamlakatimizda ham sug‘urtalar barpo etilishi zarur. Bu tizim kichik korxonalarni rivojlantirishda (ayniqsa, tijorat xatarlari katta bo‘lgan sohalarda) qulay sharoitlarni kafolatlashi, o‘ziniki bo‘lgan yoki qarz olingan kapital bilan tavakkal qilib ish boshlagan tadbirkorlarga ishonch va zarur barqarorlikni yaratishi kerak.

Iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish, kichik biznes va xusu-siy tadbirkorlikni rivojlantirish respublikamizda o‘tkazilayotgan iqtisodiy islohotlarning asosiy yo‘nalishlaridan biri bo‘lib hisoblanadi. Bu esa iqtisodiy raqobatning rivojlanishini, iste’mol bozorini tovarlar va xizmat turlari bilan to‘ldirishni, shuningdek, xususiy tadbirkorlarning keng qatlamini yaratishni taqozo etadi. Bularni hisobga olib, bugungi kunda Respublikada quyidagi masalalarni hal qilish lozim:

- aholining keng tabaqalarini bozor faoliyatiga olib kirish, ulardagi boqimandachilik, iste’molchilik psixologiyasini bartaraf qilish, aholida xususiy tadbirkorlik, kichik biznes faoliyati bilan faol shug‘ullanish istagini uyg‘otish;

- qishloq xo‘jaligidagi iqtisodiy munosabatlarni tubdan yangilash, dehqon va fermer xo‘jaliklar faoliyatini yanada rivojlantirish hamda ular sonini imkon qadar oshirish, hududlarda kichik korxonalar tashkil etish yo‘li bilan vaqtincha ishsiz yurgan kishilarni qo‘shimcha ish joylari bilan ta’minlash;

- mintaqada bozor munosabatlari va infratuzilmani jadal-lashtirish, iqtisodiy raqobatni rivojlantirish uchun shart-sharoitlar yaratish;

- respublika aholisining ortib borayotgan talab va ehtiyoj-larini to‘laroq qondirishga xizmat qiluvchi iqtisodiy va ijtimoiy sharoitlarni barpo etish;

- ko‘rsatiladigan xizmatlar turini va miqyosini keskin oshirish, bank, auditorlik, konsalting hamda turli vositachilik faoliyat-larini hozirgi zamon fan va texnikasi yutuqlari asosida yuksak saviyada tashkil etishni ta’minlash;

- korxonalarni boshqarish samaradorligini oshirish, ularning iqtisodiy jihatdan mustaqil bo‘lishlarini ta’minlash uchun shart-sharoitlar yaratib berish;

- joylarda ishlab chiqariladigan mahsulotlar turlari va hajmini bozor talablariga ko‘ra osonlik bilan moslashtira oladigan iste’mol bozorini tovar bilan to‘ldirib, eksport uchun mol chiqara oladigan kichik korxonalarni joriy qilish.

Ma’lumki, respublikada mehnatga layoqatli aholining 65,3 foizi qishloqlarda yashaydi. Bu qishloq joylarda tadbirkorlikning rivoji uchun juda katta imkoniyatlar mavjudligini ko‘rsatadi. Shu bilan bir qatorda, qishloq xo‘jaligi ishlab chiqarishida band bo‘lgan ortiqcha ishchi kuchlarini xizmat ko‘rsatish, qayta ishlash va shu kabi yo‘nalishlarga qayta taqsimlash kerak. Qishloqda tadbirkorlikni, uning kichik biznes shakllarini rivojlantirish bilan bog‘liq turli boshqaruv pog‘onalarida tashkiliy-iqtisodiy masalalarni hal etish ustuvor masalalar qatoriga kiradi.

Bu maqsadlarni amalga oshirish uchun mamlakatimiz miqyosida quyidagi masalalarni hal qilish lozim:

- bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlash uchun kadrlar tayyorlash va ularning malakasini oshirish;
- hududlarda haqiqiy tadbirkorlik muhitini yaratish;
- kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni moliyaviy jihatdan qo‘llab-quvvatlash;
- kichik biznes va tadbirkorlikning huquqiy bazasini mustahkamlash;
- kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni texnologik jihoz-lar bilan ta’minlashni qo‘llab-quvvatlash;
- islohotlar natijalarini reklama va axborot xizmati vosita-lari orqali keng ommaga yetkazish.

Tadbirkorlik faoliyati rivojlanishida soliq va savdo sohala-ridagi davlat siyosati muhim rol o‘ynaydi. Tadqiqotlarning ko‘rsati-shicha shu sohadagi cheklovlar kichik biznes rivojidagi aksariyat muammolarni yuzaga kelishiga sabab bo‘ladi. So‘rov o‘tkazilgan tad-birkorlarning 75 foizi moliya-kredit tizimini takomillashti-rishni, 52,5 foiz soliqni, 69 foizi moddiy-texnika resurslari bilan savdo qilishni yaxshilash lozimligi to‘g‘risida fikr bildirganlar. Shuning uchun islohotlarning hozirgi bosqichida bu sohalarda tadbirkorlikka to‘siq bo‘layotgan omillarni tahlil qilish va ularni bozor talablari doirasida baholash muhim ahamiyatga egadir.

Qisqa xulosalar

Tadbirkorlik deganda yuridik va jismoniy shaxslar tomonidan mahsulot ishlab chiqarish (xizmatlar ko‘rsatish) yo‘li bilan tavakkal qilib, o‘z mulkiy javobgarligi asosida amalga oshiriladigan tashabbuskorlik faoliyati tushuniladi.

Tadbirkorlikning shakllanishi va rivojlanishi uchun iqtiso-diy, siyosiy, ijtimoiy va huquqiy shart-sharoitlar yaratilgan bo‘lishi lozim.

Tadbirkorlik ijtimoiy munosabatlar namoyon bo‘lishining shakllaridan biri sifatida faqat jamiyatning salohiyatini oshi-rishga ko‘maklashib qolmay, balki har qanday insonning qobi-liyati va mahoratini namoyon qilish uchun qulay zamin yaratadi, milliy boyliklarning ko‘paytirishga va jahon integratsiyalashuvi jarayonida milliy ruhni saqlab qolishga yordam beradi. Shuning uchun tadbirkorlikni rivojlantirishga va uning huquqiy bazasi-ni mustahkamlashga davlat tomonidan katta e’tibor berilmoqda.

Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Tadbirkorlikning kelib chiqish tarixi va mohiyati to‘g‘risida gapirib bering.
2. O‘zbekistonda tadbirkorlik faoliyatining rivojlanishi to‘g‘risida nimalar deya olasiz?
3. Kichik biznesni rivojlantirishning qanday afzalliklari mavjud?
4. Tadbirkorlik faoliyatining huquqiy asosini ta’minlovchi qanday qonunlarni bilasiz? Izohlang.
5. Tadbirkorlik muhitiga qanday omillar ta’sir yetdadi?
6. Tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishning maqsad va vazifalari nimalardan iborat?
7. Mulkchilik shakllariga ko‘ra korxonalarning necha turi mavjud?
8. O‘zbekistonda tadbirkorlik faoliyatini qo‘llab-quvvatlash va rivojlantirish yo‘nalishlarini ko‘rsatib bering.
9. Davlatning kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirish borasida qanday siyosati amalga oshiriladi?
10. Xorijiy mamlakatlarda tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish tajribalari to‘g‘risida gapirib bering.

Asosiy adabiyotlar

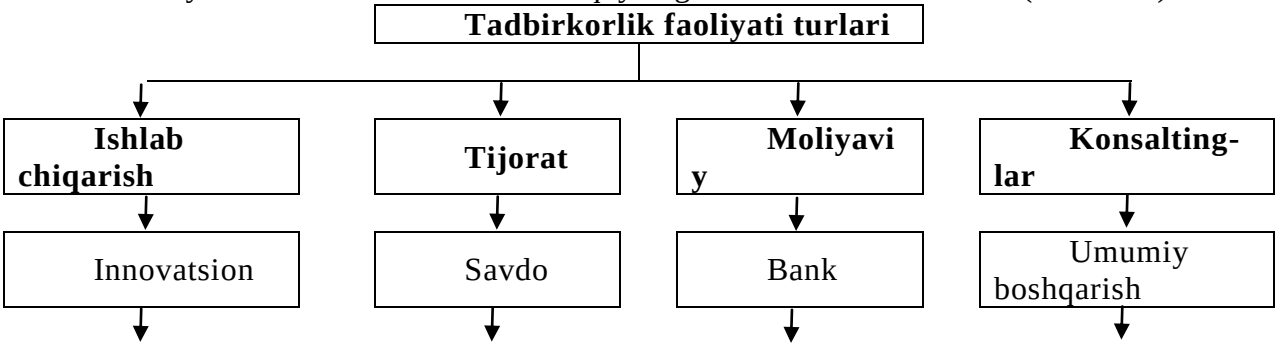
1. O‘zbekiston Respublikasining «Tadbirkorlik va tadbir-korlik faoliyati erkinligini kafolatlari to‘g‘risida»gi Qonuni. 2000 yil 25 may.
2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Mikrofirmalar va kichik korxonalarni rivojlantirishni rag‘batlantirish bora-sidagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi 2005 yil 20 iyundagi PF-3620-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.
3. Karimov I.A. Erishilgan yutuqlarni mustahkamlab, yangi marralar sari izchil harakat qilishishimiz lozim. // Xalq so‘zi gazetasi, 2006 yil, 11 fevral.
4. Qosimova M.S., Xodiyev B.Y., Samadov A.N., Muxitdinova U.S. Kichik biznesni boshqarish. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘qituvchi, 2003.
5. Lapusta M.G. Predrinimatelstvo. –M.: INFRA-M, 2004.

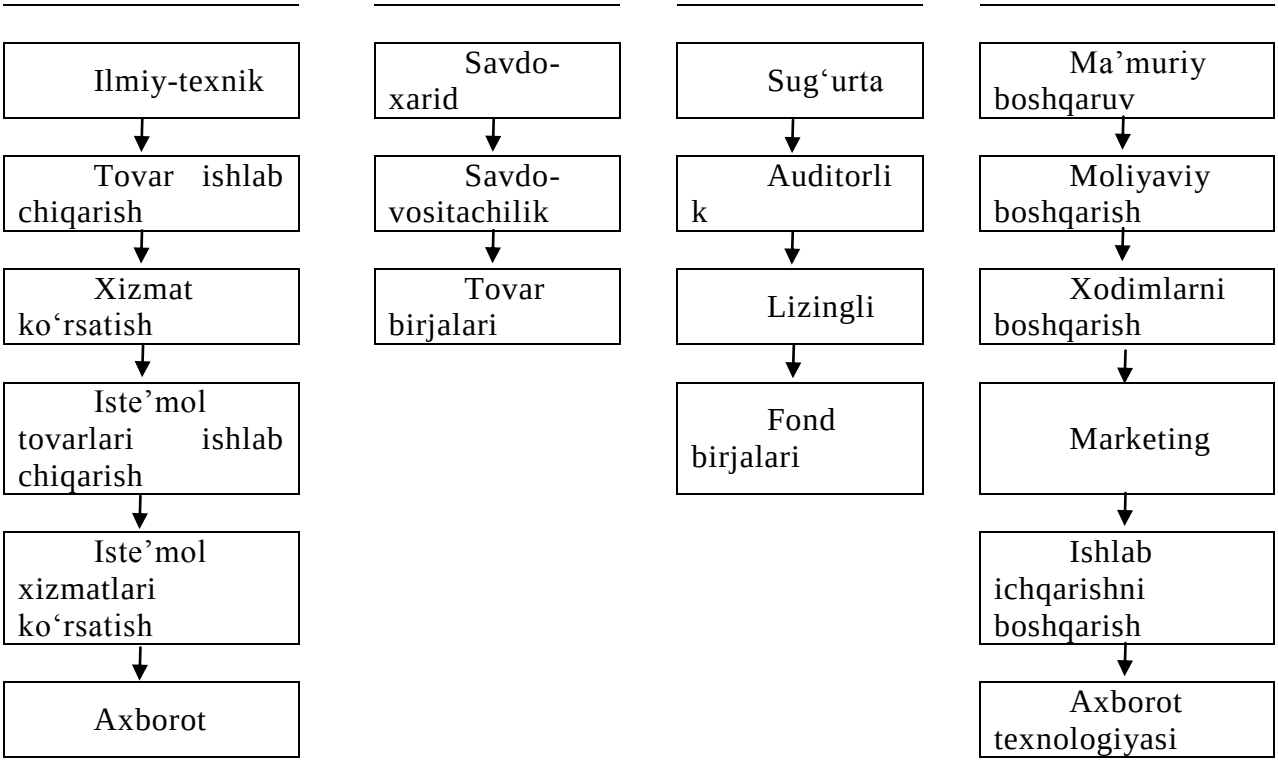
2- BOB. TADBIRKORLIK FAOLIYATINING TURLARI VA SHAKLLARI

2.1. Ishlab chiqarish tadbirkorligi

Tadbirkorlik faoliyati turlari xilma-xildir. Faoliyat maqsadi, turi va yo‘nalishlariga qarab tadbirkorlik faoliyatining ishlab chiqarish, tijorat, moliyaviy va konsalting turlarini ajratish mumkin.

Qayd etilgan ushbu tadbirkorlik faoliyatining har bir turi kichik turlarga bo‘linadi. Mavjud tadbirkorlik faoliyati turlarini chizma shaklida quyidagicha ifoda etish mumkin (2-chizma).





2-chizma. Tadbirkorlik faoliyati turlari

Ishlab chiqarish tadbirkorligini tadbirkorlik faoliyatining asosiy turi desak xato bo‘lmaydi. Zero, bunday tadbirkorlik faoliyati tufayli mahsulot, tovarlar ishlab chiqariladi, xizmat ko‘rsatiladi, ma’lum ma’naviy qadriyatlar yuzaga keladi.

O‘zbekistonda bozor iqtisodiyotiga o‘tishning dastlabki yilla-rida tijorat tadbirkorligi yaxshi rivojlandi. Tadbirkorlik faoliyatining bu turi tovar va xizmatlarni sotib olish va sotish jarayonlarini amalga oshirish bilan ta’riflanadi, chunki bu sohada qisqa vaqat orasida daromad olish mumkin. Agar ishlab chiqarish korxona samaradorligining 10-12% ini tashkil qilsa, tijorat faoliyati esa bu ko‘rsatkichni yana 20-30%ga oshiradi.

Moliyaviy tadbirkorlik tadbirkorlik sohasining alohida olingan turiga kiradi. Uning faoliyat sohasi qiymatlarni alma-shinishi va almashtirilishidan iborat. Moliyaviy faoliyat ish-lab chiqarish, tijorat sohasini ham qamrab olishi mumkin. Shu-ningdek, moliyaviy tadbirkorlik mustaqil bank va sug‘urta muas-sasalari shaklida ham faoliyat ko‘rsatadi.

Moliyaviy bitim tadbirkorlik faoliyatining ilgarigi turla-riga qaraganda kamroq samara beradi. Bu ko‘rsatkich 5-10%ni tash-kil etadi.

Keyingi vaqtda O‘zbekistonda tadbirkorlik faoliyatining konsalting (maslahat) turi rivojlanmoqda. Bu tadbirkorlik turi ko‘p yo‘nalishlardan iborat bo‘lib, kelajakda yaxshi rivojlanib ketishiga jahon iqtisodiyoti taraqqiyoti guvohlik beradi.

Ishlab chiqarish tadbirkorligining mohiyati. Tadbirkorlik faoliyati turlari nisbatan mustaqil bo‘lib, bir-birini to‘ldi-rib keladi. Tadbirkorlik faoliyatining barcha turlarini belgi-lab beruvchi ishlab chiqarish tadbirkorligining ustuvorligini tan olish kerak.

Innovatsion, ilmiy-texnik faoliyat, tovarlarni bevosita ishlab chiqarish, xizmat ko‘rsatish va shu sohadagi axborot bilan ishlash faoliyati ishlab chiqarish tadbirkorligiga kiradi. Ishlab chiqarish bilan shug‘ullanmoqchi bo‘lgan har bir ishbilarmon tadbirkorlik faoliyatining qaysi turi bilan shug‘ullanishini, qanaqa mahsulot ishlab chiqarishini, qanday xizmat ko‘rsatishini oldindan belgilab olishi lozim. Shu ish amalga oshgandan keyin tadbirkor marketing bilan shug‘ullanadi. Tovarga bo‘lgan talabni bilish maqsadida u tovarning potensial iste’molchilari, xari-dorlari, ulgurji va chakana savdo bilan shug‘ullanuvchi tashki-lotlar bilan aloqa qiladi. Muzokaralar ishbilarmon va bo‘lajak xaridorlar o‘rtasida shartnoma tuzilishi bilan yakunlanadi. Tuzilgan shartnoma tadbirkorlikdagi tavakkalchilikning oldini olishga imkon beradi. Shu ishlar amalga oshmasa, tadbirkor faqat og‘zaki va’dalar asosida ishlab chiqarish faoliyatini boshlaydi.

Shakllangan barqaror bozor sharoitida rivojlangan mamlakat-larda og‘zaki kelishuvlar ishonchli kafolat bo‘lib, kerak bo‘lgan hollarda shartnoma, bitim shaklida rasmiylashtiriladi. Biroq, bizning mamlakatimizda bozor iqtisodiyoti endi shakllanayotgan davrda og‘zaki bitimlarning kafolati past va tavakkalchilik kuchlidir.

Tadbirkorlik faoliyatining keyingi bosqichi ishlab chiqarish omillarini sotib olish yoki ijaraga olishdir.

Ishlab chiqarish omillari. Ma’lumki, ishlab chiqarish omil-lari ishlab chiqarish fondlari, ishchi kuchi, axborotdan iborat. Ishlab chiqarish fondlari o‘z navbatida asosiy va aylanma ishlab chiqarish fondlariga bo‘linadi.

Asosiy ishlab chiqarish fondlari (mehnat qurollari) insho-otlar, uzatuvchi moslamalar, quvvatli mashina va jihozlar, ishchi mashina va jihozlar, o‘lchov uskunalari, laboratoriya jihozlari, hisoblash texnikasi, transport vositalari, ishlab chiqarish inventarlari va boshqa asbob-uskunalardan iborat. Asosiy ishlab chiqarish fondlariga sex zavod va laboratoriya binolari kiradi.

Korxona hududi atrofidagi devorlar, ko‘priklar, neft quduqlari, ko‘mir koni qatlamlari va shunga o‘xshash boshqa qurilmalar inshoot jumlasiga kiradi. Uzatuvchi moslamalarga quvvatli kabellar, elektr uzatkich liniyalari, turli xildagi uzatkich quvurlari, neft va gaz uzatkich quvurlari kiradi. Quvvatli mashinalarga turli xildagi dvigatellar, turbinalar, bug‘ qozonlari va boshqalar kiradi. Asosiy ishlab chiqarish fondlarining muhim elementi bo‘lib ishchi mashi-nalar va uskunalar hisoblanadi. Ularga yordamchi sexlarning barcha texnologik moslamalari, mashina va uskunalari kiradi. Asosiy fondlarning bu qismi shartli ravishda aktiv qismi deb hisoblanadi, chunki shu mashina va uskunalarda mahsulotlarning asosiy qismi tayyorlanadi. Transport vositalari tarkibiga avtomobil, temir yo‘l, havo yo‘llari va boshqa transportlarning barcha turlari kiradi.

Aylanma ishlab chiqarish fondlarini (mehnat predmetlari) xom ashyo, asosiy va yordamchi materiallar, yonilg‘i va energetik resurslar, idish va idish moslamalar, chidamsiz va qisqa muddatda ishlatiladigan asboblar va ishlab chiqarish moslamalari, ta’mir-lash uchun kerak bo‘lgan ehtiyot va butlash qismlari tashkil qiladi. Sotib olinadigan butlash moslamalar, yarim tayyor mahsulotlar, tugallanmagan ishlab chiqarish, o‘zi tayyorlagan yarim tayyor mahsu-lot, kelajakdaagi xarajatlar ham aylanma ishlab chiqarish fond-larini tashkil qiladi.

Qayta ishlov berilmagan sanoat mahsulotlari (ruda, neft, ko‘mir, gaz va boshqalar), qishloq xo‘jalik mahsulotlari (paxta, jun, teri va boshqalar) xom ashyoni tashkil qiladi. Materiallar esa ma’lum qayta ishlash jarayonidan o‘tib tayyor mahsulot ishlab chiqarishga mo‘ljallangan mehnat mahsulotidir. Asosiy material-lar bo‘lajak tayyor mahsulot (temir, yog‘och, mato)ning asosini tashkil qiladi, yordamchi materiallar (bo‘yoq, tugma va boshqalar) asosiy materiallar uchun ishlatiladi yoki (moylash moylari) ishlab chiqarish jarayoniga yordamlashadi. Asbob-uskunalar narxi va ishlatish muddatiga qarab aylanma fondlarga kiritiladi. Asbob-uskunalarning xizmat muddati bir yildan oz bo‘lsa, u aylanma fondlarga taalluqlidir. Yarim tayyor mahsulotlar sotib olingan yoki o‘zida tayyorlangan turlariga bo‘linadi. Yarim tayyor mahsulot-lar iste’molga tayyor bo‘lmagan bo‘lib, uni boshqa sex firma yoki korxonada tayyor holatiga keltirish lozim. Tugallanmagan ishlab chiqarish tugallanmagan mahsulot bo‘lib, yarim tayyor mahsulotdan farqli ravishda o‘z ishchi joyida turadi. Uni meyoridagi ishlov berish uchun korxonaning boshqa bo‘linmasiga berilmay, shu sexning o‘zida qiyomiga yetkaziladi.

Kelajakdagi xarajatlarga alohida to‘xtalmoq lozim. Bu xara-jatlar yangi mahsulotlarni tayyorlashdagi xarajatlar bo‘lib, keyinchalik ishlab chiqarish xarajatlari jumlasiga kiritiladi.

Ishchi kuchini tadbirkor e’lon, mehnat birjasi, ishga joylash agentligi, tanish-bilishlar orqali topadi. Ishga olishda nomzodning ma’lumoti, mutaxassisligi, ish tajribasi, shaxsiy xususiyatlari hisobga olinadi.

Undan keyin tadbirkor moddiy, moliyaviy, mehnat resurslari, tayyorlanadigan mahsulotlarni sotish bozori haqida axborot to‘playdi.

Moliyaviy mablag‘ga bo‘lgan talab va uning hisobi. Tadbir-korlik bitimini tuzish moliyaviy xarajatlar bilan bog‘liq. Ishlab chiqarish va tadbirkorlik faoliyatiga kerak bo‘ladigan pulning miqdorini (Pp) quyidagi formula asosida hisoblash mumkin:

Pp = Pi + Pm + Pv + Pa + Ph ;

Bu yerda:

Pi – yollanma ishchilarga maosh to‘lash uchun kerak bo‘ladigan pul mablag‘lari;

Pm – sotib olinadigan material, xom ashyo, yarim tayyor mahsulot, butlash qismlar, yonilg‘i, energiya uchun to‘lovlar;

Pv – mehnat vositalari (asosiy ishlab chiqarish fondlari) – bino, inshoot, uzatish moslamalari, mashina, hisoblash texnikasi, asbob-uskunalar, transport vositalarini sotib olishga ketgan mablag‘lar;

Pa – axborot uchun sarflangan mablag‘lar;

Ph – boshqa tashkilotlar xizmatiga (qurilish ishlari, transport xizmatlari va boshqalarga) ketgan to‘lovlar.

Ishlab chiqarish faoliyati bilan shug‘ullanish uchun tadbirkor boshlang‘ich kapitalga ega bo‘lishi kerak. Har qanday kishining bunga imkoni bo‘lmasligi mumkin. Ushbu holatda ishbilarmon tijorat banki yoki mablag‘i bor shaxsga kredit olish uchun murojaat qiladi. Buning boshqa yo‘li ham bor – tadbirkor ishlab chiqarish omillari (bino, uskuna, xom ashyo, material, axborot va boshqalar)ni kreditga ham olishi mumkin. Baribir tadbirkor kredit bergan shaxsga olingan pul mablag‘ini yoki kreditga olingan ishlab chiqarish omillarining qiymatini qo‘shimcha foizlar bilan qaytarishi kerak.

Mablag‘larni imtiyozli asosida davlat tuzilmalari ajratishi mumkin. Buning uchun O‘zbekistonda kichik biznesni rivojlan-tirishga yordam berish maqsadida mahsus jamg‘armalar tuzilib, kredit berishga imtiyozlar yaratilgandir.

Ishlab chiqarish va tadbirkorlik faoliyatida bilvosita ishtirokchi bo‘lib, unda moliya soliq organlari ishtirok etadi. Ular tadbirkorlik faoliyati hisobidan mahalliy byudjetga majbu-riy to‘lovlar, ajratmalar va jarimalar o‘tkazish bilan shug‘ul-lanadilar.

Ishlab chiqarish faoliyati natijasi. Mahsulotni sotish, biror bir ishni bajarish, haridorga, iste’molchiga xizmat ko‘rsa-tish va ma’lum hajmda foyda olish tadbirkor ishlab chiqarish faoliyatining natijasidir.

Tadbirkor foydasi yalpi va sof foydaga bo‘linadi. Ishlab chiqarish va sotishga ketgan xarajatlardan keyin qolgan tushum yalpi foyda deyiladi. Yalpi foydadan soliqlar to‘lanadi. Yalpi foyda hisobidan soliqlar, jarima va boshqa to‘lovlar to‘lan-gandan keyin qolgan pul sof foyda hisoblanadi.

Tadbirkorning umumiy moliyaviy bahosini rentabellik ko‘rsatkichi belgilaydi. U sof foydani jami xarajatlarga bo‘lgan nisbati shaklida aniqlanadi.

Venchur biznesi. Gap innovatsion tadbirkorlik haqida ket-ganda, venchur biznesi haqida tasavvur hosil qilish katta aha-miyatga egadir.

Venchur biznesi keyingi vaqtda ancha rivojlandi va u tavakkal biznesi turiga kiradi. Biznesning bu turi yangi texnologiya-larning joriy etilishi bilan bog‘liq. Venchur biznesi yuqori tex-nologiya sohasida olib boriladigan ilmiy tadqiqotlar natija-larini tijoratlashtirish bilan bog‘langan. Bu sohalarda samara olinishi kafolatlanmagan. YA’ni ma’lum tavakkalchilik mavjud. Yangi va eng yangi texnologiyalarni joriy qilish bilan shug‘ul-lanuvchi ilmiy-texnika firmalarga venchur firmalar deyiladi. Ularning daromadi kafolatlanmagan bo‘lib, faoliyati tavakkal kapital bilan bog‘liq.

Shuni ta’kidlash kerakki, kichik korxonalar innovatsion tadbirkorlikni rivojlantirishda katta rol o‘ynaydi. Venchur biznesi o‘zining egiluvchanligi bilan innovatsion ishbilarmon-likning boshqa shakllariga qaraganda qator ustuvorlikka egadir.

Venchur biznesi tavakkalni o‘zaro bo‘lish tamoyiliga asosla-nadi. Bu esa mablag‘i bo‘lmagan g‘oya mualliflariga o‘z g‘oyalarini amalga oshirishga imkon tug‘diradi.

Venchur biznesi dastlab AQShda yuzaga kelib, keyinchalik keng rivojlanib ketdi. Har bir kichik innovatsion biznesning moddiy va moliyaviy imkoniyati ilmiy-texnika bazasi jihatdan cheklangan bo‘lib, davlat ko‘magiga muhtojdir. AQShda kichik innovatsion biznesga davlat tomonidan yordam ko‘rsatish dasturi ishlab chiqilgan. Dasturga asosan kichik biznes bevosita federal byudjetidan moliyalashtiriladi, vazirlik va muassasalar doimiy ravishda ular bilan shartnoma tuzadilar. AQShda venchur biznesida tuzilgan kompaniyalarning aksiyalari imtiyozli

narxlarda innovatsion firmalarga sotilib, ulardan olgan mablag‘larni o‘z g‘oyalarini joriy etish uchun ishlatadilar.

O‘zbekistonda ham venchur biznesi rivojlanishiga barcha imkoniyatlar yaratilgan. Birinchi navbatda, bu qimmatbaho qog‘oz-lar bozori mavjudligidir. Keyinchalik, intellektual mulk bozoriga chet el firmalari kirib keldi. Ular mamlakatdagi innovatsion loyihalarga investitsiyalar olib kelmoqda. O‘zbekis-ton ishbilarmonlari ham o‘z navbatida venchur biznesiga katta qiziqish bilan qaramoqdalar.

Bularning barchasi venchur biznesi bizning mamlakatda endi rivojlanayotganligidan dalolat berib, kelajakda innovatsion biznes rivojlanib ketishiga turtki bo‘ladi.

2.2. Tijorat tadbirkorligi

Tovar birjalari. Tijorat tadbirkorligi faoliyati tovar birjalari yoki savdo tashkilotlari bilan bog‘liq.

Tovar birjasi – tovar namunalari haridor tomonidan oldindan ko‘zdan kechirilmagan va tovarlarni minimal partiyasi belgilangan ulgurji tovar bozorining turi. Tovar birjasida o‘zaro kelishilgan va rioya qilingan qoidalar asosida savdo operatsiyalarini amalga oshirish uchun tijorat vositalari va ularning xizmatchilari o‘z xohishlari bilan birlashadi. Ushbu birjaning maqsadi erkin raqobatning boshqarish mexanizmini tashkil qilish va shu orqali talab va taklifni hisobga olgan holda haqiqiy bozor narxlarini aniqlashdir. Tovar birjasi standartlar bo‘yicha sotiladigan tovarlar (don, ko‘mir, metall, neft, yog‘och)-ning doimo faoliyat ko‘rsatuvchi ulgurji savdo bozoridir. Shunga o‘xshash birjalar barcha iqtisodiy rivojlangan mamlakatlarda faoliyat ko‘rsatib kelmoqda. Misol sifatida London (rangli metall), Liverpul (paxta), Singapur (kauchuk) va boshqa tovar birjalarini ko‘rsatish mumkin.

Tovar birjalarida tovar egalari bilan oddiy savdo qilishdan tashqari fyucher bitimlari ham tuziladi. Bu bitim bo‘yicha kon-traktda ko‘rsatilgan tovar uchun to‘lovni ma’lum vaqtdan keyin amalga oshirish mumkin.

Tovar birjalari quyidagi asosiy funksiyalarni bajaradi:

- savdo bitimlarni tuzishga vositachilik xizmati ko‘rsatadi;
- tovar savdosini tartibga soladi, savdo jarayonlarini boshqaradi va savdo mojarolarini hal qiladi;
- narxlar to‘g‘risida, shuningdek ishlab chiqarish va narxlarga ta’-sir qiluvchi turli omillar haqida axborotlar yig‘adi va e’lon qiladi.

Tovar birjalari aylanmasining aksariyat qismi bor tovarlar (kassa bitimlari) bilan emas, balki kelajakdaagi tovar yoki tovar yetkazib berish bitimi asosida (vaqtli bitim) amalga oshiriladi. Tovar birjalari ochiq yoki yopiq shaklda bo‘ladi. Yopiq birjalardagi savdoda faqat brokerlar – sotuvchi va haridor o‘rtasidagi vositachilar ishtirok etadi. Ochiq birja-larda esa xohlagan kishi ishtirok etishi mumkin. Tovar birjalari birja operatsiyalari mazmuniga ko‘ra real tovar birjalari va fyuchers tovar birjalariga bo‘linadi.

Respublika tovar-xom ashyo birjasi 1994 yili ochiq hissadorlik jamiyati shaklida tashkil etildi. U sanoat, qishloq xo‘jaligi, oziq-ovqat tovarlari va xom ashyo mahsulotlarini erkin ulgurji savdosini uyushtiradi. Birja savdolarida brokerlar orqali harid qilingan mahsulotlar respublikadan tashqariga litsenziyasiz va bojxona to‘lovisiz chiqariladi. Tovar-xom ashyo birjasining bo‘linmalari barcha viloyatlarda va Qoraqalpog‘is-ton Respublikasida tashkil etilgan.

Tovar-xom ashyo birjasi chet el davlatlari (Angliya, Polsha, Turkiya) hamda MDH mamlakatlari(Rossiya, Tojikiston, Turkma-niston)ning tovar xom ashyo birjalari bilan, Kiyev, Belarus uni-versal birjalari bilan birjalararo aloqalarni yo‘lga qo‘ygan.

«O‘zulgurjibirjasavdo» respublika tovar resurslari bozo-rini shakllantirishda zarur infratarkibni yaratish maqsadida 1994 yili O‘zbekiston shartnomalar va savdo bo‘yicha davlat aksiyadorlik uyushmasi negizida tashkil etilgan. Ilgari xalq xo‘jaligi ta’minotiga respublika moddiy-texnika ta’minoti idorasi rahbarlik qilgan. O‘zbekistonda o‘tkazilayotgan chuqur iqtisodiy islohotlar moddiy-texnika ta’minoti tizimini ham tubdan o‘zgartirdi. «O‘zulgurjibirjasavdo» xo‘jalik mexanizmini rejaviy moddiy-texnika ta’minoti tizimidan erkin xo‘jalik aloqalariga o‘tishini, davlat ehtiyojlari uchun mahsulot yetkazib berishni, ishlab chiqaruvchilar bilan shartnomalar tuzish

yo‘li orqali amalga oshirishni ta’minlaydi. Moddiy-texnika ta’minoti va sotish bozor usullari bo‘yicha oldi-sotdi, ulgurji savdo, yarmarka, birja va kim oshdi savdolari yo‘li bilan amalga oshiriladi.

Yetkazib beruvchilar va iste’molchilar o‘rtasida to‘g‘ridan-to‘g‘ri o‘zaro manfaatli aloqalar moddiy-texnika ta’minotining yetakchi shakli bo‘lib qoldi. «O‘zulgurjibirjasavdo» uyushmasi respublikada ishlab chiqarish vositalari bozorini vujudga keltirishga, tovar resurslarini oldi-sotdisini uyushtirishga, korxonalar, muassasalar va tadbirkorlarga xizmat ko‘rsatishni kengaytirish hamda rivojlantirishga ko‘maklashadi.

Uyushma tarkibida 13 ta respublika aksiyadorlik ulgurji vositachilik firmasi, «Sanoatanjomkartonsavdo» aksiyadorlik ishlab chiqarish savdo birlashmasi, respublika viloyatlari va Qoraqalpog‘istondagi 14 ta hududiy tijorat-vositachilik aksiya-dorlik kompaniyalari, aksiyadorlik transport ekspeditsiya agentligi, aksiyadorlik tovar xom ashyo birjasi, «Trastbank» aksiyadorlik birja banki, doimiy ishlaydigan yarmarka va kim oshdi bozorlari direksiyasi mavjud.

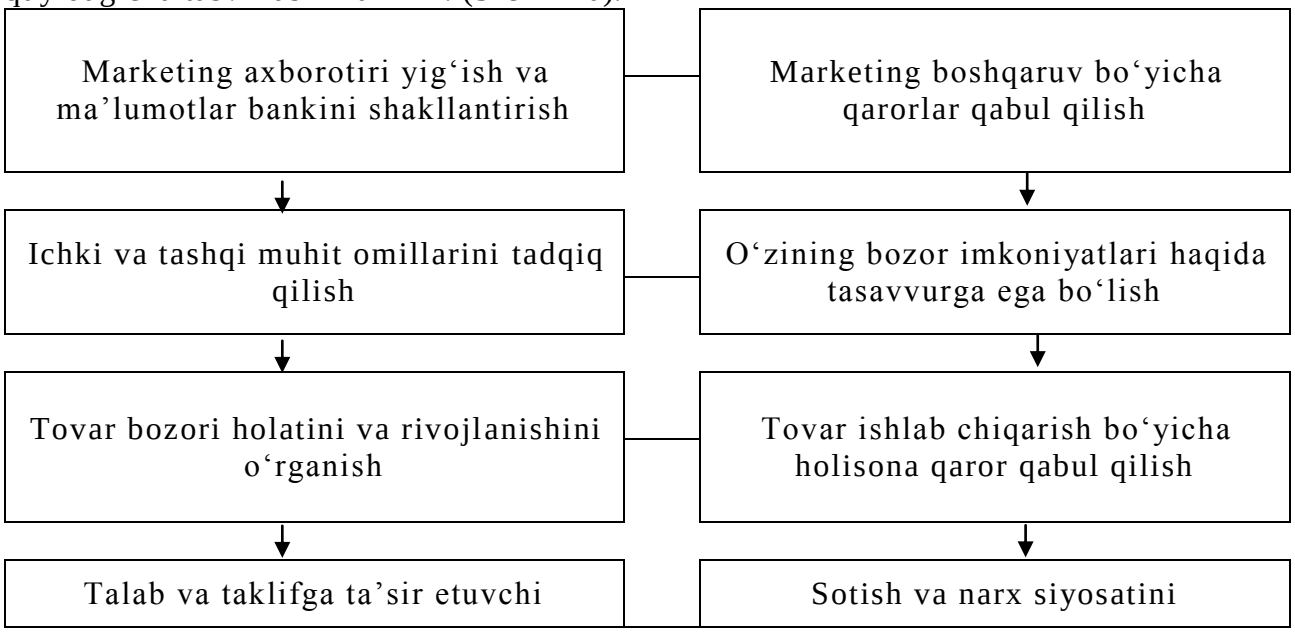
Tovar olib-sotish va xizmat ko‘rsatish bo‘yicha operatsiyalar. Tijorat tadbirkorligining asosiy mazmunini tovar olib-sotish va xizmatlar ko‘rsatish tashkil etadi. Tijorat tadbirkorlik faoliyati umumiy shaklda ishlab chiqarish tadbirkorligi faoliyatiga o‘xshab ketadi. Tijorat tadbirkorligida iste’molchiga moddiy resurslar o‘rniga tayyor tovarlar sotiladi. Tijorat tadbirkorligida mahsulot ishlab chiqarish o‘rnini tayyor tovar egallaydi. Tijorat bitimi tuzishdan oldin bozor tahlilini o‘tkazish zarur.

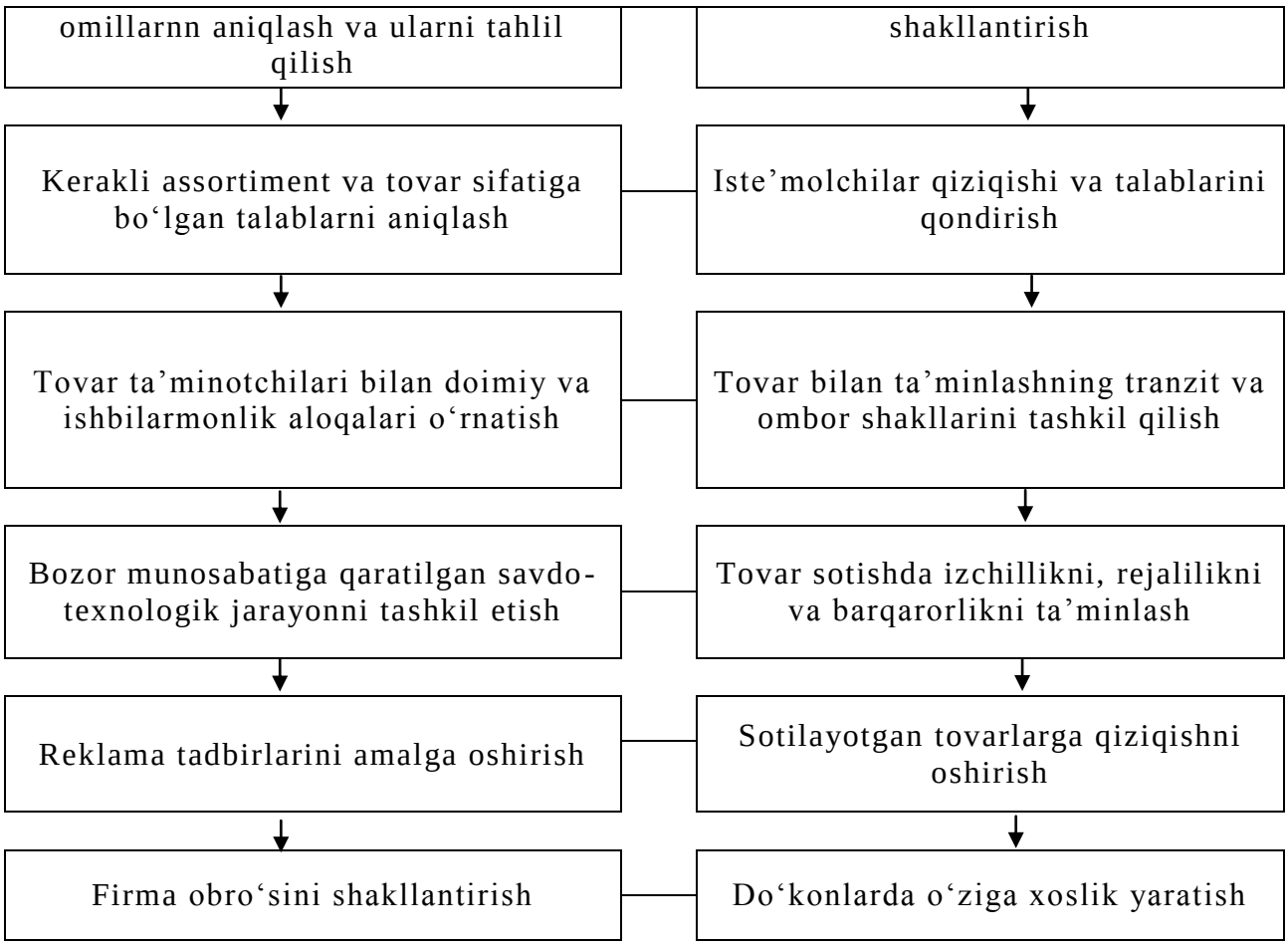
Umumiy ko‘rinishda marketing-tijorat korxonalari va firmalari xo‘jalik faoliyatining barcha tomonlarini boshqarish va tashkil etish tizimidir. Marketing savdo korxonalari faoliyatini kompleks boshqarishga mo‘ljallangan. Marketing yordamida savdo korxonasining hayotiy faoliyati amalga oshiriladi, ya’ni bozor o‘rganiladi, tovar iste’molchiga yetkaziladi, moliyaviy ta’minot va foyda olish yo‘lga qo‘yiladi. Shu yerda savdo korxonasiga bir-biri bilan ikki bog‘liq talab qo‘yiladi, ya’ni iste’molchilarning o‘zgaruvchan harakatiga o‘rganish va raqobat sharoitida faoliyat ko‘rsatish.

Savdo sohasida marketingni amalga oshirishning eng muhim sharti uni rejalashtirishdir. Marketing rejasi natura va qiymat ifodasidagi sotish hajmini belgilaydi. Tovarlar talabga qarab farqlanadi. Birinchi guruhga bozorni hali egallamagan tovarlar kiradi, ikkinchi guruhni esa keng talabga ega bo‘lgan an’anaviy tovarlar tashkil qiladi.

Marketing tuzilmasi tezkor boshqarish ishlari bilan birga bozorni o‘rganish, bashorat qilish, rejalashtirish, maqsadlarni amalga oshirish va ularni nazorat qilish funksiyalarini o‘z ichiga oladi.

Savdo firmasidagi marketing faoliyatining model-dasturini oddiy chizma ko‘rinishida quyidagicha tasvirlash mumkin. (3-chizma).





3-chizma. Savdo firmasida marketing faoliyatining model-dasturi

Agar bozorning dastlabki tahlili va bashorati tijorat bitimini tuzish foydasiga hal bo‘layotgan bo‘lsa, tijoratchi shu bitim aks etilgan biznes-rejani va bo‘lajak xarajat va kutilayotgan natijalarni ishlab chiqishi lozim.

Har bir tijorat bitimi umumiy holatda quyidagilarni o‘z ichiga oladi:

- savdo-vositachi xizmatlarni bajarish uchun ishchilarni yollash (tovarni sotib olish, tashish, sotish, reklama ishini olib borish, kerakli xizmatlarni rasmiylashtirish);
- tovarni caqlash va sotish uchun kerak bo‘lgan omborxona, baza, savdo do‘konlarini sotib olish yoki ijaraga olish;
- tovarni keyinchalik sotish uchun sotib olish;
- amalga oshiriladigan ishni moliyalashtirish uchun pul mab-lag‘larini kreditga olish va keyinchalik kredit va uning foizini qaytarish;
- vositachilik faoliyati ko‘rsatayotgan boshqa tashkilot yoki shaxslar-ning xizmatlaridan foydalanish va ularga pul to‘lash;
- bitimda ko‘rsatilgan ishni rejalashtirish, rasmiylash-tirish va tartiblashtirish uchun kerak bo‘lgan axborotni to‘plash yoki sotib olish;
- tovarni haridorga sotish;
- bitimni rasmiylashtirish, barcha soliq va to‘lovlarni to‘lash.

Tijorat bitimining barcha muhim tadbirlari bir-biri bilan muddat jihatdan bog‘liqdir. Yakunida biznes-reja va harakat-larning yiriklashtirilgan muvofiqlashtiruvchi rejasi ishlab chiqiladi. Agar bitim yirik bo‘lib, ko‘p muddatga cho‘zilsa, ishni bajarish reja jadvalini tuzish tavsiya etiladi.

2.3. Moliyaviy tadbirkorlik

Tijorat banklari va fond birjalari moliyaviy tadbirkorlik uchun faoliyat ko‘rsatuvchi maqom bo‘lib xizmat qiladi. Ushbu bozor institutlarining mohiyati nimada?

Tijorat banki – aksiyador turdagi moliyaviy-kredit muassasasi bo‘lib, asosan pul omonatlarini (depozitlarni) qabul qiluvchi va mijoz ko‘rsatmasi bilan boshqa hisob-kitob operatsiya-larni amalga oshiruvchi tijorat tashkilotlariga pulli xizmat ko‘rsatadi. Tijorat banklarining daromad manbai depozit (jalb etilgan) va ssuda mablag‘lari o‘rtasidagi farqlardan shakllanadi.

Tijorat banklari operatsiyalari passiv (mablag‘larni jalb etish), aktiv (mablag‘larni joylashtirish), komission-vositachi (komission to‘lovlari bo‘lgan mijozlarning topshiriqlarini bajarish) kabi uch guruhga bo‘linadi.

Tijorat banklari mablag‘larni katta muddatga olib, kichik muddatga qarzga beradi. Bu banklar kreditorlarga oldindan belgilangan foizlarni to‘lash bilan bog‘liq tijorat tavakkaliga mubtalo bo‘ladi. Shu sababli bank berilgan qarzlari turli sabablarga ko‘ra o‘z vaqtida qaytmasligini hisobga olib, ma’lum pul zaxirasiga ega bo‘lishi kerak.

1996 yil 25 aprelda qabul qilingan O‘zbekistan Respub-likasining «Banklar va bank faoliyati to‘g‘risida»gi qonunida tijorat banklari faoliyatining barcha huquqiy asoslari aniq belgilab berilgan. 1996 yilning birinchi choragida tijorat bank-lari vakillik hisob raqamlarini Markaziy bank hisob-kitoblar markaziga o‘tkazish to‘liq tugallandi va kliring markazlari tugatildi. Bu hudud ichidagi banklar o‘rtasida operatsiyalarning sanoqli soatlarda o‘tkazilishiga imkon beradi.

Hozirgi kunda O‘zbekiston Respublikasida bir qancha tijorat aksionerlik banklari faoliyat ko‘rsatmoqda. Tijorat banklari milliy iqtisodiyotning turli soha va tarmoqlari, korxona va tashkilotlari, xo‘jalik va tadbirkorlik subyektlarini kredit-lash, moliyalash va ularga hisob-kitob xizmati ko‘rsatishni amalga oshiradi. Banklar faoliyati to‘la mustaqildir. O‘z resurslari yetmay qolganda ular boshqa banklardan yoki Markaziy bankdan kredit olishlari mumkin.

Fond birjasi. Moliyaviy tadbirkorlikning elementlaridan yana biri fond birjasidir. Kapitalning ko‘payishi, aktivlarning haqiqiy narxini aniqlashga qaratilgan qimmatbaho qog‘ozlar bozoriga fond birjasi deyiladi. Fond birjasining faoliyat tamoyili talab va taklifni tezkor tartiblashtirishdan iboratdir. Fond birjalarida qimmatbaho qog‘ozlarning kopirovkasi o‘tkazi-ladi. Bunga muvofiq birjaning kopirovka bo‘limi mutaxassislari birja orqali o‘tayotgan barcha qimmatbaho qog‘ozlarning harid kursi va sotuv kurslarini muntazam ravishda baholab boradilar. Joriy kurslar esa doimo chiroqli tabloda yozilib, maxsus byulletenda chop etiladi. Joriy kurslarga binoan shu vaqt shu birjada ma’lum aksiyalarni sotish yoki sotib olish narxlari aniqlanadi. Bu narx-lar maxsus formula yordamida chiqarilsa, ular birja faolligining indeksini aniqlash uchun asos bo‘ladi. Birja faolligi iqtiso-diyotda sodir bo‘layotgan ahvolni o‘ziga xos ravishda aks ettiradi.

Shu bilan birga, davlat monopolistik kapitalizm sharoitida qimmatbaho qog‘ozlar savdosida birja roli ancha pasaydi. Buning asosiy sababi kuchli kredit-moliya institutlarining yuzaga kelishidadir. Ular qimmatbaho qog‘ozlar savdosini birjalarsiz olib boradilar. Qimmatbaho qog‘ozlar savdosida birjalar roli tushib ketganiga sabab, davlat obligatsiyalarining qimmatbaho qog‘ozlar umumiy hajmidagi salmog‘i oshganligidadir.

Hozirgi vaqtda O‘zbekistonda ham fond birjalari o‘z faoliya-tini amalga oshirib kelmoqda. **«Toshkent» respublika fond birjasi** erkin sotuvga chiqarilgan aksiyalar savdosi bilan shug‘ullanuvchi yopiq aksiyadorlik jamiyati, 1994 yil aprelda «Tosh-kent» respublika universal tovar-fond birjasi tarkibidagi fond bo‘limi asosida tashkil etildi.

Birja qimmatli qog‘ozlarning bir maromda muomalada bo‘lishini ta’minlaydi, ularning bozor bahosini belgilaydi va ularga doir ma’lumotlarni tarqatadi. Birjaning 81 brokerlik idorasi bo‘lib, ularda jami 240 broker ishlaydi.

Respublikaning qimmatli qog‘ozlar bozorini shakllantirish borasida hukumat tomonidan bir qancha tadbirlar ko‘rildi. Bunday bozorlar respublikada ilgaridan ma’lum bo‘lib, 20-30 yillarda veksellar, depozitli sertifikatlar, obligatsiyalar muomalada bo‘lgan. 1995 yildan esa bunday qimmali qog‘ozlar «Toshkent» respublika fond birjasi orqali sotila boshlandi.

Respublika fond bozoriga Markaziy bank tomonidan veksellar bilan birga depozit va jamg‘arma sertifikatlari chiqarildi.

Qimmatli qog‘ozlar bozorini kengaytirish maqsadida fond do‘konlari tarmog‘i vujudga keltirildi. Ularning soni 55 taga yetdi.

1995 yilda «Toshkent» fond birjasi Yevropa-Osiyo fond birjalari federatsiyasi a’zoligiga qabul qilindi.

2.4. Maslahat tadbirkorligi

Maslahat xizmatlarining mohiyati va bosqichlari. Ma’lum bir sohada o‘z mutaxassisligi bo‘yicha yo‘l-yo‘riq ko‘rsatuvchi kishiga maslahatchi deyiladi. Chet ellarda boshqaruv bo‘yicha pulli maslahat konsalting deb yuritiladi. Iqtisodiyot va boshqaruv bo‘yicha Yevropa Federatsiyasi Maslahatchilar Assotsiatsiyasining ta’rificha menejment-konsalting boshqaruv bo‘yicha muammo va imkoniyatlarni aniqlash, ularga baho berish, tegishli chora-tadbirlar ishlab chiqish va ularni amalga oshirishda xolisona maslahat berish hamda yordam ko‘rsatishdir.

Sanoati rivojlangan mamlakatlarda mablag‘larni maslahatli xizmat shaklida intellektual kapitalga kiritish yangi uskuna yoki ilg‘or texnologiyalarni sotib olishga ketgan mablag‘lar bilan tengdir. Mablag‘lar ishlatishning ushbu ko‘rinishi bizning mamlakatimizda endi amalga oshirilmoqda. Bu yo‘nalishda intellektual imkoniyatlardan iqtisodiyot va boshqaruv sohalarida to‘laligicha foydalanish yaxshi samara beradi. Ko‘p korxonalar o‘zlarining intellektual imkoniyatlaridan to‘la va samarali foydalana olmasliklari sababli bozor iqtisodiyoti sharoitida qiyin ahvolga tushib qolgan. O‘z vaqtida maslahatchilar yordamidan foydalangan rahbarlar moliyaviy-xo‘jalik faoliyatida iqtisodiy samaraga erishganlar.

Germaniyaning mashxur «Porshe» avtomobil firmasi 1991 yilga kelib tanazzulga uchrash arafasida edi. Korxona rahbarlari ahvolni tuzatish uchun Yaponiyaning «Sin gidzyusu» (bu «Yangi texnologiya» ma’nosini bildiradi) konsalting firmasiga murojaat qilishdi. Firma «Toyota»ning malakali mutaxassislarini yig‘ib, ishga kirishdi. Chet ellik maslahatchilar sharoitni obdon o‘rganib chiqib, «Porshe» zavodida konveyer ish usulini joriy etdi. Ishlab chiqarishning barcha bo‘g‘inlarida xarajatlar keskin ravishda kamaytirildi. Konveyer tizimi o‘zgartirilmasada mahalliy tajriba va an’analar hisobga olinmadi. Faqat yapon maslahatchilari taklif qilgan tizim ishlay boshladi.

Yaponiya texnologiyasi joriy etishdan uch yildan keyin «Porshe»da birinchi real natijalar yuzaga keldi: kompaniya kam xarajat qilib, ko‘proq avtomobil ishlab chiqara boshladi. 19% ga kamaytirilgan ishchilar tezroq va sifatliroq ishni bajara boshladi. Yapon maslahatchilarining tavsiyalari tufayli yig‘uv konveyer uzunligi qisqardi, ko‘p miqdordagi yordamchi omborxo-nalarga hojat qolmadi, natijada zavod hududi 30% ga qisqardi. Ishlab chiqarishdagi kamchiliklar ikki barobar kamaydi. Avtomo-bil yig‘ish tezligi 40% ga oshdi. Bu ishning barchasini o‘sha eski jihozlarda, shu zavodda ishlab kelgan ishchi va muhandislar amalga oshirdi. Ular ixtiro sohasida ham faollashib, har oyda ishlab chiqarishni yaxshilashga qaratilgan ikki yarim mingdan ortiq yangi takliflar bermoqda.

Konsalting xizmatlari bir martali maslahat ham bo‘lishi mumkin. Lekin ular konsalting loyiha shaklida bo‘lib quyidagi asosiy bosqichlarni qamrab oladi:

- muammolarni aniqlash (diagnostika);
- loyihani ishlab chiqish;
- loyihani amalga oshirish.

Loyihaning hajmiga qarab yakuniy bosqich bir necha kundan bir necha oygacha cho‘zilishi mumkin. Ba’zida mijozlar bilan ish olib borish ko‘p yillar davom etadi.

Maslahat uslublari. Maslahat uslublari turli xil bo‘lishi mumkin. Maslahatning uch turi – ekspertli, jarayon va o‘rgatuvchi maslahatlar keng qo‘llaniladi.

Ekspertli maslahat – konsaltingning eng passiv shaklidir. Maslahatning bu turida maslahatchi diagnostika, qaror qabul qilish va ularni joriy etishni mustaqil ravishda amalga oshiradi. Mijoz esa bunday hollarda maslahatchiga kerakli axborot yetkazib berishi zarur bo‘ladi.

Jarayon maslahatida – loyihani ishlab chiqish bosqichlarida konsalting firma maslahatchilari mijoz bilan faol ish olib borib, yuzaga kelgan muammolarni hamkorlikda tahlil qiladi va kerakli takliflar beradi.

O‘rgatuvchi maslahatida – mutaxassislarning asosiy maqsadi g‘oyalarning yuzaga kelishi, yechimlar qabul qilish uchun asos tayyorlashdir. Shu maqsadda mijozlar uchun ma’ruzalar o‘qiladi, seminarlar o‘tkaziladi, o‘quv qo‘llanmalari ishlab chiqiladi. Umuman olganda mijozlar kerakli nazariy va amaliy

axborotlar bilan ta’minlanadi. Amalda esa yuqoridagi har bir maslahat turlari sof holda qo‘llanilmaydi, ular kombinatsiyalashgan shaklda uchraydi.

Sanoati rivojlangan mamlakatlarda konsalting xizmati ko‘p yillar mobaynida bozor iqtisodiyoti infratuzilmasining muhim elementlaridan hisoblanadi. Konsalting xizmati statistika tomonidan maxsus tarmoq deb tan olingan. AQSH da ushbu tarmoqda 700 ming kishi band bo‘lib, uning bir yillik xizmat hajmi 50 mlrd dollarni tashkil qiladi.

Har bir rivojlangan va rivojlanayotgan mamlakatlarda maslahatchilar fikrisiz iqtisodiyot va boshqaruvga oid jiddiy qarorlar qabul qilinmaydi.

O‘zbekistonda hozirgi vaqtda xususiy konsalting firmalar soni juda kam (qiyoslash uchun Gollandiyada ularning soni 2000 dan oshiqdir).

Xususiy firmalardan tashqari maslahatli xizmatlarni dav-lat, o‘quv, axborot, ilmiy-tekshirish muassasalar tijorat asosi-da bajaradilar. Mamlakatimizda hozirgi iqtisodiy sharoitni yaxshi biladigan, yuqori salohiyatga ega bo‘lgan, yuqori intellektual, bozor iqtisodiyoti mexanizmini tushunadigan malakali maslahat-chilar soni yildan-yilga ko‘payib bormoqda. Ular chet yel konsal-ting firmalarining vakillari bilan hamkorlikda milliy iqtisodiyotni rivojlantirishda katta ish olib bormoqdalar. Ay-tish lozimki, chet el konsalting firmalarining xizmati juda qimmat. Masalan, chet yel konsalting firmasi xodimining bir kunlik o‘rtacha ish haqi 300 dollarni tashkil qiladi.

Konsalting xizmatlari turli xil bo‘lishi mumkin. Menej-ment bo‘yicha Yevropa maslahatchilar ma’lumot-ko‘rsatikichida 84 turdagi konsalting xizmatlari ko‘rsatilgan. Ular quyidagi 8 ta guruhga bo‘lingan: umumiy boshqaruv, ma’muriy boshqaruv, moliya-viy boshqaruv, xodimlar boshqaruvi, marketing, ishlab chiqarish, axborot texnologiyasi, maxsus xizmatlar.

Maslahat loyihasini amalga oshirishni tashkil etish. Mijoz firma bilan aloqa o‘rnatgandan keyin taklif ishlab chiqarishga kirishiladi. Taklif ishlab chiqish loyihani muhokama qilishdan boshlanadi. Bundan oldin mijoz-firma haqida batafsil axborot olishi lozim. Maslahatchi firma nima bilan shug‘ullanishini, nimalarni ishlab chiqarishini, ishchilar sonini, malakasini, boshqaruv xodimlar miqdorini, ish hajmini, xarajat va daromad miqdorini, firmaning moliyaviy ahvolini, shartnoma-larning bor-yo‘qligini, hamkorlarning ishonchliligini bilishi kerak. Undan keyin shart-sharoit, uning o‘zgarish dinamikasi va muammolari aniqlanadi. So‘ng bajarilishi kerak bo‘lgan ishlarning reja-grafigi tuzilib, tegishli yuridik qog‘ozlar rasmiylashtiriladi. Ishning bajarilishiga alohida e’tibor berish lozim. Maslahat-chining obro‘si ishning o‘z vaqtida yoki muddatdan oldin bajarilishi bilan belgilanadi.

Ishning qanday shaklda tugatilishini ham aniqlab olish zarur, ya’ni ish yoki xizmat muayyan natijaga erishishdan iborat ekanligini belgilash lozim. Bularning barchasi ishning reja-grafigida aks etilishi kerak. Buyurtmani bajarish jarayonida buyurtmachi firma-ning psixologiyasini o‘rganishi kerak. Ishning bajarilish jarayonida mijozning qiziqishi susayishi mumkin, shu sababli qiziqishni susaytirmaslik uchun chora-tadbirlar ishlab chiqish kerak. Buning uchun qiziqishning eng yuqori pallasida biror-bir kichik tadbirni amalga oshirish kerak. Bu tadbir mijoz-firma rahbariyatiga qaratilgan muayyan takliflar, maslahatchining taklifini majlisda muhokama qilish, ba’zi takliflarni bajarish haqidagi qarorni tayyorlashdan iborat bo‘lishi mumkin. Oxirida loyiha yoki ba’zi takliflarni amalga oshirish haqida yozma hisobot rasmiylashtiriladi. Oldindan kelishib qo‘yilgan maslahat turlari bundan mustasno emas.

Konsalting firmaning mijozlarni jalb etish usullari. Maslahat beruvchi bozorning o‘ziga xos xususiyati shundan iboratki, bu faoliyat bilan shug‘ullanuvchi firmalar o‘z tovari, o‘z xizmat namunasini ko‘rsatish imkoniga ega emas. Shuning uchun ular faoliyatida mijoz-larni jalb etish muammosi turadi.

Mijozlarni jalb etish usullari turli xildir. Bunga o‘z imko-niyatlarini tashviqot qilish, reklama qilish, vositachilar yordamida mijozlarni jalb qilish, firma haqida ijobiy fikr bildirgan oldingi mijozlar takliflaridan foydalanish kiradi.

Eng sodda va eng keng qo‘llaniladigan usul – **reklama qilishdir.** Firma o‘z imkoniyati, xizmat ko‘rsatishning taxminiy narxi, muvaffaqiyatli bajarilgan loyihalar haqida turli xildagi reklama ma’lumotlarini va reklama e’lonlarini tarqatadi. Mijozlarni jalb qilishda vositachilar yordamidan keng foydalaniladi. Vosi-tachilar sifatida o‘z rahbarining ishonchini qozongan firma xodim-lari bo‘lishi mumkin. G‘arb mamlakatlarida bunday vositachilarni topish uchun maxsus uslublar ishlab chiqilgan. Bu maqsadlar uchun alohida mablag‘lar ajratiladi.

Albatta, maslahatchi firmaning obro‘sini belgilab beruvchi omil – bu o‘tmishda muvaffaqiyatli olib borilgan faoliyatdir. Yirik, xatto o‘rtamiyona firmalarning ijobiy tavsiyasi – eng yaxshi reklamadir.

Umuman firmaga maslahatchilar kerakmi? O‘zbekiston iqtisodiyotini tiklanish vaqtida, ba’zi korxonalarda tubdan islohotlar olib borilayotgan davr-da, nihoyatda ko‘p muammolar yuzaga kelmoqda. Shu muammolarni oqilona yechish uchun maslahatchilar salohiyati oshib borishi aniq. Shu bilan birga moliyaviy imkoniyat cheklanganligi tufayli maslahatchilarni firmaning u yoki bu muammolarini yechish uchun taklif qilish maqsadga muvofiqdir. Muammolarni hal etish korxonaning strategik rivojlanish muammosini yechishdan boshlash kerak. Ana shundan keyin marketing, innovatsion imkoniyat va boshqa muammolarni hal qilishga o‘tish kerak.

2.5. Tadbirkorlik shakllari

O‘zbekiston Respublikasida «Tadbirkorlik to‘g‘risida» gi qonuninng 5-moddasiga binoan tadbirkorlikning quyidagi shakllari mavjud:

- yakka tartibdagi tadbirkorlik;
- xususiy tadbirkorlik;
- jamoa tadbirkorligi;
- aralash tadbirkorlik.

Yakka tartibdagi tadbirkorlik – tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishning eng oddiy shakli bo‘lib, uni tashkil qilish tartibi O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 1995 yil 14 fevraldagi qarori bilan tasdiqlangan «O‘zbekiston Respubli-kasida xususiy tadbirkorlik to‘g‘risidagi Nizom» bilan belgila-nadi. Ushbu nizomga muvofiq yakka tadbirkor o‘z faoliyatini yuridik shaxs tashkil qilmay amalga oshirishi mumkin. Yakka tartibdagi tadbirkorlar odatda mayda ishlab chiqarish bilan shug‘ullanadilar.

Yakka tartibdagi tadbirkorlik o‘z navbatida ikki turga bo‘linadi:

- shaxsiy tadbirkorlik;
- birgalikdagi tadbirkorlik.

Shaxsiy tadbirkorlik tushunchasi «Tadbirkorlik va tadbirkorlar faoliyatining kafolatlari to‘g‘risida»gi qonunning 15-moddasida quyidagicha bayon etiladi: «Shaxsiy tadbirkorlik yakka tartibdagi tadbirkorlarning o‘zi tomonidan mulk huquqida, shuningdek, mulkka egalik qilish va (yoki) undan foydalanishga yo‘l qo‘yadigan o‘zga mulkiy huquq tufayli o‘ziga tegishli bo‘lgan mol-mulk negizida mustaqil ravishda amalga oshiriladi».

Ushbu qonunning 16-moddasiga binoan birgalikdagi tadbirkorlikka quyidagilar kiradi:

- er-xotinning umumiy mol-mulki negizida amalga oshiriladigan oilaviy tadbirkorlik;
- dehqon xo‘jaligining umumiy birgalikdagi mulki negizida amalga oshiriladigan dehqon xo‘jaligi;
- o‘zlariga umumiy ulushi mulk huquqida tegishli bo‘lgan umumiy mulk negizida yakka tartibdagi tadbirkorlikni amalga oshiradigan shirkat xo‘jaligi.

Yuridik shaxs tashkil qilmay, o‘z faoliyatini amalga oshiradigan tadbirkor sifatida ro‘yxatdan o‘tkazilgan jismoniy shaxsga davlat ro‘yxatidan o‘tkazilganligi haqidagi guvoxnoma beriladi va u jismoniy shaxslarni ro‘yxatdan o‘tkazish reyestrida qayd qilinadi. Ushbu guvohnoma bankda hisob-kitob varag‘i ochish, soliq organlaridan ro‘yxatdan o‘tish, muhr va boshqa rekvizit-larni tayyorlash uchun asos bo‘lib hisoblanadi.

O‘zbekistan Respublikasida «Xususiy tadbirkorlik to‘g‘risi-dagi Nizom»da xususiy tadbirkorlik faoliyatiga quyidagicha ta’rif berilgan:

Xususiy tadbirkorlik – bu fuqarolar (alohida fuqaro) tomo-nidan o‘zlarining tavakkalchiliklari va mulkiy javobgarliklari ostida, shaxsiy daromad (foyda) olish maqsadida amaldagi qonunchilik asosida amalga oshiriladigan tashabbuskor xo‘jalik faoliyatidir.

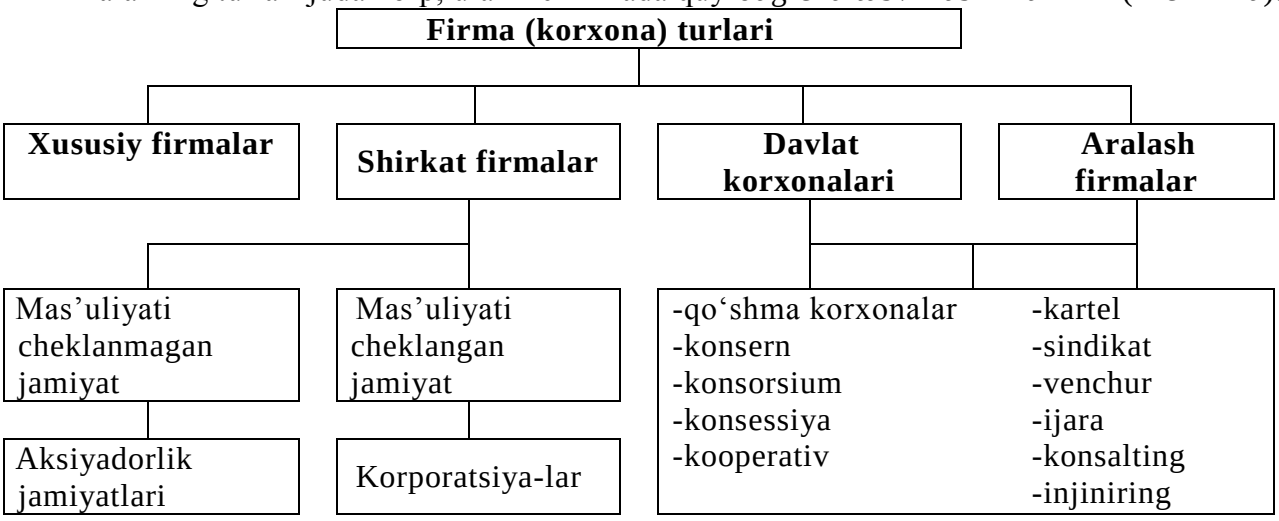
Xususiy tadbirkorlikning yakka tartibda faoliyat ko‘rsata-yotgan tadbirkorlikdan farqi shundaki, bu yerda faoliyat ko‘rsa-tuvchilar o‘z faoliyatini yollanma ishchi kuchi yordamida olib boradilar. Ular yuridik shaxs sifatida ish ko‘radilar va o‘z korxo-nalarini davlat ro‘yxatidan o‘tkazishga majburdirlar.

Jamoa tadbirkorligi – bu bir guruh fuqarolarning o‘zlariga ma’qul bo‘lgan mulkchilik shakllarida jamoalarga birlashib, jamoa korxonalarini tashkil qilishlari va shu asosda tadbir-korlik faoliyatini amalga oshirishlaridir.

Jamoa tadbirkorligi faoliyati firmalar faoliyatida o‘z ifodasini topadi. Firma – muayyan turdagi mahsulot ishlab chiqarishga va xizmat ko‘rsatishga ixtisoslashgan, bozordagi talab va taklifga qarab ish tutadigan, iqtisodiy jihatdan erkin va mustaqil korxonadir.

Xususiy firma deganda ayrim shaxs yoki oilaga tegishli bo‘lgan, yakka xususiy mulkka asoslanib faoliyat ko‘rsatadigan korxona tushuniladi.

Firmalarning turlari juda ko‘p, ularni chizmada quyidagicha tasvirlash mumkin (4-chizma).



4-chizma. Firma (korxona) turlari

Shirkat firma bir necha sohibning mulkini birlashtirish va tadbirkorlikdan olinadigan foydani baham ko‘rishga asoslangan sherik-chilik korxonasidir.

Shirkat firmalarining ikki turi mavjud:

- mas’uliyati cheklanmagan jamiyatlar;
- mas’uliyati cheklangan jamiyatlar.

Mas’uliyati cheklanmagan jamiyatlar ikki yoki undan ko‘proq kishilar-ning mulki asosida yuzaga keladi. Sheriklarning dastlabki mulki firmaning ustav kapitali deyiladi. Bu kapitalga har bir sherik o‘z hissasini qo‘shadi. Ular ustav fondiga qancha pul qo‘ysa, shu hissaga binoan foyda olishadi. Bordi-yu firma sinsa, sheriklar zararni hamjihatlikda ko‘taradi, ya’ni bir sherik boshqasining javobgarligini ham zimmasiga oladi.

Shirkat a’zolari o‘rtasida tuzilgan bitim shirkatning huquqiy asosi hisoblanadi. Bu bitim quyidagi bandlarni o‘z ichiga oladi:

- har bir hamkorning vakolatlari;
- bitimning muddati;
- har bir vakilning umumiy ishga qo‘shgan ulushi;
- daromadlar va yuz berishi mumkin bo‘lgan zararlarni o‘zaro bo‘lish yo‘l-yo‘riqlari;
- uyushma mablag‘laridan har bir hamkorning olishi mumkin bo‘lgan aniq va belgilangan pul hajmi;
- uyushmada amalga oshirish zarur bo‘ladigan moliyaviy ishlar tartibi;
- yangi hamkorni qabul qilish tartibi;
- shirkatni tarqatib yuborish tartibi.

Shirkatga davlat, kooperativ, jamoa va boshqa tashkilotlar, shuningdek, xorijiy tashkilotlar va fuqarolar ham qonun yo‘l qo‘ygan hollarda a’zo bo‘lishi mumkin.

Mas’uliyati cheklangan shirkat firmalarning ustav fondi faqat ta’sischilar mablag‘ (aksiya)lari hisobiga barpo etiladi. Jamiyat qatnashchilari o‘zlarining qo‘shgan ulushlari doirasida javobgar bo‘ladi. Shirkat o‘z faoliyati uchun ustav fondi miqdorida javobgar hisoblanadi.

Mas’uliyati cheklangan shirkat firmalar nomiga «limited» so‘zi qo‘shiladi, bu inglizcha so‘z bo‘lib, «cheklangan» ma’nosini bildiradi.

Mas’uliyati cheklangan firmaning bir qator turlari mavjud. Ularning eng keng tarqalgan shakli aksiyadorlik jamiyatlari va korporatsiyalardir. Aksiyadorlik jamiyatlarini tuzish va faoliyatini tashkil qilish tartibi O‘zbekiston Respublikasining «Aksiyadorlik jamiyatlari va aksiyador-larning huquqlarini himoya qilish to‘g‘risida»gi qonunda ifodalangan. Ushbu qonunning 2-moddasiga muvofiq:

Aksiyadorlik jamiyati – bu jismoniy shaxslar kapitallarining birlashuvi bo‘lib, u aksiyalar chiqarish yo‘li bilan tashkil etiladi.

Jamiyat jamlangan kapitaliga qarab maxsus qimmatli qog‘oz – aksiya chiqaradi. Aksiyani sotib olganlar hissadorlarga aylanishadi va foydadan o‘z hissasi – divedendni olib turadilar. Aksiyadorlik jamiyati o‘z majburiyat-lari bo‘yicha o‘ziga tegishli butun mol-mulk bilan javobgar hisoblanadi. Aksiyadorlar jamiyati majburiyatlari bo‘yicha javobgar emas va uning faoliyati bilan bog‘liq zararlar uchun faqat o‘zlariga tegishli aksiyalar qiymati doirasida javobgar hisoblanadi.

Aksiyadorlik jamiyatining ustav fondi aksiyadorlar sotib olgan aksiyalarning nominal qiymatlaridan tashkil topadi. Jamiyat chiqaradigan barcha aksiyalarning nominal qiymati bir xil bo‘lishi lozim. Aksiya bo‘linmas hisoblanadi.

Aksiyadorlik jamiyatini ta’sis etishda uning jami aksiya-lari ta’sischilar orasida tarqatilishi kerak.

Aksiya fond birjalarida muomalada bo‘ladi, bir shaxsdan boshqasiga erkin o‘tadi va aksiyalar uchun uning hissasi to‘g‘risidagi hujjatt hisoblanadi. Aksiyadorlik jamiyatini:

- aksiyadorning umumiy majlisi;
- kuzatuv kengashi;
- ijro organi boshqaradi.

Aksiyadorlarning umumiy majlisi oliy boshqaruv organi hisoblanadi. Agar qonun hujjatlarida boshqacha tartib belgi-lanmagan bo‘lsa, u aksiyadorlik jamiyati faoliyati bilan bog‘liq barcha masalalarni hal qilish huquqiga ega. Aksiyadorlik jamiya-tining kuzatuv kengashi jamiyat faoliyatida umumiy rahbar-likni amalga oshiradi. Aksiyadorlik jamiyatining joriy (kunda-lik) faoliyatiga yagona ijro organi (direktor) yoki kollegial (maslahat) ijro organi (boshqaruv, direksiya) rahbarlik qilishi mumkin.

Aksiyadorlik shaklidagi tadbirkorlikning quyidagi afzal-liklari bor:

- aksiyadorlik jamiyati – bu biznesning ko‘proq demokratik shaklidir. Unga xohlagan kishi bevosita yoki obuna bo‘lish yo‘li bilan aksiyani sotib olib, a’zo bo‘lishi va mulk egasiga aylanishi mumkin;
- vaqtincha bekor turgan sarmoyalar markazlashuviga eri-shiladi;
- nisbatan samarali sohalarga kapital oqimini tashkil qilish imkoniyati tug‘iladi;
- davlat mulkini xususiylashtirish imkoniyatlari kengayadi;
- moliyaviy barqarorlikka erishiladi;
- tadbirkorlikda tavakkalchilik xavfi kamayadi (hissador o‘z aksiyasi miqyosida ziyon ko‘rsa, korxona egasi butun mulkidan ajraladi);
- bir vaqtning o‘zida ishlab chiqaruvchilar, tovar yetkazib beruvchilar, haridorlar va mahalliy davlat organlari manfaat-larining o‘zaro muvofiqlashuviga erishiladi.

Aksiyadorlik jamiyati ochiq va yopiq turda bo‘lishi mumkin.

Ochiq turdagi aksiyadorlik jamiyati – bu aksiyadorlari o‘zlariga tegishli aksiyalarni boshqa aksiyadorlarning roziligisiz erkin tasarruf qila oladigan jamiyat. U chiqaradigan aksiyalariga ochiq obuna o‘tkazish va ularni erkin sotish huquqiga ega. Ta’sischilarning eng kam soni ham cheklanmagan. Ochiq turdagi AJ uchun ustav fondining eng kichik miqdori AJ ro‘yxatidan o‘tkazilgan sanada qonun hujjatlarida belgilangan eng kam ish haqi summasining ikki yuz barobari miqdoriga teng bo‘lishi kerak.

Yopiq turdagi aksiyadorlik jamiyati – bu aksiyalari nomlangan (egasi yozilgan) va ular faqat AJ ta’sischilari o‘rtasida taqsimlangan jamiyatdir. Uning aksiyalari qimmatli qog‘ozlar bozorida muomalada bo‘lishi jamiyat Nizomiga binoan man etilgan yoki cheklangan bo‘ladi. Yopiq turdagi AJ uchun ustav fondining eng kam miqdori – AJ ro‘yxatdan o‘tkazilgan sanada qonun

hujjatlarida belgilangan eng kam ish haqi summasining kamida yuz barobari miqdoriga teng bo‘lishi kerak.

Ochiq turdagi AJ ni boshqa turdagi jamiyatlarga aylantirish mumkin emas. Yopiq turdagi AJ esa o‘z aksiyalariga ochiq obuna o‘tkazish yoki ularni fond bozorida sotish uchun chiqarish yo‘li bilan ochiq turdagi AJga aylanishi mumkin. Boshqa turdagi jamoa korxonalari va shirkat xo‘jaligi o‘z aksiyalarini chiqarish yo‘li bilan ikkala turdagi aksiyadorlik jamiyatlarga ham aylantirilishi mumkin.

Ochiq turdagi aksiyadorlik jamiyati har yili ommaviy axborot vositalarida:

- yillik hisobotni;
- buxgalterlik balansini;
- foydalar va zararlar schyotini;
- jamiyat aksiyalari yemissiyalari prospektini;
- umumiy majlisni o‘tkazish sanasi va joyini malum qilib turishi shart.

Aksiyadorlik jamiyatini tashkil etish uchun quyidagilar zarur:

- jamiyatni tashkil etish va birgalikda faoliyat ko‘rsatish hamda bir yoki bir necha shaxsga jamiyatni tashkil etish uchun vakolat berish to‘g‘risida shartnoma tuzish;
- aksiyalarga obuna o‘tkazish;
- ta’sis konferensiyasini o‘tkazish;
- jamiyat va uning aksiyalarini davlat ro‘yxatidan o‘tkazish.

Jamiyatni tashkil etishdagi xarajatlar shartnomaga imzo chekkan shaxslarga taqsimlanadi. Davlat mulkini xususiylashtirish orqali quyidagi usullarda AJ tashkil etilishi mumkin:

- oddiy yo‘l bilan, ya’ni bunda fuqarolar yopiq yoki ochiq AJ larining obyektlarini auksion orqali yoki konkurs yo‘li bilan sotib olishadi;
- davlat korxonasi mehnat jamoasi tomonidan yopiq AJ ni tashkil etadi va ma’lum yuridik shaxs tomonidan korxona sotib olinadi;
- davlat yoki ijara korxonalari ochiq AJ lariga aylan-tiriladi.

Barcha jamoa korxonalari uchun quyidagi umumiy jihatlar mavjud:

- nizom kapitalining tegishli bo‘laklarga yoki aksiyalarga majburiy bo‘linishi;
- jamiyatning o‘z majburiyatlari va faqat o‘zining mulki bo‘yicha cheklangan javobgarligi;
- aksiyador (sherik)lar orasidagi o‘zaro munosabatlar, daro-mad va mulkni taqsimlash, korxonani boshqarish bo‘yicha munosabatlar ularning kiritgan ulushlari miqdoriga qarab taqsimlanadi;
- jamiyat a’zolari uning kapitaliga o‘z ulushlarini kiritish-lari zarur, ammo o‘z mehnatlari bilan uning faoliyatida ishtirok etishlari majburiy emas.

Aksiyadorlik jamiyatlarini tashkil etish jarayonlari «Mulkni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish», «Hissadorlik jamiyatlari», «Korxonalar to‘g‘risida», «Qimmatli qog‘ozlar bozori va fond birjalari» to‘g‘risidagi qonunlar va boshqa meyoriy hujjatlar asosida boshqariladi.

Korporatsiya atamasi lotincha **«corporatio»** so‘zidan olingan bo‘lib, birlashma, hamjamiyat ma’nosini beradi. Korporatsiya yirik aksioner jamiyatlar birlashmasi hisoblanib, bir xil mahsulot ishlab chiqaruvchi-larni birlashtiradi. Natijada ishlab chiqarish monopollashadi.

Korporatsiya investitsiya kapitalining markazlashuvini, ilm-fan taraqqiyotini, mahsulotning raqobatbardosh bo‘lishini va uzoq hayot siklini ta’minlaydi. Korporatsiyalar tadbirkorlik bilan shug‘ullanuvchi aksioner jamiyatlarining xohish-ixtiyori bilan paydo bo‘ladi. Har bir korxona faoliyatini yurgizish uchun o‘z holicha turli funksiyalarni, ya’ni:

- xom ashyo, materiallar, energiya, uskuna qidirib topish, sotib olish va texnologik takomillashtirish;
- mahsulot sifatini oshirish va ishlab chiqariladigan mahsulotni yangilash;
- tayyor mahsulotni sotish bo‘yicha qator ishlarni bajarishi lozim bo‘ladi.

Bir xil mahsulot ishlab chiqaruvchi bir qancha korxonalar yig‘ilishib, barcha uchun umumiy bo‘lgan korxonalar faoliyatini ta’minlovchi funksiyalarni hamma uchun bajaradigan bir idora, muassasa tuzishni rejalashtirganlar. Natijada shunday birlash-ma yuzaga kelganki, unda korxonalar o‘z mulki va iqtisodiy mustaqilligini saqlagan holda hammalari uchun umumiy bo‘lgan

funksiyalarni bajarishdan ozod bo‘lganlar va shu funksiyalarini bajarganligi uchun umumiy idora-muassasaga xaq to‘laganlar.

O‘z tarkibidagi aksiyadorlik jamiyatlarni nazorat paketla-rini egallash bilan korporatsiyalar xolding kompaniyalariga aylanadi.

Xolding iborasi inglizcha «holding» so‘zidan olingan bo‘lib, ega ma’nosini beradi. **Xolding kompaniya** – bu mulk egalari tomonidan bir qancha mustaqil aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatini nazorat qilish maqsadida tashkil etilgan hissadorlik jamiyatidir. Xolding kompaniyasi tarkibiga kiruvchi aksiyadorlik jamiyatlari «aksiyalarining nazorat paketi» kompaniyaning ixtiyorida bo‘ladi. Bundan maqsad aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatlari ustidan nazorat o‘rnatish va dividendlar ko‘rinishida foyda olishdir.

Xolding kompaniyalarning mohiyati shundaki, ular biror bir ishlab chiqarish vazifalarini bajarishmaydi. Ularning vazifasi – sof boshqaruvchilikdan, ya’ni ishonchli mulk egasi sifatida ularga o‘z aksiyalari yoki aksiyalar nazorat paketini beruvchi kompaniyalarning faoliyatiga umumiy xo‘jalik rahbarligini bajarishdan iboratdir. O‘zbekistan Respublikasida xolding kompaniyalarning huquqiy maqomi Vazirlar Mahkamasining 1995 yil 12 oktabrdagi 398-sonli qarori bilan tasdiqlangan Nizom (xoldinglar to‘g‘risidagi Nizom) asosida belgilanadi. Bu Nizomga muvofiq aktivlari tarkibiga boshqa korxonalarning aksiyalar nazorat paketi kiradigan ochiq turdagi aksiyadorlik jamiyati xolding hisoblanadi.

Xolding birlashgan korxonalar, ya’ni xolding aktivlari tarkibiga kiradigan, aksiyalar paketini nazorat qiladigan korxonalar sho‘ba korxonalar deb ataladi. Ular mustaqil yuridik shaxs hisoblanadi. SHo‘ba korxona, ko‘pincha, korxonaning rivojlanib borishi davomida bosh korxona (xolding kompa-niyasi) tomonidan tashkil qilinadi.

Xoldinglar davlatga qarashli yoki xususiy bo‘lishi mumkin. Davlat xoldingida aksiyalar nazorat paketi davlat mulkiga, sho‘ba korxonalar aksiyalari esa bosh xolding kompaniyasining mulkiga aylanadi. SHo‘ba korxonalar o‘z majburiyatlari bo‘yicha o‘zlariga tegishli mulk, shu jumladan, asosiy korxona, ya’ni xoldingga tegishli aksiyalar nazorat paketining qiymati bilan ham javob beradi. Xolding sho‘ba korxona qarzi bo‘yicha uning ta’sis shartnomasida aytilgan shartlarda javobgar bo‘ladi.

Xolding kompaniyalari ikki turda bo‘lishi mumkin:

- moliyaviy xolding;
- aralash xolding.

Moliyaviy xolding faqat maxsus nazorat va boshqaruv maqsadlarida tuziladi. Sarmoyasining 50 foizidan ko‘pini boshqa yemitentlarning qimmatli qog‘ozlari va boshqa moliyaviy aktivlar tashkil qiladigan xolding moliyaviy xolding hisoblanadi. Moliyaviy xoldinglar avktivlari tarkibiga faqat qimmatli qog‘ozlar va boshqa moliyaviy aktivlar, shuningdek, xoldingni boshqarish apparatining faoliyatini ta’minlash uchun bevosita zarur bo‘lgan mol-mulk kirishi mumkin.

Moliyaviy xoldinglar faqat investitsiya faoliyati bilan shug‘ullanish huquqiga ega, faoliyatining boshqa turlari bilan shug‘ullanishga ruxsat berilmaydi

Ular sho‘ba korxonalarning ishlab chiqarish va tijorat fao-liyatlariga aralashish huquqiga ega emas. Moliyaviy xolding va-killari faqat sho‘ba korxonalarning aksiyadorlari yig‘ilish-larida qatnashishi mumkin. Ularga kuzatuv kengashi, boshqaruv va sho‘ba korxonalarini boshqaradigan boshqa organlarga kirishga ruhsat berilmaydi.

Moliyaviy xoldinglar o‘zlariga tegishli aksiyalar bilan faqat tashkil qilingan qimmatli qog‘ozlar bozorida, ya’ni fond birjalarida bitimlarni amalga oshiradi. Bu talabni bajarmas-lik amalga oshirilgan bitimlarning bekor qilinishiga sabab bo‘ladi.

Aralash xolding – nazorat va boshqaruv vazifalari bilan bir qatorda sanoat, savdo, transport, kredit-moliya va boshqa soha-larda tadbirkorlik faoliyati bilan ham shug‘ullanish maqsadla-rida tuziladi.

O‘zbekistan Respublikasi qonunchiligiga binoan xolding kompaniyalari quyidagi yo‘llar bilan tashkil etiladi:

- yirik korxonalarni qayta tashkil qilishda ularning tarkibiy bo‘linmalarini mustaqil yuridik shaxs (sho‘ba korxonalar) sifatida bunyod etish yo‘li bilan;

- yuridik jihatdan mustaqil korxonalarning aksiya paketlarini birlashtirish yo‘li bilan;
- yangi aksiyadorlik jamiyatlarini ta’sis etish yo‘li bilan.

Xoldinglar monopoliyaga qarshi organning ruxsati bilan tashkil etiladi. Xoldingni tashkil etishga ruxsat olish uchun monopoliyaga qarshi organga boshqa hujjatlar bilan birga:

- nizom loyihasi;
- xoldingni tuzishga xohish haqida bayonnoma yoki ta’sischilar shartnomasi;
- tuziladigan xoldingga kiritish uchun tavsiya qilinayotgan korxonalar ro‘yxati;
- shu korxonalardan har qaysisining xo‘jalik faoliyati turlari va hajmi haqidagi ma’lumotlar topshiriladi.

Agar xoldingni tuzish biron bir mahsulot (ishlar, xizmatlar) ishlab chiqarish monopoliyasiga olib keladigan bo‘lsa, bunday xoldingni tuzishga ruxsat berilmaydi.

Davlat korxonalari – bu davlat mulki bo‘lgan va uning nazorati ostida ishlovchi korxonalar bo‘lib, ular ishlab chiqarishdagi davlat sektorini tashkil etadi, eng muhim va mas’uliyatli vazifalar (mudofaa, aloqa, energetika, transport va boshqalar)ni bajaradi.

Qo‘shma (aralash) korxonalar xususiy, davlat va jamoa mulkining aralash mablag‘lariga tayanadi. Aralash firmalar milliy va xorijiy kapitalga tayangan hissadorlik qoidasiga binoan tashkil topadi, foydasi shunga qarab taqsimlanadi.

Qo‘shma korxona tuzishga hamkorlarni nima majbur qiladi? AQSH olimlari quyidagi omillarni keltiradilar:

- kapital xarajatlar hajmining qisqarib ketishi va yangi quvvatlarni barpo etishdagi xavotirlik;
- aniq geografik bozorga o‘tish;
- yangi faoliyat sohasiga o‘tish;
- ishlab chiqarish sohasining bazasi yoki xom ashyo manbaini qo‘lga kiritish;
- ishlayotgan ishlab chiqarish liniyalarining kengayganligi;

tovar yoki xizmatlarni sotishning yangi tarmoqlari paydo bo‘lganligi;

- mavjud marketingning samaradorligi oshganligi;

takrorlanib turuvchi yoki mavsumiy beqarorlikni bartaraf etish imkoniyati;

- qo‘shma korxonadagi hamkorlar yordamida ishlab chiqarish xarajat-larini kamaytirish imkoniyati.

Qo‘shma korxonalar o‘zaro manfaatdorlik negizida, hukumatlararo shartnomalar asosida tashkil qilinib, ilmiy-ishlab chiqarish, ilmiy-texnik va boshqa vazifalarni yechishga qaratilgan. Ular sanoat, qishloq xo‘jaligi, qurilish, transport, savdo, fan va xalq xo‘jaligining boshqa sohalarida tarkib topishi mumkin.

Qo‘shma korxonalar, asosan, chet el texnikasi va texnologiyasi asosida barpo etilib, maxalliy xom ashyo va ish kuchi hisobiga ishlaydi. Korxona o‘zining mustaqil balansiga ega bo‘ladi va xo‘jalik hisobi asosida faoliyat yuritadi. Respublikamizda AQSH, Italiya, Turkiya, Fransiya, Germaniya, Angliya, Koreya, Yaponiya kabi qator davlatlar kompaniyalari bilan hamkorlikda qo‘shma korxonalar qurilib, ishga tushirilgan.

Konsern – bu ishlab chiqarish diversifikatsiyasi, ya’ni korxonalarning faoliyat sohalari va ishlab chiqaradigan mahsulotlari turining kengayishi, yangilanib turishi asosida tarkib topadigan yirik ko‘p tarmoqli korporatsiY. Konsern tarkibiga sanoat, transport, savdo, bank kabi tarmoqlarga tegishli, ayrim hollarda, dunyoning ko‘pgina mamlakatlarida joylashgan unlab va yuzlab korxonalar ixtiyoriy asoslarda kiradi. Konsern tarkibiga kirgan korxona va tashkshyutlar orasida o‘zaro korporatsiyalangan turg‘un aloqalar mavjud bo‘lib, ular konsern rivoji yo‘lida umumiy moliyaviy resurslardan va yagona ilmiy-texnik imkoniyatlardan mushtarak foydalanadilar.

Konsorsium – bu aniq iqtisodiy loyihalarni amalga oshirishni maqsad qilgan korxonalarning muvaqqat birlash-masidir.

Konsorsium a’zolarining huquq va majburiyatlari konsorsium to‘g‘risidagi bitimda belgilab qo‘yiladi. Qo‘yilgan vazi-fani bajarish uchun konsorsium ishtirokchilari badallari hisobidan yagona moliyaviy va moddiy fondlar barpo etadilar, byudjet mablag‘lari va davlat bankidan kreditlar oladilar. Vazifa bajarilgach, konsorsium tarqaladi. Konsorsiumlarga

boshqaruv bo‘yicha qo‘mitalar, direktorlar kengashi kabilar boshchilik qiladi. Konsorsiumlar aviatsiya, kosmos, kompyuterlar, aloqa kabi yuksak texnologik va katta miqdordagi sarmoyali sohalarda keng tarqalgan.

Konsessiya – bu lotincha so‘zdan olingan bo‘lib, ruxsat, yon berish ma’nosini anglatadi. Milliy iqtisodiyotni rivojlantirish yoki tiklash, tabiiy boyliklarni o‘zlashtirish maqsadida davlat yoki munitsipalitetga qarashli yer uchastkalari, qazilma boyliklar, mol-mulk, korxonalar va boshqa xo‘jalik obyektlarini muayyan muddatga va shartlar bilan foydalanish uchun chet ellik investorga davlat nomidan beriladigan ruxsatnoma, ular bilan tuziladigan shartnoma yoki kelishuv. Konsessiyachilik faoliyatida vujudga keladigan huquqiy munosabatlar O‘zbekiston Respublikasining «Konsessiyalar to‘g‘risida»gi qonuni bilan tartibga solinib turiladi.

Kooperativ – bu kooperatsiyaning birlamchi bo‘g‘ini. **Kooperatsiya esa:**

- mehnatni tashkil etish shakllaridan biri, ko‘pchilik xodimlar bir mehnat jarayonida yoki o‘zaro bog‘liq turli mehnat jarayonlarida hamkorlikda ishtirok etadilar;
- guruh mulkchiligiga asoslangan xo‘jalik yuritish sharti;
- ma’lum bir mahsulotni o‘zaro hamkorlikda tayyorlash bilan band bo‘lgan korxonalar o‘rtasidagi uzoq muddatli va barqaror aloqalar shakli.

Kooperativ – bu yuridik shaxs huquqiga ega bo‘lgan, xo‘jalik yurituvchi subyekt. U jamoa mulki huquqidagi mulkka egalik qiladi, undan foydalanadi va tasarruf etadi.

Kartel – bu monopolistik birlashma shakli. Bir tarmoqdagi mustaqil korxonalar narxlar, bozor, ishlab chiqarishning umumiy hajmida har bir ishtirokchining hissasi, ish kuchi yollash, patentlar va boshqa masalalarda o‘zaro bitim tuziladi. Bu tuzilmaning maqsadi monopol foyda olishdir.

Sindikat – bu monopolistik birlashmaning bir turi. Ular bir tarmoq korxonalari huquqiy va ishlab chiqarish mustaqilligini saqlab qolgan holda:

- buyurtmalarni taqsimlash;
- xom ashyo sotib olish;
- ishlab chiqarilgan mahsulotni sotish uchun o‘zlarining tijorat faoliyatlarini birlashtirib, yagona idora tuzadilar.

Venchur korxonalar – bu kichik biznesning bir turi bo‘lib, ular:

- ilmiy muhandislik ishlarini bajarish;
- yangi texnika, texnologiya, tovar namunalarini yaratish;
- ishlab chiqarishni boshqarish;
- tijorat ishini tashkil etish usullarini ishlab chiqish va amaliyotga joriy etish;
- yirik firmalar va davlat ijara kontrakti buyurtmalarini bajarish kabi ishlarni amalga oshiradilar.

Bu vazifalarni ular davlat va yirik firmalar buyurtmasiga binoan kontrakt-bitimlar asosida bajarishadi. Venchur korxonalar texnikaning yangi yo‘nalishlarida faollik ko‘rsatadi va bu bilan fan-texnika taraqqiyotiga o‘z hissasini qo‘shadi.

Ijara korxona – bu mol-mulkni yollash bo‘yicha mulk egasi bilan tadbirkor o‘rtasidagi iqtisodiy munosabat.

Ijara shartnomasiga asosan bir tomon (ijaraga beruvchi) ikkinchi tomonga (ijarachi) ma’lum to‘lov evaziga va ma’lum shartga ko‘ra mol-mulkini vaqtincha foydalanish uchun beradi.

Ijara haqi mulk egasi mol-mulkining qiymatiga va keltiradigan daromadga bog‘liq bo‘lib, o‘zaro kelishuv bilan belgilanadi.

Yer, uy-joy, savdo-sanoat binolari, sanoat va savdo korxonalari, mashina va uskunalarni ijaraga berish va olish jahondagi ko‘pgina mamlakatlar uchun xosdir.

Bugungi kunda sanoat va boshqa sohalarda ijara korxonalari paydo bo‘la boshladi va mulkni davlat tasarrufidan chiqarishning bir ko‘rinishi bo‘lib, ijara muddati davrida korxona jamoasi shu korxona mulkining egasi bo‘lib qoladi.

Konsalting – bu ishlab chiqarishga ish yuzasidan xizmat ko‘rsatish sohasida ixtisoslashgan firmalarning o‘z mijozlariga maslahat xizmati ko‘rsatish va texnik loyihalarni ekspertiza qilish bilan bog‘liq iqtisodiy faoliyatdir.

Konsalting firmalarining asosiy vazifalari quyidagilardir:

- tadbirkorlik tashabbuslarini amalga oshirish uchun sheriklar tanlash;

- maslahatchilik tashkilotlarining taraqqiy topishiga va xorijiy investitsiyalarni jalb etishga ko‘maklashish;

- yagona axborot-so‘rovnoma fondini yaratish va yagona reklama strategiyasi (yo‘nalishi)ni amalga oshirish yo‘li bilan ularning a’zolari faoliyatini umum maqsadlar yo‘lida jamlash va hokazo.

Konsalting firmalarining kichik biznes sohasida keng tarqalgan maslahat xizmatlari quyidagilardan iborat:

- barcha mulk shakllaridagi korxonalarni ro‘yxatga olish uchun ta’sis hujjatlarni tayyorlash bo‘yicha maslahatlar berish;

- marketing bo‘yicha izlanishlar o‘tkazish;

- xususiylashtirish, aksiyadorlashtirish dasturlarini ishlab chiqish;

- tashqi iqtisodiy faoliyat bo‘yicha maslahat berish;

- reklama strategiyasini ishlab chiqish, reklama materiallarini tayyorlash va ularni tarqatish;

- huquq, moliya va boshqaruv masalalari bo‘yicha maslahatlar berish;

- intellektual mulkni himoya qilish masalasi bo‘yicha maslahatlar berish;

- ishchi xizmatchilarni tayyorlash va malakasini oshirish;

tadbirkorlik va kichik biznesni taraqqiy toptirishga xizmat qiluvchi tadbirlarni o‘tkazish;

- firma ish uslubini ishlab chiqish;

- xavfsizlik texnikasi, ishlab chiqarish sanitariyasi, madaniyat, atrof-muhitni himoya qilish masalalari bo‘yicha maslahatlar berish;

- investitsiyalarni jalb qilish, imtiyozli kredit olish, zaruriy resurslarni va kapitallarni sotib olish bo‘yicha maslahatlar berish va h.k..

Injiniring korxona – muxandislik-maslahat xizmatlarni tijoratchilik qoidalariga asoslangan holda amalga oshiradi.

Bunday korxona (firma):

- ishlab chiqarishni ta’minlash;

- mahsulot sotishni uyushtirish;

- ishlab chiqarish obyektlarini qurib, ishga tushirish yuzasidan maslahat berish bilan shug‘ullanadi.

Eksport injiniring firmalari boshqa mamlakatlarga xizmat ko‘rsatadi, chet eldagi ilmiy g‘oyalar va texnik ishlanmalarni xorijda joriy etadi, murakkab va ulkan loyihalarni amalga oshiradi. Injiniring bilan birga mashina va uskunalarni eksport qilib, yetkazib beradi.

Qisqa xulosalar

O‘zbekistonda tadbirkorlik faoliyatining ishlab chiqarish, tijorat, moliya va maslahat tadbirkorligi kabi turlari keng rivoj topmoqda. Mamlakatimizda tadbirkorlikning yakka tartibdagi, xususiy, jamoa va aralash shakllari faoliyat ko‘rsatadi. Jamoa tadbirkorligi firmalar faoliyatida o‘z ifodasini topa-di. Firma – muayyan turdagi mahsulot ishlab chiqarishga va xizmat ko‘rsatishga ixtisoslashgan, bozordagi talab va taklifga qarab ish tutadigan, iqtisodiy jihatdan erkin va mustaqil korxonadir. Firmalarning turlari ko‘p. Ularni

- xususiy firmalarga;

- shirkat firmalariga;

- davlat korxonalariga;

- aralash firmalarga ajratish mumkin.

Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Tadbirkorlikning qanday turlarini bilasiz?
2. Ishlab chiqarish tadbirkorligining mohiyati nimadan iborat?
3. Tijorat tadbirkorligining mohiyatini tushuntirib bering.
4. Moliyaviy tadbirkorlikning faoliyat mohiyati nimadan iborat?
5. Konsalting nima? Uning istiqboli haqida gapirib bering.
6. Tadbirkorlikning qanday shakllarini bilasiz?
7. Yakka tadbirkorlik nima? U qanday turlarga bo‘linadi?

8. Xususiy tadbirkorlik yakka tadbirkorlikdan nima bilan farq qiladi.

9. Aksiyadorlik jamiyatlari qanday turlarga bo‘linadi?

10. Xolding kompaniyalari faoliyati to‘g‘risida gapirib bering?

11. Qanday korxonalar injiniring korxona hisoblanadi, ularning asosiy faoliyati nimalardan iborat?

Asosiy adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasining «Tadbirkorlik va tadbirkorlik faoliyati erkinligini kafolatlari to‘g‘risida»gi Qonuni. 2000 yil 25 may.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Mikrofirmalar va kichik korxonalarni rivojlantirishni rag‘batlantirish borasi-dagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi 2005 yil 20 iyundagi PF-3620-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

3. Karimov I.A. Erishilgan yutuqlarni mustahkamlab, yangi marralar sari izchil harakat qilishishimiz lozim. // Xalq so‘zi gazetasi, 2006 yil, 11 fevral.

4. Qosimova M.S., Xodiyev B.Y., Samadov A.N., Muxitdinova U.S. Kichik biznesni boshqarish. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘qituvchi, 2003.

5. Lapusta M.G. Predrinimatelstvo. –M.: INFRA-M, 2004.

3- BOB. KICHIK KORXONALARNING TADBIRKORLIK FAOLIYATI

3.1. Kichik biznesning mohiyati va kichik korxonalarni tashkil qilish asoslari

Kichik biznes, kichik korxonalar, xususiy firmalar kabi tushunchalar bozor iqtisodiyoti leksikasining ajralmas qismi-ga aylangan. Bular qanday tushunchalar, kichik korxonalarning shakllanish asosi va ular faoliyatlarining tamoyillari nima-lardan iborat?

Tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanuvchi korxonalar kichik biznesning subyektlari bo‘ladilar, ular xodimlarning o‘rtacha soni qonun tomonidan belgilangan chegaraviy darajadan oshib ketmaydi.

Tovarlar ishlab chiqarish va xizmatlar ko‘rsatishga shaxsiy va boshqa shaxslarning jalb qilingan mulklari asosida shaxsiy mehnatni va yollash bo‘yicha mehnatni qo‘llash vositasida tavakkal-chilik va mulkiy javobgarlik ostida foyda (daromad) olishga qaratilgan tashabbuskorlik faoliyatini amalga oshiruvchi yuridik shaxslar xususiy tadbirkorlikning subyektlari bo‘ladilar.

Yuridik shaxsni tashkil qilmagan tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanuvchi jismoniy shaxslar ham kichik va xususiy tadbirkorlikning subyektlari hisoblanadilar.

Kichik korxonalar quyidagicha tashkil qilinishlari mumkin:

- fuqarolar, oila a’zolari va boshqa shaxslar tomonidan;
-davlat, ijara, jamoa, hissadorlik jamiyatlari, xo‘jalik assotsiatsiyalari, qo‘shma korxonalar va boshqalar tomonidan;
- jamoat tashkilotlari tomonidan;
- aytib o‘tilgan idoralarning hamkorligi asosida;
- mulk egasining roziligi bilan jamoa tashabbusi bo‘yicha amaldagi korxonalar tarkibidan ajralib chiqish natijasida.

Bundan tashqari, kichik korxonalar, birlashmalar va korxonalarning tashabbusi bilan (monopoliyaga qarshi idoraning qarori bo‘yicha) majburan tashkil qilinishlari mumkin.

Kichik korxonalar avvalo xalq iste’moli tovarlarini ishlab chiqarish va maishiy xizmatlar ko‘rsatish uchun tashkil qilinadi. Ammo ular xalq xo‘jaligining har qanday sohalarida ham tashkil qilinishi, mulkchilikning har qanday shakllari asosida harakat qilishi mumkin. Bir yoki bir necha yuridik yoki jismoniy shaxslar kichik korxonalarning ta’sischilari bo‘lishi mumkin.

Kichik biznesning faoliyati sohasi keng yoyilgan bo‘lib, u xo‘jalik faoliyatining barcha turlarini (agar ular qonun tomonidan man etilmagan bo‘lsa) omalga oshirishi mumkin. U bitimlar tuzish, mulkni harid qilish, tashqi bozorga chiqish, savdo vositachiligi va boshqa bitimlarni amalga oshirish huquqiga ega.

Kichik biznes bu xo‘jalik yuritishning mustaqil mavjud bo‘ladigan va faoliyat yuritadigan shaklidir. U ishlab chiqari-layotgan mahsulotlarning hajmi va turlarini mustaqil belgi-lashi, uni o‘z ixtiyoriga ko‘ra sotishi, tovarlar va xizmatlarga narxlarni belgilashi, rivojlanish fondlari, ijtimoiy soha, rezerv fondiga foyda ajratmalarining meyorlarini belgilashi, yollanma xodimlar mehnatlarsha xaq to‘lash shakllari va miqdorlarini mustaqil belgilashi mumkin.

Barqaror faoliyat yuritish maqsadlarida kichik korxonalar, uyushmalar birlashishlari, har xil kooperativlarning tarkibiga kirishlari mumkin.

Shunday qilib, kichik korxona xo‘jalik yurituvchi subyektning yangi shaklidan iborat emas. U boshqa korxonalardan faqat kichikroq ko‘lamlari bilan farqlanadi, xolos.

3.2. Kichik biznesni belgilovchi mezonlar

Kichik biznesning mezonlarini belgilash zaruriyati kichik korxonalarning davlatning jiddiy yordamiga muhtojligidan kelib chiqadi, bu yordam adresli bo‘lishi va korxonalar faoliyatining belgilangan tomonlarini yaxshilashga yo‘naltirilishi kerak. Kichik korxonalarni alohida kategoriyalarga ajratish ular faoliyatini o‘rganish va samaradorlik darajasini tahlil qilish, ularning iqtisodiyot umumiy tizimidagi o‘rni va rolini aniqlash uchun zarur.

Bozor iqtisodiyotiga asoslangan barcha mamlakatlarda kichik korxonalarni belgilashda quyidagi mezonlardan foydalanadilar:

- miqdoriy ko‘rsatkichlar: xodimlarning soni, sotish hajmi, asosiy kapitalning balans qiymati;
- sifat ko‘rsatkichlari: ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarning nisbatan kichik soni; cheklangan resurslar va quvvatlar, boshqa-ruvning kamroq rivojlangan tizimlari va boshqalar;
- yuqoridagi ko‘rsatkichlarning birinchi va ikkinchi guruhlarini birlashtiruvchi kombinatsiyasi.

Har xil mamlakatlarda korxonalarni kattaliklariga ko‘ra u yoki bu guruhga kirituvchi mezonlari qo‘llaniladi. Yevropa Ittifoqining metodologiyasi bo‘yicha kichik va o‘rta korxonalar 2-jadvalda ko‘rsatilgan mezonlar bilan belgilanadi.

2-jadval

Yevropa Ittifoqi metodologiyasi bo‘yicha kichik va o‘rta korxonalar o‘lchamini belgilash mezonlari

Aniqlanadigan korxonalar	Xodimlar soni (kishi)	Yillik oborot	Balans qiymati
Kichik	50 tagacha	4 mln.yevrogacha	2 mln.yevrogacha
O‘rta	50-250 tagacha	16 mln.yevrogacha	8 mln.yevrogacha

Xorijiy mamlakatlarda 1 kishidan 20 kishigacha xodimi bo‘lgan korxonalar hunarmandchilik korxonalariga, 20 dan 100 tagacha xodimi bo‘lganlari kichik, 100 dan 500 gacha xodimi bo‘lganlari o‘rta korxonalarga kiritiladi.

AQShda kichik biznes korxonalarini ikki tomonlama guruhlashdan foydalaniladi. Birinchi holda bu tushuncha ishchilar soni 500 kishigacha bo‘lgan korxonalarni qamrab oladi. Ikkinchi holda esa korxonalar sohalar bo‘yicha yillik tushumlar hajmi bo‘yicha bo‘linadilar: transport sohasida yillik tushumlar hajmi 3,5 mln dollardan 20 mln dollargacha, qurilishda 9 mln dollardan 21 mln dollargacha, ulgurji savdoda 15 mln dollardan 35 mln dollargacha, chakana savdoda 3,5 mln dollardan 13,5 mln dollargacha, xizmatlar sohasida 2,5 mln dollardan 14,5 mln dollargacha bo‘lgan korxonalar kichik firmalar hisoblanadi.

Germaniyada ishlovchilar soni va yillik oborot ko‘rsatkichlaridan foydalaniladi. Kichik korxonalar ishlovchilar soni 10 kishigacha bo‘lgan, o‘rtachalarga esa ishlovchilar soni 50 kishigacha va yillik oboroti 100 mln yevrogacha bo‘lgan korxonalar kiritiladi.

Fransiyada kichik va o‘rta biznes tushunchasiga ishlovchilar soni 19 kishigacha bo‘lgan mikrofirmalar, xodimlarning soni 20-299 kishigacha bo‘lganlari kichik korxonalarga kiradi.

Janubiy Koreyada sanoatda va transportda 20 tagacha xodimi bo‘lgan korxonalar kichik, 21 dan 200 kishigacha xodimi bo‘lgan korxonalar o‘rta korxonalar hisoblanadi. Savdo va xizmatlar sohasida 5 tagacha xodimi bo‘lgan korxonalar kichik korxonalar, 6 tadan 20 tagacha xodimi bo‘lgan korxonalar esa o‘rta korxonalar hisoblanadi.

O‘zbekistonda kichik korxonalarni, unda ishlovchi xodimlar soni bo‘yicha guruhlarga ajratish qabul qilingan. Buni 3-jadvaldan ko‘rish mumkin.

3-jadval

Faoliyat sohalari bo‘yicha kichik korxonalar kategoriyasiga kiritiluvchi korxonalar

Faoliyat sohalari	Xodimlarning yillik o‘rtacha soni
Yengil va oziq-ovqat sanoati, metallga ishlov berish, asbobsozlik, yog‘ochni qayta ishlash, mebel va qurilish materiallari sanoatida	100 kishigacha
Mashinasozlik, metallurgiya, yoqilg‘i-energetika va kimyo sanoati, qishloq xo‘jalik mahsulotlarini ishlab chiqarish va qayta ishlash, qurilish va boshqa sanoat-ishlab chiqarish sohalarida	50 kishigacha
Fan, ilmiy xizmat ko‘rsatish, transport, aloqa, xizmat ko‘rsatish sohalari (sug‘urta kompaniyalaridan tashqari), savdo va umumiy ovqatlanish hamda boshqa noishlab chiqarish sohalarida	25 kishigacha

Yangi mezonlar korxonalarni ayrim kategoriyalarga bo‘lishni tartibga solish imkoniyatini beradi. Bu soliqqa tortish bo‘yicha imtiyozlarni belgilash, kichik biznesni qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha aniq choralarni qabul qilish, respublika mintaqalarida kichik korxonalar tarmog‘ini kengaytirish sohasida infratuzilmaviy tashkilotlar faoliyatini takomillashtirish uchun g‘oyatda muhimdir.

Xodimlarning soni kichik subyektlarining asosiy ko‘rsat-kichidir. U firmaning barcha xodimlarini, shu jumladan, shart-nomalar bo‘yicha va o‘rindoshlik bo‘yicha ishlovchilarni haqiqatdan ishlangan vaqtini hisobga olish bilan hamda vakilliklar, fi-liallar, korxonaning boshqa ajratilgan bo‘linmalari xodim-larini hisobga olish bilan aniqlanadi.

Belgilangan sondan oshib ketgan holda kichik korxona oshib ketishga yo‘l qo‘yilgan davr va keyingi uch oy davomida imtiyozlardan mahrum bo‘ladi.

3.3. Kichik biznesning xususiyatlari va imkoniyatlari

Kichik biznes korxonalari yirik firmalardan ko‘proq farq qiladilar va bozor iqtisodiyoti sharoitlarida o‘z xususiyatlarini amalga oshirish uchun katta imkoniyatlarga egalar. Boshqaruv va qarorlar qabul qilishdagi mustaqillik, texnologik ajralganlik, epchillik o‘zlarining faoliyatlarini yirik korxonalar qila olmagan ishni eng katta foyda olish bilan bajaradigan qilib tashkil qilishga yordam beradi.

Kichik korxonalar ishlab chiqarayotgan mahsulotlarining turlarini o‘zgartirib, iste’molchilarning o‘zgaruvchan talablariga ko‘ra tovarlar ishlab chiqarish bilan bozor holatini o‘zgarishiga tez javob qaytarish qobiliyatiga egalar. Ular odamlarning mavsumiy ehtiyojlarini to‘laroq va sifatliroq qondirishlari mumkin.

Iste’molchilar bilan bevosita aloqa kichik firmalarning xususiyatlaridan biri bo‘ladi, bu narsa yirik ishlab chiqarishda yo‘q. Masalan, kichik novvoyxona non mahsulotlarini tayyorlaydi va xuddi shu yerda ularni haridorlarga sotadi va haridorlardan buyurtmalar qabul qiladi. Bundan tashqari, xaridorlar shu yerning o‘zida o‘z fikrlarini aytishlari, maslahatlar berishlari mumkin.

Qoidaga ko‘ra, kichik korxonalar tovarlar va xizmatlar bozorining belgilangan segmentida ixtisoslashadilar. Ixtisoslashish – mehnat unumdorligini oshirish, moddiy xarajatlarni pasaytirish, mahsulot sifatini oshirishning eng muhim omilidir.

Kichik biznesda nisbatan kichik boshlang‘ich sarmoyalar bilan shaxsiy ishni boshlash hamda qisqa muddatda ishlab chiqarishni tashkil etish imkoniyati bor. Bu holat, qulay sharoitlarda kichik biznes sohasini jadal rivojlantirish imkonini beradi.

Kichik firmaning rahbari boshqa har qanday firmalarga qaraganda ko‘proq darajada xo‘jayinlik tuyg‘usini his qiladi, zero, u yuqori idoralarning buyruqlaridan to‘laligicha ozod, bu yerda bir shaxsda mulk egasi, menejer, moliyachi, biznesmen birlashadi. Moddiy va ma’naviy muvaffaqiyatni olish maqsadida unumdor mehnat qilish uchun qudratli qo‘shimcha rag‘bat mana shundan iboratdir.

Kichik korxonalar mahalliy sharoitlar, urf-odatlar, an’analarga tez moslashish qobiliyatini namoyon qiladilar. Bu sifatlar kichik biznesga mahalliy aholi uchun an’anaviy tovarlar ishlab chiqarish va xizmatlar ko‘rsatish sohasidagi faoliyatini rivojlantirishga imkon beradi. Shuning uchun ham kichik korxonalar kosibchilik, hunarmandchilik buyumlari, badiiy-dekorativ ashyolar, uy va qishloq xo‘jaligi asboblari, kurilish detallari, bolalar o‘yinchoqlari, milliy xarakterdagi oziq-ovqat tovarlari ishlab chiqarish sohasida keng tarqalgan.

Yirik ishlab chiqarishga nisbatan kichik korxonalar o‘zlarini caqlab turish, xizmat ko‘rsatish va boshqarishga kam xarajat talab qiladilar. Bundan tashqari, ular uchun xarajatlarni tez o‘zini qoplashi, mablag‘larning jadal aylanishi xarakterlidir. Bularning barchasi tejamkorlik bilan xo‘jalik yuritishga, foydalilikka erishishga, texnik rivojlanish uchun mablag‘lar jamlashga imkon beradi.

Kichik korxonalarning mehnatni tashkil qilishda mehnat taqsimotining alohida tamoyillarini yo‘lga quyish, xodim-larning ish sohasida bir-birlarini o‘zaro almashtira olishi ular o‘rtasidagi ishonchli munosabatlar kabi xususiyatlarini ham ta’kidlab o‘tish zarur. Ishlab chiqarishning kichik ko‘lamlari jamoada meyoriy ruhiy sharoitni yaratish, xodimlar qo‘nim-sizllgini kamaytirish, rahbarlar va bo‘ysunuvchi xodimlar o‘rta-sidagi munosabatlarni demokratik asosda qurish, tashabbus-korlik, ijodkorlik muhitini yaratish bilan birga har bir jamoa a’zosining yuqori mas’uliyatli faoliyatini yo‘lga qo‘yish imko-nini beradi.

Kichik korxonalarning xo‘jalik faoliyatida barqaror va foyda bilan ishlashga erishish imkoniyatini beruvchi eng muhim xususiyatlari ana shulardan iboratdir. Ammo bu imkoniyatlar o‘z-o‘zidan amalga oshadi, kichik biznes gullaydi, tadbirkorlarning hech qanday harakatlarisiz kengayadi, bu sohada hamma narsa tinch va unda alohida muammolar yo‘q deb hisoblash xato bo‘ladi. Kichik biznesni rivojlantirish yo‘lida ko‘pgina to‘siqlar, qiyinchilik bilan hal qilinadigan muammolar borki, ularni bartaraf qilish uchun anchagina say-harakatlar qilish, doimo izlanishda bo‘lish, o‘rganish zarur.

3.4. Kichik biznesning iqtisodiyotda tutgan o‘rni

Jahonning barcha mamlakatlarida kichik biznes korxonalari milliy iqtisodiyotning poydevori hisoblanadi. YAMM o‘sish sur’atlari hal qiluvchi darajada aynan ularga bog‘liq, aslida, aholining farovonlik darajasi ham uning qanchalik rivojlan-ganligi bilan belgilanadi.

Bozor iqtisodiyotiga yo‘naltirilgan ko‘pgina mamlakatlarda kichik biznes va xususiy tadbirkorlik eksport bozorlari faoliyatida faol ishtirok etib, yalpi ichki mahsulot (YAIM)ning ko‘payishiga ko‘maklashib va aholi bandligini ta’minlab, iqtisodiyotning asosini tashkil qiladi. Rivojlangan mamlakatlarda band aholining katta qismi aynan kichik biznesda band bo‘lib, ularning mamlakat YAMMni ishlab chiqarishdagi ulushi yuqoridir. Shu sababli rivojlangan mamlakatlarda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikka iqtisodiy o‘sish va aholi turmush darajasining oshishini ta’minlovchi asosiy richaglardan biri sifatida qaralishi bejiz emas. Buni 4-jadvalda keltirilgan ma’lumotlari asosida ham ko‘rish mumkin.

4-jadval

Xorijiy mamlakatlarda kichik biznesning rivojlanishi darajasi[13]

Mamlakatlar	Kichik biznes subyektlari soni (ming)	1000 kishiga to‘g‘ri keladigan kichik biznes soni	Kichik biznesda bandlarning umumiy bandlikdagi ulushi (%)	Kichik biznesning YAIMdagi ulushi (%)
Buyuk Britaniya	2930	46	49	50-53
Germaniya	2290	37	46	50-54
Italiya	3920	68	73	57-60
Fransiya	1980	35	54	55-62
AQSH	19300	74	54	50-52
Yaponiya	6450	50	78	52-55

Jadvaldan ko‘rinishicha, bir qator mamlakatlarda kichik biznesning umumiy iqtisodiyotdagi ulushi ancha katta va hatto ustuvordir. Mehnatga yaroqli aholining yarmidan ko‘prog‘i shu sohada ishlaydi va bu sohada butun mahsulotning 50-60 foizi ishlab chiqariladi.O‘zbekistonda ushbu ko‘rsatkichlar nisbatan pastroqdir (5-jadval).

5-jadval

O‘zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning rivojlanish dinamikasi[14]

Yillar	KBXT subyektlari soni (ming birlik)	KBXT da band bo‘lganlari soni (ming kishi)	KBXT da bandlarning umumiy bandlikdagi ulushi, %	YAIM da KBXT ning ulushi, %
2000	142,9	4462,7	50,0	31,0
2001	170,8	4842,5	53,0	33,8
2002	208,7	4911,8	55,0	34,6
2003	255,9	5436,7	56,1	35,0
2004	277,4	6038,3	57,2	35,6
2005	308,7	6679,0	65,5	38,2
2006	384,1	7258,6	69,3	42,1

Bu holat esa mamlakatda hali kichik biznesni rivojlantirish borasida mavjud salohiyat va imkoniyatlardan samarali foydalanib, rivojlangan mamlakatlar ko‘rsatkichlariga erishish bo‘yicha uzoq va mashaqqatli ish olib borilishi zarurligini ko‘rsatadi.

Mamlakatning tadbirkorlik iqlimi haqida so‘z yuritganda, birinchi navbatda, kichik biznes sohasidagi ishlarning holati bo‘yicha mulohaza qilinadi. U iqtisodiyot sog‘lig‘ining barometri hisoblanadi. Tashqi sarmoyadorlar u yoki bu iqtisodiyotga sarmoya-larni investitsiyalash haqidagi qarorni qabul qilishdan avval ki-chik va xususiy biznesning rivojlanganlik darajasini o‘rganish-lari tasodifiy emas. Ularning fikriga ko‘ra, bu o‘tkazilayotgan iqtisodiy islohotlarning ko‘zguda aks ettirilishi, bozor iqtiso-diyoti jarayonlari barqarorligining kafolati hisoblanadi.

O‘zining «Soni», «Panasonik», «Toshiba», «Mitsubisi», «Seyko» korporatsiyalari bilan dunyoga mashxur bo‘lgan Yaponiyani olaylik. Bu korporatsiyalar mamlakatning iqtisodiy yuzini to‘liq darajada belgilamaydi. Yaponiyaning umumiy iqtisodiyotida ular faqat bir foizni tashkil qiladi, 99 foizi esa bu kichik korxonalardir. Yapon iqtisodiyotining muvaffaqiyati ko‘proq kichik biznesning faoliyatiga bog‘liq. Bu kichik korxonalar nafaqat muvaffaqiyatli ishlaydilar, balki sanoat

[13] Блинов А. Условия регулированиея малого бизнеса. – Российский экономический журнал, №7, 1998.
[14] Jadval O‘zbekiston Respubliki Davlat statistika ќo‘mitasi ma’lumotlari asosida tuziladi.

gigantlariga qudratli raqobatni tashkil qiladilar, ular shubhasiz o‘zlari-ning kichik sheriklarisiz butun jahonga mashxur bo‘la olmasdi-lar. Yaponiyada katta korporatsiyalar mahsulotlarining deyarli 40% kichik korxonalardan iborat bo‘lgan subpudratchilar tomonidan bajariladi.

AQSH iqtisodchilari va tadbirkorlarining fikricha, yirik korporatsiyalar iqtisodiyotining suyagidir, uning muskullari esa, katta biznesni harakatga keltiruvchi kichik kompaniyalardir. Ma-salan, «Djeneral elektrik» kompaniyasi asosan kichik korxonalar bo‘lgan subpudratchilarning 45 mingta firmalari bilan bog‘langan.

Shunday qilib, har qanday mamlakatning iqtisodiy salohiyatida kichik biznesning roli g‘oyatda kattadir. Boshqacha qilib aytganda, u davlatning muvaffaqiyatli rivojlanishi va gullab-yashnashining garovidir. Shuning uchun O‘zbekistonda kichik biznes, yakka tartibdagi tadbirkorlik, fermer va dehqon xo‘jaliklari rivojlanishini rag‘batlantirishga katta e’tibor qaratilgan.

Shunday ekan, kichik korxonalarning roli va ahamiyati nimadan iborat? Bular, qisqacha aytadigan bo‘lsak, quyidagi omillarda namoyon bo‘ladi:

- kichik korxonalar bozorning tovarlar va xizmatlar bilan tez to‘ldirilishiga yordam beradilar, ichki bozorni shaxsiy ishlab chiqarilgan tovarlar bilan boyitadi;
- kichik korxonalar yengil va oziq-ovqat sanoatining salmo-g‘ini oshirib, mamlakatni xom ashyo yoki yarim tayyor mahsulotlar ishlab chiqarishga yo‘nalganlik holatidan chiqarib, iqtiso-diyotni tarkibiy qayta qurishga faol ta’sir qiladi;
- kichik korxonalar, iqtisodiyotning dvigateli bo‘lgani hol-da, sohaviy va mintaqaviy yakka hokimlikni bartaraf qilishga, raqobat sohasini kengaytirishga yordam beradi;
- kichik firmalarning faoliyatida ilg‘or, ixcham texnolo-giyalardan foydalanish alohida o‘rin tutadi, zero, bu ilmiy-texnik taraqqiyotning muhim yo‘nalishlardan biridir;
- kichik korxonalar eksportga mo‘ljallangan va raqobat-bardosh mahsulotlarni ishlab chiqarish bilan shug‘ullanib, mamlakatning eksport salohiyatini oshiradi;
- mahalliy idoralarning iqtisodiy bazasini mustahkamlash, qishloq aholi punktlari, kichik shaharlarning rivojlanishiga ta’sir ko‘rsatishda ularning roli kattadir;
- kichik korxonalar unutilgan, an’anaviy xalq amaliy san’ati, badiiy hunarmandchilikning tiklanishiga ko‘maklashadi, bu nafaqat iqtisodiyot, balki xalq madaniy merosini tiklashda g‘oyatda muhimdir;
- kichik korxonalar ko‘pincha yirik korxonalarni butlovchi detallar va qismlar bilan ta’minlab, ularning yo‘ldoshi bo‘la-di, bu yirik va kichik biznes manfaatlarini birlashtirishning samarali usuli bo‘ladi;
- kichik korxonalarda pensionerrlar, nogironlar, yoshlar, talabalar, uy bekalarining mehnat qilish imkoniyati bor, bu esa ularning moddiy ahvolining yaxshilanishiga yordam beradi;
- kichik biznes mehnatni qo‘llash sohasini kengaytirish, ish bilan band bo‘lmagan aholini va samarasiz ishlovchi korxonalardan ozod bo‘lgan xodimlarni ishga joylashtirish uchun yangi imko-niyatlar yaratishga, boshqacha qilib aytganda, ishsizlikni kamay-tirishga imkon beradi;
- kichik biznesning rivojlanishi hisobiga xususiy mulkchilik sohasi kengayadi, bu jamiyat va davlatning tayanchi bo‘lib xizmat qiluvchi o‘rta hollar sinfining shakllanishi, mamlakatda barqa-rorlikning muhim sharti bo‘lib xizmat qiladi.

Shunday qilib, kichik biznesning rivojlanishi mamlakatning iqtisodiy farovonligini oshirishda va muhim ijtimoiy muammolarni hal qilishda katta rol o‘ynaydi.

3.5. O‘zbekistonda kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirishni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlash

Mustaqillik yillarida respublikamizda kichik biznes sezilarli rivojlandi. Ammo kichik korxonalarni tashkil qilish sur’ati, ularning barqaror rivojlanishi va umumiy iqtisodiy tizimdagi o‘rni hali bozor iqtisodiyoti talablariga to‘la javob bermaydi. Kichik biznesni rivojlantirish yo‘lida ko‘plab qiyin-chiliklar paydo buldi, ularni faqat davlat tomonidan ko‘rilgan tashkiliy va ijtimoiy-iqtisodiy chora-tadbirlar asosidagina bartaraf qilish mumkin.

Bozor iqtisodiyotining muhim sohasi bo‘lgan kichik biznesni tashkil qilish va uni rivojlantirish biz uchun yangi va murakkab jarayon bo‘lib, doimiy e’tibor qaratishni, yordam va qo‘llab-quvvatlashni talab qiladi. Tadbirkorlar o‘z faoliyatlarining barcha bosqichlarida ko‘plab to‘siqlarni yengib o‘tishga majbur bo‘lmoqdalar, katta qiyinchiliklarga duch kelmoqdalar. Tadbirkorlik muammolariga bag‘ishlangan tadqiqotlardan birida quyi-dagi natijalar olindi:

- tadbirkorlarning 40 foizi tijorat banklari, biznes-fondlar va boshqa tuzilmalardan kredit olishda qiyinchiliklarga duch kelgan;
- ularning 50 foizi bank to‘lovlarini rasmiylashtirish va buxgalteriya hisoboti formalarini to‘ldirishda qiyinchiliklarga duch kelgan;
- tadbirkorlarning 40 foizi ko‘psonli nazorat organlari tomonidan tekshiruvlarning tez-tez bo‘lib turishini ko‘rsatgan;
- ularning 72 foizi soliqlarning yuqoriligidan shikoyat qilgan;
- tadbirkorlarning 64 foizi sudlar xo‘jalik va boshqa masa-lalardagi nizolarni hal qilishga qodir emas, deb hisoblaydi;
- tadbirkorlarning 83 foizi xususiy korxonalarni ro‘yxat-dan o‘tkazishda qiyinchiliklar mavjudligini bildirgan va ushbu rasmiyatchiliklarning juda murakkabligi, talab qilinadigan qo‘shim-cha hujjatlarning haddan tashqari ko‘pligini, ro‘yxatdan o‘tkazish muddati 7-30 kun o‘rniga undan ham uzoqqa cho‘zilib ketayotganligini aytgan;
- tadbirkorlarning 70 foizi banklar tomonidan statistik va moliyaviy hisobotlar bilan ta’minlanmagan, ularni to‘ldirishdagi qiyinchiliklar ustidan shikoyatlar tushgan;
- tadbirkorlarning 52 foizi erkin raqobat uchun kerakli sharoitlar yo‘qligidan shikoyat qilgan;
- tadbirkorlarning 69 foizi tadbirkorlik faoliyati shakllari orasida moddiy va moliyaviy resurslar olishda tengsizlik mavjud-ligini aytgan;
- tadbirkorlarning 66 foizi hokimiyat va boshqa organlarning korxonalar faoliyatiga aralashayotganlarini bildirgan;
- tadbirkorlarning 50 foizi zaruriy axborotlar bilan yetarli ta’minlanmaganligidan shikoyat qilgan;
- 80 foiz tadbirkorlar sug‘urta tashkilotlarining faoliyatidan qoniqmaganligini bildirgan;
- tadbirkorlarning 80 foizi tijorat banklaridagi o‘z hisob raqamlarida turgan pul resurslarini erkin tasarruf qilish uchun sharoitlar yo‘qligini aytgan;
- nihoyat, tadbirkorlarning 80 foizi eksport-import operatsiya-larini amalga oshirishda jiddiy qiyinchiliklarga uchrayotganligini ta’kidlagan.

Ushbu holat faqat o‘z kuchlariga ishonib tadbirkor bo‘lish istagining o‘zi kichik biznesni tez va muvaffaqiyatli rivojlantirish uchun yetarli emasligidan dalolat beradi.

Tadbirkorlar duch kelayotgan qiyinchiliklar va muammolarning bunday uzun ro‘yxatini keltirishdan maqsad ularning xo‘jalik yuritish jarayonida ko‘plab to‘siqlarga duch kelayotganligini, ularning bozor munosabatlariga o‘tish davrida turli omillar bilan kurashayotgan-liklarini ko‘rsatishdir.

Tadbirkorlik faoliyatida kuzatilayotgan ko‘plab qiyinchiliklar va kamchiliklar kichik biznesni barpo etish va rivojlantirishni jid-diy qo‘llab-quvvatlash zarurligini tasdiqlaydi. Bu avvalo, tadbirkor-lik faoliyatining o‘zi bilan bog‘liq bo‘lgan, kichik biznesni tashkil qilishning mohiyatidan kelib chiqadigan qiyinchiliklardir. Ko‘pgina kichik korxonalarda tadbirkorlarning o‘zlari ta’minot, savdo, ishlab chiqarishni tashkil qilish, iqtisod, buxgalteriya va shu kabi barcha boshqaruv funksiyalari bilan yakka tartibda shug‘ullanadilar. Tabiiyki, bir kishiga bu murakkab funksiyalarning barchasini professional darajada bajarish qiyinlik qiladi. Shuning uchun xo‘jalik jarayonlarida qabul qalinayotgan qarorlar har doim ham samarali bo‘lmaydi, bu esa kichik korxonalarning bankrot bo‘lishiga olib kelayotgan asosiy sabablardan biridir.

Tadbirkorlik faoliyatining o‘ziga xos xususiyati borligi sababli unda tinimsiz ravishda meyorlanmagan mashaqqatli mehnat, ulkan mas’-uliyat, xatarlarning kattaligi va daromadlarning muntazam emasligi kabi shaxsiy muammolar vujudga kelib turadi. Bundan tashqari, tadbirkor har doim yollanma ishchilar, ijarachilar, banklar, moliya organlari, iste’molchilar oldidagi shartnoma majburiyatlarini bajarish tashvishida bo‘ladi. Kichik korxonalarning faoliyatiga inflyatsiya, narxlarning o‘sishi, talabning kamayishi, valyuta kurs-larining nisbati kabi bozor munosabatlari to‘liq shakllanmagan tizimga xos bo‘lgan iqtisodiy o‘zgarishlar ta’sir qilib turadi.

Iqtisodiy, huquqiy, tashkiliy xarakterdagi chora-tadbirlarga qaramay, tadbirkorlik faoliyatida ko‘pgina hal qilinmagan muammolar o‘z yechimini kutib turibdi. Ularning eng asosiylarini quyida kel-tiramiz:

- kichik korxonalarni zamonaviy va istiqbolli rivojlan-tirishning metodologik masalalari na hududiy va na tarmoq miqyosda ishlab chiqilmagan. Respublika iqtisodiyotini rivojlantirishning umumiy ko‘rsatkichlarida kichik biznesning miqdoriy tarkibi va salmog‘ini aniq hisobga olib borish tizimi yo‘q. Ayrim tadbirkorlik faoliyat turlarining roli va tutgan o‘rnini aniqlash qiyin. Axborot ta’minotiga oid muammolar kichik biznesni rivojlantirish tendensiyalarini aniqlashga, tadbirkorlik jarayonining muayyan yo‘nalishlarini va ustuvor sohalarini tanlashga imkon bermaydi;

- respublika va mahalliy hokimiyat organlaridagi ma’muriy-buyruqbozlik tizimi tushunchalari bilan eskicha fikrlaydigan rahbar xodimlarning eskicha qarashlari saqlanib kelmoqda, ularning bozor sharoitlariga moslasha olmayotganligi yaqqol sezilib turibdi. Buning oqibatida ko‘pgina progressiv (ilg‘or) huquqiy aktlar va hukumat qarorlari yetarlicha to‘liq va o‘z vaqtida bajarilmay qolmoqda;

- tarmoq va hududiy boshqaruv organlari tadbirkorlarning muammolarini hal qilish maqsadida ularning faoliyatini chuqur tahlil qilmayapti, ularda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish sohasida intuitsiya yo‘q. Bozor iqtisodiyotida yuzaga kelgan infratarkib hali natija bermayotganligi tufayli tad-birkorlar axborot xizmatlaridan mahrum, ular biznes-rejalar tuzishda yordamga, malakali maslahatchilarga, auditor xizmatlarga muhtoj;

- mahalliy organlar tomonidan tadbirkorlarga bo‘sh ish o‘rinlarini, bino va inshootlarni, tugallanmagan qurilish obyektlarini, foydalanilmayotgan transport vositalarini berish bo‘yicha shoshilinch choralar ko‘rilmayapti. Ular kichik korxonalarda davlat buyurtmalarini joylashtirish bilan deyarli shug‘ul-lanmaydilar;

- mulk egalariga binolar buzilganda, mulklar turli sabablarga ko‘ra taqsimlanganda o‘z mulklariga taalluqli aniq kafolatlar berishni ta’minlovchi ta’sirchan mexanizm oxirigacha ishlab chiqilmagan;

- tijorat banklari tomonidan ko‘plab cheklashlar mavjud. Ko‘plab rasmiyatchiliklarning hal qilinmaganligi tufayli imtiyozli kreditlar olish, ayniqsa, qiyin;

- meyoriy va yo‘riqnoma materiallarini ishlab chiqishda kichik biznesga xos faoliyat xarakteri, ularning o‘ziga xos xususiyatlari to‘liq hisobga olinmaydi.

Bu muammolarning barchasi kichik korxonalarni tashkil qilingan paytdan barqaror faoliyat bosqichiga qadar qo‘llab-quvvatlash zarurligini yana bir bor tasdiqlaydi.

Xo‘sh, tadbirkorlar yordamni kimdan kutishi kerak? Avvalo do‘stlar va tanishlardan (pul topish yo‘llaridan biri). Eski aloqalarga murojaat qilish ham mumkin. Ba’zi firmalar o‘z maslahati bilan yordam qilishi mumkin. Yana tadbirkorlarning turli birlashmalari, ittifoq va uyushmalar bor. Ammo eng asosiy yordam faqat davlat tomonidan, uning markaziy va mahalliy boshqaruv organlari tomonidan bo‘ladi.

Bunday qo‘llab-quvvatlash so‘nggi yillarda tobora kengayib va kuchayib bormoqda. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishi qo‘llab-quvvatlash, rag‘batlantirishga qaratilgan yangi qonun, qaror va farmonlar qabul qilinmoqda. Jumladan, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005 yil 14 iyundagi PF-3619-sonli «Tadbirkorlik subyektlarini huquqiy himoya qilish tizimni yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi, 2005 yil 20 iyundagi PF-3620-sonli «Mikrofirmlar va kichik korxonalarni rivojlantirish borasidagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi, 2005 yil 24 iyundagi PF-3622-sonli «Tadbirkorlik subyektlarining xo‘jalik sohasidagi huquqbuzarliklari uchun moliyaviy javobgar-ligini erkinlanshtirish to‘g‘risida»gi Farmonlarini, 2005 yil 15 iyundagi PQ-100-sonli «Tadbirkorlik subyektlari tomonidan taq-dim etiladigan hisobot tizimini takomillashtirsh va uni noqonuniy talab etganlik uchun javobgarlikni kuchaytirish to‘g‘risida»gi Qaro-rining qabul qilindi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005 yil 15 iyundagi PQ-100-sonli «Tadbirkorlik subyektlari tomonidan taqdim etiladigan hisobot tizimini takomillashtirsh va uni noqonuniy talab etganlik uchun javobgarlikni kuchaytirish to‘g‘risida»gi Qaroriga muvofiq, mikrofirmalar va kichik korxonalar 2005 yil 1 iyuldan davlat soliq xizmati organlariga soliqlar, yig‘imlar, ajratmalar va boshqa majburiy to‘lovlarni endi har oyda emas, balki chorakda bir marta topshirishga o‘tkazildi.

Ushbu qaror qabul qilingunga qadar, mikrofirmalar va kichik korxonalar – yagona soliq to‘lovchilar soliq xizmati organlariga har choraklikda faoliyat turiga qarab, soliqlar va majburiy to‘lovlar yuzasidan 10-15 ta hisob-kitobni taqdim etardilar. Endi yagona soliq to‘lovchilarning topshiradigan hisob-kitoblari soni 7 tadan 4 tagacha, yagona soliq to‘lovini to‘lovchilarniki esa 4 tadan 1 tagacha qisqardi.

O‘z faoliyatini savdo va umumiy ovqatlanish sohasida amalga oshiruvchi mikrofirmalar va kichik korxonalar har chorakda soliqlar va majburiyat to‘lovlar bo‘yicha o‘rtacha 13 ta hisob-kitobni taqdim etardi. 2005 yil 1 iyuldan boshlab esa soliq to‘lovchilarning ushbu toifasi uchun topshiriladigan hisob-kitoblar miqdori 5 tagacha qisqartirildi.

Hisob-kitoblarni taqdim etishning bu tartibi joriy qilinishi kichik biznes subyektlariga moddiy xarajatlarni ancha kamaytirish imkonini yaratdi.

Ayni paytda, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005 yil 14 iyundagi PF-3619-sonli «Tadbirkorlik subyektlarini huquqiy himoya qilish tizimni yanada takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi Farmonining ahamiyati shundan iboratki, Farmon qabul qilinishiga qadar nazorat qiluvchi organlari tadbirkorlik subyektalariga moliyaviy jarimalar qo‘llash, banklardagi hisob-varaqlari bo‘yicha operatsiyalarni to‘xtatib qo‘yish, huquqbuzarlik predmetlarini davlat foydasiga o‘tkazish, litsenziya va ruxsat-nomalarni bekor qilish, ular faoliyatini to‘xtatib qo‘yish yoki tugatish kabi bir qancha ta’sir choralarini qo‘llash huquqiga ega edilar. Farmondan keyin esa yuqorida ko‘rsatilgan tadbirkorlik subyektlariga nisbatan qo‘llaniladigan huquqiy ta’sir choralari faqat sud orqali amalga oshiriladigan bo‘ldi. Bu Farmon turli nazorat qiluvchi organlarning tadbirkorlik subyektlari faoliyatiga noqonuniy aralashuviga barham berildi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005 yil 20 iyundagi PF-3620-sonli «Mikrofirmlar va kichik korxonalarni rivojlan-tirish borasidagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi Farmoniga ko‘ra, mikrofirmalar va kichik korxonalar uchun 2005 yil 1 iyuldan boshlab yagona soliqni to‘lash, byudjetdan tashqari Pensiya jamg‘ar-masi va Maktab ta’limi jamg‘armasiga majburiy ajratmalar o‘rniga yagona soliq to‘lovi joriy etildi. Belgilangan yagona soliq to‘lovi stavkalari mikrofirmalar va kichik korxonalar uchun soliq yukini kamaytirishni ko‘zda tutadi.

Bundan tashqari, yangidan tashkil qilanayotgan mikrofirmalar va kichik korxonalarga yagona soliq to‘lovini to‘lash muddatini bir yilga kechiktirish, kechiktirilgan summani imtiyozli davr tugagandan keyin teng ulushlarda 12 oy davomida to‘lash huquqi berildi.

Joriy etilgan ushbu meyorlar mikrofirmlar va kichik korxonalar sonining o‘sishi uchun rag‘batlantiruvchi omil bo‘lib xizmat qiladi. Bu esa, o‘z navbatida kichik biznesning YAIMdagi ulushining oshishiga olib keladi.

Vazirlar Mahkamasi qoshida Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirishni rag‘batlantirish bo‘yicha respublika muvo-fiqlashtiruvchi kengashi faoliyat ko‘rsatmoqda. Uning huzurida beshta ishchi guruhi tashkil qilingan. Ushbu kengash respublika mintaqalarida kichik biznesni rivojlantirish bo‘yicha muayyan chora-tadbirlarni ishlab chiqish bilan shug‘ullanadi, shu muammolarni hal qilish bo‘yicha soha organlarining faoliyatini muvofiqlashtiradi.

Davlat tomonidan berilayotgan yordamdan tashqari, O‘zbekistonda tadbirkorlikning barpo etilishi va rivojlanishi mobaynida tadbirkorlarning nohukumat va notijorat tashkilotlariga birlashish yo‘li bilan o‘z-o‘zini qo‘llab-quvvatlash shakllari tobora keng tarqalmoqda. Ushbu tashkilotlar tadbirkorlarning huquq va manfaatlarini himoya qiladi, o‘z a’zolarini turli shakllarda qo‘llab-quvvatlaydi va ularga xizmatlar ko‘rsatadi. Bularga misol qilib Savdo-sanoat palatasi, Fermer xo‘jaliklari uyushmasi, Tadbirkor ayollar uyushmasi, An’anaviy badiiy hunarmandchilik va ustalar uyushmalari va boshqalarni ko‘rsatish mumkin.

3.6. Kichik biznes va tadbirkorlikni davlat tomonidan qo‘llab-quvvatlashning xorij tajribasi

Ko‘pgina xorijiy mamlakatlarda kichik biznesning vujudga kelishi va muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi davlat yordami vositasida ta’minlanadi. Ularda bu ishda juda katta ijobiy tajriba to‘plangan bo‘lib, undan bizning sharoitlarimiz va xususiyatlarimizni hisobga olgan holda foydalanish mumkin.

Ko‘pgina mamlakatlarda kichik korxonalar faoliyatini tartibga solishga umumiy yondashishlar va asosiy yo‘nalishlar xosdir. Ularga quyidagilar kiradi:

- kichik biznesni qo‘llab-quvvatlashga yo‘naltirilgan maxsus qonunlarni qabul qilish;

- korxonalar faoliyatining umumiy va xususiy tomonlarini (masalan, kichik firmalarda boshqaruv usullarini) takomillash-tirishni, biznes bilan shug‘ullanishni istayottanlarga moliyaviy yordam

ko‘rsatishni, kichik biznesni rivojlantirishni ko‘zda tutuvchi ma’lum maqsadga qaratilgan davlat rejalarini ishlab chiqish;

- kichik biznesni qo‘llab-quvvatlashning tarkibiy-tashkiliy xizmatlarini tashkil qilish;
- kichik bizneslarga davlatning moliyaviy yordam ko‘rsatishi (Italiyada kichik firmalar ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruk-torlik ishlarini moliyalashtirishga katta mablag‘lar ajratiladi);
- kichik biznesni kafolatlash va imtiyozli kreditlashtirish firmalarini tashkil qilish (Angliyada kichik korxonalarni moliyalashtirishni ta’minlovchi maxsus firmalar bor, buning ustiga davlat qarzlarining 70% ni kafolatlaydi);
- kichik korxonalar faoliyatini imtiyozli soliqqa tortishni keng tarqatish (masalan, Fransiyada har yili 10000 ga yaqin korxonalar to‘liq yoki qisman soliq to‘lashdan ozod qilinadilar).

Kichik biznesni qo‘llab-quvvatlash sohasidagi ba’zi bir mamlakatlar tajribasining qisqacha bayonini keltiramiz.

AQSH. AQSH 1953 yildayoq butun mamlakat bo‘yicha vakillarning keng tarmog‘iga ega kichik biznes ishlari bo‘yicha ma’muriyat tashkil qilingan edi, unda 4 ming xodimlar xizmat qiladi. Bu tashkilot faoliyatining asosiy yo‘nalishi shaxsiy ishni ochish va olib borishda yordam berish, kichik biznesga kreditlar va kafolatlangan qarzlar berishdan iborat.

O‘sha yili iqtisodiyotning monopolistik sektorini davlat tomonidan tartibga solishning huquqiy asoslarini tashkil qiluvchi kichik biznes to‘g‘risidagi qonun qabul qilingan. 1986 yilda kichik korxonalarga yangi texnologiyalar, ilmiy-texnik va tajriba konstruktorlik tashkilotlarining ishlanmalarini topshirish imkoniyatini ta’minlovchi qonun qabul qilingan.

Kichik korxonalarga ko‘pchilik yarim hukumat tashkilotlari yordam ko‘rsatadilar: xizmatlar savdosi sohasidagi siyosat bo‘yicha qo‘mita, Prezident xuzuridagi xususiy tadbirkorlik muammolari bo‘yicha max-sus komissiya, sanoat raqobatbardoshligi masalalari bo‘yicha komissiya va boshqalar.

Ko‘p sonli jamoatchilik tashkilotlari – savdo palatasi, sanoatchilarning milliy assotsiatsiyasi, savdo, qishloq xo‘jaligidagi har xil assotsiatsiyalar, klublar, guruhlar va hokazolar kichik biznesni qo‘llab-quvvatlashga yordam ko‘rsatadilar. AQShda kichik korxonalar soliq imtiyozlaridan foydalanmaydi, ammo subsidiyalar, dotat-siyalar, moliyaviy kafolatlar bilan qo‘llab-quvvatlanadilar.

YaponiY. Yaponiyada kichik korxonalarni qo‘llab-quvvatlashda kichik biznes bo‘yicha boshqarma, KO‘Kni rivojlantirish bo‘yicha davlat korporatsiyasi, moliyalashtirish bo‘yicha milliy korporatsiya, KO‘K assotsiatsiyalarining butun yapon federatsiyasi, KO‘K butun yapon markazi va boshqalar faoliyat yuritadilar. Bulardan tashqari unga yaqin maxsus banklar KO‘Kni kreditlashga xizmat qiladi.

Davlat qo‘llab-quvvatlashi o‘z ichiga quyidagilarni oladi: imtiyozli soliqqa tortish, jadallashtirilgan amortizatsiya, imtiyozli kredit-lashtirish, xodimlarni o‘qitishda yordam, bankrotlik holida yordam ko‘rsatish, KO‘Kning texnik darajasi o‘sishini rag‘batlantirish.

Prefekturalarda harakat qiluvchi 500dan ortiq savdo-sanoat palatalari va ularning filiallari kichik korxonalarga maslahat, moliya, ta’lim yordamini ko‘rsatadilar.

Kichik biznesni qo‘llab-quvvatlashning maxsus fondi, xalq fondi hamda moliyaviy korporatsiya davlatning KO‘Kni qo‘llab-quvvatlashning moliyaviy bazasini tashkil qiladilar.

Xitoy. Xitoyda olib borilayotgan soliq va moliya siyosati, tashqi savdo, investitsion siyosat sohalarida islohotlarning chuqurlashuvi kichik korxonalarning tez rivojlanishiga yordam bergan. Ayniqsa, qishloq xo‘jaligi, posyolka sanoati deb nomlangan kichik va xususiy ishlab chiqarish tez rivojlangan. Qurilish materiallari ishlab chiqarishning 70%, tayyor kiyim-kechaklarning 40%, qishloq xo‘jaligi mahsulotlarining 80%i kichik biznesning ulushiga to‘g‘ri keladi. Xitoy qishloqlari yalpi ijtimoiy mahsulotining 60% posyolka korxonalarining ulushiga to‘g‘ri keladi. Posyolka korxonalarining muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi va arzon ish kuchining mavjudligi ularni xorijiy investitsiyalarni jalb qiluvchi obyektga aylantirgan.

Janubiy KoreY. 1995 yilda KO‘K mahsuloti eksportining salmog‘i mamlakat umumiy eksport hajmining 30%ni tashkil qilgan va 50 mlrd AQSH dollariga yetgan. Bunga katta bank kreditlari yordam bergan.

Kredit-pul siyosati shunday qurilganki, tijorat banklari o‘z qarzlarining 30% ini KO‘Kga berishga majburlar. Mamlakatdagi kichik biznes federatsiyasi, KO‘K banki, texnologiyalarni sug‘urta qilish federatsiyasi, savdo va sanoat vazirligi KO‘Kning rivojla-nishiga yordam beradi.

Sanoatni rivojlantirish siyosatining ajralmas qismi sifatida KO‘K ning rivojlanishini qo‘llab-quvvatlash siyosati sohasida yirik qonunchilik bazasi tashkil qilingan: KO‘K ni rag‘batlantirish haqidagi

dikret (1966y.), KO‘Kning sub-kontraktli ishlarini rag‘batlantirish haqidati qonun (1978y.), faqat KO‘K ishlab chiqara-digan tovarlar ro‘yxati (1982y.), KO‘K o‘zaro yordam fondi haqidagi qoidalar (1984y.), KO‘K boshqaruv barqarorligi va boshqalar. Yordam, birinchi navbatda, yuqori eksport salohiyatiga ega bo‘lgan korxonalarga ko‘rsatiladi.

GollandiY. Bu mamlakatda KO‘K ni qo‘llab-quvvatlash uchun ko‘pgina tashkilotlar mavjud:

- KO‘K uchun golland kengashi;
- KO‘K masalalari bo‘yicha tadqiqotlar va konsalting;
- KO‘K uchun siyosatning qirollik federatsiyasi;
- ijtimoiy biznes tashkilotlari tarmoq xususiyatlari bo‘yicha ish beruvchilar va xodimlarning hamkorligini ta’minlaydilar;
- savdo palatasi konsalting xizmatlari ko‘rsatadi;
- KO‘K instituti ishchi-xizmatchilarni o‘qitish, maslahat berish bilan shug‘ullanadi;
- o‘qish vaqtida shaxsiy korxonalarini ochgan talabalarga yordam ko‘rsatish uchun «Mini-korxonalar fondi» tashkil qilingan;
- ikkita Oliy o‘quv yurti KO‘K uchun mutaxassislarni tayyorlaydi;
- kechqurunlari qatnash mumkin bo‘lgan ko‘pgina turli xil kurslar ishlaydi. Bularda ishni endi boshlovchilar shaxsiy ishni ochish, biznes-rejalar tuzish, maslahatlar va axborotlar olish maqsadida o‘qishlari mumkin.

FransiY. Tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlashning asosiy maqsadi – bandlikning ko‘payishi va raqobatbardoshlikning o‘sishidir. Buning uchun quyidagilar qilinadi: to‘g‘ridan-to‘g‘ri yordam, axborotlarga kirish, ma’muriy to‘siqlarni kamaytirish, soliqlarni kamaytirish va boshqalar. Fransiyada KO‘K ni qo‘llab-quvvatlash bo‘yicha har xil tashkilotlar tashkil qilingan:

- KO‘K konfederatsiyasi;
- savdo palatasi;
- hunarmandlik ishlari bo‘yicha palata;
- qishloq xo‘jaligi palatasi;
- investitsion xavf-xatarni sug‘urtalashning fransuz jamiyati;
- biznesni tashkil qilish markazi va boshqalar.

Yuqorida ko‘rsatib o‘tilgan mamlakatlarda qo‘llaniladigan kichik biznesni qo‘llab-quvvatlash mexanizmlari faqat umumiy ko‘rinishda bayon qilingan. Yordamning ayrim yo‘nalishlarini aniqroq o‘rganish va O‘zbekiston iqtisodiyoti sharoitlarida ulardan foydalanish imko-niyatlarini belgilash kichik biznesni rivojlantirish uchun shubhasiz foyda keltirgan bo‘lar edi.

Qisqa xulosalar

Tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanuvchi korxonalar kichik biznes subyektlari bo‘lib hisoblanadilar. Ulardagi xodimlarning o‘rtacha soni qonun tomonidan belgilangan chegaraviy darajadan oshib ketmasligi kerak.

Kichik korxonalar fuqarolar, oila a’zolari va boshqa shaxslar tomonidan, davlat, ijara, jamoa, qo‘shma korxonalar, hissadorlik jamiyatlari, xo‘jalik uyushmalari, jamoat tashkilotlari tomonidan yoki mulk egasining roziligi bilan jamoa tashabbusi asosida amaldagi korxonalar tarkibidan ajralib chiqish natijasida tashkil etiladi.

Xorijiy mamlakatlarda kichik korxonalarni belgilovchi mezon-lar bo‘lib, xodimlar soni, ishlab chiqariladigan mahsulot miqdori, sotish hajmi va asosiy kapitalning balans qiymati hisoblanadi.

O‘zbekistonda esa kichik biznesni belgilovchi mezon bo‘lib, unda ishlovchi xodimlarning o‘rtacha soni hisoblanadi.

Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Kim kichik va xususiy korxonalarning subyekti hisoblanadi?
2. Kichik biznes faoliyagining tarqalish sohalari qanaqa?
3. Kichik korxonalar kim tomonidan tashkil qilinishi mumkin?
4. O‘zbekistonda kichik biznesni belgilovchi mezon sifatida qanday ko‘rsatkichlardan foydalaniladi?
5. Xorijiy mamlakatlarda kichik biznesni belgilashda qanday ko‘rsatkichlardan foydalaniladi?
6. Nima uchun kichik biznes korxonalari milliy iqtiso-diyotning poydevori hisoblanadi?

7. O‘zbekistonning yalpi ichki mahsulot ishlab chiqarish hajmida kichik biznes va xususiy tadbirkorlik subyektlarining ulushi qanday?

8. Rivojlangan mamlakatlar iqtisodiyotida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning hissasi qanday?

9. Hozirgi kunda mamlakatimizda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning subyektlarining eksoprtdagi ulushi qanday?

10.O‘zbekistonda kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirshning qanday huquqiy-meyoriy asoslari mavjud?

Asosiy adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Mikrofirmalar va kichik korxonalarni rivojlantirishni rag‘batlantirish bora-sidagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi 2005 yil 20 iyundagi PF-3620-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Tadbirkorlik subyektlarini tekshirishni yanada qisqartirish va uning tizimini takomillashtirish chora tadbirlari to‘g‘risida«gi 2005 yil 5 oktabrdagi PF-3665-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

3. Qosimova M.S., Xodiyev B.Y., Samadov A.N., Muxitdinova U.S., Kichik biznesni boshqarish. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘qituvchi, 2003.

4-BOB. KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIK FAOLIYATINI TASHKIL ETISH, REJALASHTIRISH VA TAHLIL ETISH

4.1. Yangi korxonani tashkil etish, uni davlat ro‘yxatidan o‘tkazish va litsenziya olish tartibi

Yangi korxonani tashkil etish bir necha bosqichdan iborat. Ushbu bosqichlarning ketma-ketligi 5-chizmada aks ettirilgan.

Ta’sischilar tarkibini aniqlash va ta’sis hujjatlari-ni ishlab chiqish	Korxonani tashkil etish va uning faoliyati haqida ta’sischilar tomonidan shartnoma tuzish	Korxona nizomini tasdiqlash va bayonnomani rasmiylash-tirish	Bankda vaqtincha hisob raqamini ochish	Korxonani ro‘yxatdan o‘tkazish
Davlat reyestriga kiritish uchun korxona haqidagi ma’lumot-larni tayyorlash	Korxona ishtirokchi-lari omonatlarini bankka to‘la kiritish	Bankda doimiy hisob raqamini ochish	Korxonani tuman soliq inspeksiya-sida ro‘yxatdan o‘tkazish	Dumaloq muhr va burchakli shtamp tayyorlashga ruxsatnoma olish va ularni tayyorlash

5-chizma. Yangi korxonani tashkil qilish tartibi

Yangi korxonani tashkil qilishda ta’sischilar tarkibi belgilanib, ta’sis hujjatlari, ya’ni korxona Nizomi, korxonani tashkil etish haqidagi ta’sischilar shartnomasi va boshqa meyoriy hujjatlar ishlab chiqiladi. Shu bilan bir qatorda korxona rahbari va taftish komissiyasi raisini tayinlash haqida ishtirokchilar majlisining 1-sonli bayonnomasi rasmiylashtiriladi. So‘ngra bankda vaqtinchalik hisob raqami ochiladi. Bu hisob raqamiga korxona ro‘yxatdan o‘tgandan keyin 30 kun ichida Nizom kapitalining 50 foizi kelib tushishi lozim. Keyin korxona ta’sis etilgan joyidagi mahalliy hukumat idoralari tomonidan davlat ro‘yxatidan o‘tadi.

Birja, auditorlik firmalari va chet el sarmoyasiga ega bo‘lgan korxonalar esa O‘zbekistan Respublikasi Adliya vazirligida ro‘yxat-dan o‘tadi.

Korxonani davlat ro‘yxatidan o‘tkazish uchun ro‘yxatdan o‘tkazuvchi vakolatli organlarga quyidagi hujjatlar taqdim etiladi:

- korxonani ro‘yxatdan o‘tkazish to‘g‘risida ta’sischilarning arizasi;
- notarial idoralari tomonidan tasdiqlangan ikki nusxadagi ta’sis hujjatlari (korxona Nizomi, korxonaning ta’sis shart-nomasi);
- korxona manzilini tasdiqlovchi hujjat;
- davlat bojini to‘laganligi to‘g‘risida bankdan berilgan hujjat;
- hokimiyatning vakolatli organlari tomonidan korxonaning nomlanishi to‘g‘risida berilgan guvohnoma;
- muhr va tamg‘aning uch nusxadagi namunasi.

Yangi korxonani tashkil etishda qonun tomonidan belgilangan tartibning buzilishi yoki uning ta’sis hujjatlarining qonun talablariga mos kelmasligi davlat ro‘yxatidan o‘tkazishni rad etilishiga olib keladi.

Korxonani davlat ro‘yxatidan o‘tkazishni rad etish sabablari asos-lanmagan yoki korxonani ro‘yxatdan o‘tkazish belgilangan muddatlarda amalga oshirilmasa, sudga murojaat etish mumkin.

Korxona mahalliy hokimiyat va boshqaruv idoralariga zarur hujjatlarni ilova qilib, ariza topshirgan paytdan boshlab, uzog‘i bilan 7 ish kunidan 30 ish kunigacha bo‘lgan muddatda davlat ro‘yxatidan o‘tkazilishi kerak. Korxonaning davlat ro‘yxatidan o‘tkazilganligi to‘g‘risidagi ma’lumotlar O‘zbekiston Respublikasi yagona davlat reyestriga kiritish uchun 10 kun muddat ichida Davlat statistika qo‘mitasiga xabar qilinadi. Korxona davlat ro‘yxatidan o‘tkazilgan kundan boshlab tashkil etilgan hisoblanadi.

Davlat ro‘yxatidan o‘tkazilgan korxonaga: hokimiyatning kor-xonani davlat ro‘yxatidan o‘tkazilganligi to‘g‘risidagi qaroridan ko‘chirma nusxasi, hokimiyat ro‘yxatidan o‘tkazilgan va tasdiqlangan korxona Nizomi hamda korxonaning ro‘yxatdan o‘tkazilganligi to‘g‘risidagi davlat orderi topshiriladi.

Davlat ro‘yxatidan o‘tkazilgandan va tadbirkorlik faoliyatiga ruxsat etilgandan so‘ng korxona rahbariyati:

- dumaloq muhr va tamg‘aga buyurtma berishi;
- bankda hisobvarag‘i ochishi;
- soliq inspeksiyasidan ro‘yxatdan o‘tkazishi;
- aholini ijtimoiy himoyalash fondidan ro‘yxatdan o‘tkazishi;
- bandlik markazidan ro‘yxatdan o‘tkazishi kerak.

Dumaloq muhr va tamg‘ani tayyorlatishga buyurtma berishdan oldin korxona rahbari korxona joylashgan tumandagi ichki ishlar bo‘limiga, korxonaning ro‘yxatdan o‘tkazilganligi haqidagi hoki-miyat qaroridan ko‘chirma, hokimiyat tasdiqlagan ikki nusxadagi muhr va tamg‘a chizmalarini taqdim etishi kerak.

Ichki ishlar bo‘limi ruxsatni alohida xat ko‘rinishida beradi. Chizmalar esa kerakli yozuvlar bilan ma’qullanadi va muhr bilan tasdiqlanadi.

Bankda hisob raqami ochish uchun quyidagi hujjatlar taqdim etiladi:

- korxona rahbarining arizasi;
- hokimiyat tasdiqlagan ta’sis hujjatlari;
- notarius tasdiqlagan imzo namunalari;
- muhr va tamg‘a bilan tasdiqlangan kartochkalar;
- hokimiyatning mahalliy kengashi korxonani davlat ro‘yxa-tidan o‘tkazilganligi haqidagi qaroridan ko‘chirma yoki notarius tasdiqlagan ma’lumotnoma;

- soliq organidan ro‘yxatdan o‘tganligi haqidagi ma’lumot-noma.

Shundan so‘ng bank muassasasi arizachiga hisob raqami ochadi, uning raqamini korxona Nizomining asl nusxasiga yozadi va bosh hisobchining imzosi qo‘yilib, bankning gerbli muhri bosiladi.

Davlat ro‘yxatidan o‘tgandan keyin barcha tabdirkorlik subyektlari soliq organiga ro‘yxat (identifikatsiya) raqami olish uchun davlat ro‘yxatidan o‘tgan vaqtdan e’tiboran 10 kun mobaynida murojaat qilishlari lozim.

Soliq to‘lovchining identifikatsiya raqami soliq to‘lovchilar-ga, yuridik shaxslarga soliq organi tomonidan xo‘jalik yurituvchi subyektlarni ro‘yxatdan o‘tish shaklini to‘ldirgan ma’lumotlar asosida beriladi.

Davlat soliq inspeksiyasida tadbirkorlik subyektlarini ro‘yxatdan o‘tkazish bir marta amalga oshiriladi va tadbirkorlik faoliyatini to‘xtashi munosabati bilangina bekor qilinadi.

Tadbirkorlik subyektlari o‘z identifikatsiya raqamini O‘z-bekistan Respublikasi Soliq Kodeksiga muvofiq qo‘llanila-digan barcha hujjatlarda ko‘rsatishi shart.

Yangi korxonani tashkil etishning yakunlovchi bosqichida ishtirokchilar o‘z omonatlarini to‘laligicha kiritadi (ro‘yxatdan o‘tgandan keyin bir yildan kechikmaslik kerak), bankda doimiy hisob raqamini ochadi, korxona tuman soliq inspeksiyasida ro‘yxatga olinadi, o‘zining dumaloq muhri va burchakli shtampiga ega bo‘ladi. Shu vaqtdan boshlab korxona mustaqil yuridik shaxs sifatida faoliyat ko‘rsata boshlaydi.

Agar korxona aksiyadorlik jamiyati sifatida shakllanayotgan bo‘lsa, uning ta’sischilari aksiyalarni sotib olish uchun unga obuna bo‘lishi lozim. Aksiyalarni sotib olish uchun obuna ochiq bo‘lganda ta’sischilar kelajakda aksiyalarga obuna bo‘lish haqida xabarnoma chiqaradi. Xabarnomada aksiyadorlik jamiyatining predmeti, maqsadi va muddati, ta’sis majlisining vaqti, Nizom jamg‘armasining hajmi, aksiyalarning miqdori va turi, ular-ning qiymati, aksiyalarga yozilish muddati va boshqa ma’lumotlar ko‘rsatilgan bo‘ladi. Aksiyaga obuna bo‘lganlar ta’sis majlisi bo‘lgan kuniga qadar aksiyalar qiymatining 30%ini kiritishi lozim. Agar aksiyalar ta’sischilar o‘rtasida bo‘linadigan bo‘lsa, badal miqdori 50%dan kam bo‘lmasligi lozim. Aksiyador barcha aksiyalarni aksiyadorlik jamiyatini ro‘yxatdan o‘tkazgandan so‘ng bir yildan kechik-tirmasdan sotib olishi lozim.

Keyin ta’sis majlisi o‘tkaziladi. U quyidagi masalalarni hal etishi kerak:

- aksiyadorlik jamiyatini tuzish;
- aksiyadorlik jamiyati nizomini tasdiqlash;
- aksiyalarga obuna tugagandan so‘ng nizom jamg‘armasi miqdorini aniqlash;
- aksiyadorlik jamiyati boshqaruv organini saylash;
- jamiyatnin faoliyat yo‘nalishlarini belgilash va boshqalar.

Ta’sis majlisi muvaffaqiyatli o‘tkazilgandan keyin yangi tashkil qilingan aksiyadorlik jamiyati ro‘yxatdan o‘tkaziladi va ro‘yxatdan o‘tkazilgan jamiyat o‘z faoliyatini yuritishga kirishadi.

Litsenziya beruvchi organlar 6-jadvalda keltirilgan.

Tadbirkorlik faoliyatining ayrim turlari bilan shug‘ullanish uchun davlat tomonidan vakil qilingan organlardan litsenziya olgandan keyingina ijozat beriladi.

6-jadval

Litsenziya beruvchi organlar

Litsenziya beruvchi organlar	**Faoliyat turi**
Vazirlar Mahkamasi	-raketa-kosmik majmui; -aloqa tizimlari; -qimmatbaho metallar; -qimmatbaho toshlar qazib olish; -qimmatbaho toshlar va mettallardan zargarlik buyumlari yasash; -havo taransporti va boshqa faoliyat turlari.
Adliya vazirligi	-yuridik shaxslarning yuridik faoliyat bilan shug‘ullanishga, masalan, advokatlik maslahati, notarial idora va boshqalar.

Moliya vazirligi	-qimmatli qog‘ozlarni chiqarish; -lotereya o‘yinlarini o‘tkazish va boshqalar.
Markaziy bank	-valyuta qiymatliklari bilan operatsiyalar o‘tkazish; -tijorat banklari ochish va boshqalar.
Ichki ishlar vazirligi	-ovchilik va sport o‘qotar qurollari va ularga o‘q-dorilar ishlab chiqarish, tuzatish va sotish; -sovuq qurollar ishlab chiqarish va sotish; -tarkibida narkotik moddalar bo‘lgan ekinlarni ekish, qayta ishlash va sotish; -narkotik moddalar tayyorlash, sotish va boshqalar.
Sog‘liqni saqlash vazirligi	-farmakologik preparatlar ishlab chiqarish va sotish; -tibbiy xizmat ko‘rsatish; -parfyumeriya va kosmetika buyumlari, maishiy kimyo tovarlarini tayyorlash va boshqalar.
Xalq ta’limi, Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirliklari	-sog‘lomlashtirish va bolalar, o‘smirlar hamda yoshlar lagerlarini tashkil qilish; -xususiy o‘quv muassasalarini ochish va boshqalar.
O‘zbekiston pochta va telekommunikatsiyalar agentligi	Aloqa xizmati ko‘rsatish.

Litsenziya korxonani boshqarishdan manfaatdor bo‘lgan shaxsning ta’sis hujjatlari nusxasi ilova qilingan arizasiga qarab beriladi. Kerakli hujjatlar va ariza berilgandan so‘ng, 30 kun ichida litsenziya berish haqida qaror qabul qilinadi.

Agar litsenziya berish uchun kerakli qaror qabul qilishda ekspertiza talab qilinsa, bu ekspertizani vazifasi nazorat qilishdan iborat bo‘lgan davlat organlari amalga oshiradi. Ekspertiza xulosasi olingandan so‘ng, 15 kun mobaynida ariza va kerakli hujjatlar topshirilgach, 60 kundan kechiktirmay, qaror qabul qilinadi. Bunda ekspertiza o‘tkazish uchun ketgan xarajatlarni ariza beruvchi to‘laydi.

Litsenziya ikki nusxada bo‘lib, hujjatt berishga javobgar shaxs tomonidan qo‘l qo‘yilib, berayotgan organning muhri bosilib, bir nusxada ariza beruvchiga topshiriladi.

Litsenziyada quyidagilar ko‘rsatilgan bo‘ladi:

- litsenziya berayotgan muassasa nomi;
- yuridik shaxsning nomi va manzili yoki tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirayotgan shaxsning ismi-sharifi, turar joyi;
- litsenziya berilayotgan faoliyat turi;
- faoliyatni amalga oshirish qoidalari va shart-sharoitlari;
- litsenziyaning ro‘yxat raqami, berilgan vaqti va muddati.

Agar tadbirkor ruxsat etilgan faoliyatni amalga oshirishda litsenziyada belgilangan qonun-qoidalarni yoki amaldagi qonunlarni buzsa, shuningdek, aholi hayotiga xavf-xatar keltiruvchi faoliyat bilan shug‘ullansa, u holda litsenziya bergan muassasa tadbirkorni litsenziyadan foydalanish huquqidan mahrum qilishga haqlidir.

Agar tadbirkorlik faoliyati tugatilsa yoki tadbirkor litsenziyadan foydalanish huquqidan mahrum qilinsa, u holda litsenziya litsenziya bergan muassasa tomonidan olib qo‘yiladi.

4.2. Xorijiy mamlakatlarda faoliyat ko‘rsatayotgan kichik biznes korxonalari

Xorijiy mamlakatlarda korxonalarning ma’lum turlari jamlanib bo‘lgan. Mashhur iqtisodchi G.Berl xususiy korxonalarning olti turini qayd qiladi: inkubatorlar; uyda bajariladigan biznes, pochta orqali buyurtma bajaruvchi

korxonalar, ko‘chma korxonalar, bayram tadbirlari va tovarlarni namoyish qilish vaqtida tovarlarni sotish, eski-tuski narsalar bozori.

Biznesning bu turlari bir qator umumiy xususiyatlarga ega. Bular: a) faoliyatning individualligi; b) birlamchi kapitalga bo‘lgan talabning kamligi; v) korxona faoliyatining o‘zgaruvchanligi.

Tabiiyki, bu xususiyatlar bir-biridan farqlanadi. **Biznes inkubatori deganda** esa biror bir korxona (tashkilot)ning boshqa kichik korxonalarga ish yuritish uchun qulay sharoit yaratib berishi, ya’ni joy, uskuna, maslahat, kerakli kapital olishda yordam berish vazifasini bajarishi tushuniladi.

Uydagi biznes ushbu hududdagi tevarak-atrof tinchligini buzmasligi lozim. Uy biznesi xizmatining turlari uydan tashqarida ham bajarilishi mumkin, masalan, pianinoni tuzatish, trenerlik ishi, ekskursovod ishi, maslahat xizmatlari va boshqalar.

Uy biznesini olib borishda telefon, avtojavob berish texnikasi, nusxalash texnikasi, kompyuter va yozuv mashinkasi kerak bo‘ladi. Mayda-chuyda bozorlarning soni hozirgi kunda juda ko‘p. Ushbu biznesda ishlab chiqaruvchilar, ulgurji va chakana savdogarlar ishtirok etishi mumkin. Bu yerda turli mahsulotlarga bo‘lgan talabni bilib olish, kichik hajmdagi tovarlarni keyinchalik sotish uchun harid qilish mumkin va hokazo. Bularning barchasi kam sarf-xarajatlar yevaziga bajariladi.

Pochta orqali xizmat ko‘rsatish maxsus bilim, tajriba, kuch, vaqt va kapitalni talab qiladi. Doimiy daromad olib turish uchun juda ko‘p odamlarni ishga jalb qilishga to‘g‘ri keladi. Biznesning ushbu turida amaldagi buyurtmalar soni juda kam bo‘lishi mumkin. Ish to‘xtab qolmasligi va daromad olish maqsadida narxlarni baland qilishga to‘g‘ri keladi.

Ko‘chma yoki vaqtinchalik savdo tarmog‘i kichik biznesda keng tarqalgan. Ushbu savdo tarmoqlarida kiyim-kechak, poyabzal, galantereya, parfyumeriya, san’at asarlari sotiladi. Shuningdek, bu yerda issiq sosiska, piroglar va boshqa ovqatlar ham sotilishi mumkin. Odatda, bu biznesda joylar qisqa yoki uzoq muddatga ijaraga olinadi. Bunday savdo tarmoqlari uchun omborxonalarning keragi yo‘q. Shuning uchun bu savdo tarmoqlarida tez aylanish xususiyatiga xos bo‘lgan va tevarak-atrofdagi tovarlarga raqobatdosh bo‘lmagan tovarlarni sotish maqsadga muvofiqdir.

Kichik uylarda savdo qilish katta kuch, tashvishni talab qilmaydi. Muammo xonadonlarda o‘tkaziladigan turli xil to‘ylarga taklif olishdadir.

Ko‘rib chiqilgan bizneslarning barcha turlari osondek ko‘rinadi. Ularni har tomondan o‘rganish, yaxshi kuzatish va xulosa chiqarib, to‘g‘ri qarorga kelish shaxsiy ishni tashkil etishga yordam beradi.

Shaxsiy ishni boshlashdan oldin marketing kuzatishlari olib borish lozim. Bu esa kerakli biznes yo‘nalishini tanlashga yordam beradi. Bu holatda quyidagilarga e’tibor berish kerak:

- siyosiy omillar – tizimning siyosiy barqarorligi, mulk va investitsiyalarning himoyalanishi;
- ijtimoiy-iqtisodiy omillar – jamiyat qatlamlarining harid qilish imkoniyati, raqobat ehtimoli, inflyatsiya jarayoni, moliya-kredit tizimining holati;
- huquqiy omillar – biznes va tadbirkorlikka oid qonunchilik asosining mavjudligi va boshqalar.

Keyinchalik yangi tashkil qilinayotgan korxonaning tashkiliy-huquqiy masalasini hal etish lozim. Ikkinchi bobda tadbirkor-likning tashkiliy-huquqiy shakllari ko‘rib chiqilgan edi. Ushbu shakllardan birini tanlashda korxonaning dastlabki kapitalini hisobga olish lozim. Aksariyat tadbirkorlar ish yuritish uchun mas’uliyati cheklangan jamiyat shaklini tanlashadi. Ta’kidlash kerakki, ushbu shaklda ishtirokchilar jamiyat majbu-riyatlari uchun javob bermaydi. Ular jamiyatga kiritgan o‘z ulushlarining tavak-kali uchungina zarar ko‘radi.

Ta’sischilarni tanlashda ularning to‘lovga qodirligiga, ishonch-liligiga e’tibor berish lozim. Tajribalar shuni ko‘rsatadiki, ko‘p hollarda ta’sischilar ma’lum qiyinchiliklar bilan to‘qnashib, orani ochiq qilishadi, ba’zida esa dushmanlarga aylanadilar. Shuning uchun ta’sischilarni tanlashda shoshilmaslik kerak.

4.3. Texnik-iqtisodiy asoslash va biznes-reja ishlab chiqish

Texnik-iqtisodiy asoslash. Ishlab chiqarish faoliyati bilan bog‘liq korxonani tashkil qilishda korxonaning texnik-iqtisodiy asoslanishini ishlab chiqish maqsadga muvofiqdir. Texnik-iqtisodiy asoslashga quyidagilarni kiritish lozim:

1. Ishlab chiqarishga mo‘ljallangan tovarlarga bo‘lgan talabni tahlil qilish.
2. Ishlab chiqarish ko‘rsatkichlari:

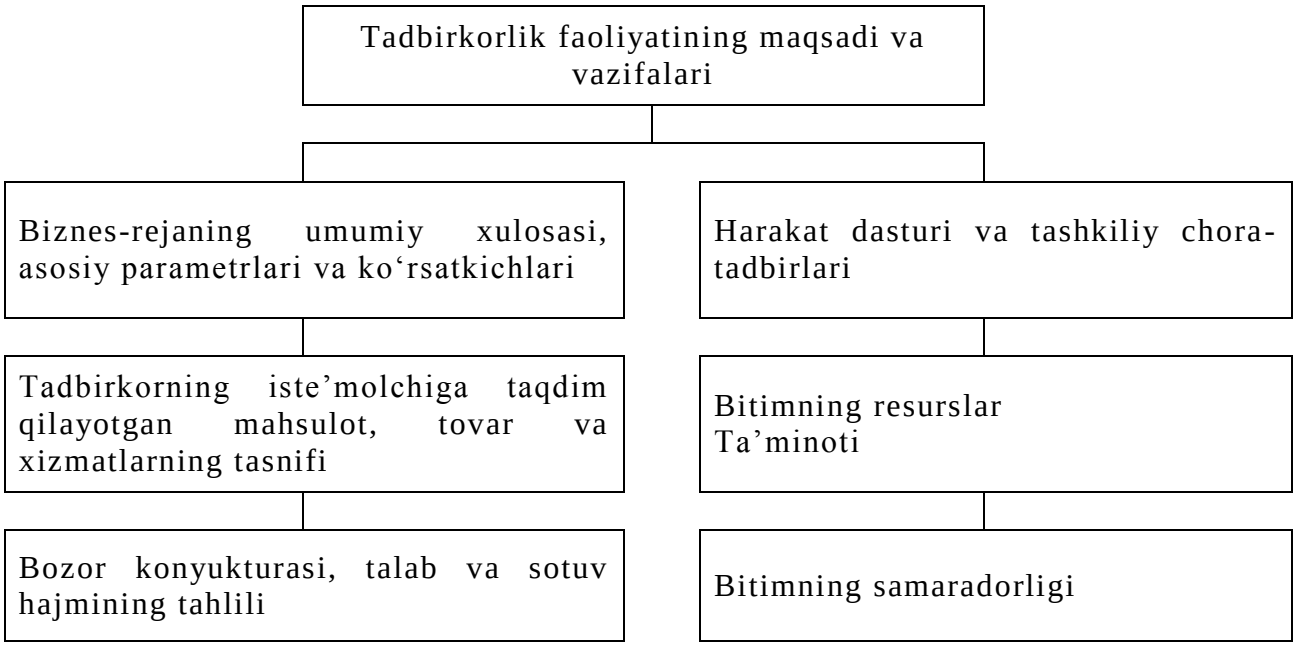
a) talab qilinuvchi konstruktorlik, texnologik va boshqa hujjatlarning mavjudligi;

b) ishlab chiqarish dasturi;
v) dasturni bajarish zarur bo‘ladigan mashina, asbob-uskuna va jihozlarning mavjudligi;
g) ishlab chiqarish quvvatlari mavjudligi yoki ularning loyihasi;
d) asosiy ishlab chiqarish fondlarining mavjudligi;
ye) ayrim turdagi mahsulot yoki xizmatlarning samaradorligi;
yo) amortizatsiya to‘lovlarining miqdori.

3. Moliyaviy ko‘rsatkichlar:
a) mahsulot sotishdan yoki xizmat ko‘rsatishdan olinishi mo‘ljallangan daromad;
b) moddiy va unga tenglashtirilgan boshqa sarf-xarajatlar;
v) byudjetga o‘tkaziladigan to‘lovlar;
g) sof daromad;
d) ish haqi jamg‘armasi;
g) tashkil etilayotgan boshqa jamg‘armalar miqdori.

4. Ijtimoiy ko‘rsatkichlar:
a) ishchilarning taxminiy soni;
b) kutilayotgan ish haqi miqdori;
v) bir ishchiga to‘g‘ri kelayotgan sotish miqdori;
g) nogironlar va pensionerlar mehnatidan foydalanish imkoniyati.

Biznes-rejaning mazmuni. Korxona faoliyatini muvaffaqiyatli olib borishda biznes-reja muhim rol o‘ynaydi. Biznes-rejaning tuzilishi va mazmuni qatiyan chegaralanmagan. Bizning fikrimizcha, yetti bo‘limdan iborat biznes-reja eng maqbuldir (6- chizma).



6-chizma. Tadbirkorlik faoliyatining biznes-rejasi

Ushbu biznes-rejani batafsil ko‘rib chiqamiz:

Birinchi bo‘lim. Biznes-rejada «Tadbirkorlik faoliyatining maqsadi va vazifalari» markaziy o‘rinni egallaydi.

Tadbirkorlik biznesining asosiy maqsadi foyda olishdir. Rejalashtirilayotgan bitimni amalga oshirish oldidan katta mablag‘ ishlatishni va shu mablag‘ qancha foyda keltirishini hisob-kitob qilib chiqish lozim. Bunda va umuman, biznes-reja tuzishda vaqt omilini doimo hisobga olish kerak. Boshqacha qilib aytganda, keladigan foyda vaqtga qarab qanday taqsimlanadi va inflyatsiyaga nisbatan uning samaradorligi qanday bo‘lishligini hisob-kitob qilib chiqish lozim.

Biznes-loyihani amalga oshirishdan oldin shuni e’tiborga olish kerakki, olinadigan foyda omonat bankka quyilgan shu miqdordagi mablag‘ keltiradigan foizdan ko‘p bo‘lishini ta’minlashi lozim.

Biznes-reja tuzuvchilarning diqqat markazida, markaziy, ustuvor masaladan tashqari, boshqa maqsad va vazifalar ham turishi kerak. Masalan, ijtimoiy maqsadlar, tadbirkorlik maqomini ko‘tarish, maxsus maqsad va vazifalar, homiylik tadbirlari va boshqalar.

Ikkinchi bo‘lim. «Biznes-rejaning umumiy xulosasi, asosiy parametrlari va ko‘rsatkichlari» umumlashtiruvchi xususiyatga ega bo‘lib, biznes-rejaning asosiy g‘oya va mazmunining qisqacha ko‘rinishidir. U rejani ishlab chiqish jarayonida yaratilib, aniqlanadi va biznes-rejani tuzgandan keyin yakunlanadi.

Umumlashtiruvchi bo‘limda quyidagilar taqdim etiladi: bosh maq-sadning loyihasi (bitim); ishlab chiqariladigan mahsulot, tuzilayot-gan reja yakunining qisqacha tavsifi va ularning bir-biridan farqi; qo‘yilgan maqsadlarga erishish yo‘llari va usullari; loyihani amalga oshirish muddatlari; uni amalga oshirish bilan bog‘liq sarf-xarajat-lar; kutilayotgan samara va natija; olingan foydani ishlatish sohasi.

Umumlashgan natijaning ko‘rsatkichlari: umumiy yakunlovchi ko‘rsatkichlar (ishlab chiqarish hajmlari, mahsulotning sotilishi, xizmatlarning ko‘rsatilishi; sotishdan tushgan mablag‘; shaxsiy va zayom sifatida olingan vositalar (samaradorlik); maxsus ko‘rsatkichlar (sotilayotgan tovar va ko‘rsatilayotgan xizmatlar sifati, ularning o‘ziga xos xususiyati, iste’molchilarnint talabi va didini qoniqtirishi; qilingan xarajatlarning qoplanishi; tavakkalning past darajali-ligi; rejalashtirilayotgan natijani olish kafolati).

Uchinchi bo‘lim. «Tadbirkorning iste’molchiga taqdim qilayotgan mahsulot, tovar va xizmatlarning tavsifi» deb nomlanib, unda quyidagilar taqdim etiladi: tadbirkor ishlab chiqargan mahsulotning ko‘rsatkichlari yoki uning tavsifi: ta’rifi, modeli, surati va boshqalar; ishbilarmon ishlab chiqargan tovar iste’molchilari va u qoniqtirmoqchi bo‘lgan iste’mollar (haridorning tovarni sotib olishga qodirligi haqida bashorat; tovar sotib oluvchi hudud, aholi guruhi, tashkilotlar haqida ma’lumot; tovarlarni ma’lum vaqt doirasida iste’mol qilishi haqida ma’lumot, tovarga bo‘lgan talabga ta’sir yetuvchi omillar); ishlab chiqarilgan tovarning sotish narxini bashorat qilish.

To‘rtinchi bo‘lim. «Bozor konyunkturasi, talab va sotuv hajmi-ning tahlili» bo‘limida talabni o‘rganish va narxlarni bashorat qilishning davomi bo‘lib, bu bo‘limda ishlab chiqarishning hajmi va tovarning sotilishini vaqt mobaynida belgilab beriladi.

Biznes-rejani tayyorlash jarayonida bozorning tadqiqoti, tahli-li va baholanishi bir tomondan, oldindan taxmin qilishga asoslan-sa, ikkinchi tomondan, bo‘lajak haridor yoki savdo tashkiloti bilan bo‘lgan dastlabki bitimga tayanadi.

Loyihalarning o‘lchami va muddatiga qarab, turli xil sharoitlar yuzaga keladi. Kichik va qisqa muddatli loyihalar amalga oshiril-ganda mahsulot iste’molchilari doirasini aniqlasa bo‘ladi. Bu esa, o‘z navbatida, sotuv hajmi haqida xulosa chiqarishga imkon beradi.

Bozorga analitik baho berish bilan birga, biznes-reja bozorni marketing va boshqa faoliyat turlari bilan jadallashtirish yo‘lla-rini ham belgilab berishi lozim.

Ushbu bo‘limni ishlab chiqishda boshqa ishbilarmonlar mavjud-ligini, raqobatchilar borligini, ularning imkoniyati va qobi-liyati, shuningdek, narx siyosatini bilish lozim. Bundan tashqari, biznes-rejaga raqobatni hisobga olgan holda tovarning sotilish hajmi kiritiladi.

Beshinchi bo‘lim. «Harakat dasturi va tashkiliy chora-tadbirlar» bo‘lib, bu bo‘limning mazmuni aksariyat hollarda tadbirkorlik turiga (ishlab chiqarish, tijorat, moliya) bog‘liq. Ishbilarmonlik harakat dasturi quyidagilarni o‘z ichiga oladi: a) marketing harakatlari (reklama, sotish bozorini aniqlash, iste’molchilar bilan aloqa bog‘lash, ularning talabini hisobga olish); b) mahsulotni ishlab chiqarish; v) tovarlarni sotib olish, saqlash, tashish, sotish (asosan, tijorat tadbirkorligiga oid); g) tovarni sotish jarayonida va sotgandan keyin haridorga xizmat ko‘rsatish.

Tashkiliy tadbirlar dasturiy harakatlarning uzviy qismi bo‘lib, biznes-reja bajarilishining boshqaruv uslubini; loyiha boshqaruvining tashkiliy tuzilmalarini; ijro etuvchi harakatlar-ning muvofiqlashtirish uslubini qamrab oladi. Mehnat haqining maxsus shaklini o‘rnatish, rag‘batlantirish, kadrlarni tanlab olish, ularni tayyorlash, hisob, nazorat ishlari tashkiliy tadbirlarga kiradi.

Oltinchi bo‘lim. «Bitimning resursli ta’minoti». Bu bo‘limda tadbirkorlik loyihasini amalga oshirish uchun kerak bo‘lgan resurslar turi va hajmi, resurslarni olish manbai va uslubi haqida ma’lumot-lar beriladi.

Resursli ta’minot quyidagilarni qamrab oladi: moddiy resurslar (materiallar, yarim tayyor mahsulotlar, xom ashyo, energiya, inshootlar, asbob-uskunalar va boshqalar); mehnat resurslari; moliyaviy resurs-lar

(joriy pul mablag‘lari, kapital qo‘yilmalar, kreditlar, qimmat-baho qog‘ozlar); axborot resurslari (statistik, ilmiy-texnik axborot).

Yettinchi bo‘lim. «Bitimning samaradorligi». Bu bo‘lim biznes-rejaning yakunlovchi qismi bo‘lib, unda tadbirkorlik faoliyati samaradorligining umumiy tafsiloti beriladi. Samaradorlikning umumiy ko‘rsatkichlari orasida foyda va rentabellik ko‘rsatkichlari ustuvor mavqega ega. Bundan tashqari, ijtimoiy va ilmiy-texnikaviy samaradorlik (yangi ilmiy natijalarni qo‘lga kiritish) ham hisobga olinadi. Ushbu bo‘limda ishbilarmonlik faoliyatining uzoq muddatli faoliyatini tahlil qilish maqsadga muvofiqdir.

Loyihalarni asoslash jahon amaliyotida mablag‘larni qo‘yilishi haqidagi qarorni tayyorlashda bir necha umumiy ko‘rsatkichlar qo‘llaniladi. Ular quyidagilardan iborat**:**

- sof joriy qiymat;
- rentabellik;
- samaradorlikning ichki koeffitsiyenti;
- kapital qo‘yilmalarning qaytarilish davri;
- pulning maksimal sarf-xarajati;
- zararsizlik meyorlari.

Sof joriy qiymat ba’zida iqtisodiy integral samara deb ham ataladi. Loyihani amalga oshirish vaqtida mahsulot sotishdan olingan umumiy daromaddan shu vaqt davrida ketgan barcha sarf-xarajatlar ayirmasiga sof joriy qiymat deyiladi.

Rentabellik foydaning kapital qo‘yilmalarga yoki aksioner kapitaliga nisbati shaklida aniqlanadi. Tadbirkorlik loyihasini amalga oshirishda rentabellik har bir yilga hisoblab chiqiladi. Bu yerda soliqlar hisobga olinadi.

Integral samaradorlikni nolga tenglashtiruvchi rentabellikning dastlabki sath mazmuni samaradorlikning ichki koeffitsiyenti deb hisoblanadi. Agar samaradorlikning ichki koeffitsiyenti dastlabki sath mazmunidan past bo‘lmasa, loyiha samarali deb hisoblanadi.

Kapital qo‘yilmalarning qaytarilish davri. Bu ko‘rsatkich kapital quyilmalarning o‘z-o‘zini qoplash muddati sifatida amalda keng qo‘llaniladi. Bu davrda funksional-ma’muriy zararlar hisobdan chiqarilgandan keyin asosiy kapital qo‘yilmalar qoplanadi.

Pulning maksimal sarf-xarajati. Bu sof joriy qiymatning eng katta salbiy moliyalashtirish o‘lchamlarini aks ettiradi va barcha sarf-xarajatlarni qoplash manbalari bilan bog‘lanishi lozim.

Zararsizlik meyorlari. Bu ishlab chiqarilayotgan mahsulot partiyalarining minimal o‘lchovi bo‘lib, «nol daromad» olinadi, ya’ni sotuvdan kelgan daromad ishlab chiqarishdagi xarajatga teng bo‘ladi.

G‘arb mamlakatlari banklaridan kredit olishda biznes-rejaning boshqacha tuzilmasi qo‘llaniladi. Bu holatda biznes-reja quyidagi bo‘limlarni o‘z ichiga oladi:

1. Kirish va umumiy ma’lumot. Bu bo‘limda yuridik shakl ko‘rsatiladi, korxona faoliyati tarixi va muhim tadbirlarning kisqacha ta’rifi beriladi.
1. Korxona faoliyatini baholash. Bu yerda korxonaning ba’zi muhim xususiyatlari ko‘rsatiladi, ya’ni uning bozorda egallagan o‘rni, mavqei, sotuv tizimi va boshqalar.
2. Mahsulotni va sotish bozorini ta’riflash.
3. Tadqiqotlar va ishlab chiqishlar. Bu bo‘limda tadqiqotlar, dasturlar va tashabbuslarning asosiy yo‘nalishlari aks ettiriladi.
4. Korxonaning ishlab chiqarish quvvati. Korxonaning ishlab chi-qarish holati, ishlab chiqarish quvvatlarining holati ta’riflanadi.
5. Xodimlar va mehnat munosabatlari.
6. Tashkil etish va boshqarish. Umumiy-tashkiliy ko‘rsat-kichlardan tashqari, oliy lavozimli shaxslar va rahbar xodimlarining qisqacha biografik ma’lumotlari beriladi.
7. Yuridik ma’lumotlar. Ishlab chiqarish faoliyati bilan bog‘liq o‘tmishdagi va hozirgi sud va arbitraj ishlari qisqacha ta’riflanadi.
8. Moliyaviy ma’lumotlar. Keyingi 5 yil ichidagi moliyaviy hisobotlar ko‘rib chiqiladi. 5 yillik istiqbolli moliyaviy ahvol ta’riflanadi.
9. Likvidlik. Qarzlar, aylanma mablag‘lar holatining tahlili, kompaniyaning soliqlari, qarzlari ko‘rsatiladi.
10. Shartnomalar. Korxona ishtirok etgan barcha shartnoma va bitimlar ta’rifi beriladi.

11. Buxgalteriyaning boshqa hisob-kitoblari. Ro‘yxatga olinmagan mulk (kvartira, mehmonxona, shifoxona, profilaktoriy va boshqa-lar)ning qisqacha bayoni beriladi.

Bundan ham qisqacha biznes-rejaning chizmasi G.Berl tomonidan taqdim etilgan.[15] U quyidagi bo‘limlardan iborat:

Kerakli pul mablag‘i kiritilgan arizaning maqsadi, zayomni qoplash uslublari va uning ta’minoti.

Shaxsiy vositalar. Bu yerda ish asoschisi, uning hamkorlari, oila a’zolarining qo‘shgan shaxsiy hissasi ko‘rsatiladi.

Biznesning ta’rifi. Firmaning miqdoriy ko‘rsatkichlarini, tashkiliy-huquqiy shaklini, joyini, manzilini, ishlovchilar sonini ko‘rsatish lozim. Ishlab chiqarilmoqchi yoki bajarilmoqchi bo‘lgan tovar va xizmatlarni, korxonaning qisqacha tarixini, istiqbolini, marketing hududini, iste’molchi va ta’minotchilarni ko‘rsatish lozim.

Boshqaruv. Har bir mulk egalari va korxonaning boshqa boshqaruvchilarining ma’lumoti, tajribasi haqidagi ma’lumotni o‘z ichiga oladi.

Korxonaning moliyaviy istiqboli va ko‘rsatkichlari. Agar korxona yangi tashkil etilgan bo‘lsa, unda korxona egasining shaxsiy kapitalini ko‘rsatish, rejali balans tuzish, istiqbolini baholash keltirilishi lozim. Shu bilan birga kutilmagan sarf-xarajatlar uchun muayyan mablag‘larni ajratib qo‘yish kerak. Agar korxona jamoasi harakatda bo‘lsa, unda oxirgi ikki-uch yil ichidagi daromad va zararlar haqida balansli hisobotni va bugungi holati haqidagi ma’lumotni taqdim etish lozim.

Ko‘rsatilgan beshta bo‘lim uchun 11 yordamchi shakl tuziladi.

1-shakl. Zayom olish uchun berilgan arizaning maqsadi va uning asoslanishi.

2-shakl. Shaxsiy moliyaviy deklaratsiY.

3-shakl. Korxonaning batafsil ta’rifi.

4-shakl. Bozorning tahlili.

5-shakl. Raqobatchilar.

6-shakl. Korxonaning joylashtirilishi.

7-shakl. Korxonaning ishchilari.

8-shakl. Boshqaruv.

9-shakl. Tashkil etilayotgan yoki kengaytirilayotgan korxona uchun moliyaviy ma’lumot.

10-shakl. Harakatdagi korxonani sotib olish uchun moliyaviy ma’lumot.

11-shakl. Rahbar uchun qiskacha xulosa.

Qator chet el mualliflari biznes-rejaning rasmiylashtirilishi shakliga e’tiborni qaratmoqdalar. Qog‘oz, papka, yozuv, varaqlarning sifati, ya’ni tashqi ko‘rinishi hujjatni o‘kiyotganda ma’lum taassurot qoldirishi mumkin. Xatosiz, toza yozilgan hujjat ishonch va hurmat uyg‘otadi.

G.Berl AQSH turli shtatlarining to‘qqiz rayonlari tadbirkor boshqaruvchilarining tresti hisoblanmish ishbilarmonlar forumi ma’qullagan namunali biznes-rejaning ta’rifini keltiradi. Bu quyidagilardan iborat: Hajmi 40 betgacha. Spiral mahkamlagich bilan mahkamlangan. Muqovada kompaniyaning nomi yozilgan. Titul varag‘ida esa kompaniyaning nomi va manzili yozilgan. Reja ikki betda yozilgan kompaniyaning bugungi operatsiyalari va rejalari haqidagi qisqacha axborotdan boshlanadi. Bo‘linmalarning nomlari ilova qilingan. Matnda yetakchi xodim va investorlar haqida batafsil ma’lumotlar berilgan. Buxgalteriya hisoboti bo‘yicha maslahatchi-larning va yurist-konsultantlarning taqrizlari keltiriladi.

Biznes-rejani ishlab chiqishda undagi bo‘limlar ta’rifi qisqa, tushunarli bo‘lishiga alohida e’tibor berish lozim. Chunki bular biznes-rejaga qiziquvchi shaxs yoki bank xodimining undagi materiallarni o‘qish-o‘qimasligini belgilab beradi. Xulosa qisqa bo‘lib, biznes-rejaning barcha bo‘limlarini qamrab olishi lozim. Xulosada quyidagi ma’lumotlar mavjud bo‘lishi tavsiya etiladi:

- korxonaning nomi, uning yuridik manzili;
- aloqa qilish uchun shaxs, uning telefoni;
- biznesning turi;
- kerakli zayom;
- zayomning maqsadi;

[15] Г. Берл. Создать свою фирму. М. Дело, 1994. 20-21-б.

- mavjud aktivlar;
- mahsulot va bozor (mahsulotning qisqacha ta'rifi, uning real sotish imkoniyatlari);
- boshqaruv (asosiy mulk egasi va uning yordamchilarining ta'-rifi);
- moliyaviy rejalar;
- sotish va daromad hajmining o'sish imkoniyatlari ko'rsatiladi.

4.4. Yangi korxonani boshqarish

Korxona (firma)ning rivojlanish bosqichlari. Faoliyatining dastlabki bosqichlarida ishbilarmon qator muammolarga duch keladi. Shulardan biri o'z xo'jalik yuritish maqomiga ega bo'lishidir. Shu bilan birga ishbilarmon bozor holatini, talab va taklifni o'rganishi lozim. Bundan tashqari, oldida qanday to'siq va chegaralar uchrashi, qanday imtiyozlar olishi mumkinligini bilishi zarur. Shu tariqa investitsiya kiritishning umumiy shartlari belgilanadi.

Bunday ma'lumotlar ochiq va ular matbuotda, statistik axborot-larda, qonunchilik hujjatlarida mavjuddir. Mutasaddi shaxslardan ham bunday ma'lumotlarni olish mumkin.

Xo'jalik yuritish yo'nalishini aniqlab olgach, ishbilarmon o'z korxonasining ixtisoslanishini belgilaydi. Buning uchun bo'lajak iste'molchilarning imkoniyatini aniqlash, raqobatchilar haqida barcha ma'lumotlarga ega bo'lishi lozim.

Faoliyat shaklini, ya'ni individual yoki jamoa ishbilarmon-ligidan birini tanlash muhim ahamiyat kasb etadi. Individual shakl tanlaganda ishbilarmon ixtiyoriy ravishda tavakkalga qo'l uradi. Ish muvaffaqiyatsiz tugaganda mulkdor korxona majburiyati uchun o'zi javob beradi va o'z mulki hisobidan zararni qoplaydi.

Jamoa shakli tanlanganda ishbilarmon mas'uliyatni korxonaning boshqa ishtirokchilari bilan bo'lishadi. Ushbu shakl qo'llanganda tavakkal kamayadi, bundan tashqari, qo'shimcha resurslarni jalb etish mumkin bo'ladi.

Keyingi bosqichda ishlab chiqarish bazasi shakllanadi. Ishbi-larmon ishlab chiqarish va omborxona, asbob-uskunalarni ijaraga olishi, xom ashyo va materiallar, yarim tayyor mahsulotlar, tublash qismlarini sotib olishi, ishchi kuchini jalb etishi kerak. Korxona asbob-uskunalarni ishlab chiqaruvchilar, xom ashyo va materiallar ta'minotchilari, vositachi firmalar bilan munosabat o'rnatadi. Kerakli ishchilarni mehnat birjalari, e'lonlar yordamida jalb qilishi mumkin.

Moliyaviy vositalarni jalb qilish muhim bosqichlardan hisoblanadi. Faoliyatining dastlabki paytlarida ishbilarmonning ishni boshlashi uchun moddiy mablag'lari yetarlicha bo'lmaydi. Pul mablag'lari kamchiligini aksiyalarni chiqarish, ya'ni korxona kapitali va daromadiga bo'lgan huquqni qisman boshqalarga berish, tijorat banklaridan zayomlar olish yo'li bilan bartaraf etishi mumkin. Bunda korxona aksiya yoki qarz majburiyatlarini sotib oluvchi yuridik va jismoniy shaxslar, tijorat banklari bilan o'zaro aloqa qila boshlaydi. Bank kreditlari qisqa muddatli, o'rta muddatli va uzoq muddatli bo'lishi mumkin. Bozor munosabatlariga o'tish jarayonida banklar tomonidan qisqa muddatli kredit berish shakli keng qo'llanilmoqda.

Banklarning korxonalarga kredit berishi turli xildagi sug'urta operatsiyalari bilan bog'liqdir. Inshoot, moddiy zaxiralar va korxonaga qarashli boshqa mulklar sug'urta qilinishi mumkin. Bu hollarda korxonalar sug'urta kompaniyalar bilan munosabat o'rnatadi.

Aksiya, obligatsiya va boshqa qimmatbaho qog'ozlarni sotib olish yoki ularni sotishda korxonalar jamg'arma bozori, ya'ni qimmatbaho qog'ozlar bozoriga murojaat etadi. Korxona aloqa qilayotgan tashkilotlar soni juda ko'p bo'ladi. Ular ichida turli xil fond birjalari, kredit-moliya institutlari, investitsion jamg'armalar, individual investorlar yetakchi o'rinni egallaydilar.

Korxonaning boshqaruv organini tashkil etish. Yangi tashkil etilgan korxonaning asosiy muammolaridan biri faoliyatli organizmni bunyod etishdir. Uning doirasida ishchilar o'z faoliyat maqsadlarini va unga erishish yo'llarini aniq anglashlari lozim. Agarda yangi tashkil etilgan korxona yaxshi ishlaydigan va yaxshi boshqariladigan ishlab chiqarishga aylanmasa, u tanazzulga duch kelib, jalb etilgan katta kapital ham, mahsulotning yuqori sifati ham, hatto unga bo'lgan talab ham yordam bermaydi.

Nyu-York universiteti Biznes maktabining professori Piter Drukerning fikricha, yangi korxonadagi boshqaruv quyidagilarni talab qiladi:

- bozorda diqqatni biror narsaga qaratishni;

- naqd pullarni rejalashtirish va tartiblashtirish bilan bog‘liq jarayonlar rivojini oldindan ko‘ra bilishni;

- oliy boshqaruv bo‘g‘inini unga bo‘lgan muhtojlikdan oldin tuzishni.

Agar mahsulot muayyan maqsadlar uchun ishlatilishiga mo‘ljallab chiqarilgan bo‘lsa, u bozorda o‘z o‘rnini topadi. Shu bilan birga, kiritilayotgan yangiliklar yangi turdagi bozorlarni shakllantiradi. Masalan, ko‘p yil mobaynida barcha ishlarda nusxa ko‘chirish qo‘llanilmas edi. «Kseroks» firmasi nusxa ko‘chirish apparatini ixtiro qilib, bozorga chiqargandan keyin nafaqat AQShda, balki dunyoning boshqa mamlakatlarida ham ushbu yangilik juda keng tarqalib ketdi.

Shuni ta’kidlash kerakki, «bozorni o‘rganish» atamasi dinamik jarayon tushunchasi bilan bog‘liqdir. P.Druker «Yunivem» kompaniyasi bilan bog‘liq bir misolni keltiradi. Taxminan 1950 yillarda bozorni ilmiy tahlil qilish asosida 2000 yilga kelib kompyuterlar soni 1 mingga yetadi, degan faraz qilingan. Lekin 1984 yilning o‘zidayoq 1 milliondan ortiq kompyuter sotilgan edi. O‘sha davrda o‘tkazilgan tadqiqotlarda kompyuterlar faqat jiddiy ilmiy ish olib borish uchun qo‘llaniladi, degan fikr ustuvor edi. Shu voqea «Kseroks» kompaniyasi bilan ham sodir bo‘ldi. Chunki o‘tkazilgan tadqiqotlarda poligrafiya korxonalari nusxalash avtomatlariga muhtoj emas, degan fikr asosiy o‘rin egallagan edi. Lekin hech kim bu asboblar idora, maktab, universitet, kollejlarga ham kerak bo‘ladi, deb o‘ylamagan.

Bundan shunday xulosa chiqarish mumkinki, yangi korxona tashkil etilganda uning mahsuloti yoki xizmati rejalashtirilmagan bozorlarda o‘zining yangi iste’molchilarini topadi. Faqat an’anaviy qotib qolgan ishbilarmonlik dunyoqarashni o‘zgartirish kerak. xolos. Agar ma’lum maqsad uchun chiqarilayotgan mahsulotga yangi iste’mol-chilar tomonidan qiziqish bildirilsa, kompaniya shu qiziqishga jiddiy e’tibor berib, tahlil qilib chiqishi lozim.

Agarda bozordan uzilish yangi korxonalar uchun dastlabki vaqtda «kasallik» bo‘lsa, moliyaviy omil, ya’ni noto‘g‘ri moliyaviy siyosat olib borish bunday korxonalar taraqqiyotining keyingi bosqichlarida jiddiy xavf tug‘diradi. Muammo shundan iboratki, ishbilarmonlar yangi korxonalarni tashkil yetganda, birinchi navbatda, katta daromad olishga intiladi. Lekin, dastlabki vaqtda, asosiy e’tiborni ishlab chiqarish, rivojlanish, faoliyat, pul oqimini tartiblashtirish uchun moliyalashtirish manbaini topish lozim. Yangi korxona qo‘shimcha kapital bilan ta’minlangandagina rivojlanishi mumkin, ya’ni ishbilarmonlik moliyani boshqaruvisiz bo‘lmaydi.

Korxonaning rivojlanishi va muvaffaqiyatida oliy boshqaruv tizimi yoki maxsus boshqaruv guruhi tuzish muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu guruh ishni o‘z korxonasining ishlab chiqarish xo‘jalik faoliyatini tahlil qilishdan boshlashi lozim. Ular korxona muvaffaqiyatini belgilab beruvchi yo‘nalishlarni aniqlab, maqsad va vazifalarini belgilashi zarur. Korxona rahbari o‘z xodimlari bilan hamkorlik qilib, talabni bo‘shashtirmasdan, ularga ishonch bildirib, faoliyat ko‘rsatishi lozim. Rahbar doimo yetakchi bo‘lishi kerak.

O‘z kuch va qobiliyatini samarali ishlatish sohalarini aniqlash yangi korxonani boshqaruv omillaridan biridir. Yangi korxona rivojlanib, taraqqiy etishi bilan birga tadbirkorlarning vazifalari ham o‘zgarib boradi. Ko‘p ishbilarmonlar sodir bo‘layotgan o‘zgarishlarni doimo anglay ololmay, yangi sharoitda nima qilishini bilmay qoladilar. Mana shu sharoitda tadbirkor o‘ziga: «Mening qobiliyatim va qiziqishim nimalarga moyil?», «Qaysi ishda men o‘zimni ko‘rsata olaman?», «Korxonaning qaysi bir ish yo‘nalishida men foyda keltiraman?» kabi savollar berib, tegishli qaror qabul qilishi muhim ahamiyatga ega.

Masalan, «Polaroid» fotokamerasining ixtirochisi Yedvin Lend o‘z kompaniyasiga 13 yil rahbarlik qilgan. Uning rahbarligida kompaniya nihoyatda tez rivojlanib ketgan. Sharoitni tahlil kilgach, YE.Lend ma’lum vaqtdan keyin o‘zi kompaniyaga rahbarlik qilolmasligini, bu ishni professional mutaxassislar boshqarishi kerakligini tushundi. O‘zi esa ilmiy izlanishlar bilan shug‘ullana boshladi, ya’ni ko‘proq samara keltiradigan sohada faoliyat ko‘rsatishga o‘tib ketdi. YE.Lend o‘ziga laboratoriya qurib, kompaniyada olib boriladigan fundamental tadqiqotlarni boshqardi, firmaning tezkor boshqaruvini maxsus tayyorlangan mutaxassislarga topshirdi. Bu kabi misollar ishbilarmonlik sohasida talaygina.

Franchayzingning mohiyati va ustuvorligi. Oxirgi yillari imtiyozli tadbirkorlikda franchayzing keng qo‘llanila boshlandi.

Ishbilarmonlikning ushbu shaklida franchayzer (odatda, yirik bosh kompaniya) kichik firma yoki biznesmenni belgilangan ma’lum hududda tovar, reklama xizmati, biznes texnologiyalari bilan ta’minlashni o‘z zimmasiga oladi. Buning evaziga firma (franchayzi) kompaniyaga (franchayzerga) menejment va marketing sohasida xizmat ko‘rsatishni va shu kompaniyaga o‘zining ma’lum kapitalini qo‘yish

majburiyatini oladi. Odatda, franchayzing faqat kompaniya – franchayzer bilan ish olib borish majburiyatini olib, biznesda uning ko‘rsatmalariga bo‘ysunishga harakat qiladi.

Franchayzi korxonasi franchayzer tomonidan tashkil qilingan tizimning bir qismi sifatida faoliyat ko‘rsatadi. Hozirgi vaqtda AQShda yarim milliondan ortiq korxona imtiyozli ishbilarmon faoliyati bilan shug‘ullanadi. Ularning ulushi mustaqil korxona-larga nisbatan oshib bormoqda.

Franchayzingni yoymoq uchun yirik firma egalari vaqt-vaqti bilan ko‘rgazma o‘tkazishadi. Bundan maqsad kishilarni imtiyozli ishbilarmonlik bilan shug‘ullanishga jalb etishdan iboratdir.

Ishbilarmonlikning bu turi yoqilg‘i quyish shoxobchalari (32%), yengil va yuk mashinalari bilan savdo-sotiq qilish (6%), restoran va ovqatlanishda tez xizmat ko‘rsatish (7%) biznesida keng quloch yoygan.

Franchayzingning asosiy ustuvorligi bitim tuzgan korxonalar-ning aniq ixtisoslashishidir. Yirik firmaning ko‘mak berishi franchayzingni tijorat tavakkalini kamaytiradi. Bosh firma o‘qitish ishlari olib boradi va franchayzi-korxona ish faoliyatini doimo nazorat qilib turadi.

Shu bilan birga tizim ba’zi kamchiliklardan xoli emas. Uning eng asosiy kamchiligi qisman mustaqillikni yo‘qotishdir. Franchayzi korxonasi bosh firma bilan yuridik bitim orqali bog‘langan bo‘lib, uning qonun-qoidalari talabiga bo‘ysunadi, franchayzer kompaniya-sining ko‘rsatmalarida bayon etilgan biznesni olib borish uslub-lariga rioya qiladi. Bu esa, o‘z navbatida, tashabbuskorlikni yo‘qo-tishga olib keladi.

4.5. Kichik korxonalar faoliyatini iqtisodiy tahlil qilish asoslari

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxona va tashkilotlar faoliyat yuritishlarini mablag‘ bilan ta’minlash iqtisodiy muammolardan biri bo‘lib, katta tavakkalchilikni talab etadi. Sarflangan mablag‘larni qaytarish, qoplash muddati qanchalik uzoq bo‘lsa, bu xavf darajasi ham shunchalik oshib boradi. Chunki, bu muddat ichida bozor konyunkturasi ham, narx-navolar ham, ish haqi to‘lovlari ham zimdan oshib boradi. Shuning uchun, iqtisodiyot barqaror bo‘lmagan sharoitlarda (ayniqsa, bu holat nafaqat ayrim tovar bozori, balki butun mamlakat uchun xos bo‘lsa) xarajatlari tezroq qoplanadigan samarali loyihalarga mablag‘ sarflash maqsadga muvofiqdir. Bunday yondashish ilmiy-texnika taraqqiyotining sur’ati eng yuqori bo‘lgan va yangi texnologiya yoki mahsulotlarning kirib kelishi oldingi investitsiyalarni tezda qadrsizlantirib yuborishi mumkin bo‘lgan tarmoqlar uchun juda muhimdir. Bundan tashqari, pulni oluvchi yetarli obro‘ga ega bo‘lmasa va mablag‘ egasi uzoq muddatga unga pulni ishonishni xohlamasa ham mablag‘ning o‘zini qoplash muddatiga qarab ish ko‘riladi.

Misol tariqasida, «Jahongir» kichik korxonasining mablag‘ bilan ta’minlanish va uni o‘zlashtirish tartibini ko‘rib chiqamiz. Korxona ixtiyorida o‘zlashtirish uchun 120 ming so‘mlik xom ashyo resurslari va tayyor mahsulotlar mavjud. Mazkur resurslardan foydalanish natijasida korxona 35 ming so‘m daromad olishni ko‘zda tutmoqda. Shu asnoda korxona rivojlanish fondidan ajratilgan pullar va bankdan olingan kreditlarni 4 yildan kechiktirmasdan qaytarishi rejalash-tirilgan. Xo‘sh, ushbu loyiha talabni qondira oladimi?

Buning uchun quyidagi hisob-kitoblarni amalga oshiramiz.

Korxona xarajatlarini qoplash muddati quyidagi formula orqali hisoblanadi:

Xarajatlarni qoplash muddati		Boshlang‘ich investitsiyalar		120000	=	3,4yil	*1)*
		Har yilgi pul daromadlari		35000			

Mazkur hisob-kitobdan ko‘rinadiki, hisoblab chiqilgan xarajatlarning qoplanish muddati belgilangan muddatdan ancha kam (8 oyga). Demak, investitsiya ajratishning ushbu varianti qulaydir.

Ammo amalda pul daromadlari har yili har xil bo‘ladi. Odatda, ular ish boshida kamroq bo‘lib, keyinchalik o‘sib borishi mumkin (agar loyiha biror bir aniq maqsadni ko‘zlagan bo‘lsa va ishlab chiqaradigan mahsulot haridorgir bo‘lsa). Bunday holatda xarajat-larni qoplash muddati ancha boshqacha bo‘ladi.

Faraz kilaylik, investitsiya miqdori misolimizdagi kabi bo‘lib, yillar bo‘yicha ko‘zda tutiladigan tushumlar quyidagicha bo‘lsin:

birinchi yilda – 25 ming so‘m;

ikkinchi yilda – 35 ming so‘m;

uchinchi yilda – 48 ming so‘m;

to‘rtinchi yilda – 54 ming so‘m.

Bulardan ko‘rinadiki, 3 yilda daromadlar hajmi 108 ming so‘mni tashkil etadi. Demak, investitsiyaning to‘liq qoplanishi uchun to‘rtinchi yili davomida atigi 12 ming so‘m talab etiladi. Bu summani to‘rtinchi yilda ko‘zda tutilgan daromadlar summasi (54 ming so‘m) ga teng bo‘lib, shu yil uchun xarajatlarni qoplanish muddatiga – 0,22 yilga ega bo‘lamiz. Shunday qilib, xarajatlarni qoplash muddati 3,22 yilni (3,0 + 0,22) tashkil etadi.

Investitsiyalarni tahlil qilishning bunday usuli soddaligi va aniqligi bilan ajralib turadi. Uning qulayligi yana shundaki, agar investitsiya yo‘l qo‘yiladigan muddatda qoplanishi nuqtai nazaridan baholanganda, u investitsiyaning qaltisligi haqida ham aniq tasavvurga ega bo‘lishga yordam beradi. Shu boisdan, bunday hisob-kitob investitsiyani baholashning eng mukammal usullariga foydali qo‘shimcha bo‘la oladi. Chunki, ular, ko‘pincha, kutilishi mumkin bo‘lgan iqtisodiy inqiroz xavfini unchalik yaqqol ifodalay olmaydi.

Bu usulning ham o‘ziga yarasha kamchilik va nuqsonlari bor, albatta. Birinchidan, u pulning vaqt davomida qiymat o‘zgarishini hisobga olmaydi. Ikkinchidan, yuqorida keltirilgan formulada investitsiya to‘liq qoplangandan keyin tushadigan daromadlar ham ko‘rsatilmagan. Zero, yangi fondlar undan keyin ham ishlatiladi. Shu sababli, ushbu kamchiliklarni hech bo‘lmaganda qisman bartaraf etish uchun, xarajatlarni qoplash muddatini so‘mning bugungi va kechagi qiymati o‘rtasidagi farqni hisobga olgan holda qo‘llash maqsadga muvofiqdir.

Pullarning yoki sarflangan mablag‘larning bugungi va kechagi qiymatlari o‘rtasidagi farqni hisobga olish uchun investitsiyalarning qoplanishi hisob-kitob qilinayotganda kelgusidagi daromadlar diskontlash koeffitsiyentlariga ko‘paytiriladi. Diskont koeffitsiyentlari quyidagi formula orqali hisoblanadi:

$$\mathbf{Kd = 1 / 1 + K*T ;} \qquad (2)$$

bu yerda, Kd – diskont koeffitsiyenti yoki pul qiymatining o‘zgarish sur’ati (odatda, bank kreditlari bo‘yicha o‘rtacha foiz darajasida qo‘llaniladi);

K – foiz stavkasi, %;

T – investitsiya ajratilgandan boshlab o‘tgan vaqt, yil;

Masalan, bank stavkasi 10% ga teng bo‘lsa, uchinchi yil uchun diskontlash koyeffitsenti:

K = 1/ 1 + 0,1*3 = 0,769 ni tashkil etadi.

Bundan foydalanib, yuqorida ko‘rib chiqqan misolimiz uchun investitsiyaning qoplanish muddatini aniqlaymiz. Buning uchun (1) formuladan foydalanib, investitsiyaning qoplanishi kerak bo‘lgan davrda pul qiymatining farqini aniqlab olamiz.

	Diskontlanish koeffitsenti:	Diskontlanish daromadari:	
1-yilda	1/ 1+0,1*1 = 0,9091;	25000 x 0,9091=22728	so‘mni
2-yilda	1/ 1+0,1*2 = 0,8333;	35000 x 0,8333=29166	so‘mni
3-yilda	1/ 1+0,1*3 = 0,7692;	48000 x 0,7692=36922	so‘mni

Shunday qilib, bank stavkasi 10% bo‘lgan holda, tashkil etadi. Jami bo‘lib, uch yilda diskontlangan, ya’ni so‘mning bugungi kundagi harid qilish qobiliyatida ifodalangan daromadlar hajmi 88816 so‘m (22728+29166+36922) ni tashkil etadi. Demak, firma bo‘yicha investitsiyaning to‘liq summasini qoplash uchun firmaga 31184 (120000-88816) so‘m yetishmayapti. Mana yendi, to‘rtinchi yilda investitsiya umumiy hajmining yetishmayotgan qismini yanada aniqroq qilib hisoblab chiqishimiz mumkin. Demak, to‘rtinchi yilda diskontlangan daromadlar:

1 / (1+0,1*4) = 0,7142; 54000x0,7142 = 38567 so‘mni tashkil etadi.

Endi firma uchun investitsiyaning yetishmayotgan summasini (31184 so‘m) hisoblab chiqilgan to‘rtinchi yildagi investitsiya summasi (38567 so‘m) ga bo‘lib 0,81 ga ega bo‘lamiz. Shunday qilib, firma

investitsiyalarining qoplanish muddati 4 yilni emas, balki 3,81 yilni tashkil etar ekan. Vaholanki, firma investitsiya xarajat-larining ma'lum vaqt o'tishi bilan qiymati (tannarxi) ning o'zgarib borishini hisobga olmasdan amalga oshirgan oldingi hisob-kitoblarimizdagi muddat 3,22 ni tashkil yetgan edi. Ammo, belgilangan davrlardagi muddatlar ichida barcha omillarni hisobga olib, yanada aniqroq hisoblab chiqqan investitsiyalarni qoplanish ko'rsatkichi ishlab chiqilayotgan loyiha uchun ajratilgan mablag'-larning 4 yil muddatga zo'rg'a yetishini ko'rsatdi. Agar, bank kreditla-rining foizlari ham inflyatsiya darajasini hisobga olib borsa, unda ushbu loyihani qabul qilish maqsadga muvofiq emasdir. Shuning uchun, investitsiyalashtirilayotgan loyihalarni ishlab chiqish davomida ko'zda tutilayotgan (iqtisodiy) omillardan tashqari, ko'zda tutilmagan (tabiiy, ijtimoiy, siyosiy) omillarni e'tiborga olgan holda bir necha variantlarini ishlab chiqishni taqozo etadi.

Bunday holatlarda mavjud barcha investitsiyalash variantlarini investitsiyalarning foydalilik darajalarini aniqlash orqali o'rganib chiqish tavsiya etiladi. Foydalilik ko'rsatkichi sifatida foydalilik koeffitsiyenti deb ataluvchi kattalikdan foydalanish mumkin. U quyidagi formula yordamida hisoblanadi:

$$\textbf{Foydalilik koeffitsenti} = \frac{\textbf{Ko'zda tutilgan daromadlar summasi}}{\textbf{Ko'zda tutilmagan xarajatlar summasi}} \qquad \textit{(3)}$$

Ko'zda tutilgan daromadlar summasi bu investitsiyalashtirilayotgan mazkur loyihani amalga oshirish evaziga kelgusida olina-digan foyda hajmidir. Lekin u kelgusida kutilayotgan absolyut miqdorlarda emas, balki yuqorida ta'kidlanganidek, diskontlash koeffitsiyentlari bilan to'g'rilangan holda yuzaga keladi. Boshqacha qilib aytganda, formulaning suratida so'mning bugungi qiymatida ifodalangan daromadlar summasi aks etadi.

Ko'rib chiqilayotgan investitsiya loyihalarini amalga oshirish uchun sarflanadigan barcha xarajatlar hajmi ham xuddi shunday hisob-lanadi. Bu hisob-kitoblar bir necha yildagi investitsiya loyihala-rini amalga oshirishga qaratilgandir, agar investitsiyalashtirish qisqa muddatlarga (3 oy, 6 oy yoki 1 yilga) mo'ljallangan bo'lsa, bun-day holda xarajatlar va daromadlarni diskontlashning hojati yo'q.

Foydalilik koeffitsiyentiga asoslanib, agar koeffitsiyent 1,00 dan yuqori yoki unga teng bo'lgan taqdirdagina investitsiyalash-tirilayotgan loyihalarni amalga oshirish maqsadga muvofiq.

Ammo bu hisob-kitob ham yetarli emas. Chunki, mablag' bilan ta'minlash taqchilligi yuqori bo'lgan sharoitlarda foydalilik koeffitsiyentlari yuqoriroq bo'lgan loyihalarni qo'llash afzaldir. Buni quyidagi misolda ko'rib chiqaylik. Deylik, ikkita investitsion loyiha taqdim qilingan bo'lsin.

Birinchi loyiha bo'yicha xarajatlar hajmi 200 ming so'mni tashkil etib va bu jami 1 mln. so'm miqdorda diskontlangan daromad keltirishi ko'zda tutilgan. Bunda sof daromad 800 ming so'mni tashkil etadi.

Ikkinchi loyiha bo'yicha esa jami xarajatlar hajmi 50 ming so'mni talab yetgan holda, diskontlangan daromadlar hajmi esa 450 ming so'mni tashkil etadi. Bunda sof daromad 400 ming so'mga tengdir, ya'ni birinchi loyihadan 2 marta kamdir.

Sizdagi mavjud mablag' esa 200 ming so'mni tashkil etib, birinchi loyihani investitsiyalashtirish imkoniyatiga egasiz. Xo'sh, bu maqsadga muvofiqmi?

Albatta, yo'q. Chunki, birinchi loyiha uchun foydalilik koeffi-siyenti 5 ga (1 mln. so'm : 200 ming so'm), ikkinchi loyiha uchun esa 9 ga (450 ming so'm: 50 ming so'm) teng yekanligini hisoblab chiqish uncha-lik qiyin emas. Demak, agar 200 ming so'm mablag'ingizni foydali-lik koeffitsiyenti 9 ga yaqin bo'lgan bir nechta kichik loyihalarga sarf qilsangiz, natijada siz 1,6 mln. so'mga yaqin sof daromadga ega bo'la-siz. Bu esa birinchi loyiha daromadiga nisbatan 2 martaga ko'pdir.

Biroq hayotda foydalilik koeffitsiyentlari bir xil bo'lgan bir nechta loyihalar bir vaqtning o'zida kamdan-kam xollardagina uchraydi. Bu koeffitsiyentlar ko'pincha bir-biridan keskin farq qiladi. Shuning uchun qaysi loyihani tanlash masalasi hal qilinayotganda, avvalo, ularning foydalilik koeffitsiyentlari kattaliklari bo'yicha, ya'ni ushbu koeffitsiyentlar miqdorining kamayib borish tartibini ko'rsatuvchi sxema tuzib, kuzatib borish maqsadga muvofiqdir. Buni xarajatlar va daromadlar miqdoriga qarab quyidagi jadval tarzida ham ifodalash mumkin (7-jadval).

7- jadval

«Jahongir» kichik korxonasining investitsiyalashtirilgan loyihalar bo‘yicha foydalilik koeffitsiyentlarining hisob-kitobi

Loyiha	Ko‘zda tutilgan xarajatlar summasi, ming so‘m	Ko‘zda tutilgan daromadlar summasi, ming so‘m	Foydalilik koeffitsiyenti	Ranglar
A	600	840	1,4	1
B	900	1305	1,45	2
V	300	390	1,3	3
G	700	770	1,1	4
D	1200	1260	1,05	5

Ushbu jadvaldan ko‘rinadiki, agar kichik korxona 2,5 mln. so‘mlik loyihalarni investitsiyalashtirish imkoniyatiga ega bo‘lsa, bu mablag‘larni A, B, V va G loyihalar uchun sarflash maqsadga muvofiq bo‘lib, juda katta daromad keltirish imkoniyati bo‘lsada, D loyihadan voz kechmoq. zarurdir.

Agar foydalilik koeffitsiyentiga e’tibor bermasdan, faqat ko‘zda tutilgan daromadlarning maksimal miqdorlariga qarab ish yuritilganda D, B va V variantlar tanlangan bo‘lardi. Bunda jami xarajatlar 2,4 mln. so‘mni tashkil yetgan holda, korxona daromadi 2,955 mln. so‘mni tashkil kilardi. Agar foydalilik koeffitsiyen-tini hisobga olib tuzilgan investitsiya loyihasini amalga oshirganda, olinadigan daromad hajmi 3,305 mln. so‘mni tashkil qilishi mumkin edi.

Yuqorida ta’kidlanganlardan tashqari, amalda bo‘lishi mumkin bo‘lgan kompleks loyihalarni e’tiborga olish ham lozim. Bu ham investitsiya mablag‘larini ajratishning variantlaridan biri bo‘lib, bunda ma’lum bir loyiha bir vaqtda boshqa bir loyiha bilan parallel amalga oshirilishi mumkin. Masalan, yangi sex qurilishi butun zavodga xizmat qiladigan energetika yoki tozalash inshootlari rekonstruksiyasi uchun ma’lum darajada mablag‘ qo‘yishni talab etadi. Bunday holda, ikkala investitsiya mablag‘ini sarflash loyihasining ham foydalilik koeffitsiyentini hisoblab chiqish lozim. Bunda ushbu koeffitsiyentlarning individual darajalariga e’tiborni qaratish shart emas. Misol uchun, firmada 600 ming so‘m mablag‘ sarflab, 840 ming so‘m daromad keltiriladigan loyiha bor. Bunda foydalilik koeffitsiyenti 1,4 (840/600) ni tashkil etadi. Lekin, shu bilan birga, firma umumzavod xo‘jaligini takomillashtirishga yana 100 ming so‘m sarflashi zarur. Bu esa daromadlilikni faqat 60 ming so‘m miqdoridagina o‘sishiga olib keladi yoki boshqacha qilib aytganda, bu loyiha bo‘yicha foydalilik koeffitsiyenti 1 dan kichik bo‘lib, 0,6 (60/100) ni tashkil etadi. Biroq, agar bir-biri bilan bog‘liq bo‘lgan ushbu loyihalar bo‘yicha investitsiyalar miqdorini va kutilayotgan daromadlarni qo‘shsak, bunda birinchi holatda 700 ming so‘m (600+100), ikkinchi halatda esa 900 ming so‘m (840+60) kelib chiqishini ko‘ramiz. Shunday qilib, umumiy (integral) foydalilik koeffitsiyenti 1,29 (900/700) ni tashkil etadi, ya’ni 1 dan ancha yuqori. Bu esa bizga ikkala loyihani bir vaqtda amalga oshirish uchun qancha mablag‘ sarflash mumkinligini ko‘rsatadi.

Qisqa xulosalar

Yangi biznes korxonalarini tashkil qilish bir necha bosqichdan iborat bo‘ladi. Ular ta’sis etilgan joyidagi mahalliy hokimiyat organlari tomonidan davlat ro‘yxatidan o‘tadi. Davlat ro‘yxatidan o‘tkazilgan korxonaga: hokimiyatning korxonani davlat ro‘yxatidan o‘tkazilganligi to‘g‘risidagi qarorlaridan ko‘chirma, hokimiyat ro‘yxatidan o‘tkazilgan va tasdiqlangan korxona Nizomi hamda kor-xonaning ro‘yxatdan o‘tkazilganligi to‘g‘risidagi davlat orderi top-shiriladi.

Korxona faoliyatini olib borishda biznes-reja muhim rol o‘ynaydi. Biznes rejaning tuzilishi va mazmuni qat’iyan chegaralanmagan. Bizning fikrimizcha, yetti bo‘limdan iborat biznes reja eng maqbul biznes rejadir.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatini tahlil qilishda foydalilik koeffitsenti usulidan foydalanish o‘zining oddiyligi va qulayligi bilan ajralib turadigan usul bo‘lib, u yetarlicha asosli qarorlar qabul qilishga yordam beradi.

Nazorat va mulohaza uchun savollar

1. Yangi korxona tashkil qilish qanday bosqichlardan iborat?

2. Tashkil etilmoqchi bo‘lgan shaxsiy korxonalarning qanday turlarini bilasiz?
3. Tashkil etilayotgan korxonaning texnik-iqtisodiy asosla-nishi (TIA) nimalardan iborat?
4. Biznes-reja nima? Uning mazmunini ochib bering.
5. Biznes-rejaning tuzilishi qanday, u qanday bo‘limlardan iborat?
6. Tashkil etilmoqchi bo‘lgan korxonaning ishlash va boshqa-ruv tizimi nimalardan iborat?
7. Korxonaning boshqaruv tamoyillari nimalardan iborat?
8. Franchayzingning ustuvorlik va kamchiliklari nimada?
9. Foydalilik koyeffitsenti qanday aniqlanadi?
10. Kichik korxonalar faoliyatini iqtisodiy tahlil qilish-ni izoxlab bering.

Asosiy adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarni jalb etishni rag‘batlantirish borasidagi qo‘shimcha chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi 2005 yil 11 apreldagi PF-3594-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Tadbirkorlik subyektlarini huquqiy himoya qilish tizimini yanada takomillash-tirish chora- tadbirlari to‘g‘risida»gi 2005 yil 14 iyundagi PF-3619-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Mikrofirmalar va kichik korxonalarni rivojlantirishni rag’batlantirish borasi-dagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi 2005 yil 20 iyundagi PF-3620-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

4. Qosimova M.S., Xodiyev B.Y., Samadov A.N., Muxitdinova U.S. Kichik biznesni boshqarish. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘qituvchi, 2003.

5.Lapusta M.G. Predrinimatelstvo. –M.: INFRA-M, 2004.

5-BOB. KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIK FAOLIYATINI BOSHQARISH

5.1. Boshqaruv tarkibi, boshqaruv bo‘g‘ini va boshqaruv bosqichi

Korxonani boshqarishning maqsadga muvofiq tarkibini vujudga keltirish tadbirkor hal etishi kerak bo‘lgan muhim vazifalardan biridir.

Korxonaning boshqaruv tarkibi deganda, boshqaruv maqsad-larini amalga oshiruvchi va funksiyalirni bajaruvchi, bir-biri bilan bog‘langan turli boshqaruv organlari va bo‘g‘inlarining maj-mui tushuniladi.

Boshqaruv tarkibi ishlab chiqarish tarkibi deb ham yuritiladi. Bunda boshqarishni tashkil etishning dastlabki va belgilovchi omili ishlab chiqarish jarayoni hisoblanadi. U o‘zaro bog‘langan asosiy, yordamchi hamda xizmat ko‘rsatuvchi jarayonlardan iborat bo‘lib, bu jarayonlar bo‘limlar va xodimlar o‘rtasida mehnat taqsimotini talab qiladi. Shu maqsadda ishlab chiqarish bo‘limlari va ularga xos bo‘lgan boshqaruv apparati tuziladi. Bo‘linmalar yig‘indisi, ularninng tarkibi va o‘zaro aloqa shakllari korxonalarning ishlab chiqarish tarkibini tashkil etadi.

Boshqaruvning maqsadi, funksiyasi, vazifasi, obyekti va organlari uning tashkiliy tarkibini belgilab beradi. Tashkiliy tarkiblarni hosil qiladigan boshqaruv organlari boshqaruv bo‘g‘inlari va boshqaruv bosqichlari shaklida bo‘ladi.

Boshqaruv bo‘g‘ini – bu boshqaruvning ayrim yoki qator funksiyalarini bajaruvchi mustaqil bo‘limlardir. Bu bo‘limlar o‘rtasidagi bog‘lanish va aloqalar gorizontal xarakterga ega bo‘ladi.

Boshqaruv bosqichi – bu iyerarxiyaning muayyan darajasida amal qiladigan bo‘g‘indir. Masalan:

Vazirlik → birlashma → korxona → sex → uchastka

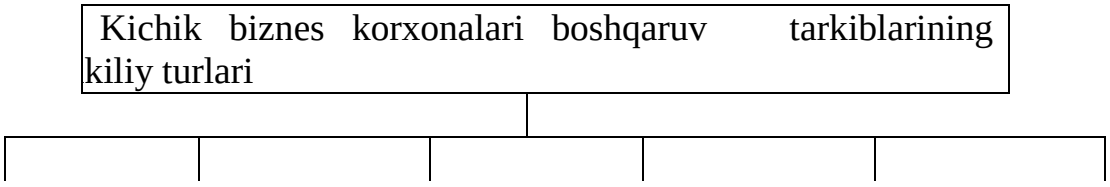
Boshqaruv bosqichlari bir boshqaruv bo‘g‘inining ikkinchisiga, odatda, quyi bo‘g‘inning yuqori bo‘g‘iniga izchillik bilan bo‘ysuni-shini ko‘rsatadi. Bu vertikal bo‘yicha bo‘linishdir.

Barcha bo‘g‘in hamda bosqichlarning tarkibi, ularning o‘zaro bo‘ysunish tartibi, har bir boshqaruv organi va bo‘g‘inining huquq hamda burchlari, ular o‘rtasidagi munosabatlar boshqaruv tizimini tashkil qiladi.

Boshqaruv tizimini turli jabhalarga bo‘lish mumkin**: butun tarmoqni boshqarish; har bir tarmoq tasarrufidagi korxona-larni boshqarish; korxonalar ichidagi bo‘limlarni boshqarish va h.k.**

5.2. Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalari boshqaruv tarkiblarining tashkiliy turlari

Kichik biznes korxonalari boshqaruv tarkiblarining quyidagi asosiy tashkiliy turlari mavjud (7-chizma).



Chiziqli pog‘onali	Chiziq-li-shtabli	Funk-sional	Chiziqli-funksi-onal	Dasturli maqsadli	Matritsa-li

7-chizma. Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalari boshqaruv tarkibining tashkiliy turlari

Har bir tarkibda rasmiy va norasmiy aloqalar mavjud. Rasmiy aloqalar, avvalo, vertikal aloqalardir. Ular rahbarlikning va bo‘ysunishning turiga ko‘ra, bir-biridan farq qiladi.

Agar rahbarlik to‘laqonli bo‘lib, quyi organ quyi faoliyatga doir barcha masalalarga daxldor bo‘lsa, u holda bu xildagi aloqa chiziqli rasmiy aloqa deb ataladi.

Agar rahbarlik cheklangan bo‘lib, quyi organ faoliyatiga doir masalalarga daxldor bo‘lsa, u holda bu xildagi aloqa funksional rasmiy aloqa deb ataladi.

Organlar o‘rtasida vertikal aloqadan tashqari gorizontal alo-qalar ham mavjud bo‘lib, ular muvofiqlashtirish, uyg‘unlashtirish va hamkorlik qilish tarzidagi aloqalardir.

Boshqaruv tarkibida rasmiy aloqalar asosiy o‘rinni egallaydi. Lekin norasmiy aloqalar ham muhim ahamiyatga egadir.

Ba’zan ular tashkilotning ishini yo‘lga qo‘yishda hal qiluvchi ahamiyatga ega. Norasmiy aloqalar turli xil bo‘lishi mumkin. Bular jumlasiga korxonadagi qarindoshlik aloqalari, unda tarkib topgan umumiy manfaatlar, masalan, kasblar, qiziqishlar, sport bilan shug‘ullanish yoki do‘stona munosabatlar kiradi.

Norasmiy aloqalarga ham e’tibor berish kerak. Chunki:

- norasmiy aloqalar rasmiy tarkibning barcha bo‘g‘inlari bilan bog‘langan bo‘ladi;

- qator munosabatlar ishdan tashqarida paydo bo‘ladi va korxona-ning barcha ishiga ta’sir ko‘rsatadi;

- norasmiy tizim o‘zining ko‘pgina ko‘rsatkichlari bo‘yicha korxo-na faoliyatining samarali tashkil qilinishiga imkon beradi.

Ammo norasmiy aloqalarning salbiy jihatlari ham yo‘q emas. Ehtiyotkorlik, sezgirlik yo‘q bo‘lgan joyda guruhbozlik, mahalliy-chilik, qarindosh-urug‘chilik va shunga o‘xshash ko‘rinishlar paydo bo‘lishi mumkin.

5.3. Chiziqli (pog‘onali) tarkib

Chiziqli (pog‘onali) tarkib boshqaruv tarkibining eng sodda turi hisoblanadi.

Bunda boshqaruvning hamma funksiyalari korxona rahbari qo‘li-da to‘planib, barcha quyi rahbarlar va ishlab chiqarish yacheykalari unga bo‘ysunadi. Har bir rahbar o‘ziga ishonib topshirilgan bo‘linma faoliyatini yakkaboshchilik asosida boshqaradi va zarur qarorlarni mustaqil ravishda qabul qiladi.

Bo‘ysunuvchi xodimlar faqat o‘zlarining bevosita rahbarlari-ning farmoyishlarini bajaradilar. Yuqori turuvchi rahbar xodim-larga o‘zlarining bevosita boshlig‘ini «chetlab» murojaat qilmas-ligi kerak. Masalan, korxona direktori sex boshlig‘ini chetlab masterga buyruq bermasligi kerak.

Chiziqli tarkibning o‘ziga xos ijobiy va salbiy tomonlari bor.

Chiziqli tarkibning ijobiy tomonlari:

- o‘zaro zid, chalkash topshiriqlar berilish hollarini kamay-tiradi:

- yakkaboshchilik va shaxsiy javobgarlik mustahkamlanadi;

- bu tarkib oddiy, puxta va tejamlidir;

- bosqichlar soni kam bo‘ladi;

- boshqariluvchi obyekt ishiga kam kishi aralashadi;

- vazifalar tez hal etiladi;

- butun tizim samarali ishlaydi;

- xodimlar faqat o‘z rahbariga hisobot beradilar.

Chiziqli tarkibning salbiy tomonlari:

- bunday tarkib oddiy masalalarni yechishga mo‘ljallanganligi sababli uning borasida kompleks masalalarini yechish ancha qiyin kechadi;

- bunday sharoitda rahbarlar ko‘proq tezkor ishlar bilan band bo‘lib, strategik muammolarni e’tibordan chetda qoldiradilar;

- bunday boshqaruv sharoitida buyruqbozlik va rasmiyatchilik-ning paydo bo‘lish xavfi kuchli bo‘ladi, bunga sabab, tarkibning har bir bo‘g‘inida rahbar o‘z lavozimi bo‘yicha farmoyish berish huquqiga ega bo‘lishidir.

Boshqaruvning chiziqli tarkibi uncha murakkab bo‘lmagan ishlab chiqarish sharotida ijrochilarning vazifalari oddiy, buyruq va axborotlar hajmi kam bo‘lganda o‘zini oqlashi mumkin. Ishlab chiqarish tobora murakkablashib, ish ko‘lamining kengayib borishi boshqaruv funksiyalarini tabaqalashtirishni talab qiladi, chiziqli tarkibning o‘rniga chiziqli-shtabli tarkibning vujudga kelishini taqozo etadi.

5.4. Chiziqli–shtabli tarkib

Chiziqli-shtabli tarkib har bir chiziqli rahbar qoshida ixtisos-lashgan xizmatchilar, maslahatchilar kengashi, ya’ni shtablar tuzish yo‘li bilan tashkil etiladi.

Shtablarning vazifasi har xil muammolarni o‘rganish orqali rahbarlarga qaror qabul qilishda yordam berishdan iborat. Bunday shtablarga ehtiyojning paydo bo‘lishiga sabab korxonalarda funksiya-larning murakkabligidir.

Chiziqli rahbarlar korxonaning bosh maqsadiga erishish yo‘lidagi birlamchi vazifalarning bajarilishiga mas’ul bo‘lsalar, shtabdagilar esa birlamchi vazifalarga tobe bo‘lgan ikkilamchi vazifalarning bajarilishiga javobgardirlar. Ular maslaxat berish funksiyasini bajaradilar. Chiziqli rahbarlarning asosiy vazifasi taklif etilgan ijobiy va salbiy maslahatlar ichidan maqsadga muvofiqlarini aniqlash va uni qabul qilishdan iboratdir.

Bu tarkibning afzalligi shundan iboratki, chiziqli rahbarlar o‘z diqqatlarini ilmiy-tadqiqot ishlariga emas, balki, asosan, korxonaning joriy faoliyatiga qaratadilar. Kamchiligi – boshqaruv tizimida ortiqcha bo‘g‘inlarning paydo bo‘lishiga, natijada boshqaruv tezkorligining susayishiga, boshqaruv xarajatlarining o‘sishiga olib kelishidir.

5.5. Funksional tarkib

Funksional boshqaruv tarkibi rahbarlar va tarkib bo‘g‘inlari-ning boshqaruv faoliyatini ixtisoslashtirishga qaratilgandir. Bunda har bir boshqaruv bo‘g‘iniga muayyan funksiyalar biriktirib quyiladi.

Boshqaruv apparatini funksional ixtisoslashtirish samarador-ligini ancha oshiradi. Boshqaruvning hamma funksiyalarini bajari-shi lozim bo‘lgan universal rahbarlar o‘rniga o‘z sohasini puxta biladigan, o‘z shtatiga ega bo‘lgan, o‘ziga topshirilgan ish uchastkasi uchun javob beradigan mutaxassislar apparati paydo bo‘ladi.

Funksional bo‘linmalar bevosita barcha quyi tarkib bo‘linma-larining faoliyatini boshqaradi. Funksional boshqarish u yoki bu funksiya vakolatiga taaluqli tor doiradagi masalalar bo‘yicha quyi bosqichning organlari va bo‘linmalari faoliyatiga rahbarlikni ta’minlaydi. Masalan, korxonaning reja bo‘limi sexlarning reja byurolariga rahbarlik qiladi.

Bunda ham funksional bo‘limlar rahbarlarining vertikal bo‘yicha iyerarxiyasi va bo‘ysunishi mavjud. Ammo, chiziqli tarkibdan farqli o‘laroq, bunday bo‘ysunish ma’muriy emas, balki sof uslubiy maslahatli bo‘ysunishdir. Masalan, korxona reja bo‘limining boshlig‘i sex reja byurosi boshlig‘iga, xatto aynan shu vazifaga doir masala bo‘yicha ham buyruq berish huquqiga ega emas. Biror ma’muriy buyruqni korxona direktori sex boshlig‘iga berishi mumkin, sex boshlig‘i esa sex reja byurosi boshlig‘iga shunday buyruq bera oladi.

Funksional tarkib ham o‘zining ijobiy va salbiy tomonlariga ega.

Funksional tarkibning ijobiy tomonlari:

- bu tarkibda boshqaruv faoliyati chuqur ixtisoslashadi. Bu esa boshqaruv samaradorligining kasb mahorati darajasining o‘sishini ta’minlaydi. Masalan, marketing bo‘yicha mutaxassis shu sohani boshqa yuqori organlar rahbarlaridan yaxshi biladi va bu ishni yuqori saviyada bajaradi;

- funksional sohada muvofiqlashtirish ishini yaxshilashga erishiladi. Xodimlar bunga tez ko‘nikma hosil qiladilar;

- moddiy xarajatlarni kamaytiradi, boshqarishdagi takrorla-nishlarga chek qo‘yadi va hokazo.

Funksional tarkibning salbiy tomonlari:

funksional organlar o‘ziga topshirilgan vazifalarni sifatli bajarishdan manfaatdor bo‘lib, «begona» vazifalar uchun ham, butun korxonaning umumiy faoliyati uchun ham javob bermaydi. Bunda har bir rahbar o‘z vazifasi bo‘yicha farmoyish berish uchun barcha huquqlarga ega. Binobarin, bu narsa yakkaboshchilik tamoyillarining buzilishiga, ijrochilarning mas’uliyati kamayib, intizomning bo‘shashiga olib keladi. Chunki har bir ijrochi bir boshliqqa emas, ayni vaqtda, bir necha boshliqqa bo‘ysunadi, ko‘pincha ulardan bir-biriga zid ko‘rsatmalar oladi.

Chiziqli-funksional tarkibda asosiy boshqaruv – chiziqli boshqaruv bo‘lib hisoblanadi. Hamma boshqaruv bosqichlarida va uchastkalarni mustaqil boshqarishda chiziqli rahbarlar tayinlanadi. Ularga ishlab-chiqarish xo‘jalik faoliyatini yakkaboshchilik tamoyil-lariga ko‘ra boshqarish huquqi berilgan bo‘lib, ular olingan natija-larga to‘liq javob beradilar.

Boshqaruvnig chiziqli-funksional tarkib sharoitida ishlaydi-gan rahbarlarga malakali yordam ko‘rsatish uchun funksional va idoraviy tashkilotlar tashkil etiladi. Bu tashkilotlarning vazi-fasi boshqaruv qarorlarini tayyorlash hamda rahbarlarga malakali yordam berishdan iborat bo‘ladi.

Mazkur tarkibning kamchiliklari:

- chiziqli va funksional xodimlar o‘rtasida kelishmovchiliklar paydo bo‘ladi;

- tadbirkorga funksional xodimlar faoliyatini muvofiqlashti-rish qiyinroq kechadi.

5.6. Dasturli-maqsadli tarkib

Hozirgi zamon korxonalari faoliyatidagi ko‘pgina muammolarni hal etish gorizontal bo‘yicha kelishib olish va muvofiqlashtirishni talab etadi. Masalan, korxona yangi xil mahsulot ishlab chiqarishga ko‘chadigan bo‘lsa:

- materiallarini sarflashning yangi meyorini ishlab chiqish;

- mehnat meyorlarini qayta ko‘rib chiqish;

- turli kasbdagi ishchilarni tayyorlash va qayta tayyorlash;

- yangi materiallarga ehtiyojni aniqlash;

- yetkazib beruvchilar bilan aloqa o‘rnatish;

- yangi texnologiyalarni joriy etish va hokazolar talab qilinadi.

Yuqoridagi vazifalarini turli xizmat bo‘linmalari bajaradi, ular bajaradigan ishlarning mazmuni va muddatlarini kelishib olishi, ishlab chiqarishning ko‘pgina elementlarini tutashtirishi lozim. Goho funksional xizmatlar o‘rtasidagi aloqalarda buzilish vujudga keladi, xizmatlar esa bahs va munozaralar bilan amalga oshiriladi. Chiziqli-tarkib rahbari esa ko‘p sonli bo‘linmalar ishini muvofiqlashtirishga juda qiynaladi.

Bu muomalalarini yangi tashkiliy boshqaruv tarkiblarini tuzish yo‘li bilan, aniqrogi, chiziqli-funksional boshqaruv tarkiblariga tuzatishlar kiritish yo‘li bilan hal etiladi. Bunday tarkib dasturli-maqsadli tarkib deb ataladi. Boshqaruvning dasturli-maqsadli tarkibi quyidagi ikki ko‘rinishda bo‘ladi: loyiha bo‘yicha va mahsulotga ko‘ra boshqaruv.

Loyiha bo‘yicha boshqaruv **qisqa muddatda yangi texnika va texnologiyani joriy qilish zaruriyatida tug‘ilgan hollarda qo‘llaniladi. Bunda vaqtinchalik mahsus xizmat bo‘limi tuzilib, unga resurslar beriladi. Bu bo‘lim loyiha tuzadi va uning joriy etilishini nazorat qiladi.**

Loyiha bo‘yicha boshqaruv muntazam rahbarlikni aniqlashtiradi, kichik bo‘laklarga ajratadi yoki to‘ldiradi. U loyihani bajarish uchun korxonaning barcha funksional xizmatlari va bo‘linmalari faoliyatini muvofiqlashtiruvchi organ hisoblanadi. Bu organga tegishli huquqlar beriladi. U vazifalarning bajarilishi uchun to‘la javobgar bo‘ladi.

Bunday boshqaruv ko‘p nomenklaturali ishlab chiqarishda qo‘llaniladi. Loyiha rahbari mahsus vakolatga ega bo‘lib, texnologik ishlarni zvenolar bilan ishchilar o‘rtasida taqsimlaydi, uning bajarilishini o‘z loyihasi doirasida nazorat qilib boradi. Chiziqli rahbarning shu ishlarga oid buyruqlari loyiha rahbari bilan kelishiladi. Bunda bajaruvchi kishi ikki va undan ortiq rahbarga ega bo‘lib, ularga bo‘ysunadi.

Mahsulotga ko‘ra boshqaruv **tarkibining afzalligi axborotlar-ning kelish yo‘llari va oqimining qisqarishida, yakkaboshchilik tamoyiliga to‘la rioya qilinishida, boshqaruvning yuqori bosqichlarini mayda joriy vazifalardan halos qilishda namoyon bo‘ladi. Bunday tarkib bozorda talabning o‘zgarishiga tezkor munosabat bildirishga qodirdir.**

5.7. Matritsali tarkib

Matritsali tarkib bo‘yicha boshqaruv ancha murakkab bo‘lib, u mahsuloti nisbatan qisqa «umr» ko‘radigan va tez-tez o‘zgarib turadigan korxonalar tomonidan qo‘llaniladi. Bu tarkib korxonada gorizontal aloqalarini yo‘lga qo‘yishga va ularni zamonaviy kompyuterlar yordamida murakkab buyurtmalarini bajaruvchi turli xil korxonalar faoliyati bilan bog‘lashga, texnika sohasida yuqori malakali xizmat ko‘rsatishga va ekspertizani ta’minlashga qaratilgan. Ushbu tarkibni «tur» ko‘rinishida tasavvur etish mumkin. U ikki turdagi tarkibning kombinatsiyasini ifodalaydi.

Boshqaruvning matritsali tarkibining mohiyati shundaki, unda har bir xodim, ayni bir vaqtning o‘zida, loyiha bo‘yicha boshqarishda, shuningdek, o‘zining funksional organida xizmatda bo‘ladi hamda ikki yoqlama bo‘ysunadi. Bu tarkibning o‘ziga yarasha afzalliklari bor. Bular quyidagilardir:

- boshqaruv jarayonidagi (gorizontal) aloqalarning uzunligini keskin qisqartiradi va tartibga soladi;

- qarorlar qabul qilishni tezlashtiradi va ularning mazmuni hamda natijalari uchun mas’uliyatni oshiradi;

- korxonaning ichki va tashki sharoitlariga ta’sir yetuvchi omillarning o‘zgarishiga tezda ko‘nikma hosil qiladi va shunga muvofiq ravishda amal qiladi;

- chiziqli bo‘ysunish vositasida bo‘lim ichida byurokratiyaga bo‘lgan moyillikni bir qadar so‘ndiradi va hokazo.

Shu bilan bir qatorda, matritsali tarkibning ham ayrim kamchiliklari bor. Bular tarkibning murakkabligi va boshqaruv organlarining real vakolatiga ega emasligidir.

Boshqaruvning tashkiliy tarkiblari to‘g‘risida yakuniy xulosalarga kelar ekanmiz, boshqaruvning qarab chiqilgan tashkiliy tarkiblaridan birortasini ham rasmiy tarkib deb bo‘lmaydi. Shu bois har bir korxona (firma) o‘z oldidagi maqsad va iqtisodiy muhitining o‘ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqib, uning talablarini yuqori darajada qondiradigan tashkiliy tarkib turini tanlashi kerak.

5.8. Kichik biznes va tadbirkorlikda rahbarning boshqaruv uslubi

Rahbarning boshqaruv uslubi deganda, boshqaruv jarayonida kelib chiqadigan muammolarini hal qilish usullari majmui tushuniladi.

Kichik biznes va tadbirkorlikda rahbarlikning quyidagi boshqa-ruv uslublaridan foydalaniladi:

1. Xo‘jalik ishlaridagi kamchiliklarga murosasiz bo‘lish.

2. Jamoa va uning har bir xodimi to‘g‘risida qayg‘urish.

3. Yuqori madaniyatli boshqaruvning tashkil qilish.

4. Rahbarning yangilikni his etish qobiliyati.

Kichik biznes faoliyatini boshqarishning bir necha pog‘onalari mavjud. Ularga ikki pog‘onali, uch pog‘onali va ko‘p pog‘onali boshqa-ruvni misol qilib ko‘rsatish mumkin. Kichik biznes faoliyatini boshqarishda jahon amaliyotidan olingan va eng samaralisi hisob-langan ikki pog‘onali usul, ya’ni rahbar-bajaruvchi usulidan keng foydalaniladi.

Bu usulning samarasi uning oddiyligida, bajaruvchi va rahbar o‘rtasidagi munosabatlarni to‘g‘ridan-to‘g‘ri bog‘langanligidadir. Bu yerda nazoratning yuqori

samarasiga erishiladi. Pog‘onalar soni ortib borgan sari boshqaruv samarasi kamayib boradi.

Qisqa xuloslar

Korxonani boshqarishning maqsadga muvofiq tarkibini vujudga keltirish tadbirkor hal etishi kerak bo‘lgan muhim vazifalardan biri bo‘lib hisoblanadi.

Kichik biznes korxonalari boshqaruv tarkibining chiziqli-pog‘onali, chiziqli-shtabli, funksional, chiziqli-funksional, dasturli-maqsadli, matritsali turlari mavjud.

Kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatini boshqarishda jahon amaliyotidan olingan va eng samarali usul bo‘lib, ikki pog‘onalri usul, ya’ni rahbar-bajaruvchi usuli hisoblanadi. Bu usulning samarasi uning oddiyligi va rahbar va bajaruvchi o‘rtasidagi munosabatlarning to‘g‘ridan-to‘g‘ri bog‘langanligidadir.

Nazorat va muhokaa uchun savollar

1. **Boshqaruvning tashkiliy strukturasi nima?**
2. **Boshqaruv bo‘g‘ini va bosqichlari to‘g‘risida so‘zlang.**
3. **Korxonada samarali boshqaruv deganda nimani tushunasiz?**
4. **Chiziqli (pog‘onali) tarkibning mohiyati nimada?**
5. **Chiziqli-shtabli tarkib nima?**
6. **Funksional tarkibning o‘ziga xos xususiyati nimada?**
7. **Dasturli-maqsadli tarkibning mohiyati nimada?**
8. **Matritsali tarkib nima?**
9. **Boshqaruv tarkiblarining o‘zaro farqi nimada?**
10. **Rahbarning boshqaruv uslubi deganda nimani tushunasiz?**
11. **Kichik biznes va tadbirkorlik rahbarlikning qanday boshqa-ruv uslublaridan foydalaniladi?**

Asosiy adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Mikrofirmalar va kichik korxonalarni rivojlantirishni rag‘batlantirish bora-sidagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi 2005 yil 20 iyundagi PF-3620-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

2. Karimov I.A. Erishilgan yutuqlarni mustahkamlab, yangi mar-ralar sari izchil harakat qilishishimiz lozim. // Xalq so‘zi gaze-tasi, 2006 yil, 11 fevral.

3. Qosimova M.S., Xodiyev B.Y., Samadov A.N., Muxitdinova U.S., Kichik biznesni boshqarish. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘qituvchi, 2003.

4. Lapusta M.G. Predrinimatelstvo. –M.: INFRA-M, 2004.

5. Maliy biznes. Organizatsiya, ekonomika, upravleniye: Ucheb. poso-biye dlya vuzov / Pod red. prof. V.Y.Gorfinkelya, V.A. Shvandara. – 2-ye izd., prereb. i dop. –M.: YUNITI-DANA, 2003.

6-BOB. KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIKNING MOLIYAVIY FAOLIYATI

6.1. Kichik biznes va tadbirkorlikning moliyaviy faoliyatini ifodalovchi ko‘rsatkichlar

Kichik biznes korxonalarining moliyaviy faoliyati ularning davlat, boshqa korxonalar, tashkilotlar va shaxslar bilan o‘zaro munosabatini tartibga solish bilan bog‘liq bo‘lgan pul hisob-kitoblarini ifodalaydi.

Kichik biznes korxonalarining ish faoliyati uning moliyaviy ho-lati bilan chambarchas bog‘langanidir. Moliyaviy holat korxonaning har tomonlama

faoliyatining natijalarini aks ettiradi va rejada belgilangan ishlarning bajarilishiga ta'sir ko'rsatadi. Har bir kichik korxonaning moliyaviy xo'jalik faoliyatini to'g'ri olib borilishi juda muhim ahamiyat kasb etadi.

Korxonalar faoliyatining moliyaviy natijalarini ifodalovchi ko'rsatkichlardan asosiysi foydadir.

Korxonalar foydasining turlari quyidagilardan iborat:

a) mahsulotlar sotishdan tushgan yalpi foyda (YAF). Bu sotishdan tushgan sof tushum (ST) va sotilgan mahsulotning tannarxi (MT) o'rtasidagi farqdan iborat, ya'ni

YAF = ST – MT;

b) asosiy ishlab chiqarish faoliyatidan tushgan foyda (ICHF). Bu ma'lum davr ichida mahsulotlar sotishdan tushgan yalpi foyda (YAF) va xarajatlar (Aharaj.) o'rtasidagi farq va plyus boshqa asosiy faoliyat sohalari daromadlari (Bdar.) yoki kamomadlari (Bkam.) ayirmasidan iborat, ya'ni:

ICHF = YAF – Aharaj. + Bdar. – Bkam.;

v) umumiy xo'jalik faoliyatidagi foyda (UXF). Bu algebraik ifodalar yig'indisi tarzida ifodalanadi: asosiy faoliyatidagi foyda (AFF) plyus dividendlar (DD) va foizlar bo'yicha daromadlar (FD) plyus (yoki minus) chet el valyutalari bo'yicha operatsiyalaridan olingan daromadlar (yoki kamomadlar) (CHEV) plyus (yoki minus) qim-matbaho qog'ozlarni qayta baholashdagi daromadlar (yoki kamomadlar) (KKKB) minus foizlar bo'yicha xarajatlardan (FX) iborat, ya'ni:

UXF = AFF + DD + FD ± CHEV ± KKKB – FX;

g) soliq to'lovlarigacha bo'lgan foyda (SF). Bu ko'rsatkich ham algebraik ifodalar yig'indisi tarzida ifodalanib, umumiy xo'jalik faoliyatidagi foyda (UXF) va tasodifiy (ko'zda tutilmagan) foyda yoki kamomadlar (TFK) saldosidan iborat, ya'ni:

SF = UXF ± TFK;

d) yillik sof foyda (YSF). Bu barcha soliqlarni to'lab bo'lgandan so'ng korxona hisobiga qoladigan daromad, ya'ni soliq to'lovlarigacha bo'lgan foydadan (SF), daromad yoki foyda solig'ini (FS) hamda boshqa soliqlar yoki to'lovlarni (BS) olib tashlangandan keyin qolgan qismidir, ya'ni:

YSF = SF – FS – BS;

Korxonalarning xo'jalik faoliyatini yuritishi davomida kelib chiqadigan xarajatlar o'z xususiyatlariga ko'ra quyidagicha tasnif-lanadi:

Mahsulotlarning ishlab chiqarish tannarxi:

a**) to'g'ri va egri moddiy xarajatlar;**

b) to'g'ri va egri mehnat xarajatlari;

v) boshqa to‘g‘ri va egri xarajatlar.

Ma’lum davrdagi xarajatlar:

a) sotish bilan bog‘liq xarajatlar;

b) boshqarish bilan bog‘liq xarajatlar (ma’muriy xarajatlar);

v) boshqa jarayonlar bilan bog‘liq xarajatlar.

Moliyaviy faoliyat bilan bog‘liq xarajatlar:

a**) foizlar bo‘yicha xarajatlar;**

b) xorijiy valyutalar bilan bog‘liq operatsiyalarda kurslarning salbiy farqi;

v) qimmatbaho qog‘ozlarni qayta baholash;

g) moliviy faoliyat bilan bog‘liq boshqa xarajatlar.

Tasodifiy xarajatlar (tabiiy ofatlar natijasida kelib chiqadigan xarajatlar).

Korxonalarning xo‘jalik faoliyatining yuritishi davomida kelib tushadigan daromadlari o‘z xususiyatlariga ko‘ra quyidagicha guruhlanadi va u hisobotlarda quyidagi asosiy bo‘limlar bo‘yicha aks etadi:

- sotishdan tushgan sof tushumlar;

- asosiy faoliyat sohalaridagi boshqa daromadlar (operatsion daromadlar);

- moliyaviy faoliyat sohalaridagi daromadlar;

- tasodifiy daromadlar.

Sotishdan tushgan sof tushumlar – **mahsulotlar (ishlar, xizmatlar)ni sotishdan tushgan tushumlardan, qo‘shimcha qiymat solig‘i, aksiz solig‘i, eksport solig‘i (sotib oluvchi tomonidan beriladigan ayrim skidkalar) va boshqa to‘lov hamda ajratmalarni olib tashlagandan keyin qolgan qismi sifatida hisoblanadi.**

Korxonalarning eksport faoliyati bilan bog‘liq operatsiyalardan tushgan foyda va daromadlarni hisoblash, mahsulotlar (ishlar, xizmatlar)ni sotishdan tushgan tushumlar hajmini aniqlash kabi belgilangan tartibda amalga oshiriladi.

Asosiy faoliyat sohalaridagi boshqa daromadlar (operatsion daromadlar) hisobot bo‘limining «Boshqa daromadlar va tushumlar» moddasida ko‘rsatiladi.

Ushbu daromadlarga:

- xo‘jalik shartnomalari shartlarini buzganlik uchun turli xildagi sanksiyalar, jarimalar, penyalar, shuningdek, keltirilgan zarar va kamomadlarni qoplash;

- hisobot yilida, o‘tgan yildagi daromadlar va foydalarni hisoblash natijasida topilgan summa;

- mahsulotlar (ishlar, xizmatlar)ni sotish yoki ishlab chiqarish jarayonlari bilan bog‘liq bo‘lmagan boshqa daromadlar, ya’ni renta daromadlari, xizmat ko‘rsatish tarmoqlaridan tushgan daromadlar, korxona tizimidagi oshxonalar va kafelar hisobidan kelib tushadigan tushumlar;

- asosiy fondlar va korxonaning boshqa mol-mulklarining faoliyatidan kelib tushadigan moliyaviy daromadlar kiradi.

Moliyaviy faoliyat sohalaridagi daromadlar quyidagilarni o‘z ichiga oladi:

- royalti (litsenziya bitimida ko‘rsatilgan narsadan foydalanish huquqi uchun sotuvchiga vaqt-vaqti bilan pul o‘tkazib turish) va transferta (egasining nomi yozilgan qimmatbaho qog‘ozlarni bir kishi nomidan boshqa kishiga o‘tkazish) kapitallarini to‘plash;

- korxona tizimida faoliyat ko‘rsatayotgan tarmoqlarning qim-matbaho qog‘ozlarga qo‘shgan ulushlaridan kelib tushadigan dividendlar hisobidagi daromadlar;

- valyuta schyotlari bo‘yicha kurslar farqining ijobiy saldolari;

- sho‘ba korxonalarning qimmatbaho qog‘ozlarga sarflangan mab-lag‘larini qayta baholash hisobidan kelib tushadigan foydalar va boshqalar.

Tasodifiy foyda yoki daromadlar – **xo‘jalik faoliyatini yurgizish davomida ko‘zda tutilmagan tasodiflar, hodisalar, e’tiborga olinmagan jarayonlar va voqealar tufayli vujudga keladigan daromadlardir. Bularga, asosiy faoliyat yurgizish davomida ifodalangan hisobotlarda aks yetgan boshqa daromadlar bo‘limi moddasidagi daromadlar kiritilmaydi.**

Xo‘jalik faoliyatini yuritish davomida korxonalar o‘z mablag‘lari darajasini aniqlashi va nazorat qilishi muhim o‘rin tutadi. Chunki mulkiy javobgarlik, tuzilgan kontraktlar va shartnomalar asosida kelib chiqadigan o‘zaro kelishmovchiliklar yoki muammolar mana shu mulkka bo‘lgan egalik huquqlari bo‘yicha kafolatlanadi.

Mulkiy javobgarlik, mulk shaklidan qat’iy nazar, faqat korxonaning o‘z mablag‘lariga quyilishi mumkin. O‘z mablag‘larning mikdori buxgalteriya balansi ma’lumotlariga asosan aniqlanadi.

Mulk formalaridan qat’iy nazar, xo‘jalik yurituvchi subyektlar hisobida bo‘lgan o‘z mablag‘lari summasi quyidagi formula yordamida aniqlanadi:

O‘mab. = BV – (M + Mmaj.o‘s. – Mmaj.so‘n.) – Ddeb.qarz. – Z;

Bunda:

BV – balans valyutasi summasi;

M – uzoq muddatli va qisqa muddatli majburiyatlar passivini ikkinchi va uchinchi bo‘limlari;

Mmaj.o‘s. – majburiyatlarning o‘sishi – oxirgi hisobot davri uchun balans ma’lumotlari bilan taqqoslaganda kontrakt imzolagan kunga qarz olingan va jalb qilingan mablag‘lar;

Mmaj.so‘n. – kontraktni imzolash sanasi va oxirgi hisobot davri uchun balansni tuzish sanasi o‘rtasidagi davrda majburiyat-larning so‘nishi;

Ddeb.qarz. – da’vo qilish muddati tugagan debitorlik qarzlari;

Z – zararlar summasi.

6.2. Kichik biznes va tadbirkorlikni kredit bilan ta’minlash shakllari

Kichik biznesni kredit bilan ta’minlash deganda, bu ularga pul yoki tovar shaklidagi vositalarni ma’lum muddatga haq to‘lash sharti bilan qarzga olish va qaytarib berish yuzasidan kelib chiqadigan munosabatlar tushuniladi.

Kredit munosabati ikki subyekt biri – pul egasi, ya’ni qarz beruvchi; ikkinchisi – pulga muhtoj, ya’ni qarz oluvchi o‘rtasida yuzaga keladi. Kredit, tovar va pul ko‘rinishidagi mablag‘larni qaytarib berish, muddatlilik va foiz to‘lash shartlari asosida berish natijasida yuzaga keladi.

Kredit berilish muddatiga ko‘ra, uch turga bo‘linadi:

1. Qisqa muddatli kreditlar (muddati bir yilgacha bo‘lgan kreditlar).

2. O‘rta muddatli kreditlar (muddati bir yildan uch yilgacha bo‘lgan kreditlar).

3. Uzoq muddatli kreditlar (muddati uch yildan ortiq bo‘lgan kreditlar).

Halqaro kreditlar berilish muddatiga ko‘ra birmuncha farq qiladi. Bunda bir yildan besh yilgacha muddatga berilgan kreditlar o‘rta muddatli, besh yil va undan ortiq muddatga berilgan kreditlar uzoq muddatli kreditlar deb hisoblanadi.

Kredit va moliya tushunchalari o‘rtasida bir tomondan, umumiy-lik bo‘lsa, ikkinchi tomondan, farqli jihatlar mavjud.

Agar moliya barcha xo‘jalik subyektlarining o‘ziga tegishli pul mablag‘lari xususidagi aloqalarni anglatsa, kredit, bundan farqliroq, o‘zga mulki bo‘lgan pulni qarzga olib ishlatish borasidagi munosabatlarni bildiradi va bozor munosabatlarining bir elementi hisoblanadi.

Moliya bilan kreditning umumiyligi shuki, ularning har ikkalasi ham pul mablag‘lari yuzasidan bo‘lgan munosabatlarni jamlash va ishlatish usulining har xil bo‘lishidan kelib chiqadi.

Moliyada o‘z mulki bo‘lgan pul resurslarini xohlagan vaqtda, xech bir xarajatsiz ishlatishi mumkin. Kredit esa o‘zgalar pul mablag‘i-ni haq to‘lagan holda vaqtincha ishlatib turish va muddati kelganda qaytarib berishni anglatadi. Kredit tovar-pul munosabatlariga xos bo‘lgan va pul harakatini bildiruvchi kategoriyadir.

Kredit subyektlari har xil bo‘lishi mumkin. Bularga korxona, firma, tashkilot, davlat va turli toifadagi aholi kiradi.

Kredit obyekti – bu har qanday pul emas, balki faqat vaqtincha bo‘sh turgan, berilishi mumkin bo‘lgan pullar va tovarlardir.

Bo‘sh pul uch xil bo‘ladi:

- tadbirkorlar yoki katta puldorlar qo‘lidagi pul, ya’ni kapital;

- aholi qo‘lidagi pul – ertami-kech ehtiyojni qondirish uchun to‘plangan pul, egasi qo‘lida kapital emas, balki iste’molni qondirish vositasi;

- davlat ixtiyoridagi pul. Bu pul ham kapital (davlat korxonasi uchun), ham umumiy iste’mol pulidir.

Qayd qilingan bo‘sh pullar ssuda fondini (qarz fondini) tashkil etadi. Bo‘sh pulllar quyidagi manbalardan kelib chiqadi:

- amortizatsiya pulining muddati tugagunga qadar to‘planib borishi. Ammortizatsiya puli har yili ajratiladi va u bir necha yildan keyin ishlatilishi sababli ma’lum davr bo‘sh turadi;

- ishlab chiqarishni o‘stirish uchun foydadan investitsiya puli muqim ajratib boriladi, lekin bu pulni ma’lum miqdorda yig‘ilgandan so‘ng investitsiya qilish mumkin;

- xom ashyo, yoqilg‘i va materiallar uchun oldin sarflangan pul tovar sotilishi bilan egasiga qaytib beriladi, lekin ularni yangidan sotib olish shu vaqtning o‘zida yuz bermaydi. Ammo bu mablag‘lar dastlab joriy schyotga kelib tushadi. Bu resurslar depozit qilib rasmiylashtirilgindan keyingina kredit resurslari sifatida hisobga olinadi;

- foydadan ajratilgan ijtimoiy fondlar pulining kelib tushish vaqti bilan ishlatish vaqti ham to‘g‘ri kelmaydi, natijada pul bo‘sh qoladi;

- ish haqi pulining kelib tushishi va sarflanishi bir vaqtda yuz bermaydi. Ma'lumki, tovar sotilgach, pul tushib turaveradi, ish haqi har kuni emas, har 15 kundan so‘ng beriladi. Natijada, ish haqi fondining puli ham bo‘sh turishi mumkin;

- fuqarolarning iste'molchi sifatida karilikni ta'minlash, qimmatbaho tovar olish, sayohat qilish yoki katta marosim o‘tkazish uchun jamlangan puli bo‘ladi, u yetarli mikdorga borguncha, yoki ishlatish fursati kelguncha bo‘sh turadi;

- davlat byudjetiga pul daromadlarining kelib tushishi va ularning sarflanishi ham bir vaqtda yuz bermaydi;

- turli-tuman xayr-ehson va sug‘urta pullarining hosil bo‘lishi va ishlatilishi ham turli vaqtda yuz berganidan, uning bir qismi sarflanmay, bo‘sh turib qoladi.

Xullas, jamiyatdagi pul resurslari harakatining notekis bo‘lishi, bir qism pulning bo‘sh qolib, qarz fondiga aylanishi uchun imkon beradi.

Kredit to‘rt xil vazifani bajaradi:

Birinchidan, **pulga tenglashtirilgan to‘lov vositalari (masalan, veksel, chek, sertifikat va hokazolar)ni yuzaga chiqarib, ularni xo‘jalik oborotiga jalb qiladi.**

Ikkinchidan**, bo‘sh pul mablag‘larini harakatdagi, ishdagi kapi-talga aylantirib, pulni pul topadi, degan qoidani amalga oshiradi.**

Uchinchidan, **qarz berish orqali pul mablag‘larini turli tarmoqlar o‘rtasida qayta taqsimlash bilan ishlab chiqarish resurslarining ko‘chib turishini ta'minlaydi.**

To‘rtinchidan, **qarz berish, qarzni undirish vositalari orqali iqtisodiy o‘sishni rag‘batlantiriladi.**

Kredit va undan foydalanishda turli natijalarga erishiladi. Bu natijalar ijobiy yoki salbiy bo‘lishi mumkin. Ijobiy natijalar deganda, kreditdan samarali foydalanish natijasida qo‘lga kiritilgan yutuqlar tushuniladi. Masalan, Andijonning Asaka shahrida asosan, bank krediti hisobidan qurilayotgan yangi avtomobil zavodi respublikaning yengil avtomobillarga bo‘lgan ehtiyojini ma'lum darajada qondirsa va jahon bozorida munosib o‘rin egallasa, bu kreditning ijobiy yo‘li hisoblanadi.

Kreditning salbiy roli, asosan, quyidagi ikki holatda namoyon bo‘ladi:

- kredit turli yo‘llar bilan asossiz ravishda ko‘p berilsa va oqibatda pul massasi ko‘payib, milliy pul qadrsizlansa;

- agar olingan halqaro kreditlardan samarali foydalanilmasa va mamlakat o‘zining boshqa daromad manbalari, masalan, oltinini sotish hisobidan kreditni qaytarsa.

Kredit aloqalari pul egasi bilan qarz oluvchi o‘rtasida bevosita va bilvosita bo‘lishi mumkin. Birinchi holda ular to‘g‘ridan-to‘g‘ri muomalaga kirishadi. Ikkinchi holda ular aloqachi vositachilar orqali yuz beradi. Shunga qarab, kreditning quyidagi asosiy shakllari kelib chiqadi:

1. Tijorat krediti.

2. Bank krediti.

3. Iste'molchi krediti.

4. Davlat krediti.

5. Halqaro kredit.

Tijorat krediti – **bu sotuvchilarning haridorlarga tovar shaklida beriladigan kreditidir. Bunda tovarlar ma'lum muddatda pulini to‘lash sharti bilan nasiyaga**

beriladi. Tijorat kreditini nasiyaga oluvchi uning egasiga veksel (qarzning majburiyatnomasi)ni beradi.

Nasiyaga olish orqali berilgan qarz yig‘indisi tovarning o‘z narxi va mikdoriga bog‘liq bo‘ladi. Masalan, 1000 metr duxoba nasiyaga har bir metri 2 dollardan beriladi. Bunda duxoba egasining haridorga bergan qarzi 2000 dollarni (1000x2) tashkil etadi.

Tijorat kreditida foiz nasiyaga sotilgan duxoba narxiga ustama shaklini oladi, shu sababli, duxoba nasiyaga o‘z narxidan yuqori narxda beriladi. Masalan, duxoba naqd pulga har metri 2 dollardan sotilsa, nasiyaga 2,5 dollar ustama foiz bo‘ladi. Bizning misolimizda 1000 metr duxobaga ustama 500 dollarni tashkil etadi (1000 x 2,5 = 2500; 2500 – 2000 = 500).

Tijorat krediti berishning, asosan, beshta usuli mavjud:

- veksel usuli;

- ochiq schyot orqali berish, chegirma berish usuli;

- mavsumiy kredit;

- konsignatsiY.

Veksel usulida tovar yetkazib berilganda sotuvchi haridorga trattani taqdim etadi. Haridor o‘z navbatida, uni akseptlaydi, ya’ni trattada ko‘rsatilgan summani o‘z vaqtida to‘lashga rozilik beradi.

Ochiq schyot orqali tijorat kreditini berishning mazmuni shundaki, haridor tovarga buyurtma berishi bilanoq u yuklab jo‘natiladi, to‘lov esa o‘rnatilgan muddatlarga vaqt-vaqti bilan amalga oshirib boriladi. Bunda haridor har gal tovar olishda kreditni rasmiylashtirib o‘tirmaydi, ya’ni kreditga murojaat qilmaydi.

Chegirma berish usulida haridor to‘lov hujjatlarini yozilgandan so‘ng, shartnomada kelishilgan ma’lum davr ichida to‘lovni amalga oshirsa, to‘lov yig‘indisidan chegirma beriladi. Agar ushbu davr ichida to‘lay olmasa, unda to‘lovni belgilangan muddatda to‘liq amalga oshiradi.

Mavsumiy kredit, odatda, o‘yinchoqlar, suvenirlar va boshqa keng iste’mol mollarini sotishda keng qo‘llaniladi. Masalan, chakana savdo tashkilotlari yil davomida archa o‘yinchoqlarini sotib oladilar va shu yil bilan o‘yinchoqlar uchun katta zaxira to‘playdilar. O‘yinchoqlar haqini esa yangi yil bayrami o‘tgandan so‘ng yanvar-fevral oylarida to‘laydilar. Ishlab chiqaruvchilar uchun bunday usulning qulayligi shundaki, ular o‘yinchoqlarni omborlarda saqlash xarajatlaridan xolos bo‘ladilar.

Konsignatsiya – bu shunday usulki, bunda sotib oluvchilar tovarlar-ni majburiyatsiz sotib oladilar, ya’ni tovar sotilgandan so‘ng puli to‘lanadi. Agar tovar sotilmay qolsa, u egasiga qaytarib beriladi.

Bank krediti**. Bank va boshqa kredit tashkilotlari pulni uning sohiblariga foiz to‘lash sharti bilan o‘z qo‘lida jamlaydilar va o‘z nomidan qarzga berib, foiz oladilar. Bunda uch subyekt:**

- pul egasi;

- kredit tashkiloti;

- qarz oluvchining kredit aloqasi paydo bo‘ladi.

Banklar orasida tijorat banklari markaziy bo‘g‘in hisoblanadi. O‘zbekiston Respublikasining «Banklar va bank faoliyati» to‘g‘risidagi Qonuniga ko‘ra, tijorat

banklari aksiyali, pay asosida tashkil topgan va xususiy bo‘ladiki, ular «kredit hisob-kitob va o‘zga xil bank xizmati»ni ko‘rsatadilar.

Banklar qarzni ishonchli, pulni samarali ishlatishga qodir xo‘jalik subyektlariga qarz beradilar. Ular, o‘z navbatida, bu pulni investitsiya uchun sarflab, iqtisodiyotni o‘stirishga erishadilar. Bank ishonchli mijozlarni tanlagan holda, qarzni ularning mol-mulki yoxud boshqa boyligi garovga qo‘yilgan sharoitda beradi. Masalan, bank fermerga 15000 dollar qarz bersa, uning garovga qo‘yilgan mulki qiymati shu summadan kam bo‘lmasligi kerak.

Iste’molchi krediti. **Tijorat banklari tadbirkorlik uchun firmalarga, iste’molchilarga tovar sotib olish uchun qarz beradi. Buning natijasida iste’molchi krediti paydo bo‘ladi. Masalan, AKShda banklar iste’molchilarga kredit kartochkalari beradi, ularga narxi 2500 dollarga qadar tovarlar harid etiladi, harid puli banklar va magazinlar bergan schyotga qarab to‘lanadi. Bunday kredit g‘oyat imtiyozli bo‘ladi, uning foizi boshqacha qarz foizidan kam bo‘ladi, xatto foizsiz ham bo‘lishi mumkin.**

Iste’molchi krediti aholining iste’mol ehtiyojlarini qondi-rishga mo‘ljallangan. U tovar va pul shaklida bo‘lishi mumkin. Xusu-san, yakka tartibda uy-joy qurish maqsadlariga beriladigan uzoq muddatli kreditlar – pul shaklidagi iste’molchi kreditlaridir.

Davlat krediti. **Banklar davlatga ham qarz beradi. Shu bilan birga undan qarz ham oladi. Bunda davlat krediti paydo bo‘ladi. Qarz va uning foizi byudjet hisobidan qaytariladi. Davlat krediti sharoitida qarz beruvchilar kamdan-kam hollarda banklar bo‘ladi. Ko‘pincha bu vazifani aholi, firma, korxona va tashkilotlar bajaradi.**

Davlat qarzni turli shaklda, avvalo, davlat zayomlari shaklida oladi. Zayom davlatning qarzdorlik guvohnomasi bo‘lib, u qarzni vaqti kelganda qaytarib olish va foiz to‘lashni kafolatlaydi. Zayomlarni markaziy va mahalliy xokimiyatlar chiqaradi. Zayomlar qarz haqi to‘lash jihatdan foiz to‘lanadigan, yutuq chiqadigan, ham yutuq, ham foiz beriladigan va ba’zan, foizsiz ham bo‘ladi.

Kredit munosabatlarida davlat faqat qarzdor vazifasini o‘tamay, qarz beruvchi rolini ham bajaradi. Davlat o‘z mablag‘lari hisobiga bankda qarz fondini tashkil etadi, xazinadan qarz ham beradi. Xazina qarzi davlat byudjetidan korxona, firma va tashkilotlarga ularning moliyaviy sanatsiyasi uchun sarflanadi. Mazkur qarz ham ma’lum muddatga, qaytarib berish va foiz to‘lash sharti bilan beriladi. Ammo foiz g‘oyat imtiyozli bo‘ladi va daromad olishni ko‘zlamaydi. Davlat o‘z qarzidan voz kechishi ham mumkin.

Halqaro kredit – **bu ssuda kapitalining halqaro miqyosdagi harakati bo‘lib, bu harakat tovar va valyuta ko‘rinishidagi mablag‘larni qaytarib berishlik, muddatlilik va haq to‘lashlik asosida berish bilan bog‘liqdir.**

Halqaro kredit munosabatlarida qatnashuvchi subyektlar bo‘lib, tijorat banklari, markaziy banklar, davlat organlari, xukumat, yirik korporatsiyalar hamda halqaro va regional moliya-kredit tashkilotlari hisoblanadi.

Halqaro kreditning asosiy shakllari sifatida firmaviy kredit, akseptli kredit, akseptli-rambursli kreditlarni ko‘r-satish mumkin.

Firmaviy kredit – **bu bir mamalakat firmasi tomonidan ikkinchi mamlakatdagi firmaga berilgan kreditdir. Uning eng keng tarqalgan turi – bu eksportyorning importyorga tovarlarni to‘lov muddatini kechiktirish asosida sotishga asoslangan kreditdir.**

Akseptli kredit – **bu yirik banklar tomonidan trattalarni akseptlash shaklida beriladigan kreditlar. Agar eksport qiluvchi import qiluvchining to‘lovga qobilligiga shubxa qilsa yoki to‘lov yig‘indisini tezda olishni xohlasa, ushbu kreditdan foydalaniladi.**

Akseptli-rambursli kreditning **ma’nosi shundaki, eksport qiluvchining vekseli uchinchi mamlakat banki tomonidan akseptlanadi va importyor vekselda ko‘rsatilgan yig‘indini akseptlangan bankiga o‘tkazadi.**

Ma’lumki, xususiy banklar ham halqaro tashkilotlar (Halqaro valyuta fondi, Yevropa tiklanish va taraqqiyot banki, Osiyo rivojlanish banki va boshqalar) kabi halqaro kreditlar beradilar. Ammo ularning kreditlarning berish shartlari bir-birinikidan jiddiy farq qiladi.

Bu farqlar quyidagilardan iborat:

- halqaro tashkilotlar, odatda, uzoq muddatli kreditlar beradi. Xususiy banklar esa, asosan qisqa muddatli kreditlar berish bilan shug‘ullanadi;

- halqaro tashkilotlar beradigan kreditlarning foiz stavkasi kichik. Odatda, yiliga 7-9%ni tashkil qiladi. Xususiy banklarniki esa nisbata yuqori, ko‘pchilik hollarda 18-20%dan iborat bo‘ladi;

- halqaro tashkilotlar iqtisodiyotni barqarorlashtirish dastur-lari asosida kredit beradi. Bunda aniq dasturlar ularning ekspertlari tomonidan ko‘rib chiqiladi. Bundan tashqari halqaro tashkilotlar kredit oluvchi mamlakatlardan ma’lum ko‘rsatkichlarga – byudjet defitsitini yalpi milliy mahsulotga nisbatan ma’lum nisbatini, inflyatsiyaning oylik darajasi va hokazolarga rioya etilishini talab qiladi; xususiy banklar esa, bu taxlitdagi dasturlarga, ko‘rsatkichlarga rioya qilishni talab etmaydi;

- xususiy banklar beradigan halqaro kreditlar hajmida ta’minlangan kreditlarning salmog‘i katta bo‘ladi. Halqaro tashkilotlarning kreditida esa aksincha, ularning salmog‘i, odatda, kichik bo‘ladi.

Kredit jamiyatdagi vaqtinchalik bo‘sh pul mablag‘larini pullarga ehtiyojmand bo‘lgan subyektlar o‘rtasida taqsimlaydi. Bu taqsimlash jarayoni qayta taqsimlash deyiladi, chunki bu mablag‘lar moliya kategoriyasi yordamida birlamchi taqsimlash jarayonidan o‘tgan mablag‘lardir. Bizga ma’lumki, moliya kategoriyasi yordamida milliy daromad dastlabki taqsimlanganda to‘rt yirik qismga bo‘linib ketadi:

- moddiy ishlab chiqarish sohasida band bo‘lgan xodimlarning ish haqi;

- moddiy ishlab chiqarish sohasidagi korxonalarning foydasi;

- banklar bergan kredit uchun foiz stavkasi;

- yer egalarining yer rentasi.

Bu pul mablag‘lari banklarning kredit resurslari uchun manba hisoblanadi. Masalan, ish haqini olaylik, korxonalarda ish haqi, odatda, oyiga 2 marta to‘lanadi. Ish haqiga mo‘ljallangan mablag‘lar ishlatilgunga qadar kredit berish maqsadlariga ishlatilishi mumkin. Yoki korxonalar foydasi hisobidan tashkil etiladigan fondlarni olaylik. Ular ham kredit resursi sifatida ishlatiladi.

6.3. Kredit stavkasini aniqlash

Kreditning asosiy sharti – bu qarz uchun haq to‘lash. Bu haq qarz qilingan summaga nisbatan foiz hisobida olinganidan uni qarz foizi yoki kreditning foiz stavkasi deb yuritiladi. Qarz foizi pul bozorida amal qiladi. Bozorga chiqarilgan pulning narxi foiz bo‘ladi. Boshqa tovarlardan farqliroq, qarz pulining narxi – bu uning ma’lum to‘lov ehtiyojini qondirish xossasidagi foydalanganlik uchun beriladigan haq bo‘ladi. Qarz puli kapital sifatida yoki odatdagi to‘lov yoki harid vositasida ishlatiladi.

Mana shuning uchun ham qarzdor shaxs pul egasiga foiz stvakasini to‘laydi. Foiz stavkasi oldindan belgilanadi.

Kreditning foiz stavkasi quyidagi formula yordamida aniqlanadi:

KFS = KF / KM * 100;

Bu yerda, KFS – kreditning foiz stavkasi, %;
KF – qarz foizi, so‘m;
KM – qarz miqdori, so‘m.

Kreditlarning foiz stavkasi mamlakatning ssuda kapitallari bozorida aniqlanadi. Halqaro kreditlarning foiz stavkasi esa jahon ssuda kapitallari bozorida aniqlanib, bu bozorlarning asosiy qismi London, Tokio, Nyu-York, Frankfurt, Parij va Bryussel shaharlarida joylashgan.

Kreditlarning foiz stavkasi turli omillar ta’sirida o‘zgarib turadi. Bu omillarning asosiylari quyidagilardir:

Pul bozoridagi talab va taklifning nisbati, ya’ni bozorda qanday mikdorda qarz puliga talab bor va unga nisbatan qanday mikdorda qarzga beriladigan pul chiqarilgan. Talab oshsa, foiz ortadi, taklif tushsa, u kamayadi.

Qarzga olinadigan pulni ishlatishdan kutiladigan naf darajasi, aniqrog‘i shu pulning iste’mol qiymati. Qarz puli tadbirkor uchun ko‘p foyda keltirsa yoki iste’molchi ehtiyojini to‘laroq qondirsa, foiz yuqori bo‘ladi, aks holda u pasayib ketadi. Bunda pulni hozir ishlatishdan tegadigan naf taqqoslanadi.

Qarzni to‘lash muddati va sharti. **Agar qarz uzoq muddatga berilib, uni sekin-asta, kichik-kichik qismlarga bo‘lib, bemalol qaytarish mumkin bo‘lsa, qarzdor yuqori foizga rozi bo‘ladi. Agar qarz qisqa vaqtga berilsa va uni bir yo‘la to‘lash shart bo‘lsa, qarzdor past foizni ma’qul ko‘radi. Gap shundaki, qarz qanchalik uzoq muddatga berilsa, shunchalik uni ishlatib daromad ko‘rish mumkin va shu hisobdan foiz to‘lash yengil bo‘ladi.**

Qarzning qanday pul bilan berilishi. **Agar qarz erkin konvertirlangan valyuta berilsa, foiz yuqori belgilanadi, agar u oddiy valyutada berilsa, foiz nisbatan past o‘rnatiladi. Konver-tirlangan pul obro‘-e’tiborli bo‘lganidan uni ishlatish oson, undan tezda daromad ko‘rish mumkin.**

Inflyatsiya darajasi. **Inflyatsiya yuz bersa, qarzga berilgan pul egasiga qaytib kelgunicha o‘z qadrini qisman yo‘qotadi. Bunda pul egasi yutqazadi. Shu sababli foiz inflyatsiyani hisobga olib o‘rna-tiladi. Foiz inflyatsiya shiddatiga nisbatan to‘g‘ri mutanosiblikda o‘zgaradi.**

Pulni qarz berishdan ko‘ra boshqa yo‘sinda ishlatishdan tushadigan daromad**. Bunda pul egasining afzal ko‘rish prinsipi amal qiladi. Agar aksiya dividendi yuqori bo‘lsa, foiz pasayadi va aksincha. Agar aksiyaga 15% dividend berilsa, foiz undan yuqori bo‘lishi shart. Aks holda pul egasi uni qarzga bermay, aksiya sotib olishni afzal ko‘radi.**

Qarz berishning xatar darajasi. **Agar qarzning qaytib kelishi kafolatlansa, foiz past, agar bu xatarli bo‘lib, qarz qaytishi shubhali bo‘lsa, foiz yuqori bo‘ladi. Odatda, moliyaviy baqquvvt va nufuzli firmalar uchun foiz tayinlanadi. Yuqori va past foiz o‘rtasidagi farq pul egalari uchun ma’lum darajada qarz xatarini kamaytiradi, chunki bir yerda foizning kamligi, boshqa yerda uning ortiq bo‘lishi bilan qoplanadi.**

Qisqa xulosalar

Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalarining ish faoliyati ularning moliyaviy faoliyati bilan chambarchas bog‘langandir. Moliyaviy holat korxonaning har tomonlama faoliyati natijalarini aks ettiradi. Korxonalar faoliyatining moliyaviy natijalarini ifodalovchi ko‘rsatkichlardan asosiysi foydadir. Korxonalar oladigan foydasining turlari quyidagilardan iborat: mahsulotlar sotishdan tushgan yalpi foyda; asosiy ishlab chiqarish faoliyatidan tushgan foyda; umumiy xo‘jalik faoliyatidagi foyda; soliq to‘lov-larigacha bo‘lgan foyda va yillik foyda.

Kichik biznes va tadbirkorlikni kredit bilan ta’minlash deganda, bu ularga pul yoki tovar shaklidagi vositalarni ma’lum muddatga haq to‘lash sharti bilan qarzga olish va qaytarib berish yuzasidan kelib chiqadigan munosabatlar tushuniladi. kreditning quyidagi asosiy shakllari mavjud: tijorat krediti; bank krediti; iste’mol krediti; davlat krediti va xalqaro kredit. Kreditlarning foiz stavkalar mamlakatning ssuda kapitallari bozorida aniqlana-di. Xalqaro kreditlaning foiz stavkalari esa jahon ssuda kapi-tallari bozorida aniqlanadi. Unga xalqaro moliya bozoridagi holat-lar bevosita ta’sir ko‘rsatadi.

Kreditlarning foiz stavkasi turli omillar ta’sirida o‘zgarib turadi. Bu omillarning asosiylari quyidagilardir:

- moliya bozoridagi talab va taklif nisbati;
- qarzning qaytarish muddati va sharti;
- foiz stavkasi;
- kredit ko‘rnishi;
- kreditdan olinadigan naflilik;
- infliyatsiya sur’ati;
- tavakkalchilik darajasi va boshqalar.

Nazorat va mulohaza uchun savollar

1. **Korxonalarning moliyaviy faoliyati natijalarini ifoda-lovchi ko‘rsatkichlarini hisoblash yo‘llarini tushuntirib bering.**
2. Korxona foydasining nechta turi mavjud?
3. Korxona foydasi qanday aniqlanadi?
4. Korxonalarning moliyaviy xarajatlari qanday tasniflanadi?
5. Korxonaning o‘z mablag‘lari deganda nima tushuniladi?
6. Kredit qanday vazifalarni bajaradi va uning roli?

7. Kredit qanday turlarga bo‘linadi?
8. Kreditning qanday shakllari mavjud?
9. Tijorat krediti deganda nimani tushunasiz?
10. Xalqaro kreditlar deganda nimani tushunasiz?
11. Kreditlarning foiz stavkasi qanday aniqlanadi?

Asosiy adabiyotlar

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarni jalb etishni rag‘batlantirish borasidagi qo‘shimcha chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi 2005 yil 11 apreldagi PF-3594-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Tadbirkorlik subyektlari tomonidan taqdim etiladigan hisobot tizimini tako-millashtirish va uni noqonuniy talab etganlik uchun javobgarlikni kuchaytirish to‘g‘risida»gi 2005 yil 15 iyundagi PQ-100-son qarori. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

3. Qosimova M.S., Xodiyev B.Y., Samadov A.N., Muxitdinova U.S. Kichik biznesni boshqarish. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘qituvchi, 2003.

4. Lapusta M.G. Predrinimatelstvo. –M.: INFRA-M, 2004.

7-BOB. KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIKNING BANK, SOLIQ VA AUDIT BILAN ALOQALARI

7.1. Kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirishda banklarning roli

Bozor iqtisodiyoti o‘tilishi tufayli mamlakatda yangi moliyaviy siyosat ishlab chiqildi va hukumat tomonidan real hayotda amalga oshirilmoqda. Jamiyatdagi har bir iqtisodiy faoliyatning boshla-nishi davlatning yaqindan turib bergan moliyaviy yordami tufayli rivojlanib, takomillashib boradi. Jumladan, kichik va xususiy tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlashda banklarning rolini oshirib borishga alohida e’tibor beriladi.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik korxonalarining asosiy faoliyati banklar bilan chambarchas bog‘liq bo‘lib, ular olib borayotgan faoliyat – xom ashyoni sotib olish, ishlab chiqarilgan tovarlar, ko‘rsatiladigan xizmatlarga haq to‘lash, ishlovchilarni ish haqi bilan ta’minlash, turli toifadagi korxonalar, firmalar va boshqalar yuridik shaxslar bilan bo‘ladigan iqtisodiy munosabat-lar, ya’ni olingan foydadan, daromaddan soliq to‘lash, transport, kommunal xizmatlar uchun to‘lovlarning barcha turlari banklar orqali, o‘z navbatida, olinadigan kreditlar va boshqa hisob-kitoblar ham banklar orqali amalga oshadi.

Shuni alohida ta’kidlash kerakki, mamlakatimiz mustaqillikka erishgunga qadar bank va banklar bilan bo‘ladigan turli iqtisodiy munosabatlar unchalik oshkora etilmas edi. Jahon xo‘jaligining muhim xo‘jalik yuritish qismi bo‘lgan kichik biznes va xususiy tadbirkorlik korxonalarini barcha faoliyati banklar bilan bog‘langanligi bugungi kunda hammaga ma’lumdir. Shuning uchun ham rivojlangan mamlakatlarda, masalan, AQShda bank tizimining faoliyati nihoyatda rivojlangan bo‘lib, tadbirkorlikning aktiv iqtisodiy faoliyat ko‘rsatishida banklar barcha mulk shaklidagi korxonalarga kompleks ravishda xizmat ko‘rsatadi.

Bank operatsiyalari aktiv va passiv operatsiyalardan iborat bo‘lib, passiv operatsiyalar pul mablag‘larini ma’lum bir yo‘nalishga safarbar etishga qaratilgan bo‘ladi. Banklar passiv operatsiyalar orqali jamg‘armalarni va vaqtinchalik bo‘sh turgan mablag‘larni ishlab chiqarishga safarbar etib, foyda oladi. Aktiv

operatsiyalar turli xarakterdagi kreditlarni berish operatsiyalari bilan bog‘liq bo‘lib, quyidagi elementlari bo‘yicha turkumlanadi:

Muddatlari bo‘yicha kreditlar qisqa, o‘rta va uzoq muddatga mo‘ljallangan bo‘ladi.

Kreditlar hajmi bo‘yicha kichik, o‘rta, yirik mikdorda har bir mijozga individual va moliyaviy imkoniyatlarini hisobga olgan holda beriladi.

Ayrim turlari bo‘yicha mahsus kafolatni talab qiladigan, garov evaziga beriladigan kreditlar bo‘ladi.

Kreditlarni turlari bo‘yicha, ya’ni davlat, tijorat, halqaro va boshqa turlari bo‘yicha berish.

Zayomni turlari bo‘yicha yuridik va jismoniy shaxslarga berish.

Vaqtinchalik foydalanish uchun, iste’mol uchun, qarzlarni to‘lash uchun, eksport va import operatsiyalarini bajarish uchun beriladigan kreditlar.

Hozirgi bozor iqtisodiyoti sharoitida kichik biznes va xususiy tadbirkorlik korxonalari o‘z faoliyatida turli banklar bilan muomalada bo‘ladilar. Bu jarayon oldingilaridan farq qilgan holda ancha murakkab hisoblanadi, chunki oldingi jarayonlar, asosan, korxonalar orqali bank o‘z faoliyatini olib borganligi bilan xarakterlanadi. Tadbirkorlik faoliyati shakllanishi tufayli banklar xususiy mulk egalari va kichik korxonalar faoliyati bilan bog‘liq operatsiyalarni bajarishga o‘z mablag‘larini safarbar etib boradilar.

Tadbirkorlarning banklar bilan bo‘ladigan operatsiyalarida ko‘pgina erkinliklar berib qo‘yilganligi shunda namoyon bo‘lmoqdaki, xususiy tadbirkor o‘z jamg‘armasini O‘zbekistonning turli banklaridagi o‘z hisob schyotida saqlash, kredit va kassa operatsiyalarini bajarish huquqiga ega. Banklar bilan tadbirkorlar o‘rtasidagi munosabatlarda amal qilayotgan qonunlarga va shartnomalarga asosan pul o‘tkazish yo‘li bilan hisob-kitoblar olib borish mumkin. Banklar tadbirkor schyotida pul mablag‘lari, qimmatli qog‘ozlar va boshqa muhim ahamiyatga ega bo‘lgan hujjatlarni saqlashni kafolatlab beradi. Banklar tadbirkorlar va mijozlar bilan bo‘ladigan operatsiyalarda pul egasi tomonidan topshiriq qog‘ozi bankka kelib tushishi bilan 12-13 soat davomida keyingi operatsiyalarni bajarishi zarur.

Mulk egalari hisobiga pul o‘tkazish shahar ichida 4 ish kunida, viloyat ichida 5 ish kunida, respublika ichida 10 ish kunida bajarilishi lozim. Agar bu qonun shartlari buzilsa, mijozga yillik foiz miqdorida bank jarima to‘laydi. Bank mijozlarning arizasiga binoan ularga tegishli operatsiyalarni bajaradi. Banklar tadbirkorlarni Respublika Markaziy banki tomonidan kiritilgan o‘zgarishlardan, qoidalardan ayniqsa, hisoblar bo‘yicha naqd pulsiz tarzdagi operatsiyalar bo‘yicha o‘zgarishlardan xabardor qiladi. Bank mijozga kechikib o‘tkazgan operatsiyalari uchun, pulni noto‘g‘ri jo‘natganligi uchun, aybdor sifatida, har bir kun uchun o‘tkazilayotgan summaning 3 foizi mikdorida jarima to‘laydi. Bankning aybi bilan hisob hujjatlari yo‘qolsa, mijozga hujjatda ko‘rsatilgan summaning har bir kuni uchun 3 foiz miqdorida jarima to‘lanadi. Tadbirkor tomonidan bankka noto‘g‘ri ma’lumot berilgan bo‘lsa, (masalan, pul o‘tkazish bo‘yicha mijozning adresi noto‘g‘ri ko‘rsatilgan bo‘lsa), mijoz 5000 so‘m jarima to‘laydi, agar shu hol takrorlansa, bank mijozga xizmat ko‘rsatish faoliyatini to‘xtatadi.

Tadbirkorlar bilan bank o‘rtasida kredit berish bo‘yicha bo‘ladigan operatsiyalar ikki tomon o‘rtasida imzolangan shartnoma asosida amalga oshiriladi. Operatsiyalarni muvaffaqiyatli bajarish uchun har bir tadbirkor «Banklar va bank faoliyati to‘g‘risida»gi O‘zbekiston Respublikasi qonunlarini chuqur o‘rganib, unga rioya qilishi lozim.

Bozor iqtisodiyotida tadbirkorlik korxonalarining hayoti va iqtisodiy faoliyati valyuta operatsiyalari bilan bog‘liqligi ma’lum. Tadbirkorlik korxonalari tashqi iqtisodiy faoliyatini amalga oshirishda ham milliy valyuta, ham xorij valyutasida operatsiya-larni bajarishiga to‘g‘ri kelmoqda. Ayniksa, tashqi savdo jarayon-lari bevosita valyuta operatsiyalari bilan bog‘liq.

Valyuta operatsiyalari valyuta kursi bo‘yicha ikki tomon valyutasi nisbati solishtirilib amalga oshiriladi. Halqaro maydonda AQSH dollari valyuta kotirovkasida baza sifatida qabul qilingan. Boshqa mamlakatlar valyutasi, kurs bo‘yicha, AKSH dollariga solishtirib boriladi. Dollar kursi abadiy bo‘lmay, u ham o‘zgarib turadi. Bu o‘zgarish har kuni ham bo‘lishi mumkin. Shuning uchun banklar kursni bank faoliyat boshlash yoki yopilish vaqtidagi kurslar bo‘yicha hisob-kitob ishlari olib boradi. Valyuta kursining o‘zgarib borishi haqida har xafta matbuotda jadval berib boriladi. Bu axborot tadbirkorlarning iqtisodiy faoliyatida muhim ahamiyatga ega. Valyuta operatsiyalarida asosiy o‘rinni kredit, qimmatli qog‘ozlar, valyutani foyda olish maqsadida sotib olish va sotish kabilar egallaydi. Xo‘jalik yuritish jarayonida xususiy mulk egalari valyuta hisob-kitob schyotiga ega bo‘lish huquqini olib, erkin tarzda valyutani sotib olishlari ham mumkin. Tadbirkorlar ham, xorij firmalari va tadbirkorlari bilan savdo qilishi uchun valyutani erkin sotib olish huquqiga egadirlar.

Umuman, bozor iqtisodiyoti jahondagi rivojlangan mamlakat-larning muomaladagi valyutalarini mamlakat ichki bozorida harakat etishi uchun huquqiy imkoniyatlar yaratib beradi. Tadbirkorlar valyuta bilan bog‘liq bo‘lgan faoliyatlaridan samarali foydalanib, xorij valyutasiga yangi texnika va zamonaviy texnologiya harid qilib, ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish korxonalarida xizmat sifatini oshirishga, ishlab chiqarish sohasida sifatli tovarlar ishlab chiqarib, uni sotishdan katta foyda olish imkoniyatlariga ega bo‘ladilar.

7.2. Kichik biznes va tadbirkorlik subyektlarini soliqqa tortish, ulardan olinadigan soliq turlari va soliq imtiyozlari

Mulk shakllaridan qat’iy nazar, barcha korxonalar O‘zbekiston Respublikasining «Korxonalar, birlashmalar va tashkilotlardan olinadigan soliqlar to‘g‘risida»gi qonuniga muvofiq davlat va mahalliy byudjetlarga soliqlar to‘laydilar.

Soliqlar – bu byudjetga tushadigan pul va qonun bilan belgilangan majburiy munosabatlardir. Bu munosabatlar soliq to‘lovchilar (yuridik va jismoniy shaxslar) bilan davlat o‘rtasidagi munosabatlarni ifoda etadi.

Soliqlar, eng avvalo, davlatning vazifalarini moliyaviy mablag‘lar bilan ta’minlash zarurligidan kelib chiqadi.

Davlat oldida turgan umumiy-ijtimoiy zaruriy vazifalarga hozirgi sharoitda quyidagilar kiradi:

- aholining kam ta’minlangan tabaqalari (talabalar, nafaqaxo‘rlar, nogironlar va boshqalar)ni ijtimoiy himoya qilish;

- mamlakat mudofaasini ta’minlash;

- mamlakat fuqarolarining tinch mehnat qilishi va erkin yashashi muhofazasini ta’minlash;

- mamlakat ichida uzluksiz ijtimoiy, madaniy tadbirlar (maorif, sog‘liqni saqlash, madaniyat, ijtimoiy ta’minot va boshqalar)ni amalga oshirish;

- xorijiy mamlakatlar bilan iqtisodiy, madaniy va siyosiy aloqalarni o‘rnatish;

- bozor infratarkibini yaratish va hokazo.

Bu vazifalarni amalga oshirish nihoyatda ko‘p moliyaviy resurs-larni talab qiladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida bu resurslarni faqat soliqlar va soliq xarakteriga ega bo‘lgan to‘lovlar orqali amalga oshirish mumkin.

Amaldagi qonunchiliklarga muvofiq, O‘zbekiston Respublikasi hududida soliqlar va yig‘imlar O‘zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi tomonidan belgilanadi va bekor qilinadi.

O‘zbekiston Respublikasi hududida quyidagi soliqlar va yig‘imlar amal qiladi:

- umumdavlat soliqlari;

- mahalliy soliqlar va yig‘imlar.

Umumdavlat soliqlarga quyidagilar kiradi:

- yuridik shaxslardan olinadigan daromad (foyda) solig‘i;

- jismoniy shaxslardan olinadigan daromad solig‘i;

- qo‘shilgan qiymat solig‘i;

- aksiz solig‘i;

- yer osti boyliklaridan foydalanganlik uchun soliq;

- suv resurslaridan foydalanganlik uchun soliq.

Mahalliy soliqlar va yig‘imlarga quyidagilar kiradi:

- mol-mulk solig‘i;

- yer solig‘i;

- avtotransport vositalarini olib sotganlik uchun soliq;

- savdo-sotiq qilish huquqi uchun yig‘im, shu jumladan, ayrim turlardagi tovarlarni sotish huquqini beruvchi litsenziya yig‘imlari;

- yuridik shaxslarni, shuningdek, tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanuvchi jismoniy shaxslarni ro‘yxatga olganlik uchun yig‘im;

- avtotransport to‘xtash joyidan foydalanganlik uchun yig‘im;

- obodonchilik ishlari uchun yig‘im;

- ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirish uchun yig‘im;

- va boshqa mahalliy ahamiyatga ega bo‘lgan yig‘imlar.

Mahalliy soliqlar va yig‘imlar mahalliy byudjetga o‘tkaziladi.

Soliq nimaga olinsa, o‘sha narsa soliq obyekti bo‘ladi. Soliq obyekti 3 guruhga bo‘linadi: oborot, daromad va mulk.

Soliq obyektining har bir soliq birligi uchun davlat tomoni-dan belgilab qo‘yilgan meyori soliq stavkasi deb yuritiladi. Bu stavka qat’iy summalarda yoki foizlarda obyektga nisbatan qo‘l-laniladi.

Soliq stavkalari proporsional, progressiv va regressiv ko‘rinishlarda bo‘lishi mumkin.

Proporsional soliq stavkasi usulida foyda yoki oborotga ega bo‘lgan yuridik va jismoniy shaxslar bir xil proporsiyada (ulushda) soliq to‘laydilar. Bu yerda soliq stavkasi qat’iy o‘rnatilgan bo‘lib, proporsional ravishda olinadi. Masalan, korxona asosiy fondlarining o‘rtacha yillik qiymati 200 mln so‘m bo‘lib, undan undiriladigan soliq stavkasi 2 foiz belgilanganda, soliq summasi hisobot yili uchun 4 mln. so‘mni (200 mln x 2:100) tashkil etadi.

Daromad yoki foyda ortib borishi bilan soliq stavkasi ham ortib borishi ko‘zda tutilgan bo‘lsa, bunday stavkalar progressiv soliq stavkalari deyiladi. Buni biz O‘zbekiston Respublikasi fuqarolari, chet el fuqarolari va fuqaroligi bo‘lmaganlardan olinadigan daromad solig‘i stavkasida yaqqol ko‘rishimiz mumkin.

Regressiv soliq stavkasi usulida daromad o‘sishi (oshishi) bilan mahsulot ishlab chiqarish hajmi ko‘payishi yoki eksportga mahsulot ishlab chiqarish ko‘payishi bilan soliq stavkasi kamayib boradi. Demak, bunday korxona byudjetga kam soliq to‘lay boshlaydi. Reg-ressiv soliq stavkalari biror faoliyat yoki sohada mahsulot ishlab chiqarishni ko‘paytirish yoki o‘z foydasidan biror turdagi xarajatni kamaytirishni rag‘batlantirish maqsadida qo‘llaniladi.

O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan belgilangan ayrim mahsulotlar aksiz solig‘iga tortiladi.

Aksiz – bu ba’zi iste’mol tovarlari qiymatiga ustama qo‘yiladigan egri soliqdir. Egri soliq deb atalishining sababi – uning byudjetga to‘lovchilari aksiz osti tovarlarini ishlab chiqarib sotuvchilardir. Ammo, soliqni haqikiy to‘lovchilari mahsulolt yetkazuvchilardan tovarlarni sotib oluvchilar, ya’ni iste’molchi-lardir. Shuning uchun bu soliq ba’zi mamlakatlarda iste’mol solig‘i deb ham ataladi.

Aksiz solig‘i stavkasi Vazirlar Mahkamasining qarori bilan tasdiqlanadi.

Aksiz solig‘i stavkalarini O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasi tomonidan belgilash har yilgi byudjetning asosiy ko‘rsatkichlari belgilanganda ko‘rsatiladi. Biroq, yil davomida aksiz stavkalariga o‘zgartirishlar kiritib borilishi mumkin.

Aksiz solig‘i to‘lanadigan tovarlarni ishlab chiqaruvchi korxo-nalar, mulk shaklidan qat’iy nazar, shu tovarlarni eksportga chiqarsalar, aksiz solig‘i to‘lashdan ozod bo‘ladilar. Kizil Yarimoy jamiyati korxonalari o‘zlari ishlab chiqargan tovarlardan kelgan daromadlarini jamiyatning Ustavida ko‘zda tutilgan vazifalarni bajarishga sarflasalar, u holda ular ham aksiz solig‘i to‘lashdan ozod bo‘ladilar.

Aksiz solig‘i summasi ikki xil formula bilan aniqlanadi. Agar tovarlar mamlakat ichida ishlab chiqilsa va sotilsa, aksiz solig‘i summasi quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$ASS = STO * A / 100;$$

bu yerda, ASS – aksiz solig‘i summasi, so‘m.

STO – soliqka tortiladigan oborot, so‘m.

A – soliq stavkasi,%.

Agar tovarlar boshqa mamlakatlardan tashib keltirilsa va sotilsa, aksiz solig‘i summasi quyidagi formula bilan aniqlanadi:

STO = F * A * 100 / (100 - A);

Bu yerda, STO – soliqka tortiladigan oborot, so‘m.

F – keltirilgan tovarlarning faktura qiymati, so‘m.

A – soliq stavkasi, %.

Aksiz solig‘i byudjetga ikki xil muddatda – har kuni va har o‘n kunda to‘lanadi.

Birinchi usul vino-aroq mahsulotlarini sotuvchilarga tegishli. Bu usulda to‘lov tovarlarning haqiqiy oboroti amalga oshgandan so‘ng uning uchinchi kunida to‘lanadi. Ikkinchi usulda aksiz osti tovar-lari sotuvchi korxonalarning haqiqiy oborotidan har o‘n kun o‘tishi bilan soliq to‘lanadi, ya’ni:

- birinchi o‘n kunlik uchun – shu oyning 13-sanasiga;

- ikkinchi o‘n kunlik uchun – shu oyning 23-sanasiga;

- uchinchi o‘n kunlik uchun – kelgusi oyning 3-sanasiga soliq to‘laydi.

Aksiz solig‘iga tortiladigan mahsulot ishlab chiqaruvchi mikrofirmalar va kichik korxonalar uchun yagona soliq to‘lovini hisoblash chog‘ida soliqqa tortiladigan baza aksiz solig‘i summasiga kamaytiriladigan tartib o‘rnatildi. Yangi tashkil etilayotgan mikrofirmalar va kichik korxonalarga yagona soliq to‘lovini to‘lash muddatini bir yilga kechiktirish, kechiktirilgan summani imtiyozli davr tugagandan keyin teng ulushlarda 12 oy davomida to‘lash huquqi berildi. Ilgari mikrofirmalar va kichik korxonalarga yagona soliq to‘lash bo‘yicha berilgan soliq imtiyozlari yagona soliq to‘lovini to‘lash chog‘ida saqlab qolindi. Yagona soliq to‘lovini to‘laydigan mikrofirma va kichik korxonalar qonun hujjatlariga muvofiq ijaraga olingan yer maydonlari uchun byudjetga ijara haqi to‘lashdan ozod qilindi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005 yil 20 iyundagi PF-3620-sonli «Mikrofirmalar va kichik korxonalarni rivojlan-tirishni rag‘batlantirish borasidagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi Farmoniga asosan kichik biznes subyektlarini jadal rivojlantirishni yanada rag‘batlantirish hamda uning mamlakat iqtisodiyotidagi ulushini tubdan oshirish maqsadida 2005 yilning 1 iyulidan boshlab mikrofirmalar va kichik korxonalar uchun yagona soliq, byudjetdan tashqari Pensiya jamg‘armasi, Respublika yo‘l jamg‘armasi va Maktab ta’limi jamg‘armasiga majburiy ajratmalar to‘lash o‘rniga yagona soliq to‘lovi joriy etildi.

Mazkur farmonga binoan, yagona soliq to‘lovi hisobot choragidan keyingi oyning 25-kunigacha har chorakda to‘lanishi belgilab qo‘-yilgan.

Mikrofirmalar va kichik korxonalar uchun yagona soliq to‘lovi stavkalari 7-jadvalda keltirilgan.

7-jadval

Mikrofirma va kichik korxonalar uchun yagona soliq to‘lovi stavkalari

№	To‘lovchilar	Sotilgan tovarlar (xizmatlar) hajmiga nisbatan % hisobida
1.	Iqtisodiyot barcha tarmoqlarining korxonalari, 2-4-bandlarda ko‘rsatilganlari bundan mustasno	13
2.	Qishloq xo‘jaligi korxonalari, yagona yer solig‘ini	6

	to‘laydigan qishloq xo‘jaligi tovar ishlab chiqaruvchilari bundan mustasno	
3.	**Yuridik va jimsnoniy shaxslarni (jumladan norezidentlarni) jalb etish yo‘li bilan ommaviy tomosha tadbirlarini tashkil etishdan daromad oladigan, gastrol-konsert faoliyati bilan shug‘ullanish litsenziyasiga ega bo‘lgan korxonalar**	**30**
4.	**Xususiy amaliyot bilan shug‘ullanuvchi notariuslar**	**50**

Eslatmalar:

Xarid, ta’minlash-sotish korxonalari, brokerlik firmalari, komissiya shartnomasi bo‘yicha xizmat ko‘rsatuvchi korxona va tashkilotlariga yaona soliq to‘lovi joriy etilmaydi, ular uchun yagona soliq hamda davlat maqsadli jamg‘armalariga majburiy ajratmalar to‘lashning amaldagi tartibi va belgilangan stavkalari saqlab qolinadi.

Lizing kompaniyalari uchun stavka lizing beruvchining daromadi (marja)ga nisbatan foiz hisobida belgilanadi.

O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2005 yil 11 apreldagi PF-3594-sonli «To‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy xususiy investitsiyalarni jalb etishni rag‘batlantirish borasida qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi Farmoniga binoan, 2005 yilning 1 iyulidan boshlab to‘g‘ridan-to‘g‘ri xususiy xorijiy investitsiyalarni jalb etadigan iqtisodiyot tarmoqlari korxonalari asosiy faoliyati bo‘yicha daromad (foyda) solig‘i, mulk solig‘i, ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirish va hududlarni obodonlashtirish solig‘i, ekologiya solig‘i, mikrofirmalar va kichik korxonalar uchun belgilangan yagona soliq to‘lashdan, shuningdek, Respublika yo‘l jamg‘armasiga majbu-riy ajratmalar to‘lashdan ozod qilindi.

To‘g‘ridan-to‘g‘ri xususiy xorijiy investitsiyalar hajmi quyidagicha bo‘lganda mazkur soliq imtiyozlari:

- 300 ming AQSH dollaridan 3 million AQSH dollarigacha – 3 yil muddatga;

- 3 million AQSH dollaridan 10 million AQSH dollarigacha – 5 yil muddatga;

- 10 million AQSH dollaridan ortiq bo‘lganda – 7 yil muddatga beriladi.

Shuningdek, Farmonda ko‘rsatilgan soliq imtiyozlari quyidagi shartlar asosida qo‘llanilishi belgilab qo‘yilgan:

- mazkur korxonalarni ortiqcha ishchi kuchi bo‘lgan mintaqalar – Qoraqalpog‘iston Respublikasi, Jizzax, Qashqadaryo, Sirdaryo, Surxondaryo, Xorazm viloyatlarida, shuningdek Navoiy, Andijon, Namangan va Farg‘ona viloyatlarining qishloq aholi punktlarida joylashtirish;

- xorijiy investorlar tomonidan to‘g‘ridan-to‘g‘ri xususiy xorijiy investitsiyalarni O‘zbekiston Respublikasining kafolati berilmagan holda amalga oshirish;

- korxonaning ustav kapitalida xorijiy ishtirokchilarning ulushi kamida 50 foizni tashkil etishi lozim;

- ushbu korxonalar davlat ro‘yxatidan o‘tkazilgandan keyin to‘g‘ridan-to‘g‘ri xususiy xorijiy investitsiyalarni kiritish;

- xorijiy investitsiyalarni erkin almashtiriladigan valyuta yoki yangi zamonaviy texnologik uskuna tarzida qo‘yish;

- mazkur imtiyozlarni qo‘llanish muddati davomida imtiyozlardan olingan daromadni korxonani yanada rivojlantirish maqsadida qayta investitsiyalashga yo‘naltirish.

7.3. Kichik biznes subyektlarida audit va auditorlik taftishini o‘tkazish

Tadbirkorlarning iqtisodiy faoliyat yuritishlarida moliyaviy va buxgalteriya hisob-kitoblarini to‘g‘ri amalga oshirishlarida auditorlik firmalari ham muhim rol o‘ynaydi. Auditorlik firmalari bozor infratuzilmasining eng muhim elementlaridan biri bo‘lib, mulkdorlar va davlatning mulkiy manfaatlarini himoya qilish maqsadida mustaqil moliyaviy nazoratni amalga oshiradi.

O‘zbekistonda audit O‘zbekiston Respublikasi «Auditorlik faoliyati to‘g‘risida»gi Qonuni asosida amalga oshiriladi. Audit – xo‘jalik yurituvchi subyektlarni mustaqil ekspertiza va moliyaviy hisobotini tahlil yetuvchi tashkilotdir. Buni shunga vakil qilingan shaxslar – auditorlar (auditorlik firmalari) bajaradi.

Auditning asosiy maqsadi – moliyaviy va xo‘jalik operatsiya-larining to‘g‘riligini va ularning O‘zbekiston Respublikasi qonun-chiligiga va boshqa meyoriy hujjatlariga nechog‘lik mosligini aniqlashdan, bularning to‘la-tukisligi, aniq-ravshanligi, buxgal-teriya hisobi yoki boshqa moliyaviy hisob yuritishga qo‘llanilayotgan talablarga nechog‘lik monandligini aniqlashdan iboratdir. Audit tarkibiga yana konsalting, ya’ni mijoz bilan shartnoma tuzib, xizmatlar ko‘rsatish ham kiradi.

Auditorlik faoliyati xo‘jalik yurituvchi subyektlarning fao-liyati ustidan mahsus vakolat olgan davlat idoralarining nazorati o‘rnini bosmaydi.

Auditning asosiy «harakatlanuvchi shaxsi» auditor va audi-torlik firmasidir. Auditor belgilangan tartibda auditorlik fao-liyati bilan shug‘ullanish huquqini olgan hamda auditorlik kasbi ro‘yxatiga kiritilgan mutaxassisdir. Auditorlik firmasi – yuridik va jismoniy shaxs tomonidan tuzilib, belgilangan tartibda ro‘yxatdan o‘tgach, ustaviga ko‘ra auditorlik xizmati ko‘rsatish bilan shug‘ullanadigan tashkilot.

Auditorlik firmalari kichik korxonalar, mas’uliyati cheklangan jamiyatlar va boshqa korxonalarning tashkiliy-huquqiy shakllarida ochilishi mumkin, ochiq turdagi aksiyadorlik jamiyatlari bundan mustasno.

Quyidagilarga auditorlik tekshiruvini o‘tkazish taqiqlanadi:

- tekshirilayotgan xo‘jalik yurituvchi subyektning rahbarlari va boshqa mansabdr shaxslari bilan yaqin karindosh bo‘lgan shaxsga;

- tekshirilayotgan xo‘jalik yurituvchi subyektda shaxsiy-mulkiy manfaatlari bo‘lgan shaxsga;

- xo‘jalik yurituvchi subyektning rahbarlariga, muassasalariga yoki mulkdorlariga;

- tekshirilayotgan xo‘jalik yurituvchi subyekt yoki uning filial-lari xodimiga;

- davlat xokimiyati va boshqaruvi idoralarining mansabdor shaxslariga;

- kreditorlar, investorlar va boshqa manfaatdor shaxslarga.

Auditorlar va auditorlik firmalari davlat ro‘yxatidan o‘tib, litsenziya olganlaridan keyin faoliyat boshlaydi.

Auditorlar va auditorlik firmalari qonunda belgilab qo‘yil-gan tartibda O‘zbekiston Respublikasining Adliya Vazirligida Davlat ro‘yxatidan o‘tadi.

Auditorlik faoliyati bilan shug‘ullanish huquqi uchun litsenziya davlat ro‘yxatidan o‘tgandan keyin beriladi. Ularni berish tartibi-ni O‘zbekiston Respublikasining Vazirlar Mahkamasi belgilaydi.

Auditorlar (auditorlik firmasi) quyidagi huquqlarga ega:

- xo‘jalik yurituvchi subyektning hisobotini audit qilish va tuzilgan shartnomaga binoan konsalting xizmati ko‘rsatish;

- O‘zbekiston Respublikasining «Auditorlik faoliyati to‘g‘risi-da»gi qonuni va boshqa meyoriy hujjatlar talablariga binoan tekshiruvning shakl va usullarini mustaqil belgilash;

- tekshirilayotgan obyektda ham, uchinchi shaxslar qo‘lida ham bo‘lgan, tekshirilayotgan xo‘jalik yurituvchi subyektlarning mulkiy holati va faoliyatiga daxldor hujjatlar bilan tanishish imko-niyatiga ega bo‘lish;

- o‘tkazilayotgan tekshirish yoki ko‘rsatilayotgan auditorlik xizmati munosabati bilan tekshirilayotgan xo‘jalik yurituvchi subyekt rahbarlaridan va boshqa xodimlaridan, shuningdek uchinchi shaxslardan og‘zaki yoki yozma tarzda zarur izohlar olish;

- litsenziyadan mahrum etish haqida qaror qabul qilinganida sudga ariza bilan murojaat qilish va hokazo.

Auditor (auditorlar firmasi)ning burchlari:

- auditor tekshiruvini sifatli, mukammal o‘tkazish, tekshiruvlar o‘tkazish bilan aloqador boshqa auditorlik xizmati ko‘rsatish;

- tekshirilayotgan xo‘jalik yurituvchi subyekt rahbariyatiga tekshiruv vaqtida aniqlangan qonunchilikning buzilish hollari va buxgalteriya hisoboti yuritish hamda moliyaviy hisobotni tuzishga qo‘yilgan talablarning buzilish dalillari haqida ma’lumot berish;

- o‘z vazifalarini bajarish chog‘ida ma’lumotlarni sir saqlash. Mijozga zarar yetkazadigan ma’lumotlar faqat sudning talabi bilan oshkor qilinishi mumkin;

- uzrli sabablar bo‘lmasa, o‘z faoliyatini to‘xtatmaslik, uni oxiriga yetkazish va xulosa chiqarish;

- mabodo ishi va xulosalarida holis va obyektiv bo‘lishning imkoni bo‘lmay qolsa, o‘z faoliyatini to‘xtatish.

Auditorni mijoz bilan shartnoma tuzgan auditorlik firmasi xo‘jalik yurituvchi subyekt mulkdorlari bilan kelishilgan holda tayinlaydi.

Xo‘jalik yuirtuvchi subyekt mulkdorlari qarori bilan yoki audi-torni tayinlagan yuridik shaxsning qaroriga ko‘ra auditor chaqirib olinishi mumkin, auditor bu haqda barvaqt yozma tarzda, uning xizmatidan voz kechish sabablarini ko‘rsatib xabardor qilinadi.

Tekshiruv vaqtida yoki buyurtmaga ko‘ra, boshqa ishlar qilinayotganida xizmatdan voz kechilsa, xo‘jalik yurituvchi mulkdor auditor xizmatiga haq to‘lashi shart.

Surishtiruv organi, proquror, tergovchi va sud topshirig‘i bilan auditorlik tekshiruvi o‘tkazilsa, xarajatlar tekshirilayotgan xo‘jalik subyekti zimmasiga tushadi, uning qo‘lida yetarli mablag‘ bo‘lmasa, tekshiruvni tayinlagan organ zimmasiga tushadi.

Mabodo xo‘jalik yurituvchi subyekt qo‘lida zarur mablag‘ bo‘lsa-yu, tekshiruv xarajatlarini to‘lashdan bo‘yin tovlasa, prokuror auditor yoki auditorlik firmasining mulkiy manfaatlarini himoya qilib tegishli sudga murojaat qilishi shart.

Xo‘jalik yuritish subyektining rahbarlari va boshqa mansabdor shaxslari auditorning talabi bilan quyidagilarni bajarishi shart:

- moliyaviy-xo‘jalik faoliyatiga daxldor hujjatlarni berishi;

- og‘zaki yoki yozma tarzda izohlar berishi;

- tekshirilayotgan obyektning moliyaviy-xo‘jalik faoliyatini sifatli ekspertiza qilish uchun boshqa zarur shart-sharoitlarni yaratishi.

«Auditorlik faoliyati haqida»gi qonun va boshqa qonun hujjatlarining qoidalarini auditorlik tekshiruvi vaqtida buzganlik uchun auditor va auditorlik firmasi javobgar hisoblanadi va quyidagi javobgarlikka tortiladi:

- O‘zbekiston Respublikasi qonunchiligiga binoan mulkiy va ma’muriy javobgarlikka;

- litsenziya huquqini to‘xtatib qo‘yish yoki auditorlik faoliyati bilan shug‘ullanish huquqini beradigan litsenziyadan mahrum etishgacha (litsenziya bergan organ qaroriga muvofiq) bo‘lgan intizomiy jazolar beriladi.

Auditor faoliyatini tartibga solib turish uchun qonunchilikda auditorlar palatasini ochish nazarda tutilgan.

O‘zbekistondagi aksariyat auditorlik firmalarini auditorlarning o‘zlari tashbbuskor bo‘lib tuzgan, ammo mustaqil audit o‘tkazish uchun ularning soni yetarli emas. Bu muammoni hal etish uchun Davlat mulk qo‘mitasi tashabbusi bilan 1996 yilning may oyida qimmatli qog‘ozlar bozori qatnashchilariga maslahat-auditorlik va axborot xizmati ko‘rsatish uchun mahsus agentlik – «Konsauditinform» tashkil etildi.

Hozirgi kunda qo‘shma korxonalar auditi, hissadorlik jamiyat-lari auditi, investitsiya fondlarining auditi va sug‘urta kompaniya-larining auditi shakllandi.

Qisqa xulosalar

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik korxonalarining asosiy faoliyati banklar bilan chambarchas bog‘liq bo‘lib, ular olib borayot-gan faoliyat – xom ashyoni sotib olish, ishlab chiqarilgan tovarlar, ko‘rsatiladigan xizmatlarga haq to‘lash, ishlovchilarni ish haqi bilan ta’minlash, turli toifadagi korxonalar, firmalar va boshqa yuridik shaxslar bilan bo‘ladigan iqtisodiy munosabatlar, ya’ni olingan daromaddan soliq to‘lash, transport, kommunal xizmatlari uchun barcha turdagi to‘lovlar, shuningdek, olinadigan kreditlar va boshqa hisob-kitoblar banklar orqali amalga oshiriladi.

Bank operatsiyalari aktiv va passiv operatsiyalardan iborat bo‘ladi. Passiv opreratsiyalar pul mablag‘larini ma’lum bir yo‘nalishga safarbar etishga qaratilgan bo‘ladi. Aktiv operatsiyalar turli xarakterdagi kreditlar berish bilan bog‘liqdir.

Soliqlar – bu qonun bilan belgilangan, byudjetga majburiy to‘-lanadigan pul to‘lovlaridir. Soliqlar, eng avvalo, davlatning vazi-falarini moliyaviy mablag‘lar bilan ta’minlash zaruratidan kelib chiqadi. O‘zbekiston Respublikasida umumdavlat va mahalliy soliq-lar amal qiladi. 2005 yilning 1 iyulidan boshlab mikrofirmalar va kichik korxonalar uchun yagona soliq tizimi joriy etilgan.

Tadbirkorlikning iqtisodiy faoliyat yuritishlarida, moliyaviy va buxgalteriya hisob-kitoblarini to‘g‘ri amalga oshirishlarida auditorlik xizmati muhim o‘rin tutadi. Audit-ning asosiy maqsadi – korxonalarning moliyaviy va xo‘jalik operatsiyalarining to‘g‘riligi va O‘zbekiston qonunchiligiga mosligini aniqlashdan iborat.

Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Bankning passiv va aktiv operatsiyalarining mohiyati nimada?

2. Bankda kredit berish tartidi qanday tashkil etilgan?

3. Banklar bilan tadbirkorlar o‘rtasida bajariladigan ope-ratsiyalarda o‘zaro munosabatlar qanday tashkil etiladi?

4. Banklar bilan tadbirkorlar o‘rtasidagi valyuta operatsiyalari qanday bajariladi?

5. Tadbirkorlik faoliyatida soliq solish tartibini izohlab bering.

6. Soliq solish obyekti va bazasi nima?

7. Soliq stavkalarining tarkibi qanday tuzilgan?

8. Aksiz solig‘i nima? Uning amal qilish tartibi qanday?

9. Auditning asosiy maqsadi nimalardan iborat?

10. Auditorlarning huquq va burchlari nimalardan iborat?

Asosiy adabiyotlar

1.O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «To‘g‘ridan to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarni jalb etishni rag‘batlantirish borasidagi qo‘shimcha chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi 2005 yil 11 apreldagi PF-3594-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

2. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Mikrofirmalar va kichik korxonalarni rivojlantirishni rag‘batlantirish borasi-dagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi 2005 yil 20 iyundagi PF-3620-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

3. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Tadbirkorlik subyektlari tomonidan taqdim etiladigan hisobot tizimini tako-millashtirish va uni noqonuniy talab etganlik uchun javobgarlikni kuchaytirish to‘g‘risida»gi 2005 yil 15 iyundagi PQ-100-son qarori. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

4. Qosimova M.S., Xodiyev B.Y., Samadov A.N., Muxitdinova U.S. Kichik biznesni boshqarish. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘qituvchi, 2003

5. Lapusta M.G., Predprinimatelstvo. –M.: INFRA-M, 2004.

8-BOB. KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIK FAOLIYATINI AXBOROT BILAN TA’MINLASH

8.1. Kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatida axborotning ahamiyati

Biznes faoliyatini yetarli va aniq axborotlarsiz amalga oshirish mumkin emas. Bu axborotlar biznes uchun zarur bo‘lgan ma’lumotlar, xabarlar majmuasidan iborat bo‘ladi. Axborot ishlab chiqaruvchilar, tovarni sotuvchilar va haridorlar o‘rtasidagi aloqa shaklidir.

Ishbilarmonlar asosan turli xil axborotlar statistik, moliyaviy, operativ, tashkiliy axborotlar, farmoyish tarzidagi axborot, buxgalterlik, marketing axboroti, ta’minot bo‘yicha, xodim-lar bo‘yicha, ma’lumotga oid axborot va boshqa axborotlar bilan ishlaydilar.

Axborotlar yana ichki va tashqi, dasturiy va meyoriy axborotlarga bo‘linadi.

Ichki axborot kichik korxona yoki savdo tashkiloti ichki materiallaridan iborat bo‘ladi hamda korxona faoliyatini, uning texnik iqtisodiy ko‘rsatkichlarini moddiy

va mehnat xarajatlari hajmini, naqd pul harakatini, debitorlik va kreditorlik qarzlari haqidagi ma'lumotlarni o'zida aks ettiradi.

Tashqi axborotlar mahsulot ishlab chiqaruvchilar va iste'-molchilarni, hokimiyat idoralari, banklar, raqobatchilar va boshqa tashkilotlar bilan bo'ladigan aloqalarni ifodalaydi. U tovarlarni sotish va harid qilish shartlari haqidagi tashqi muhit xabarlaridan iborat bo'ladi.

Foydalanish vaqti bo'yicha axborotlar operativ, davriy va uzoq muddatli, o'zgarish darajasi bo'yicha birlamchi va ikkilamchi axborotga bo'linadi.

Tadbirkorlikda iqtisodiy axborotlar yetakchi rol o'ynaydi, chunki ular tovar ishlab chiqarish, moddiy boyliklarni taqsimlash, ayirboshlash va iste'mol qilish jarayonidagi munosabatlarni aks ettiradi.

Kichik korxonalar uchun ilmiy-texnik axborotlarning roli ham muhim, ular ishlab chiqarishni ilmiy-texnik taraqqiyot asosida rivojlanishni aks ettiradi.

Doimiylik darajasi bo'yicha axborotlar axborotlar doimiy, shartli-doimiy va o'zgaruvchan bo'ladi. Doimiy axborot o'z ma'nosini uzoq vaqt davomida o'zgartirmaydi (shaharlar, korxonalar, savdo tashkilotlari nomlari, tovarlar turlari va boshqalar haqidagi axborotlar).

Shartli-doimiy axborotlar ma'lum vaqt davomida o'z ma'nosini saqlab turadi. Unga mahsulot tayyorlash uchun texnik shartlar, meyorlar, tarif miqdorlari, lavozim, ish haqi va hokazolar kiradi.

O'zgaruvchan axborotlar harid qilish va sotishning o'sishini aks ettiradi. Ular qaror qabul qilish uchun doimo tezlik bilan qayta ishlashni talab qiladi, aks holda, ularni olishdan ma'no qolmaydi.

Har qanday axborot hujjatlarda aks ettiriladi. Hujjat – bu axborot tarqatuvchi vositadir.

Nafaqat ishbilarmonlar, balki bu hujjatlarni o'quvchi, ulardan foydalanuvchi, ularni qayta ishlovchi va saqlovchi odamlarning meh-nat xarajatlari hujjatning shakllariga bog'liq. Biznesda keraksiz hujjatlarning bo'lishi mumkin emas.

Axborotlar oqimi muvaffaqiyatli biznes uchun kerakli aloqa-larni ta'minlaydi. Bunday aloqalar tovar ishlab chiqaruvchilar va ularning iste'molchilari, mahsulotlarni sotuvchilar va haridorlar, turli muassasalar o'rtasida zarurdir.

Axborot almashish kichik biznes faoliyati va xususiy tadbirkorlikning eng murakkab muammolaridan biridir.

Samarali ishlayotgan ishbilarmonlar – bu aloqa va axborot vositalaridan o'z o'rnida unumli foydalanayotgan kishilardir. Ular aloqa va axborot jarayonlarining mohiyatini tushunadilar, og'zaki va yozma muomalani uddasidan chiqa oladilar.

Aloqa jarayoni – bu ikki yoki undan ortiq kishilar o'rtasida axborot ayirboshlash jarayonidir. Aloqa qilish jarayonining asosiy vazifasi – almashuv mavzui bo'lgan axborotni tushunishni ta'min-lash. Ammo axborot almashinuvining o'zi axborot almashinuvida ishtirok etayotgan ishbilarmonlarning aloqalari samaradorligiga kafolat bermaydi.

Axborot almashinuvi jarayonida to'rtta element ishtirok etadi: axborot jo'natuvchi, xabar-axborotning o'zi, kanal-axborotni uzatuv-chi vosita va axborot oluvchi. Bu zaminiy elementlarning ishi aniq yo'lga qo'yilgan bo'lishi, axborot buzilgan bo'lmasligi kerak.

Axborot almashuvi chog‘ida ikki tomon (sotuvchi va xaridor) muhim rol uynaydi. Agar sotuvchi tovar narxini aytsa, bu faqat axborot almashinuvining boshlanishi. Axborot almashuvi samarali bo‘lishi uchun haridor tovarni shu narxga harid qilishga rozi ekanligini sotuvchiga xabar qilishi lozim.

Agar bir tomon axborotni takdim etsa va boshqa tomon uni buzmasdan qabul qilsa, u holda axborot almashinuvi sodir bo‘ladi. Shu bois aloqa jarayoniga alohida e’tibor berishi kerak.

Aloqa texnikasi turli-tumandir. Biznesda aloqa texnikasi vositalaridan biri – kompyuterlashtirishdir.

Kompyuterlashtirishning ahamiyati bozor munosabatlariga o‘tish, ishbilarmonlarning jahon bozoriga chiqish munosabati bilan taqqoslab bo‘lmaydigan holda o‘smoqda. Ma’lumki, jahon amaliyotida kompyuterlashtirish kundalik va muhim texnika bo‘lib qolgan. Kompyuterlar yordamida biznes-rejalar tuziladi, mehnatga haq to‘lash ishlari amalgan oshiriladi, bozorlar tadqiq qilinadi, chakana va ulgurji savdolar o‘rganiladi.

Aytilganlardan kelib chiqib, xulosa qiladigan bo‘lsak, axborot biznesda, kichik va xususiy tadbirkorlikda katta ahamiyatga ega bo‘lib, ular qabul qilinayotgan qarorlarning manbai hisoblanadi. Haqiqatda axborotlarsiz, kerakli ma’lumotlarsiz hech kim ishlay olmaydi. Qabul qilinayotgan qarorlarning amaliyligi, kichik va xususiy tadbirkorlikning samaradorligi axborotlar sifatiga, uni o‘z vaqtida yig‘ish, uzatish va qayta ishlashga bog‘liq.

8.2. Kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatining axborot tizimi

Axborotlar majmui tadbirkorlik faoliyati axborot tizimini tashkil qiladi. Tadbirkorlik faoliyatining axborot tizimi o‘z ichiga kerakli axborotlar, hujjatlar, biznes tadqiqotlari tizimini, aloqa kanallari va texnik vositalarni qamrab oluvchi murakkab axborot tuzilmasidir.

Tadbirkorlar o‘z ish kunlarini kichik va xususiy korxonalar, savdo korxonalari ishi haqidagi ma’lumotlar, mahsulotlarga bo‘ladigan buyurtmalar va mahsulotni ortib-jo‘natish haqidagi teleks hisobotlari bilan tanishishdan, haqiqiy va reja ko‘rsatkich-larining o‘zaro munosabatlarini, ishlab chiqarish xarajatlarini o‘rganishdan boshlaydilar. Ular mahsulotlarni joriy va o‘tgan vaqtda sotilishi, tovar-moddiy zaxiralar, mehnatni tashkil qilish va unga haq to‘lash, transportda tashish va aholiga boshqa xizmatlar ko‘rsatish haqidagi axborotlarni sanoqli daqiqalarda oladilar. Bunda ularga hisoblash texnikasi va axborotlarni qayta ishlash jarayonini kompyuterlashtirish yordam beradi.

Yig‘ilgan va qayta ishlangan axborotlar tadbirkorlarga boshqa-ruv qarori qabul qilishda yordam beradi.

Samarali ishlayotgan korxonalar yig‘ilayotgan axborotlar sifatini oshirish va miqdorini ko‘paytirishga yetarli darajada kuch sarflaydilar. Ular o‘z xodimlarini sodir bo‘layotgan voqealarni qayd qilish va ular haqida xabar qilishga o‘rgatadilar va buning uchun taqdirlaydilar. Firma ulgurji va chakana sotuvchilarni va boshqa ittifoqchilarini o‘zlari uchun muhim bo‘lgan xabarlarni uzatishga rag‘batlantiradi. Ishbilarmonlarga raqiblari haqida axborotlar zarur. Bunday axborotlarni raqiblar tovarlarini harid qilish orqali «ochiq eshiklar kuni»da, ixtisoslashtirilgan ko‘rgaz-

malarga borganda olishlari mumkin. Raqiblar haqidagi ma'lumot-larni yana ularning hisobotlarini o'qib va hissadorlar majlis-larida ishtirok etib, raqib korxona xodimlari, raqiblarga mol yetka-zib beruvchilar va haridorlar bilan suhbatlashib ham olish mumkin.

Raqiblarning reklamalari yig'indisini, ularning reklama xarajatlarini va ular foydalanayotgan reklama vositalari to'plamini olish uchun reklama byurosining pullik xizmatlariga murojaat qilinadi.

Tadbirkorlarga mijozlar, dilerlar va bozorda harakat qiluvchi raqobatchilar haqida ma'lumotlar kerak. Bozor munosabatlariga o'tish yanada kengroq va yanada sifatliroq axborotlar olish zarurligini shart qilib qo'yadi.

Tadbirkorlar uchun haridorning tovar xususiyatlariga munosa-batlarini oldindan bashorat qilish borgan sari qiyinlashmoqda va ular tadqiqotlarga murojaat qilmoqdalar. Ishbilarmonlarga borgan sari ko'proq axborotlar kerak bo'ladi va ularga doimo axborot yetishmaydi. Shuning bilan bir vaqtda, ishbilarmonlar o'zlariga kerakli aniq va foydali ma'lumotlarni yetarli mikdorda yiga olmayotganliklaridan shikoyat qiladilar.

Ba'zi bir korxonalarda joriy axborotlarni yig'ish va tarqatish bo'yicha mahsus bo'limlar yoki laboratoriyalar tashkil yetilgan. Bu bo'lim xodimlari kerakli axborotlarni qidirib topish uchun eng muhim nashrlar, gazeta va jurnallarni ko'zdan kechiradilar va ishbilarmonlarga mahsus tayyorlangan axborot varaqalarini jo'natadilar.

Bunday xizmatlar tadbirkorlarga kelib tushayotgan axborotlar sifatini keskin oshirishga imkon beradi.

Ishbilarmonlarda, qoidaga ko'ra, o'z kuchlari bilan biznes tadqiqotlari o'tkazish uchun na vaqt va na ko'nikma bor, shuning uchun ular bunday tadqiqotlarni buyurishga majburlar. Korxona shartnoma asosida tadqiqot o'tkazishga qandaydir ilmiy-tadqiqot institutiga yoki oliy o'quv yurtiga buyurtma berishi mumkin. Yirik korxonalar o'z tadqiqot bo'limlari va laboratoriyalarini ochishlari mumkin. Bo'lim xodimlari orasida muhandislar, iqtisodchilar, sotsiologlar, psixo-loglar, biznes bo'yicha mutaxassislar bo'lishi maqsadga muvofiqdir.

Biznes tadqiqotlari tizimi quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- bozorni tadqiqot qilishni;

- reklama vositalari va e'lonlari samaradorligini;

- xodimlarning ishga faolligini;

- raqiblar tovarlarini;

- narx-navo siyosatini;

- tovar assortimentlarini;

- halqaro bozorlarni o'rganishni;

- axborotlar bilan ta'minlashni tadqiqot qilishni;

- xodimlar bilan ishlash siyosati va xodimlarning faoliyatini baholashni o'rganishni;

- sotsiologik tadqiqotlar o'tkazishni va hokazo.

Biznes tadqiqotlari quyidagi ketma-ketlikda o'tkaziladi (8-chizma).

8-chizma. Biznes tadqiqotlarini o‘tkazish ketma-ketligi

Tadqiqotchilar tadqiqotning dastlabki bosqichida muammoni aniq belgilashlari va tadqiqot maqsadini belgilab olishlari kerak. Axborotlarni yig‘ish ancha og‘ir va ma’suliyatli ishdir. Muammoni mujmal yoki noto‘g‘ri belgilash ishlab chiqarish bilan bog‘liq bo‘lmagan xarajatlarga olib keladi. Aniq qo‘yilgan maqsad muammoni hal qilishning asosidir.

Tadqiqotning keyingi bosqichida buyurtmachini qiziqtirayotgan axborot turini va uni eng samarali yig‘ish yo‘lini aniqlash zarur. Tadqiqotchi ikqilamchi yoki birlamchi axborotlarni yoki ikkalasini bir vaqtda yig‘ishi mumkin.

Ikkilamchi axborot – bu avval boshqa maqsadlar uchun yig‘ilgan mavjud axborotdir.

Quyidagilar ikqilamchi axborot manbalarini tashkil etadi:

- korxonalarning hisobotlari;

- bo‘lg‘usi tadqiqotlar haqidagi hisobotlar;

- davlat muassasalarining nashrlari;

- korxona, muassasalarning balans hisobotlari;

- statistik ma’lumotnomalar;

- birjalar ma’lumotnomalari;

- gazeta va jurnallar, radio, televideniye eshittirishlari va h.k.

Ikkilamchi axborot tadqiqotning boshlang‘ich nuqtasi bo‘lib xizmat qiladi. U arzon tushishi va olinishi osonligi bilan ajralib turadi. Ammo tadqiqotchiga kerakli ma’lumotlar eskirgan, noaniq, to‘liqsiz yoki ishonchsiz holda yetib kelishi mumkin. Bu holda tadqiqotchining yanada ko‘proq mablag‘lar va vaqt sarflashi orqali birlamchi axborot yig‘ishiga to‘g‘ri keladi.

Birlamchi axborot – bu aniq maqsad uchun birinchi marta yig‘i-ladigan axborotdir. Birlamchi axborot yig‘ishning uchta usuli bor:

1. Kuzatish usuli.

2. Tajriba usuli.

3. So‘rov usuli.

Kuzatish – birinchi axborot yig‘ishning eng asosiy uslublaridan biri bo‘lib, unda tashkilotchi odamlar va vaziyatlar ustidan bevosita kuzatish olib boradi. Kuzatish foydali g‘oyalarga, raqiblar tajribasini o‘rganishga olib kelishi mumkin.

Ma’lumot yig‘ishning boshqa usuli – tajriba.

Tajriba tadqiqotlari o‘zaro taqqoslanayotgan subyektlar guruhini tanlash, bu guruhlar uchun turli xil holatlarni yaratish, taqqoslanayotganlar ustidan nazoratni va kuzatilayotgan farqlarning darajasi va ahamiyatini belgilashni talab qiladi.

Bunday tadqiqotning maqsadi – kuzatish natijalarini ziddiyatli izohlashlarni saralash yo‘li bilan sabab-natija munosabatlarini ochib tashlamoqdan iborat bo‘ladi.

So‘rov – tajriba-sabab-natija aloqalarini aniqlashda tadqiqot o‘tkazishning eng qulay usulidir.

Biznes tadqiqotchisi ishga kirishishdan oldin ish rejasini ishlab chiqishi kerak.

Rejada kimdan so‘rash kerakligi, so‘rovga qancha mikdordagi odamlarni jalb qilish zarurligi, so‘raluvchilarni qanday tartibda tanlab olish, ishni bajarish muddati va hokazolar belgilangan bo‘lishi kerak.

Tadqiqotchi o‘zi uchun qanday axborotlar zarurligini va bular ko‘proq kimlarda bo‘lishini hal qilishi kerak.

Tadqiqot rejasini ishlab chiqish va axborotlarni yig‘ish tadqiqotning eng qiyin va ahamiyatli bosqichidir. Bunda kerakli axborotlarni qayerdan olishni, birinchi navbatda kimlardan so‘rashni aniqlash kerak bo‘ladi. Ba’zi bir so‘raluvchilar uyda ham, ishda ham bo‘lmasliklari mumkin. Boshqa birovlar so‘rovda ishtirok etishdan bosh tortishlari, yana birlari esa g‘araz bilan, samimiy bo‘lmagan holda javob berishlari mumkin. Bulardan tashqari, belgilangan axborotlar bo‘lgan hujjatlar bilan tanishishda ham qiyinchiliklar vujudga keladi.

Tadqiqotning keyingi bosqichi – yig‘ilgan axborotlarni tahlil qilish, ya’ni olingan ma’lumotlar majmuasidan eng muhim ma’lumotlar va natijalarni ajratib olishdir. Yig‘ilgan axborot-lar olingan ma’lumotlarni statistik yoki iqtisodiy-matematik uslub orqali qayta ishlash yo‘li bilan tahlil qilib, o‘rganiladi.

8.3. Kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatini axborot bilan ta’minlashni tashkil etish

Biznes faoliyatini axborot bilan ta’minlashning asosiy vazi-fasi barcha martabadagi ishbilarmonlarga o‘zlarini qiziqtiradigan barcha masalalarga doir ma’lumotlarni o‘z vaqtida yetkazib berishdan iboratdir.

Axborotlarga ehtiyoj kichik va xususiy biznesni axborotlar bilan ta’minlanishining asosiy sharti hisoblanadi. Ehtiyoj esa tadbirkorlarning bajarayotgan ishlarini hisobga olgan holda kichik va xususiy tadbirkorlikning maqsadi hamda vazifalaridan kelib chiqib aniqlanadi. Axborotlar hajmi, ularning turlari, ularda qayd qilingan kerakli ma’lumotlarning mikdori, ko‘rsatkichlarini aniqlash, axborotlar bilan ta’minlash tizimi tashkilotchilarining birinchi navbatdagi ishi bo‘lib hisoblanadi. Tadbirkorlar samarali ishlashi uchun yetarli mikdordagi axborotlar bilan ta’minlangan bo‘lishlari kerak. Axborot to‘g‘ri, ishonchli va aniq bo‘lishi, o‘z vaqtida kelib tushishi lozim.

Har bir kichik korxonada hujjatlarni o‘rganish jarayonida doimiy, o‘zgaruvchan va hosila axborotlarni, ularning davriyligini, qaror qabul qilishda ishlatilishini aniqlash kerak.

Hujjatlarni bajarilayotgan biznesning u yoki bu xizmatlariga tegishli ekanligini aniqlash uchun texnik, rejaviy, moliyaviy, meyoriy, dasturiy va hokazo yo‘nalishlar bo‘yicha guruhlarga ajratish mumkin.

Hujjatlarni bunday turkumlash hujjatlar harakatining umu-miy qonuniyatini aniqlashga, hujjatlarning tuzilishini, ma’lumot-larni qayta ishlash ketma-ketligini, xodimlarni ish bilan band qilish darajasini hamda hisoblash texnikasini belgilashga imkon beradi.

Shunday turkumlash asosida hujjatlar aylanuvi tahlil qilinadi. Bu esa ma'lumotlarni qayta ishlash tizimining umumiy ko'rsatkichlarini aniqlashga va uni takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqishga imkon beradi. Hujjatlarning shaklla-nishi va harakati qonuniyatini hisobga olgan holda hujjatlar aylanuvi tasvirini ko'rish mumkin. Tasvirlar hujjatlarning tarkibi va qayta ishlanishini batafsil tadqiqot qilish natijalarini umumlashtirish bo'ladi. Ular yordamida bajarilayotgan ish turlari, hujjat shakllari va xodimlar vazifalari orasida mavjud bo'lgan aloqalarni va o'zaro bir-birlarini almashtirishni grafik shaklida ko'rgazmali tasvirlash mumkin bo'ladi.

Axborot oqimlarini tashkil qiluvchi manbalar:

- axborot manbalari va iste'molchilarni aniqlash;

- hujjatlarni ishlab chiqishni;

- axborotlarni yig'ish, uzatish, qayta ishlash va saqlash uchun texnik vositalarni aniqlash hamda hujjatlarni tuzishni;

- rasmiylashtirish, ro'yxatdan o'tkazish, muvofiqlashtirish va tasdiqlash tartiblarini belgilashni o'z ichiga oladi.

Kichik biznesni axborot bilan ta'minlashni tashkil qilishda mavjud hisoblash va perfokartali texnikalarning mavjudligidan, axborotlarni yig'ish, qayta ishlashni avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish darajasidan kelib chiqish kerak.

Texnik vosita qanchalik mukammal bo'lsa, biznesmen, ishbilarmon mehnatini tashkil qilish shunchalik samarali bo'ladi. Kichik biznesni axborot bilan ta'minlashni ikki asosiy sinfga bo'lish mumkin: tashkil qilish texnik vositasi va hisoblash mashinalari.

Tashkil qilish texnik vositalariga axborotlarni olish va qayta ishlash, nusxa ko'chirish va ko'paytirishga mo'ljallangan turli xil uskunalar, moslamalar, mashinalar hamda aloqa vositalari kiradi. Bunga yana axborot tashuvchilar va xizmat ko'rsatish vositalari, xizmat xonalari asbob-uskunalarini ham kiritish mumkin. Ishbi-larmonlar o'z ishlarida juda ko'plab oddiy qurol va moslamalardan: qalamlar, ruchkalar, schyotlar, idora daftarlari, jadvallar, grafik-lar, va hokazolardan foydalanadilar.

Kichik biznes faoliyatini axborot bilan ta'minlashni tashkil qilish, hujjatlarni saqlash vositalari: tokchalar, javonlar, karto-tekalar, magnit tasmalari, magnit va lazer disklarini ko'zda tutadi. Aloqa vositalarining: telefon, teleks, ATS, direktorlik va dispet-cherlik kommutatorlari, radioaloqa, chaqirish va avariya signal berish qurilmalari va hokazolarning mavjudligi ham muhimdir.

Biznesda xilma-xil idishlar, tarozilar, soatlar, hisoblagichlar va axborot datchiklari, turli xil ulchov asboblari, yozuv va nusxa ko'chirish mashinalari ham muhim ahamiyatga ega.

Biznesda ma'lumotlarni qayta ishlash uchun yuzlab turdagi hisoblash mashinalari ishlatiladi. Bu mashinalarni quyidagi guruhlarga bo'lish mumkin:

- hisoblash-klavishli mashinalar;

- hisoblash-perfokartali mashinalar;

- elektron-hisoblash mashinalari.

Hisoblash-klavishli mashinalar eng sodda arifmetik amallarni bajarishga imkon beradi. Hisoblash-perfokartali mashinalar – qo‘shish, olish, ko‘paytirish va bo‘lishni hamda eng murakkab amal-larni bajaradi.

Elektron-hisoblash mashinalari murakkab mantiqiy operatsiya-larni: taqqoslash, keyingi amalni tanlash, ishlab chiqarilgan dasturlar bo‘yicha murakkab hisoblarni bajarish qobiliyatiga ega.

Biznesda texnik vositalardan foydalanishni tashkil qilish shakllari turli-tuman. Kichik korxonalarda mashina-hisoblash stan-siyalari tashkil qilinadi.

Ko‘pgina ishbilarmonlar axborot-hisoblash markazlari xizmat-laridan xo‘jalik shartnomalari asosida foydalanadilar.

Axborotlar bilan ta’minlashni tashkil qilish axborotlarni yig‘ish, uzatish va qayta ishlash bilan mashg‘ul xodimlar mehnatini ham tashkil qilishni ko‘zda tutadi. Unumli mehnat uchun quyidagilar zarur:

- ishchi o‘rinlarini tashkil qilish va ularga xizmat ko‘rsatish;

- mehnatni aniq taqsimlash va birlashtirish;

- mehnat jarayonlarini mexanizatsiyalashtirish va avtomatlash-tirish, xodimlar mehnati va hayotining qulay sanitariya-gigena sharoitlarini yaratish.

Tadbirkor tomonidan qabul qilinayotgan boshqaruv qarorlari xususiyatlarining tahlili tadbirkorning axborotga bo‘lgan ehtiyo-jini aniqlash uchun obyektiv asos bo‘ladi. Qaror qabul qilish uchun turli-tuman axborotlar kerak. Bular avvalo, biznesni ta’riflovchi ichki axborotlardir. Moddiy va mehnat zaxiralari, ishlab chiqarish texnologiyasi, mahsulotlarning tannarxi, korxona ichida yuklarni tashish, xodimlar mehnatiga haq to‘lash, ularning malakalarini oshirish va boshqalar shunday axborotlardan bo‘lishi mumkin.

Bunday axborotlar operativ xarakterga ega bo‘lib, mahsulot ishlab chiqarish va sotishni hamda biznesning iqtisodiy ko‘rsatkich-larini aks ettiradi.

Ichki axborotdan tashqi tadbirkorga tashqi axborot ham kerak bo‘ladi. U keng doiradagi ma’lumotlardan iborat bo‘lib, ishbi-larmonga bozor, tovarlar narxlari, transport xarajatlari, eng yangi uskunalar va ilg‘or texnologiya, biznesning uni qiziqtirgan sohasidagi fan va amaliyot yutuqlari, raqiblari haqida ma’lumotlar beradi. Bulardan tashqari har bir ishbilarmon soliqlar, tadbir-korlik haqidagi qonunlarni, mehnat qonunchiligini va boshqa meyoriy hujjatlarni yaxshi bilishi kerak.

Tadbirkorga yana ijtimoiy-psixologik axborotlar:

- tabiiy muhitning yekologik holati;

- mahsulot iste’molchilarining yashashi va maishiy sharoitlari haqidagi axborotlar ham kerak.

Tadbirkor qo‘yilgan vazifalardan kelib chiqqan holda eng zarur axborotlarni tanlab olishi, ular bilan tanishishi, keraksiz va kam ahamiyatga ega ma’lumotlarni tashlab yuborishi hamda u yoki bu masala bo‘yicha boshqaruv qarorini ishlab chiqishi zarur.

Ishbilarmon axborot bilan bog‘liq o‘z ishini hamda axborotlar-ni tayyorlovchi o‘z xodimlari mehnatini samarali tashkil qilishi ke-rak. Aks holda rahbarga tasodifiy ma’lumotlar yetib borishi mumkin.

Tadbirkorga axborot xizmati ko‘rsatishni tashkil qilishda eng asosiy – ortiqcha ma’lumotlarni saralovchi ishonchli filtrni yaratishdir. Tadbirkorning yordamchilari ana shunday filtr bo‘lish-lari kerak.

Qisqa xulosalar

Biznes va tadbirkorlik faoliyatini aniq axborotlarsiz amalga oshirish mumkin emas. Chunki axborotlar ishlab chiqaruvchilar, sotuvchilar va xaridorlar o‘rtasidagi aloqa shaklidir. Axborotlar kichik biznes va xususiy tadbirkorlikning manbai hisoblanadi. Haqiqatda axborotlarsiz hech kim ishlay olmaydi. Kichik biznes va xususiy tadbirkorlik faoliyatining samaradorligi, qabul qilinayot-gan qarorlarning amaliyligi axborotlar sifatiga, uni o‘z vaqtida yig‘ish, uzatish va qayta ishlashga bog‘liqdir.

Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Kichik biznes faoliyatida axborotning mohiyati va ahamiyati nimada?

2. Biznesda axborot turlari va ularning to‘tgan o‘rni qanday?

3. Axborot almashinuvining asosiy elementlari nimalardan iborat?

4. Biznesni rivojlantirishda axborotlar tizimidan qanday foydalanadilar?

5. Tahliliy hujjatlarga nimalar kiradi va ular o‘z yo‘nalishiga ko‘ra qanday turlarga bo‘linadi?

6. Tadbirkorlikda axborotlar oqimini qanday tashkil qilinadi?

7. Axborotlar tizimi samaradorligini oshirishda qanday aloqa vositalaridan foydalaniladi?

8. Biznesda mukammal operativ axborotlar qanday bo‘lishi lozim?

9. Birlamchi axborot nima va uni to‘plashning qanday usullarini bor?

10. Ikkilamchi axborot nima va u qanday manbalardan yig‘iladi?

Asosiy adabiyotlar

1. Karimov I.A. Erishilgan yutuqlarni mustahkamlab, yangi marralar sari izchil harakat qilishishimiz lozim. // Xalq so‘zi gazetasi, 2006 yil, 11 fevral.

2. Qosimova M.S., Xodiyev B.Y., Samadov A.N., Muxitdinova U.S. Kichik biznesni boshqarish. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘qituvchi, 2003.

3. Qosimova M.S. Ergashxo‘jayeva SH.J. Marketing. O‘quv qo‘llanma. –T.: TDIU, 2004.

4. Grigoryev M.N. Marketing: ucheb.posobiye dlya studentov vuzov. – M.: Gardariki, 2006.

5. Lapusta M.G. Predrinimatelstvo. –M.: INFRA-M, 2004.

9-BOB. KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIK FAOLIYATINI BOSHQARISH PSIXOLOGIYASI

9.1. Tadbirkor rahbar faoliyatining ruhiy-psixologik xususiyatlari

Bozor iqtisodiyoti sharoiti tadbirkor rahbarlardan tadir-korlik va ishbilarmonlikni, boshqaruv uslublarini takomillashti-rishni talab etadi. Boshqarish uslublari, asosan, ongli ravishda muayyan maqsadlarga erishish uchun xizmat qiladi. Ular mohiyati va maqsadiga ko‘ra tarbiyaviy, moddiy-rag‘batlan-tiruvchi, ma’muriy-tashkiliy turlarga bo‘linadi.

Tarbiyaviy uslub, insonning ma’naviy takomillashishiga, ruhiyatiga va boshqa ijtimoiy xarakteriga mos ravishda tashkillashtiriladi.

Moddiy rag‘batlantiruvchi uslub esa mehnat samaradorligini oshirish, mahsulot sifatini yaxshilash uchun ishchilarni moddiy qiziqtirish maqsadida tashkil etiladi.

Ma’muriy-tashkiliy uslub asosan jamiyat talablarini qondirishga qaratilgan bo‘lib, ishlab chiqarish jarayonini va mehnat taqsimotini rejali olib borish uchun qo‘llaniladi. Bu uslub ikki turda bo‘lishi mumkin: uzoq muddatga moslashtiriladigan va bir martalik bo‘lishi mumkin. Shart-sharoitiga ko‘ra, kerakli uslub qo‘llaniladi va bu takomillashtirib boriladi. Boshqarish uslublarini takomillashtirishdan asosiy maqsad daromadni to‘g‘ri taqsimlash, har bir ishchi, xizmatchining o‘z mehnatiga yarasha daromad olishini ta’minlashdir. Demak, boshqarish uslublarini hayotga shunday tadbiq etish kerakki, har bir inson mehnat qilsagina, turmushi yaxshi bo‘lishiga ishonch hosil qilsin.

Xo‘sh, boshqarish san’ati nima? Boshqarish san’ati tadbirkor rahbarlardan talab qilinadigan eng asosiy xislatlardan bo‘lib, uning qo‘l ostidagi ishchi-xizmatchilar bilan yaxshi munosabat o‘rnatishini, korxonada ishlab chiqarishning eng samarali natijalarini beradigan muhit yaratishni taqozo etadi.

Yaponiyaning boshqarish uslubi ana shu tamoyil asosiga qurilgan. Yaponlarning boshlang‘ich ijtimoiy sharoiti shundayki, ular ishchini ijtimoiy himoya qilish bilan birga ma’naviy tarbiyalab borishadi, inson psixologiyasidan to‘g‘ri foydalanishadi, ishchini ishga tayyorlash jarayonida halqqa ma’lum bo‘lgan uslublarni qo‘llashadi, ya’ni bajariladigan ishning nozik tomonlarini va qat’iylikni o‘rgatishadi. Ishchining ish joyini tez-tez o‘zgartirishi qattiq qoralanadi, shu sababli ishchilar bir ish joyida uzoq yillar davomida ishlab, o‘z kompaniyasiga sodiq bo‘lishadi. Natijada, ishchilarning tajribasi va malakasi juda yuqori bo‘ladi, bu esa, o‘z navbatida, mehnat unumdorligining o‘sishiga, yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqarishiga olib keladi.

Mahsulot ishlab chiqarish bilan uning sifatini nazorat qilish jarayoni hech qachon ajratilmaydi yoki bir-biriga qarama-qarshi qo‘yilmaydi. Ularning fikricha, nazoratni kuchaytirish yoki nazoratchining huquqini kuchaytirish bilan yuqori sifatli mahsulot olib bo‘lmaydi. Vaholanki mahsulot sifatini tayyor bo‘lgandan keyin emas, aksincha, uni tayyorlash jarayonida, bajarilgan har bir ish operatsiyasidan so‘ng nazorat qilish kerak. Nazoratchining asosiy vazifasi sifatsiz mahsulot ishlab chiqarayotgan ishchini topib uni jazolash emas, balki uning sababini aniqlash va bartaraf qilishdan iborat bo‘lishi kerak. Mana shu uslubni yaponlar to‘g‘ri yo‘lga qo‘yganligi sababli har bir ishchi o‘z-o‘zini nazorat qilishga o‘rgangan va doimo o‘z ustida izlanishlar olib boradi. Kompaniyalarda sifat guruhlari tashkil qilingan.

Bizda ham har bir tadbirkor rahbar ish joylarida mana shunday uslubni tashkil qila olishi kerak. Shundagina sifatsiz mahsulot sonini kamaytirib, yuqori sifatli mahsulot olishga erishish mumkin.

Bozor iqtisodiyoti sharoiti boshqaruvida uzoq va yaqin muddatlarga mo‘ljallangan rejalar tuzish, qarorlar qabul qilish, ijrochilar o‘rtasida ishlarni taqsimlash, qarorlar ijrosini nazorat qilish, ijrochilarni rag‘batlantirib borish kabi ishlar ham tadbirkor rahbar zimmasidadir. Boshqaruv qarorlari ichki va tashqi omillarga ega bo‘lib, ular oddiy va murakkab sharoitlarda bir qarorni tayyorlash va qabul qilishda jamoa faollarining qatnashuvi hamda tadbirkor rahbar

tashkilotchiligini, boshqaruvni demokratik uslubda olib borishi kerakligini ko‘rsatadi.

Tadbirkor rahbarning tashkilotchiligi – mehnat jamoasini uyushtirish, jipslashtirish, ishlab chiqarish va tarbiyaviy jarayonlarga ta’sir ko‘rsatish, guruh faoliyatini oliy maqsadlarga qarata olish qobiliyati kabi masalalarni qamrab oladi.

Tadbirkor rahbarning tashkilotchilik qobiliyatining ikkinchi yo‘nalishi – ishlab chiqarish tizimini yaxshilash tadbirlariga qaratilmog‘i, yangi jamoada axloqiy-ruhiy muhitni qaror toptirish, yangi texnologiyani joriy etish, kuchlarni tezkor ishlarni bajarishga qaratish, boshqaruvdagi odamlarni imkon qadar kamaytirish, yangi xodimlar malakasini oshirib borish, odamlardagi «boqimandalik» ruhiyatiga barham berish, ishda har xil mojarolar kelib chiqishiga yo‘l qo‘maslik, mehnat intizomiga qattiq rioya qilishdir.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida tadbirkor rahbar faoliyatining mazmuni – uning boshqarish san’atini nechog‘lik egallagani, ya’ni odalarni jamoaga uyushtirish, ishlarni uzoq va yaqin muddatlarga rejalashtirish, nazorat qilish, axborotlar ayirboshlash, boshqa-rishni oqilona tashkil etish kabi mezonlar bilan ham izohlanadi. Bunda tadbirkor rahbar ongliligi, tadbirkorliligi, ishlab chiqa-rishni ishning ko‘zini bilib tashkil etishi, belgilangan natija-larga erishishi, odamlarning moddiy va ma’naviy ehtiyojlarini qondirib borishi, uning guruh, jamoa, jamiyat oldida ma’suliyat, burch tuyg‘usini chuqur his qilishi muhim ahamiyatga ega.

Tadbirkorning tashkilotchilik qobiliyati hamma narsada muvaffaqiyatga erishuvining muhim shartidir. Qanday tadbirkor rahbar muvaffaqiyatiga tez erishadi? Ruhshunos olimlar uning bir necha omillarga bog‘liqligini ta’kidlaganlar.

Bular quyidagilardir:

Tadbirkor rahbarda tashkilotchilik qobiliyatining namoyon bo‘lishi:

- jamoada sof ahloqiy muhit paydo qila olishi, hammaning hamkorlikda harakat qilishini ta’minlay olishi;

- odamlarni ishontira olishi va jamoada o‘zaro yaxshi munosabatlarni qaror toptirish uchun shart-sharoit yaratishi.

Rahbarning odamlar bilan til topib ishlash mahorati:

- tadbirkor o‘z qo‘l ostidagilarning nimaga qodirligini hisobga olib ishlarni taqsimlashi;

- odamlarni uyushtirishning eng muhim omillaridan foyda-lanishi;

- har bir kishining ruhiy-psixologik kayfiyatlariga mos ravish-da muloqot qilishi.

Tadbirkor rahbarning mehnatga munosabatida ishbilar-monligi:

- ishlab chiqarish va boshqa jabhalarda har xil muammolarni hal etishda eng qulay yo‘llarni izlab topish;

- vijdonlilik va adolatlilik;

- boshlagan ishlarni oxiriga yetkazish.

Rahbar faoliyatida ijro etish qobiliyatining namoyon bo‘lishi:

- kasbiy malaka va ko‘nikmaga ega bo‘lishi;

- texnik vazifalarni hal etishga uquvliligi;

- yangiliklar va g‘oyalarni ishlab chiqarishga joriy etib borishi.

Tadbirkor rahbarning qarorlarni qabul qilishdagi uquvi:

- mustaqil ravishda qarorlar qabul qila olish;

- qabul qilgan qarorining oqibati va natijalarini ko‘ra bilishi;

- ishlab chiqarishda sodir bo‘luvchi turli holatlarni hisobga olib borishi, tanglikdan qutulish yo‘llarini izlashi;

- noto‘g‘ri qaror qabul qilganda o‘z xatolarini bo‘yniga olishi;

- xodimlarni boshqaruv masalalariga ko‘proq jalb etishi.

Tadbirkor rahbarning odamlarga munosabati:

- o‘z va’dasi, so‘zining ustidan chiqishi;

- odamlarni bir-biridan ajratmasligi – hammaga bab-baravar munosabatda bo‘lishi;

- o‘z qo‘l ostidagilarga va boshqalarga tavozeda bo‘lishi va o‘zini tuta bilishi, odobliligi va xushmuomalaligi;

- odamlarga munosabatda har bir kishining ruhiy-psixologik xususiyatlarini hisobga olib muomalada bo‘lishi.

Tadbirkor rahbarning o‘z-o‘ziga talabchanligi:

- o‘z hatti harakatlarini tanqidiy baholay olishi;

- o‘z imkoniyatlarini hisobga olib ishlashi;

- boshqalarning unga bergan yaxshi va yomon baholarini tahlil etib, ulardan tegishli xulosa chiqarishi.

Rahbar o‘zida quyidagi ruhiy-psixologik, fiziologik, axloqiy, ma’naviy va ishbilarmonlik sifatlarini mujassamlashtirgan bo‘lishi kerak.

Tadbirkor rahbarning ruhiy-psixologik xususiyatlari:

Nutq va tafakkur sifatlari – kuchli xotira, doimiy diqqatning barqarorligi, sog‘lom aql, fikrning kengligi, chuqurligi, tezligi, muammo moxiyatini tez anglab olish, ijodiylik, fikrni og‘zaki va yozma shaklda qisqa, tushunarli, aniq tarzda ifodalash.

Xarakter sifatlari – maqsadga intiluvchanlik, dadillik, mardlik, ishonch, o‘zini tuta bilish, o‘zi va boshqalargi nisbatan talabchanlik, tavakkal qilish qobiliyati, qiyin vaziyatlarda ham o‘zini yo‘qotmaslik, xazil-mutoyiba tuyg‘usi.

His-tuyg‘u sifatlari – his-tuyg‘ularning turg‘unligi, aniqligi, ifodaliligi, kuchli xayajonli holatlarda to‘g‘ri harakatlar qilish qobiliyati, muloqotga kirishganda boshqalar kayfiyatini, his-tuyg‘ularini hisobga olish, o‘z xis-xayajonlarini va kayfiyatlarini boshqara olish.

Hulq-atvor sifatlari – yanada yaxshilashga intilish va uni himoya etish, odamlar bilan munosabatda samimiylik, halollik.

Tadbirkor rahbarning ruhiy-fiziologik sifatlari:

1. Arzimas narsalardan janjal chiqarmaslik, achchiqlanmaslik, ba’zan ko‘rib ko‘rmaganga olish;

2. Ruhiy jarayonlarda bosiqlik.

3. Ruhiy, xayajonli xavf-xatar hollarida o‘zini yo‘qotib qo‘ymaslik.

4. O‘zini anglashda faollik, kayfiyatda o‘ta sezgirlik.

5. Jismoniy sog‘lom va har tomonlama barkamollik.

Tadbirkor rahbarning axloqiy, ma’naviy sifatlari:

1. Mehnatsevarlik, odamlarga nisbatan mexribonlik, insonpar-varlik, samimiylik, halollik, vijdonlilik, sabr-matonat, holislik.

2. Tartiblilik va intizomlilik, o‘ziga va boshqalarga talab-chanlik, o‘zgalar fikrini tushunish va hisobga olish.

Tadbirkor rahbarning ishbilarmonlik sifatlari: Soha va kasb sirlarini yaxshi bilish, o‘z ishi sohasida yuqori malakaga ega bo‘lish, yangi texnologiya talablariga mos bilim va tajriba, ishlab chiqarish texnikasi va texnologiyasini chuqur bilish, boshqarish usullarini yaxshi o‘zlashtirgan bo‘lishi, o‘z bilimi, malaka va ko‘nikmalarini oshirib borish, axborot ayirboshlashni bilish va hokazo.

Tadbirkor rahbarning tashqi ko‘rinishi ham alohida ahamiyatga ega. Uning kiyim-boshi hamisha toza, ozoda, tartibli bo‘lishi, o‘zi esa hulq-atvorda boshqalarga namuna ko‘rsatishi, saranjom-sarishtalik-ka rioya qilishi kerak.

Mana shu xususiyatlarni o‘zida namoyon qilgan tadbirkor rahbar bozor iqtisodiyoti talablariga to‘liq javob beradi. Zero, bozor munosabatlari ishni jiddiy asoslarda, texnologik jarayonlar bilan qo‘shib olib borishni, tezkorlikni, malaka va uquvni, kasb mahoratini yaxshi egallashni taqozo qiladi. Ishlab chiqarish, savdo-tijorat, xizmat idoralari, xalq xo‘jaligining barcha tarmoqlarida faoliyat ko‘rsatuvchi tadbirkorlarning xorijliklar bilan hamkor-lik qilish, shartnomalar va bitimlar tuzish, muzoqaralar olib borish uquvini namoyon etishi ham bozor munosabatlari talabidir.

Tadbirkor rahbar o‘z qo‘l ostidagilarda faollik, onglilik, ijodkorlik, intizomlilik, o‘z-o‘zini tarbiyalab borish sifatlarini qaror toptirsa, mehnatda ham, xizmatda ham, el-ulus orasida ham obro‘ topadi. Shuningdek, tadbirkor rahbarning ko‘pchilik bilan muoma-la qila olish qobiliyati ham uning tashkilotchiligidan nishonadir.

Bundan tashqari, tadbirkor rahbar mehnat jamoalarining uyushishi, jipslashishi va rivojlanishining ruhiy-psixologik jarayonlari bosqichlarini ham hisobga olishi kerak.

Uyushish-jipslashish bosqichi. Mehnat jamoasiga uyushish-jipslashish hamkorlikda faoliyat qilish zaruratidan kelib chiqadi. Bunda jamoa a’zolarining malakasi, qobiliyati, qiziqishlari e’tiborga olinadi. Shaxsiy ehtiyojlarni qondirishdagi faoliyat kishilarni jipslashtiradi. Tadbirkor rahbar mehnat jarayonida kishilarning bilimi, kasbi, malakasi, yoshini hisobga olib, ularni jamoaga to‘playdi. Bunda tadbirkor rahbarning tashkilotchilik qobiliyati namoyon bo‘ladi.

Jamoaning tarkib topish bosqichi. Bu bosqichda tadbirkor rahbar jamoa har bir a’zosining mehnatga munosabatini aniqlashga harakat qiladi. Kimki faoliyatining ijtimoiy ahamiyatini chuqur anglasa, o‘zining bor kuchi, ijodkorligini ishga safarbar etadi. Jamoada faollar va dangasalar, ishga halaqit beruvchilar bo‘lishi mumkin. Tadbirkor rahbar bunday holda xodimlar o‘rnini almashti-rish, mehnatga munosabatini o‘zgartirish, o‘z ishiga qiziqtirish, tashabbus ko‘rsatishga undash orqali jamoa faoliyatini ta’minlaydi. U bu ishlarni qo‘l ostidagilar faoliyatini kuzatish, nazorat qilish, baho-lash, mehnat natijalarini chamalab ko‘rish bilan qo‘shib olib boradi.

Har bir a’zoning jamoaga moslashish bosqichi. Bu bosqichda «qoloqlar», «ishga halaqit beruvchilar» qolmaydi. Ularning shaxsiy qiziqishlari va ehtiyojlari jamoa faoliyati bilan uyg‘unlashib, moslashib ketadi. Sof axloqiy-ruhiy muhit yaratilgan mehnat jamoasida faollik, ijodkorlik, kasbga qiziquvchanlik barqaror tus oladi. Shaxsda yaxshi niyat paydo bo‘ladi, maqsad va ehtiyojlarini qondirishga intilish, mehnatsevarlik kuchayadi. Hamkorlikdagi mehnatdan zavq olish shaxslararo munosabatlarni yaxshilaydi.

Insoniy qadriyatlarga erishish bosqichi. Bu bosqichda jamoa his-tuyg‘ulari bir maqsad yo‘lida umumlashadi. Jamoaviy faollik vujudga keladi, an’anaviylik qaror topadi. Inson o‘z qiziqishlari va intilishlarini jamoa hayoti bilan bog‘laydi. Atrofdagilarga ishoni ortadi, do‘stlik va muhabbat rishtalari mustahkamlanadi. Bu jarayonlarda tadbirkor rahbar zimmasiga katta mas’uliyat yuklanadi. Bunda tadbirkorning o‘ziga xos ish yuritishi, boshqaruv malakasi, tashkilotchiligi, tarbiyaviy ishlarni olib borish mahorati yaqqol namoyon bo‘ladi.

Yaxshi tadbirkor rahbar uchun ma’lum shaxsiy sifatlar zarur. U qat’iyatligi va chaqqon, ziyrak bo‘lishi kerak. Tadbirkor o‘ziga kerakli fikrlarni yig‘a bilishi kerak. 99 foiz ilg‘or g‘oyalar mutaxassislar bilan muloqotda yuzaga kelsa, 1 foiz g‘oyalar odamlarni eshita bili-shida paydo bo‘ladi. Buning uchun suhbatlashishni bilish, o‘rganish, shaxsiy g‘arazlarni unutish, g‘oyalarni tartibga solish, eng asosiysi, doimo o‘qish-o‘rganish kerak. Aks holda, u o‘z ishini baholay olmaydi.

Tadbirkor rahbar bozor sharoitida o‘z huquqidan to‘la foydalanishi va zarur hollarda quyidagilarni amalga oshirishi, ya’ni yomon xodimlardan voz kechishi, o‘z xodimlaridan zaruriy natijalarni talab etishi, fikrlash qobiliyatiga ega bo‘lganlarni g‘oyalarga yo‘naltirishi kerak va hokazo.

Shular bilan bir qatorda u qat’iy buyruqlar berishi, buyruq-ning bajarilishi natijalaridan voqif bo‘lib turishi zarurdir. Shuning uchun u xodimlarning ichki xususiyatlarini bilishi kerak. Ba’zan xodimlar qasddan mehnat intizomini buzadilar. Bunga sabab moddiy ta’minotining o‘z vaqtida bo‘lmasligi, bir necha vazifani bir vaqtda berilishi, uning aniq bajarilish vaqti ko‘rsatil-maganligi, mukofotlash shaklining nomukammalligidir. Tadbirkor rahbar kishilarning bunday kamchiliklariga sabr-toqat bilan yondashishi kerak.

Tadbirkor rahbar kamsuqum, qat’iy, halol, shijoatli bo‘lib, ishchi-xizmatchilarning fikri, taklifi, mulohazalari bilan hisoblashib, demokratik usulda ish ko‘radi. Shu bilan bir qatorda, korxonada intizomni, tartibni talabchanlik bilan nazoratga oladi. Sifat bilan ko‘rsatkichni e’tibordan chetda qoldirmaydi. Mehnatni aniq hisob-kitob, reja bilan yuritishga erishadi. O‘zining qobi-liyatiga obyektiv baho bera oladi. Kadrlarni tanlashda, ish jarayoni-da tanish-bilishchilikka emas, asl mutaxassislarga suyanadi.

9.2. Tadbirkor rahbar faoliyatida mojaroli holatlar va ularni hal etish usullari

Tadbirkor rahbar faoliyatida har xil ziddiyat (konflikt)lar va mojarolar uchrab turadi. Mehnat shart-sharoitlari, mehnat natija-lari, moddiy va ma’naviy ehtiyojlarning qondirilmasligi, mehnat-dan qoniqmaslik tufayli tadbirkor rahbar va xodimlar o‘rtasida ziddiyatlar va mojarolar kelib chiqadi. Bu yerda tadbirkor rahbar bilan xodimlar o‘rtasidagi va shaxslararo ziddiyatlarni fikrlash kerak. Bu hollardagi ziddiyatlarning bir necha sabablari mavjud.

Moddiy-texnik sabablar – mehnat vositalari bilan mehnat jarayonlari, shart-sharoitlari o‘rtasidagi ziddiyatlar. Asbob-uskuna-lar, jihozlar eskiligi uchun mehnat sharoiti yomon, mehnat unumdor-ligi past va hokazo. Bular xodimlarga g‘amxo‘rlik qilishga to‘siq, moddiy va ma’naviy ehtiyojlar qondirilmasligiga sabab bo‘ladi.

Xo‘jalik-tashkiliy sabablar – mehnat natijalarini to‘g‘ri baholamaslik, mehnatni to‘g‘ri taqsimlamaslik. Bular xodimlarda norozilik tug‘diradi.

Ijtimoiy-kasbiy sabablar – xodimlarning bilimi, malakasi va kasb mahoratini nazar-pisand yetmaslik, xodimdan o‘z o‘rnida foydalanmaslik, mehnat qonunchiligiga amal qilmaslik.

Ijtimoiy-demografik sabablar – xodimlarning yoshi, jinsi, millati, ma’lumoti kabi omillarni, oilaviy sharoitlarini inobatga olmaslik.

Ijtimoiy-psixologik sabablar – xodimlar faoliyatida yaqqol ko‘zga tashlanadigan yaxshi va yomon xislatlar, qobiliyati, qiziqishlari, xotirasi, tafakkuri, his-tuyg‘usi kabi ruhiy holatlar bilan hisoblashmaslik.

Tadbirkor rahbar faoliyatida qo‘l ostidagilar bilan muloqot-muomalada ham ziddiyatli holatlar ro‘y berishi mumkin. Bunga rahbarning yoki xodimning kalondimog‘ligi, muomala madaniyatining pastligi, qiziqqon-jizzakiligi, qo‘rsligi, qo‘polligi, tundligi va boshqalar sabab bo‘ladi. Xodimning dangasaligi, yalqovligi, maqtanchoqligi, loqaydligi, beparvoligi ham ba’zan ziddiyatlar tug‘diradi.

Tadbirkor rahbar va xodimlar o‘rtasidagi ruhiy psixologik ziddiyatlar kelib chiqishga sabab:

1) mehnat jarayonining noto‘g‘ri uyushtirilishi;

2) shaxslararo munosabatlarning xilma-xilligi va murak-kabligi;

3) jamoa a’zosining o‘ziga xosligidir.

Tadbirkor rahbar bunday ziddiyatli holatlarni to‘g‘ri idrok etishi, tahlil qilishi, baholashi muhim ahamiyatga ega. Agar rahbar har bir ziddiyatli hodisaga holisona, do‘stona, samimiy munosabatda bo‘lsa, masala to‘g‘ri yechimini topadi, bordi-yu, jizzakilik qilib, yengiltaklik bilan baholasa, nosog‘lom axloqiy-ruhiy muhit paydo bo‘lishiga yo‘l qo‘yadi. Tadbirkor rahbar har qanday ziddiyatli holatda o‘zini tutishi, bosiq bo‘lishi, uzoqni ko‘zlashi, murosa-madora qili-shi, holatga moslashishi, suhbatdoshini hamkorlikka, yaxshilikka da’vat qilishi yaxshi natija beradi.

Bizningcha, tadbirkor rahbarning har qanday ziddiyat va mojaroni bartaraf etish yo‘llari quyidagilardan iborat:

1. Mojaroning kelib chiqish sabablarini aniqlash va uning o‘tkirlashishiga yo‘l qo‘ymaslik uchun chora-tadbirlar ko‘rish.

2. Mojaroli vaziyatni yumshatish – ziddiyatga borgan kishilar bilan oshkora suhbat va ular sonini kamaytirish choralarini izlash.

Vaziyatni to‘la idrok etish, o‘zlashtirish – «ahvol»ning xo‘jayini bo‘lib olish va qat’iy chora ko‘rish.

Mojaro va uning vaziyatlarini chuqur taxlil qilishi:

- mojarolashayotgan tomon va guvohlar bilan alohida suhbat-lashishi;

- ularning maqsadi, qiziqishlari, hulq-atvori, kasbi, tajribasi, turmush sharoiti va boshqa ruhiy-ma’naviy jihatlarini o‘rganish;

- mojaroli vaziyatning sabablarini, jamoaning unga munosa-batini aniqlash;

- mojaro haqidagi axborotlarni haqiqiy ahvol bilan solish-tirish;

- mojaroni hal etishning har xil usullarini ishlab chiqish va tahlil qilish;

- mojaroni hal etishning eng qulay usuli, shakli, vositasi va sharoitlarini tanlash;

- tanlangan usullarni jamoa tarbiyasi, mehnat vazifalari, maqsadlari bilan qiyoslab, taroziga solib ko‘rish;

- tanlangan va tekshirilgan usulni qo‘llab, mojaroni bartaraf etish;

- mojaro bartaraf etilganidan hammani xabardor qilish;

- mojaro keltirib chiqargan tomonning nohaqliligi isbotlangach ularni to‘g‘ri yo‘lga boshlash va hokazo.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida har qaysi bo‘g‘indagi tadbirkor shuni tushunib yetmog‘i kerakki, har qanday sharoitda ham insonga g‘amho‘rlik qilish, inson ruhiy holatini barqaror etishga qaratilgan jarayonlarni tashkil etish, jamoaning har bir a’zosi mehnatdan moddiy va ma’naviy qoniqish hosil qilishiga erishish uning zimmasidagi muqaddas vazifadir.

Qisqa xulosalar

Bozor iqtisodiyoti sharoiti tadbirkor rahbarlardan boshqaruv uslublarini takomillashtirishni talab etadi.

Boshqaruv uslublari, asosan, ongli ravishda muayyan maqsadlarga erishish uchun xizmat qiladi. Ular mohiyati va maqsadiga ko‘ra tarbiyaviy, modddiy-rag‘batlantiruvchi va ma’muriy-tashkiliy tur-larga bo‘linadi.

Boshqaruvda uzoq va yaqin muddatlarga mo‘ljallangan rejalar tuzish, qarorlar qabul qilish, ijrochilar o‘rtasida ishlarni taq-simlash, qarorlar ijrosini nazorat qilish, ijrochilarni rag‘batlan-tirish rahbar zimmasidadir.

Nazorat va muhokama uchun savollar

1.Biznesda boshqaruv psixologiyasining mazmuni va mohiyati nimada?
2. Boshqarish san’ati deganda nimani tushunasiz?
3. Tadbirkor rahbar faoliyatining boshqarish san’atidagi xarakterli xususiyatlar nimalardan iborat?
4. Tadbirkor rahbarning ruhiy-psixologik xususiyatlari nimada?
5. Qanday tadbirkor rahbar muvaffaqiyatga tez erishadi?
6. Tadbirkor rahbar qanday talablarga javob berishi kerak?
7. Rahbarda qanday sifatlar mujassamlashgan bo‘lishi darkor?
8. Rahbarlik uslubidagi salbiy qusurlar qaysilar?

Asosiy adabiyotlar

1. Karimov I.A. O‘zbekiston demokratik taraqqiyotining yangi bosqichida –T.: O‘zbekiston, 2005.
2. Lapusta M.G. Predrinimatelstvo.-M.: INFRA-M,2004..
3. Sobirov M.A. O‘zbekistonda tadbirkorlikni rivojlantirish muammolari. –T.: Fan, 2004.
4. Qosimova M.S., Xodiyev B.Y., Samadov A.N., Muxitdinova U.S. Kichik biznesni boshqarish. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘qituvchi, 2003.

10-BOB. KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIK FAOLIYATINING IQTISODIY SAMARADORLIGI

10.1. Iqtisodiy samaradorlikning mohiyati

Bozor iqtisodiyotiga o‘tish xo‘jalik yuritishning oqilona yo‘llarini qidirib topishni talab qiladi. Bu esa materiallar va hom ashyoni tejab-tergab sarflashni, dastgohlar va uskunalardan yaxshiroq foydalanishni, xodimlar ish unumdorligini oshirishni, mahsulot birligiga to‘g‘ri keladigan xarajatlarni pasaytirishni, pirovardida, korxona rentabelliligini va foydaliligini oshirishni ko‘zda tutadi.

Ko‘rsatib o‘tilgan omillarning barchasi ishlab chiqarishning iqtisodiy samaradorligiga erishish tushunchasiga birlashadi. Korxona xo‘jalik faoliyatining yakuniy natijasi (foyda)ni unga erishishga sarflangan resurslar bilan taqqoslash ishlab chiqa-rishning samaradorligini aks ettiradi. Samaradorlikning oshishi xarajatlar birligiga to‘g‘ri keladigan iqtisodiy natijalarning ko‘payishi bilan ifodalanadi. Samaradorlik xo‘jalik yuritish mexanizmining takomillashganlik darajasidan, biznesni to‘g‘ri yo‘nalishda olib borilayotganligidan darak beradi.

Samaradorlikning ta’rifi asosida ishlab chiqarish xarajat-larining tarkibi va hajmi yotadi. **Xarajatlar** – bu korxonaning ishlab chiqarish va tijorat faoliyatini amalga oshirishda zarur bo‘lgan omillar (sarmoyalar, mehnat resurslari, tabiiy resurslar, tadbirkorlik faoliyati) uchun sarflangan mablag‘larning pulda aks ettirilishidir. Ular mahsulot tannarxi ko‘rsatkichida namoyon bo‘lib, barcha moddiy xarajatlar, mahsulotni ishlab chiqarish va sotish xarajatlari, mehnatga haq to‘lash xarajatlarining puldagi ifodasidir.

Ishlab chiqarishning barcha xarajatlarini ikki guruhga: doimiy va o‘zgaruvchan xarajatlarga bo‘lish mumkin. Doimiy xarajatlarga mikdori ishlab chiqarish hajmi o‘zgarishi bilan ham o‘zgarmaydigan xarajatlar kiradi. Ular korxona mahsulot ishlab chiqarmagan holda ham to‘lanishi kerak. Ularga amortizatsiya chegirmalari, binolar va uskunalarning ijarasi, sug‘urta badallari, boshqaruv xodimla-rining ish haqlari va boshqalar kiradi.

O‘zgaruvchan xarajatlar deb, umumiy mikdori bevosita ishlab chiqarish va sotish hajmlariga kiritilgan, shuningdek, mah-sulotlarning bir necha turlarini ishlab chiqarish va sotish bilan bog‘liq bo‘lgan xarajatlar tushuniladi. Bularga xom ashyo, material-lar, yoqilg‘i va elektr energiyasi, ishchilar mehnatiga haq to‘lash va boshqa xarajatlar kiradi.

Ishlab chiqarish xarajatlarining bunday bo‘linishi korxonalar faoliyati samaradorligining har xil ko‘rsatkichlarini aniqlash uchun zarurdir.

Ishlab chiqarish samaradorligini aniqlash uslubi umumiy xarajatlar va ularning ayrim turlarini xo‘jalik faoliyatining natijalari bilan taqqoslashdan iboratdir. Buning uchun turli xil ko‘rsatkichlardan foydalaniladi. Bu ko‘rsatkichlarning belgilangan tasnifi mavjud emas. Har bir korxona iqtisodiyotini o‘rganuvchi ularni o‘zicha, u yoki bu ko‘rsatkichlarning ahamiyatini ta’kidlash zaruriyatidan kelib chiqqan holda yoki korxona ishi natijalarini har tomonlama baholagan holda guruhlarga ajratadi.

Barcha ko‘rsatkichlarni quyidagi uchta guruxga birlashtirish maqsadga muvofiqdir: xo‘jalik faoliyatini umumlashtiruvchi ko‘rsatkichlar; resurslarning ayrim turlaridan foydalanish samaradorligi ko‘rsatkichlari; moliyaviy faoliyatni baholovchi ko‘rsatkichlar.

10.2. Kichik korxonalarning xo‘jalik faoliyatini umumlashtiruvchi ko‘rsatkichlar

Mahsulotni ishlab chiqarish va sotish korxona faoliyatining oxirgi natijasi qisoblanadi. Kichik korxonalar uchun sotilgan (haridorlarga ortib jo‘natilgan va ular tomonidan haq to‘langan) mahsulot hajmi pul tushumini ta’minlashga, ishlab chiqarish xarajatlari va boshqa zaruriy sarflarning o‘rnini qoplashga imkon beradi. Bundan tashqari, pul tushumining tarkibida foyda ham mavjud bo‘ladi. Undan korxona tomonidan ishlab chiqarishni ken-gaytirish, moddiy rag‘batlantirish fondlarini yaratish, davlat byud-jeti oldidagi majburiyatlarni bajarish uchun foydalaniladi. Iste’-molchi mahsulot sotilishi natijasida ishlab chiqarish vositalari yoki iste’mol mollari ko‘rinishidagi zaruriy mahsulotni oladi.

Korxonalar mahsulotlarini sotishda ayrim kamchiliklarga ham yo‘l qo‘yadi. Xususan, ayrim hollarda sotish rejasini oshirib bajarish bilan birga mahsulotlarning ayrim turlarini xari-dorlarga belgilangan muddatlarda yetkazib berish rejasi bajaril-maganlik hollari uchraydi. Bu korxonaning o‘ziga (u penyalar va jarimalar to‘laydi) va haridorga zarar keltiradi. Shuning uchun sotish rejasining bajarilishi mahsulot yetkazib berish bo‘yicha shartnoma majburiyatlarining bajarilishini hisobga olish bilan tahlil qilinadi. Bunda bitta haridorga yetkazib berish rejasining oshirib bajarilishi boshqa haridorlarga yetkazib berish rejasining bajarilmaganligiga sabab bo‘lganligi hisobga olinadi. Shuning uchun shartnoma majburiyatlari rejasini bajarilishi 100% dan oshib ketmasligi kerak.

Sotish hajmi tayyor mahsulotni ishlab chiqarish va uni o‘z vaqtida sotishga to‘g‘ridan-to‘g‘ri bog‘liqdir. Tovar mahsuloti mahsulotni sotish ko‘rsatkichlarida sotilmagan mahsulotlarning o‘zgaruvchan qoldiqla-rining o‘zgarishi bilan aks ettiriladi. Mahsulotlar sotilishining bir maromdaligini ta’minlash uchun korxonalar tayyor mahsulot-larning zarur hajmiga ega bo‘lishlari kerak. Ammo amaliyotda sotilmagan mahsulotlarning haqiqiy qoldiqlari meyoriy qoldiqlardan ancha oshib ketish hollari ham uchraydi. Bu hisobot davrida mahsulotning sotilish hajmini ancha kamayishiga olib keladi. Mahsulot sifatining yetarlicha yuqori bo‘lmasligi, mahsulotlarni bir maromda ishlab chiqarilmasligi, korxona mahsulotlarni ortib jo‘natish uchun transport bilan yetarlicha ta’minlanmaganligi va boshqalar bunday vaziyatning sabablari bo‘lib hisoblanadi.

Mahsulotni sotish aniq iste’molchi tomonidan buyumlar-ning ayrim turlari ko‘rinishida amalga oshiriladi. Yetkazib beruvchilar va haridorlar mahsulot yetkazib berish to‘g‘risida shartnoma tuzadilar. Unda buyumlarning ro‘yxati, miqdori, yetkazib berish muddatlari va boshqa shartlar ko‘zda tutiladi. Ularning bajarilishi tahlili 8-jadvalda keltirilgan.

Jadvaldan ko‘rinishicha, sotilgan mahsulotlarning hajmi rejaga nisbatan 71 ming so‘mga yoki 0,5% ga oshgan. Bunga tovar mahsulotlarini ishlab chiqarish rejasini 228 ming so‘mga yoki 1,6% ga oshirib bajarilganligi sabab bo‘lgan. Ammo tovar mahsulotlarining rejadan ortiq ishlab chiqarilishi to‘liq. darajada sotilmagan.

Sotilgan mahsulotlarning o‘tuvchi qoldiqlari rejalashtiril-ganga ko‘ra 157 ming so‘mga o‘sgan, bu sotish hajmini shu summaga pasaytirgan.

8-jadval

Mahsulotlarni sotish rejasi va shartnoma majburiyatlarining bajarilishi tahlili (ming so‘m)

Ko‘rsatkichlar	Reja bo‘yicha	Haqiqatda	Farqi (+; -)	Rejaning bajarilishi, % da	Sotish hajmiga ta’siri
Mahsulotlarning amaldagi narxlarda sotilish hajmi	14520	14321	+71	100,5	
Tovar mahsuloti	14265	14493	+228	101,6	228
Sotilmagan mahsulotlar qoldiqlarining o‘zgarishi	+ 15	+ 172	+ 157		-157
Xaridorlarga mahsulotlar yetkazib berish bo‘yicha shart-nomalarning bajarilishi	14250	14010	-240	98,3	

Sotilmagan mahsulotlar qoldiqlarining o‘sishi mahsulotlarni sotish hajmini ko‘payishining foydalanilmagan rezervlaridan iborat bo‘ladi. Mahsulotlarni sotish rejasining 0,5% oshirib bajarilishiga qaramasdan, korxona mahsulotlarni yetkazib berish bo‘yicha shartnoma majburiyatlarini 240 ming so‘mga yoki 1,7% ga kamroq bajargan, bu korxona ishining salbiy ko‘rsatkichlaridan biridir.

Bozor sharoitlarida mahsulot sifatining yaxshilanishi tobora katta ahamiyat kasb etadi. Mahsulotning sifati deganda uning foydalanish uchun yaroqlilik darajasini belgilovchi xususiyatlar majmui tushuniladi. Mahsulotning belgilangan turlari attestatsiyadan o‘tkaziladi va ularning sifati ikki nav – oliy va birinchi navga bo‘linadi. Sifatning oliy naviga, sifat parametrlariga asoslangan, oliy ilmiy-texnik yutuqlar darajasiga mos keluvchi mahsulotlar kiradi. Bunday mahsulotlarning sifat parametrlari amaldagi standartlarga mos kelishi kerak. Mahsulot sifatini harakterlovchi ko‘rsatkichlardan biri oliy navli mahsulotlar hajmining umumiy ishlab chiqarilgan mahsulotlar hajmiga nisbatan salmog‘idir (9-jadval).

Jadvaldan ko‘rinishicha, korxonada hisobot yilida o‘tgan yilga va rejaga nisbatan ishlab chiqarilgan mahsulotlar sifatini yaxshilanishi kuzatilgan, ya’ni sifatning oliy navini tovar mahsulotining umumiy hajmiga nisbatan salmog‘i o‘tgan yilga nisbatan 5% ga, rejaga nisbatan 0,8% ga oshgan.

Mahsulotning sifatiga uni ishlab chiqarish uchun foydalanilgan xom ashyo va materiallarning sifati, belgilangan texnologik jarayonga aniq rioya qilinishi, ishchilarning malakasi, mahsulot sifatini yaxshilaganlik uchun moddiy rag‘batlantirish, tayyor mahsulotlarni saqlash, tashish va boshqalar ta’sir qiladi. Mahsulotning tannarxi kichik korxonalar ishining tejam-liligini ta’riflovchi eng muhim ko‘rsatkichlardan biridir. Mahsulot tannarxining pasayishi korxona rivojlanishining eng muhim omili hisoblanadi.

9- jadval

Oliy navli mahsulotlar ishlab chiqarish bo‘yicha reja bajarilishi tahlili

Ko‘rsatkichlar	O‘tgan yil	Hisobot yili		O‘zgarish	
		reja bo‘yicha	haqiqatda	o‘tgan yilga nisbatan	rejaga nis-batan
Tovar mahsuloti	14006	14265	14495	+489	+230
Shu jumladan oliy navli mahsulotlar	2831	3459	3663	+832	+204

Oliy navli mahsulot-larning umumiy mahsu-lotlar hajmiga nisbatan salmog‘i, foizda	20,2	24,4	25,2	+5	+0,8

Mahsulotlar, ishlar va xizmatlarning tannarxi deganda bevosita mahsulotlarni tayyorlash va ishlarni bajarish, ishlab chiqarish sharoitlarini yaxshilash va uni takomillashtirish jarayonida foydalaniladigan resurslarning barcha turlari: asosiy fondlar, tabiiy xom ashyo va sanoat xom ashyosi, materiallar, yonilg‘i va energiya, mehnatning pul shaklida aks ettirilgan xarajatlari tushuniladi. Mahsulot tannarxiga kiritilgan xarajatlarning tarkibi, ularni moddalar bo‘yicha tasniflash davlat standarti tomonidan, kalkulyatsiyalash usullari esa korxonaning o‘zi tomonidan belgilanadi.

Mahsulotning tannarxi korxonaning ishlab chiqarish va muomala xarajatlaridan iborat bo‘ladi, xarajatlar va daromad-larni tenglashtirish, ya’ni o‘z xarajatlarini o‘zi qoplashi bozor mexanizmining asosiy xususiyatlaridan biridir.

Tayyor mahsulotlar, bajarilgan ishlar va ko‘rsatilgan xizmatlarning sotilishi korxona faoliyati moliyaviy natijalarini aniqlashga imkon beradi.

Hisobot davrida haridorlarga ortib jo‘natilmagan mahsulotning qiymati va firma ichidagi oborot sotish hajmiga kiritilmaydi.

Mahsulotning sotilishidan tushgan tushum – korxona tomonidan ishlab chiqarilgan mahsulotlar, bajarilgan ishlar, ko‘rsatilgan xizmatlar uchun olinadigan pul mablag‘larining hajmidir. Bu korxona xarajatlarini qoplash va daromadlarni shakllantirish mablag‘larining asosiy manbaidir.

Asosiy mahsulotni sotishdan tushgan tushumdan tashqari, korxona boshqa sotishlardan hamda sotishdan tashqari operatsiyalardan tushumlar olishi mumkin.

Tadbirkorlik faoliyati jarayonida moddiy ishlab chiqarish sohasida yaratilgan sof daromadni aks ettiruvchi foyda korxona faoliyatining eng muhim umumlashtirilgan ko‘rsatkichi hisoblanadi.

Tadbirkor hamma vaqt foyda olishni maksad qilib qo‘yadi, ammo hamma vaqt ham foyda ololmaydi. Agar tushum tannarxga teng bo‘lsa, unda faqat mahsulot ishlab chiqarish va sotish xarajatlarining o‘rnini qoplashga erishiladi. Tushumdan oshib ketuvchi xarajatlarda korxona salbiy moliyaviy natija ko‘radi, bu uni murakkab moliyaviy ahvolga solib qo‘yadi, bankrotlik ham istisno emas.

Mahsulotlarni sotishdan olingan foyda (zarar) qo‘shimcha qiymat solig‘i va aksizsiz mahsulot sotishdan tushgan tushum va mahsulotlarning tannarxiga kiritilgan ishlab chiqarish va sotish xarajatlari o‘rtasidagi farq sifatida aniqlanadi.

Keltirilgan ta’rifdan foyda korxonaning o‘z mahsulotlari (ishlari, xizmatlari)ni talab va taklif asosida vujudga kelgan narxlar bo‘yicha sotishdan hosil bo‘lgan yalpi daromad hajmiga bog‘liqligi ma’lum bo‘ladi.

Korxonaning yalpi daromadi – mahsulotlar (ishlar, xizmatlar)ni sotishdan tushgan tushumdan moddiy xarajatlarni chiqarib tashlagandan keyin ish haqi va foydani o‘z ichiga oluvchi korxona sof mahsulotlaridan iboratdir.

Bozor munosabatlari sharoitida korxona eng katta foyda olishga erisha olmasa, tovarlarni sotish va xizmatlar ko‘rsatish bozorida o‘z mavqeini mustahkam ushlab turish, raqobat sharoitida o‘zining ishlab chiqarishini dinamik rivojlanishini ta’minlashga imkon beruvchi foyda hajmini olishga harakat qilishi kerak.

Umumxo‘jalik faoliyatidan olinadigan foyda (zarar) quyidagi algebraik summa tarzida hisoblanadi: asosiy faoliyatdan foyda plyus dividendlar va foizlar bo‘yicha daromadlar plyus yoki minus investitsiyalar va qimmatbaho qog‘ozlarni qayta baholashdan keladigan daromadlar (zararlar) va minus foizlar bo‘yicha xarajatlar plyus yoki minus boshqa moliyaviy faoliyatdan daromadlar (zararlar).

Soliq to‘langunga qadar foyda umumxo‘jalik faoliyatidan foyda va favqulodda foydalar va zararlar saldosining algebraik summasi sifatida aniqlanadi.

Soliq to‘langandan keyin korxona ixtiyorida qoladigan sof foyda daromad soliqlarini chiqarib tashlash bilan soliqlar to‘langunga qadar foyda va minus hali hech qayerda hisobga olinmagan boshqa soliqlar va to‘lovlardan iborat bo‘ladi. Quyidagi 10-jadvalda korxona foyda olishining tahlili berilgan.

10-jadval

Asosiy faoliyatdan olinadigan foyda (zarar) va uni o‘zgarishiga ta’sir qiluvchi omillar tahlili (ming so‘m)

Ko‘rsatkichlar	Haqiqatda		Farqi (+;-)	Foyda hajmiga ta’siri
	O‘tgan yil uchun	Hisobot yil uchun		
Mahsulotni sotishdan olingan yalpi foyda	26399	26704	+305	+305
Davriy xarajatlar	10341	11553	+ 1212	-1212
Boshqa daromadlar	5452	6089	+637	+637
Boshqa zararlar	24310	25774	+ 1464	-1464
Asosiy faoliyatdan foyda (zarar)	-2400	-4534	2134	x

Jadval ma’lumotlarining ko‘rsatishicha, korxonada asosiy faoliyat bo‘yicha o‘tgan yili 2400 ming so‘m, hisobot yilida esa 4534 ming so‘m zararga yo‘l qo‘yilgan, ya’ni zararlarning o‘sishi yiliga 2134 ming so‘mni tashkil qilgan. Bu zararlarga boshqa xarajatlarning 1464 ming so‘mga va davriy xarajatlarning 1212 ming so‘mga ko‘payishi natijasida yo‘l qo‘yilgan. Shuning bilan birga sotishdan yalpi foydani 305 ming so‘mga, boshqa daromadlarni 637 ming so‘mga o‘sishi hisobiga korxona asosiy faoliyatidan 942 (305+637) ming so‘m foyda olgan. Ammo foydaning bu mikdori zararni qoplash uchun yetarli emas.

Korxona ish faoliyatining samaradorlik darajasini baholash uchun olingan natija (yalpi daromad, foyda) xarajatlar yoki foydalanilgan resurslar bilan taqqoslaniladi. Foyda va xarajatlarni tenglashtirish rentabellikni yoki aniqrog‘i rentabellik meyorini bildiradi.

Amaliyotda rentabellik meyorini o‘lchashning ikki variantidan foydalaniladi. Bu foydaning korxonaning joriy sarf-xarajatlari (tannarx)ga yoki avanslashgan qo‘yilmalar (asosiy ishlab chiqarish fondlari va aylanma mablag‘lar)ga nisbatidir. Ikkala o‘lchov varianti ham bir-biri bilan avanslashgan qo‘yilmalar oboroti tezligi ko‘rsatkichi bilan bog‘langan:

$$\mathbf{R_1 = R / Fa , \quad R_2 = R / Fz ;}$$

bu yerda, R – foyda;
R1 , R2 – foyda meyori (1- va 2-variantlar);
Fa, Fz – avanslashgan fondlar va tannarx fondlari.
Aylanishlar soni $p = Fz / Fa$ bo‘lganligi uchun $R_2 = R_1 \times p$.
Korxona rentabelligi meyorini quyidagicha hisoblash mumkin:

$$\mathbf{R = P (U – S)*100 / (F_o + F_{ob});}$$

Bu yerda, R – foyda;
P – mahsulot hajmi;
U – mahsulot birligining narxi;
S – mahsulotning tannarxi;

F_o – acosiy ishlab chiqarish fondlarining qiymati;

F_{ob} – aylanma mablag‘larning hajmi.

Korxonalar ish amaliyotida rentabellikning bir qator ko‘rsatkichlari qo‘llaniladi.

Mahsulotning rentabelligini sotilgan barcha mahsulotlar bo‘yicha va uning alohida turlari bo‘yicha aniqlash mumkin. Birinchi holda u mahsulotni sotishdan olingan foydaning uni ishlab chiqarish va sotish xarajatlariga nisbati sifatida aniqlanadi. Sotilgan mahsulotlarning rentabelligi tovar mahsulotini sotishdan olingan foydaning mahsulotni sotishdan tushgan tushumga nisbati sifatida; balans foydasining mahsulotni sotishdan olingan foydaga nisbati bo‘yicha; sof foydaning sotilgan mahsulotdan tushgan tushumga nisbati bo‘yicha hisoblanadi.

Ishlab chiqarish fondlarining rentabelliligi balans foydasi-ning asosiy ishlab chiqarish fondlari va moddiy aylanma mablag‘-larning o‘rtacha yillik qiymatiga nisbati sifatida hisoblanadi. Bu ko‘rsatkichni sof foyda bo‘yicha ham hisoblash mumkin.

Korxona qo‘yilmalarining rentabelliligi uning ixtiyorida bo‘lgan mulkning qiymati bo‘yicha aniqlanadi. Hisoblashda balans va sof foyda ko‘rsatkichlaridan foydalaniladi. Mulkning qiymati buxgalteriya balansi bo‘yicha aniqlanadi. Bu ko‘rsatkich korxona mulkining bir so‘m qo‘yilmalariga sotish darajasini ifodalaydi.

Korxona shaxsiy mablag‘larining rentabelligi sof foydaning balans bo‘yicha belgilangan, uning shaxsiy mablag‘lariga nisbati bilan aniqlanadi.

Uzoq muddatli moliyaviy qo‘yilmalarning rentabelligi qimmat-baho qog‘ozlar va boshqa korxonalarda ulushli ishtirok etishdan daromadlar miqdorining uzoq muddatli moliyaviy kiritmalarning umumiy xajmiga nisbati sifatida hisoblanadi. Quyidagi 11-jad-valda rentabellikning tahlili haqidagi ma’lumotlar ko‘rsatilgan.

11-jadval

Sotilgan mahsulotlar rentabelligining tahlili

Ko‘rsatkichlar	O‘tgan yilda	Hisobot yilida	Farqi (+; -)
Sotishdan olingan sof foyda, ming so‘m	122441	126086	+3645
Sotilgan mahsulotning tannarxi, ming so‘m	96042	99382	+3340
Sotilgan mahsulotdan yalpi foyda, ming so‘m	26399	26704	+305
Sotilgan mahsulotning rentabelligi, % da	21,6	21,1	-0,4

Jadval ma’lumotlari ko‘rsatishicha, hisobot yilida sotilgan mahsulotlarning rentabelliligi o‘tgan yilga nisbatan 0,4% ga pasaygan. Bu sotishdan sof foyda miqdorini 3645 ming so‘mga ko‘paygani natijasida sodir bo‘lgan.

10.3. Resurslarning ayrim turlaridan foydalanish samaradorligi ko‘rsatkichlari

Mehnat unumdorligi. Bu ko‘rsatkich bilan xodimlarning ishlab chiqarish faoliyati samaradorligi aniqlanadi. Bu ishlab chiqarish samaradorligining eng muhim o‘lchovlaridan biridir. Mehnat unumdorligining o‘sishi jonli va buyumlashgan mehnatning tejalishini bildiradi.

Mehnat unumdorligi – bu bir xodim tomonidan ish vaqti birligi ichida ishlab chiqarilgan mahsulotning mikdori yoki mahsulot birligini ishlab chiqarishga ish vaqtining mikdori bilan o‘lchangan jonli mehnat sarfining samaradorligidir.

Birinchi ko‘rsatkich bir xodimning vaqt birligi ichida ishlab chiqargan mahsulotini aniqlaydi:

$$\text{Ishlab chiqarish} = \frac{\text{Ishlab chiqarilgan mahsulotning miqdori (Q)}}{\text{Ishlangan vaqt (T)}}$$

Ikkinchi ko‘rsatkich mehnat sarfini, ya’ni mahsulot birligiga sarflangan vaqtni aniqlaydi:

$$\text{Mehnat sarfi} = \frac{\text{Ishlangan vaqt (T)}}{}$$

$$\text{Ishlab chiqarilgan mahsulotning miqdori (Q)}$$

Mehnat unumdorligining oshishi mahsulot ishlab chiqarishni ko‘paytirishga, mahsulot tannarxini pasaytirishga, ish kuchiga ehtiyojni nisbatan qisqartirishga, xodimlar ish haqining o‘sishini ta’minlashga imkon beradi. Bularning barchasi kichik korxonaning muvaffaqiyatli ishlashi uchun zarurdir.

Mehnat unumdorligining quyidagi ko‘rsatkichlari mavjud: bir ishchining o‘rtacha yillik ishlab chiqarishi (mahsulot hajmini ishlovchilarning o‘rtacha ro‘yxat soniga bo‘lish yo‘li bilan aniqlanadi); bitta ishchiga to‘g‘ri keladigan o‘rtacha yillik ishlab chiqarish (mahsulot hajmini ishchilarning o‘rtacha ro‘yxat soniga bo‘lish yo‘li bilan aniqlanadi); bitta ishchiga to‘g‘ri keladigan o‘rtacha kunlik ishlab chiqarish (bir kunlik mahsulot hajmini barcha ishchilar soniga bo‘lish yo‘li bilan aniqlanadi); bitta ishchiga bir soatga to‘g‘ri keladigan o‘rtacha ishlab chiqarish (bir soatda ishlab chiqarilgan mahsulot hajmini barcha ishchilar soniga bo‘lish yo‘li bilan aniqlanadi).

Fondning qaytarilishi va fondning sarflanishi. Bu ko‘rsatkichlar bilan korxona asosiy ishlab chiqarish fondlaridan foydalanish samaradorligi aniqlanadi. **Fondning qaytarilishi** asosiy fondlarning bir so‘miga to‘g‘ri keluvchi ishlab chiqarilgan mahsulot mikdori (summasi)ni ko‘rsatadi.

$$\text{Fondning qaytarilishi} = \frac{\text{Ishlab chiqarilgan mahsulot miqdori (Q)}}{\text{Asosiy fondlarning qiymati (F)}}$$

Fondning sarflanishi – bu fond qaytarilishining teskari miqdori bo‘lib, mahsulot birligiga asosiy fondlarning qanday summasi to‘g‘ri kelishini ko‘rsatadi:

$$\text{Fondning sarflanishi} = \frac{\text{Asosiy fondlarning qiymati (F)}}{\text{Ishlab chiqarilgan mahsulot miqdori (Q)}}$$

Fondning qaytarilishining oshishi mahsulot ishlab chiqarish hajmini ko‘paytirishga, ishlab chiqarilgan mahsulotning tannarxini pasaytirishga va asosiy fondlarga ehtiyojni nisbatan qisqar-tirishga imkon beradi.

Fondning qaytarilishi va fondning sarflanishi mikdoriga har xil omillar ta’sir qiladi. Fondning umumiy qaytarilishi asosiy ishlab chiqarish fondlari o‘rtacha yillik qiymatidagi mashinalar va uskunalar o‘rtacha yillik qiymatining bir so‘miga to‘g‘ri keladigan mahsulot chiqarishiga bog‘liqdir. Mashinalar, uskunalar qiymatining bir so‘miga to‘g‘ri keladigan mahsulot ishlab chiqarish mehnatdan foydalanishning samaradorligini ifodalaydi. Ushbu ko‘rsatkich-larning tahlili 12-jadvalda berilgan.

Jadval ma’lumotlari ko‘rsatishicha, hisobot yilida asosiy fondlardan foydalanishning samaradorligi, ya’ni fondning qaytarilishi o‘tgan yilga nisbatan 0,2 so‘mga ko‘paygan, bu korxona ishiga ijobiy ta’sir qilgan.

Mahsulotga material sarflanishi. Bu aylanma fondlar (mablag‘lar)dan foydalanishning umumlashtiruvchi ko‘rsatkichi bo‘lib, u korxonaning iste’mol qilingan aylanma fondlari qiymatining ishlab chiqarilgan mahsulot qiymatiga nisbati bilan aniqlanadi.

12-jadval

Fondning qaytarilishi va sarflanishi ko‘rsatkichlari tahlili

Ko‘rsatkichlar	O‘tgan yil uchun	Hisobot yili uchun	Farqi (+; -)
Taqqoslangan va ulgurji narxlardagi tovar mahsuloti (ming so‘m)	14006	14493	+487
Asosiy ishlab chiqarish fondlarining o‘rtacha yillik qiymati (ming so‘m)	9337	8526	+297

Asosiy ishlab chiqarish fondlarining fond qaytarilishi	1,5	1,7	+0,2
Asosiy ishlab chitsarish fondlarining fond sarflanishi	0,7	0,6	+0,1

Mahsulot birligiga sarflangan xom ashyo va materiallarning miqdori haqida darak beruvchi tabiiy o‘lchovdagi aniq ko‘rsatkichlarni ham xuddi shu ko‘rsatkichga o‘xshab hisoblash mumkin. Bu ko‘rsatkichlar xo‘jalikni isrofgarchilik yoki tejamkorlik bilan olib borilganligini ko‘rsatadi. Bu pirovardida tannarxning pasayishi va foydaning ko‘payishiga ta’sir qiladi.

Ko‘rib o‘tilgan ko‘rsatkichlar korxona faoliyatini baholash uchun muhim ahamiyatga ega bo‘lsada, biroq cheklangan xarakterga egadir. Ular ishlab chiqarish va xarajatlarning iqtisodiy samaradorligi haqida to‘liq tasavvur bermaydi, balki faqat resurslarning ayrim turlaridan foydalanishni ifodalaydi. Xarajatlarning umumiy samaradorligi haqidagi yaxlit ta’rifni umumiy va solishtirma iqtisodiy samaradorlik beradi. Umumiy iqtisodiy samaradorlik quyidagi formula bo‘yicha hisoblanadi:

YE = Foydaning o‘sishi (P) / Kapital qo‘yilmalar (K)

Har bir alohida holda xarajatlarning umumiy iqtisodiy samaradorligi ko‘rsatkichlari boshqa davrlar yoki boshqa korxonalar uchun meyoriy yoki huddi shunday ko‘rsatkichlar bilan solishtiriladi.

Yechimlar variantlarini solishtirishda xarajatlarning solish-tirma iqtisodiy samaradorligi hisoblanadi. Eng kam qilingan xara-jatlar eng muvofiq variantning ko‘rsatkichi bo‘lib xizmat qiladi:

$$\mathbf{Z_p = S + Yep\,K \rightarrow minimum\ ,}$$

bu yerda, Z_p – ushbu variant bo‘yicha berilgan xarajatlar;
S – joriy xarajatlar (tannarx);
K – kapital qo‘yilmalar;
Yep – kapital qo‘yilmalar solishtirma iqtisodiy samara-dorligining meyoriy koeffitsiyenti. Xalq xo‘jaligi bo‘yicha u 0,16 deb belgilangan.

Ushbu koeffitsiyentdan kelib chiqqan holda xarajatlarning o‘rnini qoplash muddatini aniqlash mumkin:

$T_{ok} = 1 : 0.16 = 6{,}25$ yil

10.4. Samaradorlikni baholovchi ko‘rsatkichlar

Korxonaning faoliyatini yoki uning moliyaviy holatini baholash – korxonaning xo‘jalik va tijorat faoliyati jarayonida vujudga keluvchi moliyaviy va kredit munosabatlari natijasini aks ettiruvchi tushunchadir.

To‘lov qobiliyati koeffitsiyenti korxonaning to‘lov imkoniyat-larini ko‘rsatadi va quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$\mathbf{Kpl = A2 / (P2 –(Dzk + Kzk + Ap))\ ,}$$

bu yerda, Kpl – korxonaning to‘lov qobiliyati koeffitsiyenti;
A_2 – aylanma aktivlar (ishlab chiqarish zaxiralari, pul mablag‘lari va boshqalar);
P_2 – majburiyatlar;
D_j – uzoq muddatli qarzlar va kreditlar;
K_{zk} – qisqa muddatli qarzlar va kreditlar;
A_p – haridorlar va buyurtmachilardan olingan badallar.
Bu ko‘rsatkich birdan katta bo‘lishi kerak.

Shaxsiy va qarz mablag‘lar nisbatlarining koeffitsiyenti qisqa muddatli qarz mablag‘larining shaxsiy manbalar bilan ta’minlanish darajasini belgilaydi va quyidagi formula bilan aniqlanadi:

Kes = P1 / (P2 –(Dzk + Kzk + Ap)),

bu yerda P_1 – shaxsiy mablag‘larning manbalari (ustav sarmoyalari, qo‘shimcha sarmoyalar, taqsimlangan foyda).

Bu ko‘rsatkich birdan kichik bo‘lmasligi kerak.

Moliyaviy bog‘liqlik koeffitsiyenti korxonaning moliyaviy bog‘liqligining kamayishi (ko‘payishi), kelgusi davrlarda moliyaviy qiyinchiliklar xavfining ko‘payishi (pasayishi) haqida darak beradi va korxona tomonidan kreditorlar oldidagi o‘z majburiyatlarini to‘lash kafolatini aniqlaydi. Moliyaviy bog‘liqlik koeffitsiyenti quyidagi formula bilan hisoblanadi:

Kfsh = P1 / Ib

bu yerda, Ib — aktiv yoki passivning natijalari.

Bu ko‘rsatkich 0,5 dan katta yoki unga teng bo‘lishi kerak.

Shaxsiy aylanma mablag‘lar bilan ta’minlanganlik koeffitsiyenti korxonada uning moliyaviy barqarorligi uchun zarur mablag‘larning mavjudligini ifodalaydi va quyidagi formula bilan ifodalanadi:

Kos = (P1 + Dzk – A1) / A2 ,

bu yerda A_1 – uzoq muddatli aktivlar.

Bu ko‘rsatkich 0,1 dan katta yoki unga teng bo‘lishi kerak.

Aktivlar rentabelligi koeffitsiyenti moliyaviy-xo‘jalik faoliyatida foydalanilayotgan aktivlarning foydaliligi (zararliligi) darajasini ko‘rsatadi va quyidagi formula bilan aniqlanadi:

Kra = Pr * Dp / Ib ,

bu yerda, P_rD_n – soliqlar to‘langunga qadar foyda.

Bu ko‘rsatkich noldan katta bo‘lishi kerak.

Ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish koeffitsiyenti korxonaning ish bilan ta’minlanganlik darajasini ifodalaydi va quyidagi formula bilan aniqlanadi:

Kim = Qfakt / (Qloyiha – Qijara + Qkonser) ,

bu yerda Q_{loyiha} – mahsulot ishlab chiqarishning eng katta hajmi;

Kfakt – chiq arilgan mahsulotning haqiqiy hajmi;

Qijara – ijaraga berilgan quvvatlardagi mahsulotlarning hajmi;

Qkonser – konservatsiya qilingan quvvatlardagi mahsulotlarning hajmi.

Bu ko‘rsatkich 0,6 dan katta yoki unga teng bo‘lishi kerak.

Uskunalar (asosiy fondlar)ni ishdan chiqishi koeffi-siyenti. Bu ko‘rsatkich quyidagi formula bilan aniqlanadi:

Kizp = I / O ,

bu yerda, K_{izp} – uskunalarning ishdan chiqish koeffitsiyenti;

I – asosiy fondlarning ishdan chiqishi;

O – asosiy fondlarning dastlabki qiymati.

Agar yuqoridagi barcha koeffitsiyentlarning tarmoq miqdori teng yoki katta bo‘lsa, bunday korxona iqtisodiy qudratli va to‘lov qobiliyatiga ega hisoblanadi.

10.5. Samaradorlikni oshirishning asosiy yo‘nalishlari

Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida korxonalar faoliyati ishlab chiqarishning iqtisodiy samaradorligini oshirish yo‘llarini doimo qidirishni talab qiladi. Agar shunday qilinmas ekan, korxonaning qat’iy raqobat muxitida omon qolishi qiyindir. Bu ayniqsa, kichik va o‘rta korxonalarga tegishlidir. Avval aytib o‘tilganidek, ularning vujudga kelishi va rivojlanishining barcha bosqichlarida qiyinchiliklar va hal qilinmagan muammolar juda ko‘p uchraydi.

Tadbirkor muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi uchun oddiy bozor omillari (mahsulotni doimo yangilash, sifatini oshirish, marketing tadqiqotlari, muvaffaqiyatli raqobat va boshqalar)dan tashqari o‘z faoliyatining samaradorligiga erishishning turli-tuman yo‘llaridan foydalanishi zarur. Bular quyidagilardir:

- ilg‘or texnologiya va zamonaviy uskunalardan foydalanish;
- xom ashyo va materiallarning yangi turlarini qo‘llash;
- asosiy fondlardan yaxshiroq foydalanish;
- aylanma mablag‘larni aylanishini jadallashtirish;
- mehnatni tashkil qilishning samarali shakllari va usullarini qo‘llash;
- menejment fani va amaliyotining ilg‘or yutuqlaridan foydalanish;
- mamlakatimiz va xorij firmalarining ilg‘or tajribalarini tatbiq etish va boshqalar.

Qisqa xulosalar

Kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatining iqtisodiy samaradorligini belgilovchi barcha ko‘rsatkichlarni quyidagi uchta guruhga birlashtirish maqsadga muvofiqdir: xo‘jalik faoliyatini umumlashtiruvchi ko‘rsatkichlar; resurslarning ayrim turlaridan foydalanish samaradorligi ko‘rsatkichlari; moliyaviy faoliyatni baholovchi ko‘rsatkichlar.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida kichik biznes va xususiy tadbirkorlik korxonalarida samaradorlikni oshirishning asosiy yo‘nalishlari bo‘lib quyidagilar hisoblanadi: ilg‘or texnologiya va uskunalardar foydalanish; xom ashyo va materiallarning yangi turlarini qo‘llash; asosiy fondlardan unumli foydalanish; mehnatni tashkil etishning samarali usullarini qo‘llash; xorij firmalarining ilg‘or tajribalaridan foydalanish va h.k.

Nazorat va muhokama uchun savollar

1. Kichik korxonalar faoliyati iqtisodiy samaradorligining mohiyati nimadan iborat?
2. Samaradorlikni aniqlshaning qanday ko‘rsatkichlarini bilasiz?
3. Mahsulotni sotish ko‘rsatkichining ahamiyati qanday?
4. Mahsulotning sifati qanday ko‘rsatkichlar bilan aniqlanadi?
5. Nima uchun foyda eng muhim umumlashtiruvchi ko‘rsatkich hisoblanadi?
6. Foydaning qanday turlari bor va ular qanday aniqlanadi?
7. Korxona ishining rentabelligi qanday hisoblanadi?
8. Rentabellikning qanday turlari mavjud?
9. Mehnat unumdorligi ko‘rsatkichining ahamiyati nimada?
10. Asosiy fondlardan foydalanish ko‘rsatkichlari qanday hisoblanadi?
11. Solishtirma iqtisodiy samaradorlik ko‘rsatkichining mohiya-ti nimada?
12. Qanday ko‘rsatkichlar samaradorlikni baholovchi ko‘rsatkich-lar hisoblanadi?

Asosiy adabiyotlar

1. Karimov I.A. Bizning bosh maqsadimiz – jamiyatni demokratlashtirish va yangilash, mamlakatni modernizatsiya va isloh etishdir. –T.: O‘zbekiston, 2005.

2. Abdullayev YO., Karimov F. Kichik biznes va tadbirkorlik asoslari: 100 savol va javob. –T.: Mexnat, 2000.

3. Lapusta M.G., Starostin Y.L. Maloye predprinimatelstvo. –M.: INFRA-M, 2004.

4. Petrunin Y.Y., Borisov V.K. Etika biznesa: Uchebnoye posobiye. –M.: Delo, 2004. -400 s.

5. Qosimova M.S., Xodiyev B.Y., Samadov A.N., Muxitdinova U.S. Kichik biznesni boshqarish. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘qituvchi, 2003.

IZOHLI LUG‘ATLAR

Avizo – o‘zaro hisob-kitob holatidagi o‘zgarishlar, pul o‘tkazilishi, mol jo‘natilganligi haqida axborot hujjati; hisob-kitob ishlari bajarilgani haqida bir tomonning ikkinchisiga jo‘natgan axboroti

Agent – turli kelishuvlarni tayyorlash, ayrim ishlarni bajarishda boshqa shaxs (yuridik yoki jismoniy) hisobidan va uning nomidan faoliyat ko‘rsatuvchi shaxs. Savdoda savdo agenti bilan ishlab chiqarish korxonasi, firmasi yoki xususiy shaxs kelishadi va kelishuv asosida ishonch qog‘oziga tayanib, faoliyat yuritadi.

Akkreditiv – naqd pulsiz hisob-kitob bo‘ladigan bank schyotining turi; kredit muassasasidan olish mumkin bo‘lgan, aniq oluvchi ko‘rsatilgan qimmatbaho qog‘oz.

Aksept – tashkilotlar o‘rtasidagi naqd pulsiz hisob-lashishning bir shakli; takliflarni qabul qilish, kelgan hujjatlarga va molga pul to‘lashga rozilik berish ifodasi.

Aksiz – ommaviy iste’molga hos bo‘lgan oziq-ovqat mollariga hamda nooziq-ovqat mollariga qo‘yiladigan egri soliq. Ushbu soliq davlatga shunday mahsulot ishlab chiqaruvchilar va sotuvchilar tomonidan to‘lanadi hamda narxning oshirilishi bilan aholi gardaniga yuklatiladi.

Aksiya – aksiyadorlar jamiyati a’zosining mablag‘ qo‘shganligi haqida guvohlik beruvchi qimmatbaho qog‘oz. Aksiya sotib olgan shaxs aksiyador hisoblanib, ma’lum huquq va majburiyatga ega bo‘ladi.

Aksiyadorlik jamiyati – korxonaning tashkiliy-huquqiy shakli bo‘lib, jamiyat ixtiyoridagi mulki, boyligiga asoslanib faoliyat yuritadi. Aksiyadorlik jamiyati sarmoyasi jamiyat a’zolarining qo‘shgan pul mablag‘i yoki moddiy ne’matidan tashkil topadi.

Aksiyaning nazorat paketi – biron shaxsga aksiyadorlar jamiyati faoliyati ustidan nazorat qilishni ta’minlaydigan aksiyalar hissasi. Odatda bunday holat aksiyalar miqdorining yarmidan ko‘pi yoki katta qismi bir qo‘lda to‘planganda amalga oshadi.

Arbitraj – xo‘jalik tomonlari o‘rtasidagi kelishmovchi-liklarni hal qiluvchi hakamlar sudi.

Aylanma fondlar – bu fondlar odatda ishlab chiqarish jarayonlarida bir marta ishlatilib, ularning har birida yangilanadi va o‘z qiymatini ishlab chiqarilgan mahsulotga to‘la o‘tkazadi.

Asosiy fondlar – bu fondlar ishlab chiqarish jarayonida qayta-qayta ishlatiladi. U uzoq muddat davomida foydalanishga mo‘ljallangan bo‘lib, yemirilishi darajasiga qarab ishlab chiqarilgan mahsulot qiymatiga o‘z qiymatini asta-sekinlik bilan o‘tkazib boradi.

Assortiment – sotish xonasidagi turli-tuman mollarning to‘planishi; ba’zida bir molning turlar, navlarining to‘plami.

Assotsiatsiya – to‘planma, uyushma; biron maqsadga erishish uchun (xo‘jalik, siyosiy, ilmiy, madaniy yoki boshqa maqsadlar) birlashish. Assotsiatsiya yuridik shaxs bo‘lib hisoblanadi.

Auditor firmasi – mustaqil tashkilot bo‘lib, shartnoma asosida korxonalar yillik buxgalteriya hisobotini tekshiradi va tasdiqlaydi. Tekshiruv davomida auditor firmasi buxgalteriya hisob-kitobining holatini va talabga mos kelishini, moliya-xo‘jalik faoliyati masalalarining haqiqiy holatga mos kelishini nazorat qiladi.

Auksion – kim oshdi savdosi. Bu alohida xususiyatga ega bo‘lgan va alohida joylarda tashkil etiladigan ochiq savdoga asoslangan mahsus bozor. Auksion o‘zaro musobaqaga tayangan holda amalga oshadi.

Aholining harid qobiliyati – aholining bozordagi vujudga kelgan narx asosida mollarni, xizmatni xarid qilish imkoniyati. Aholining harid qobiliyati bozor sig‘imini belgilashda yetakchi o‘rin egallaydi.

Aholining minimal iste’mol byudjeti – har bir oila a’zosining ish kuchini qayta tiklashi uchun zarur mablag‘ miqdori. Bunda zarur iste’mol mollarining, xizmatning miqdori va sifati e’tiborga olinadi va oilaning har bir a’zosiga pul birligida hisoblanadi.

Baza – asos, tayanch, quyi qism, ombor va boshqalar. Tijorat ishlarida band bazalar; mol qabul qiluvchi, qayta ishlovchi, navlarga, turlarga ajratuvchi va saqlovchi bazalardan iborat.

Bank – pul mablag‘larini mujassamlashtiradigan, qarz beruvchi, pul, qimmatbaho qog‘ozlarni, hisoblarni olib boruvchi muassasa.

Bankrot – to‘lovga qodir bo‘lmagan qarzdor.

Barter – savdo-sotiq faoliyatining bir turi bo‘lib, mahsulot ayriboshlash pul to‘lovisiz sodir bo‘ladi. Almashuv mahsulotlar narxi, xalqaro va ichki bozor narxlari, sifati, yetkazib berish shartlari hisobga olinib, ular o‘rtasidagi nisbat o‘rnatiladi.

Bashorat – ma’lum axborotlarga, raqamlarga, hisoblarga, sharoitga tayanib bashorat qilish.

Bijuteriya – zargarlik mollari savdosi.

Birja – qimmatbaho qog‘ozlar, valyuta, tovar, ish kuchi va xom ashyo sotiladigan va harid qilinadigan muassasa.

Boj to‘lovi – chegaradan chiqayotgan yoki kelayotgan mollarga qo‘yilishi mumkin bo‘lgan to‘lov. Uning miqdori davlat siyosatiga bog‘liq. Boj miqdori mahsus boj tariflarida ifodalanadi.

Bozor segmenti – bozorning ma’lum qismini tashkil etadi va bozordagi iste’mol maqsadi bir bo‘lgan xaridorlarning xatti-harakatini tavsiflaydi. Xaridorning daromadi, turar joyi, oilaviy, milliy urf-odatlari, jinsi, yoshi va boshqa xususiyatlariga qarab bozor segmentlashtiriladi.

Bozor sig‘imi – ma’lum bozorda ma’lum muddatda to‘lovga qodir mol taklifi va chakana narx darajasi hisobga olingan holda sotilishi mumkin bo‘lgan mol miqdori. Bozor sig‘imini aniqlashda biror tovarga mo‘ljallangan aholining harid quvvati, korxona-larning aynan shu molni sotib olish ehtiyoji hisobga olinadi.

Bond – bojxona boji to‘lanmagan tovar.

Bord – molning sotuvchi hisobidan kemaga yetkazib berilish sharti.

Bonus – xizmat uchun mukofotlash, rag‘batlantirish. Tovar bozorida bonusning miqdori sotilgan yoki harid qilingan tovarning qiymatiga, undan olinadigan foizga, tovarning bozorda tez soti-lishiga, sotilish yo‘liga, iqtidorli komissionerlar o‘rtasidagi raqobat darajasiga bog‘liq.

Broker – sotuvchi va oluvchi o‘rtasidaga vositachi; mijozlarning topshirig‘i bilan va ular hisobiga ishlaydigan hamda vositachilik ishi uchun o‘z komission haqini oluvchi shaxs.

Buyurtma – haridorning (buyurtmachining) sotuvchiga jo‘nata-digan hujjati bo‘lib, unda molni harid qilishga qat’iy qaror qilinganligi ifodalanadi.

Valvatsiya – chet el tangasi qiymatini davlat pul birligida baholash.

Valyuta – biror mamlakatda qabul qilingan pul tizimi va pul birligi.

Valyuta kursi – bir mamlakat pul birligining boshqa mamlakat pul birligida ifodalanishi. Valyuta kursining o‘rnatilishi koti-rovka deyiladi.

Veksel – qonun tomonidan qat’iy belgilangan, qarzni ifodalovchi yozma majburiyat bo‘lib, veksel oluvchi uni egasiga topshiradi.

Venchur korxonalari – davlat, yirik firmalar bilan kontrakt asosida ilmiy izlanishlar olib boruvchi, muhandislik ishlarini yaratuvchi, yangiliklarni tatbiq yetuvchi korxona.

Garantiya – kafillik, ishontirish, gardaniga olish, biror-bir narsani ta’minlaydigan sharoit. Kontrakt tuzuvchi tomonlar, masalan, kontraktning bajarilishiga, agar bajarilmasa, zararlarni qoplashga kafillik beradi.

Giperinflyatsiya – pul qadrsizlanishining juda yuqori sur’atini ifodalaydi. Bunda pulning qadrsizlanishi yiligi 1000 foizdan ortadi.

Daromadlar – korxona, tashkilot, firmalar faoliyatining muhim ko‘rsatkichi bo‘lib, faoliyatning barcha tomonlaridan kelishi mumkin. Savdo firmasi, do‘konning daromadi molning xarid narxi bilan sotilish narxi o‘rtasidagi tafovutdan kelib chiqadi.

Debitor – biror korxonadan, firmadan, muassasadan boshqa yuridik shaxs yoki fuqaroning qarzdor bo‘lib qolishi.

Devalvatsiya – mamlakat pul birligi asosidagi oltin-ning kamayishi yoki kursining boshqa mamlakatlar valyutasi kursiga nisbatan qonuniy ravishda pasayishi.

Deklaratsiya – ma’lum axborotni o‘z ichiga oluvchi hujjat. Deklaratsiya bojxona uchun tayyorlangan bo‘lsa, unda boj to‘lanadigan molning nomi, miqdori, narxi va boshqalar ifodalanadi.

Dekort – molning haqini muddatdan avval to‘langan yoki molning miqdori, sifati kelishuv shartlariga mos kelmagani uchun molning narxidan chegirma.

Demarketing – marketingning bir turi bo‘lib, ishlab chiqarish quvvati, xom ashyoning yetishmasligi tufayli bozorga kam chiqariladigan molga talabni pasaytirishga qaratilgan.

Demping – eksport tovarlarini bozorning o‘rtacha narxidan, hatto tannarxidan ham pastroq narxda sotish. Bu usul bozorni egallash, raqobatchilarni sindirish maqsadida qo‘llaniladi.

Defitsit – biror narsaning yetishmasligi, kamchiligi. Jumladan, tovarlar yetishmasligi, byudjet mablag‘ining yetish-masligi.

Djobber – yirik miqdordagi tovarlarni tez sotib yuborish maqsadida harid qiladigan firma.

Dividend – aksiya egasining oladigan daromadi bo‘lib, aksiyador jamiyati foydasining bir qismini tashkil etadi.

Diler – birjadagi yoki savdodagi vositachi bo‘lgan shaxs.

Diskaunter – rivojlangan mamlakatlardagi uzoq muddat ishlatishga mo‘ljallangan tovarlarni arzon bahoda va qo‘shimcha xizmatsiz sotiladigan do‘kon.

Distribyuter – o‘z nomidan va o‘z mablag‘i hisobiga tovarlarni harid qilib, sotuvchi vositachi. Mollarni ulgurji sotib oladi va chakana savdo firmalari, do‘konlarga sotadi.

Ijara – qarzga berish. Bir shaxs yoki korxona, tashkilotning boshqa shaxs, korxonadan ma’lum muddatga va ma’lum to‘lov to‘laydigan sharti bilan oladigan mulki.

Imidj – firmanin mavqei, ishlab chiqarayotgan molning, xizmatning sifati, rahbarlarning obro‘si haqidagi buyurtmachi va xaridorning fikri.

Import – chet eldan tovarlarni sotib olish yoki boshqa usullar bilan keltirish. Keltirilgan mol iste’mol, qayta ishlash, hatto tashqariga sotish maqsadida bo‘lishi mumkin.

Investitsiya – kelgusida foyda olish, samaraga erishish maqsadida biror-bir korxonaga uzoq muddatga kapital qo‘yish.

Investor – investitsiya bilan shug‘ullanuvchi yuridik shaxs yoki fuqaro.

Injiniring korxona – muhandislik maslahat xizmatlarini tijoratchilik qoidalariga asoslangan holda amalga oshiradigan korxona.

Inkasso – molning jo‘natilganligi haqidagi hujjatlarni top-shirgan tomon hisobiga to‘lovning bankka kelib tushishi va bankning mol jo‘natuvchi mijozi hisob raqamiga mablag‘ni yozib berishi.

Inflyatsiya – muomala doirasida pulning ko‘payib ketishi yoki **qadrsizlanishi.**

Iste’mol savatchasi – ma’lum mollar, xizmatlar yig‘indisini tashkil etib, bu yig‘indi aholi iste’molining tarkibi va darajasini to‘liqroq ifodalaydi.

Kapital – bu egasiga daromad keltiruvchi mablag‘ va resurs.

Kvota – o‘rnatilgan mutlaq yoki nisbiy ko‘rsatkich. Savdoda, eksport yoki import qilish miqdorining chegarasi.

Kliring – xalqaro naqd pulsiz hisoblashish shakli bo‘lib, bunda davlatlar bir-biriga qarzini o‘zaro qarama-qarshi to‘lov majbu-riyatlari vositasida to‘laydi.

Komission – uchinchi shaxs vositasida sotib olinadigan va sotiladigan narsalar; komission savdo korxonalari yoki komissionerlar vositachilik ishi uchun ma’lum haq, mukofot oladilar.

Kommivoyajer – firma ishlab chiqarayotgan barcha mahsulotni sotuvga taqdim etuvchi shaxs.

Konsorsium – bu aniq iqtisodiy loyihalarni amalga oshirishni maqsad qilgan korxonalarning muvaqqat birlashmasi.

Konfiskatsiya – majburiy holda mulkning jami yoki bir qismini musodara qilish va davlat ixtiyoriga o‘tkazish.

Konsern – bu ishlab chiqarish diversifikatsiyasi, ya’ni korxonalarning faoliyat sohalari va ishlab chiqaradigan mahsulotlari turining kengayishi, yangilanib turishi asosida tarkib topadigan yirik ko‘p tarmoqli korporatsiY.

Konsessiya – milliy iqtisodiyotni rivojlantirish yoki tiklash, tabiiy boyliklarni o‘zlashtirish maqsadida davlat yoki munitsipalitetga qarashli yer uchastkalari, qazilma boyliklari, mol-mulk, korxonalar va boshqa xo‘jalik obyektlarini muayyan muddatga va shartlar bilan foydalanish uchun chet ellik investorga davlat nomidan beriladigan ruxsatnoma, ular bilan tuziladigan shartnoma yoki kelishuv.

Konyuktura – xo‘jalikning ma’lum davridagi holatini xarakterlovchi ko‘rsatkichlar to‘plami.

Kooperativ – bu yuridik shaxs huquqiga ega bo‘lgan, xo‘jalik yurituvchi subyekt. U jamoa mulki huquqidagi mulkka egalik qiladi, undan foydalanadi va tasurruf etadi.

Kooperatsiya – ishlab chiqarish yoki ayirboshlash doirasidagi jamoaga birlashish.

Korporatsiya – bir xil mahsulot ishlab chiqaruvchi yirik aksionerlik jamiyatlari birlashmasi.

Korxona aktivlari – bu korxonada ishlab chiqarish fondlari shaklida band bo‘lgan kapitaldir.

Lizing – imorat, inshoot, mashina, jihozlar, asbob-uskuna, transportalarini o‘rta va uzoq muddatga ijaraga berish.

Litsenziya – biror bir faoliyat turi bilan shug‘ullanish uchun davlat organlari tomonidan ruxsat burish.

Marja – savdo, birja, bank ishlarida foydalaniladigan hamda mollar narxlari, qimmatbaho qog‘ozlar kurslari, boshqa ko‘rsatkichlar o‘rtasidagi farq.

Marketing – bozor talablariga bo‘ysungan holda iste’molchilar ehtiyojini imkoni boricha qondirishga qaratilgan xo‘jalik faoliyatini tashkil etish va boshqarish tizimi.

Notijorat yuridik shaxs – bu ixtiyoriylik asosida tashkil etilgan, daromad (foyda) olishni o‘z faoliyatining asosiy maqsadi qilib olmagan hamda olingan daromadlar (foyda)ni o‘z a’zolari o‘rtasida taqsimlamaydigan o‘zini-o‘zi boshqarish tashkiloti.

Nou-xou – mahsulot ishlab chiqarishni o‘zlashtirishni yengillashtirish va tezlashtirishga imkon beruvchi texnik bilim, texnik tajriba, ishlab chiqarishning yashirin imkoniyatlari.

Offerta – sotuvchining mol harid imkoni bor haridorga ma’lum shartlar asosida mol to‘plamini sotish haqida yuborgan taklifi.

Pablik rileyshnz – mol, xizmat, firma, korxona haqida yaxshi fikrni vujudga keltirish jarayoni.

Proteksionizm – milliy ishlab chiqarishni rivojlantirish maqsadida chet yel raqobatidan saqlash, himoya qilish.

Raqobatbardoshlik – biror turdagi molning iste’mol qiymati mos keladigan boshqa tovarga solishtirish, taqqoslash ko‘rsatkichi.

Revalvatsiya – boshqa davlatlar valyutasiga nisbatan milliy valyuta rasmiy kursining oshishi.

Reklama – tovarlar, xizmatlar haqida turli vositalar bilan ochiq xabardor qilish.

Rentabellik – xarajatlarni oqlaydigan, xo‘jalik nuqtai nazaridan maqsadga muvofiq, foydali, draomadli. Rentabellik ko‘rsatkichi foydaning moddiy, mehnat va moliyaviy resurslarga nisbati bilan o‘lchanadi.

Refaksiya – tovarning narxi yoki og‘irligidan uning buzilgan yoki kamaygani uchun chegirma qilish.

Stagnatsiya – iqtisodiyotda turg‘unlikni anglatadi.

Stagflyatsiya – iqtisodiyotning shunday holatiki, bunda turg‘unlik va pulning qadrsizlanishi birgalikda xukm suradi.

Sug‘urta – kutilmagan sharoitlardan yoki tavakkalchilikdan ko‘-rilgan zararni qisman yoki to‘liq qoplash, muhofaza qilish choralari.

Tadbirkor – yuridik shaxs tashkil etgan holda yoki tashkil yetmasdan doimiy asosda tadbirkorlik faoliyati bilan shug‘ullanuvchi shaxs.

Tadbirkorlik – bu mulkchilik subyektlarining foyda odish maqsadida tavakkal qilib va mulkiy javobgarligi asosida amaldagi qonunchilik doirasida tashabbus bilan iqtisodiy faoliyat ko‘rsatishdir.

Tantyema – savdo, sanoat, bank, aksionerlar tashkilotlari foydasidan bu tashkilotlarning boshqaruv xodimlariga to‘lanadigan qo‘shimcha mukofot.

Tarif – biror ish, xizmat uchun rasmiy hamda belgilangan to‘lov.

Tashqi savdo balansi – ma’lum davr (oy, chorak, yil) davomida mamlakatga keltiriladigan va undan chiqariladigan tovarlar qiymati o‘rtasidagi nisbat.

Tender – birjada savdo o‘tkazishda tushadigan taklif. Taklif berish tartibi savdoni o‘tkazadigan tashkilotchilar tomonidan belgilanadi.

To‘lov valyutasi – tomonlarning kelishuvi bilan tovarlarning tashqi savdo aloqalarida haqini to‘lashda yoki halqaro kreditni qaytarishda ishlatiladigan valyuta.

To‘lovga qodirlik – yuridik yoki jismoniy shaxsning moliyaviy majburiyatlarini o‘z vaqtida bajara olish imkoniyati.

To‘lov topshirig‘i – korxona, firma, tashkilotning unga xizmat qiladigan o‘z schetidan mablag‘ o‘tkazish zarurligi haqidagi topshirig‘i.

Faktoring – moliya-tijorat xizmatining turi bo‘lib, bunda bank yoki boshqa moliya tashkilotlari xarid qiluvchi korxona qarzlarini, majburiyatlarni o‘ziga oladi.

Fermer xo‘jaligi – bu o‘ziga uzoq muddatli ijaraga berilgan yer uchastkalaridan foydalangan holda qishloq xo‘jaligi mahsulotlari-ni ishlab chiqarishni amalga oshiruvchi fermer xo‘jaligi a’zolarining birgalikdagi faoliyatiga asoslangan, yuridik shaxs huquqiga ega mustaqil xo‘jalik yurituvchi subyekt.

Firma – ishlab chiqarish, xizmat ko‘rsatish, tijorat yoki tadbirkorlik faoliyatiga qaratilgan, yuridik shaxs hisoblangan korxona.

Fondlarning aylanishi – bu moddiy ashyoviy omillar qiymatining ishlab chiqarish va muomala sohalari orqali harakat jarayonidir.

Xolding kompaniya – bu mulk egalari tomonidan bir qancha mustaqil aksiyadorlik jamiyatlari faoliyatini nazorat qilish maqsadida tashkil etilgan hissadorlik jamiyati.

Xususiy kapital – tadbirkorning eng muhim va hal yetuvchi ahamiyatga ega bo‘lgan sarmoyasi.

Xususiy tadbirkorlik – bu fuqarolar (alohida fuqaro) to-monidan o‘zlarining tavakkalchiliklari va mulkiy javobgarliklari asosida, shaxsiy daromd (foyda) olish maqsadida amaldagi qo-nunchilik doirasida amalga oshiriladigan tashabbuskor xo‘jalik faoliyatidir.

Xususiy firma – ayrim shaxs yoki oilaga tegishli bo‘lgan yaka xususiy mulkka asoslanib faoliyat ko‘rsatuvchi korxona.

Shirkat firma – bir necha tadbiroklarning o‘zaro mulkiy birlashuvi va tadbirkorlikdan olinadigan foydani baham ko‘rishga asoslangan sherikchilik korxonasi.

Erkin iqtisodiy zonalar – bu qo‘shma sohibkorlik zonalari, xorij kapitalinig erkin amal qilishi uchun ajratilgan mahsus hudud.

Erkin savdo zonasi – bu ma’lum bir hududlarni iqtisodiy o‘z ichiga olgan, boj to‘lovlaridan ozod qilingan savdo zonasidir.

Qarz-kredit kapitali – bank, byudjet, moliya muassasalari yoki boshqa korxonalarlan olinadigan kreditlar, chiqariladigan obligatsiyalar evaziga shakllanadi.

Qo‘shma kapital – bu tezna jalb etilgan resurslar bo‘lib, u asosan aksiyalarni sotish, pay va kirish badallarini to‘plash, korxonalarni birlashtirish natijasida aktivlarning ko‘payishi evaziga shakllanadi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

I. Qonunlar, Farmonlar, qarorlar va Prezident I.A.Karimov asarlari

1. O‘zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. –Toshkent: O‘zbekis-ton, 2003.

2. O‘zbekiston Respublikasining «Tadbirkorlik va tadbirkorlik faoliyati erkinligining kafolatlari to‘g‘risida» gi Qonuni. 2000 yil 25 may.

3. O‘zbekiston Respublikasining «Kooperatsiya to‘g‘risida»gi Qonuni. 1991 yil 14 iyunda qabul qilingan, 1998 yil 29 avgustda va 1998 yil 18 dekabrda o‘zgartirish va qo‘shimchalar kiritilgan.

4. O‘zbekiston Respublikasining «O‘zbekiston Respublikasida korxonalar to‘g‘risid»gi Qonuni. 1991 yil 15 fevralda qabul qilingan, 1993 yil 7 mayda va 1994 yil 23 sentabrda o‘zgartirish va qo‘shimchalar kiritilgan.

5. O‘zbekiston Respublikasining «O‘zbekiston Respublikasida mulkchilik to‘g’risida» gi Qonuni. 1990 yil 31 oktabrda qabul qilingan , 1993 yil 7 martda va 1994 yil 23 sentabrda o‘zgartirish va qo‘shimchalar kiritilgan.

6. O‘zbekiston Respublikasining «Kichik va xususiy tadbir-korlikni rivojlantirishni rag‘batlantirish to‘g‘risida»gi Qonuni. 1995 yil 21 dekabr.

7. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «To‘g‘ridan to‘g‘ri xorijiy investitsiyalarni jalb etishni rag‘batlantirish borasidagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi 2005 yil 11 apreldagi PF-3594-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali,2005 yil, 2-son.

8. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Bozor islohot-larini chuqurlashtirish va iqtisodiyotni erkinlashtirish sohasidagi ustuvor yo‘nalishlar amalga oshirilishini jadallashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi 2005 yil 14 iyundagi PF-3618-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

9. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Tadbirkorlik subyektlarini huquqiy himoya qilish tizimini yanada takomil-lashtirish chora- tadbirlari to‘g‘risida»gi 2005 yil 14 iyundagi PF-3619-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

10. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Mikrofirmalar va kichik korxonalarni rivojlantirishni rag‘batlantirish bora-sidagi qo‘shimcha chora-tadbirlar to‘g‘risida»gi 2005 yil 20 iyundagi PF 3620- sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

11.O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Tadbirkorlik subyektlarini tekshirishni yanada qisqartirish va uning tizimini takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi 2005 yil 5 oktabrdagi PF-3665-sonli Farmoni. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

12.O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Yirik sanoat korxonalari bilan kasanachilikni rivojlantirish asosidagi ishlab chiqarish va xizmatlar o‘rtasida kooperatsiyani kengaytirishni rag‘batlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi 2006 yil 5 yanvardagi Farmoni. // Xalq so‘zi gazetasi, 2006 yil 6 yanvar.

13.O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Tadbirkorlik faoliyati yuritish uchun ruxsatnoma turlarini qisqartirish va ularni berish tartib-qoidalarini soddalashtirish to‘g‘risida»gi 2005 yil 21 sentabrdagi PQ-186-sonli qarori. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 3-son.

14.O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining «Tadbirkorlik subyektlari tomonidan taqdim etiladigan hisobot tizimini takomillashtirish va uni noqonuniy talab etganlik uchun javobgarlikni kuchaytirish to‘g‘risida»gi 2005 yil 15 iyundagi PQ-100-sonli qarori. Xabarnoma jurnali, 2005 yil, 2-son.

15. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining «Bozorni iste’mol tovarlari bilan to‘ldirishni rag‘batlantirish hamda ishlab chiqaruvchilar va savdo tashkilotlarining o‘zaro munosabatlarini takomillashtirish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi 2002 yil 13 noyabrdagi 390-sonli qarori.

16. O‘zbekiston Respublikasi Vazirlar Maxkamasining «Tijo-rat faoliyati uchun mo‘ljallangan tovarlarni olib keluvchi jismoniy shaxslarni ro‘yxatdan o‘tkazishni tartibga solish chora-tadbirlari to‘g‘risida»gi 2004 yil 12 avgustdagi 387-sonli qarori.

17. Karimov I.A. Erishilgan yutuqlarni mustahkamlab, yangi marralar sari izchil harakat qilishishimiz lozim. // Xalq so‘zi gazetasi, 2006 yil, 11 fevral.

18. Karimov I.A. Bizning bosh maqsadimiz – jamiyatni demokratlashtirish va yangilash,

mamlakatni modernizatsiya va isloh etishdir. –T.: O‘zbekiston, 2005.

19. Karimov I.A. Inson, uning xuquqi va erkinliklari hamda manfatlari – eng oliy qadriyat. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining O‘zbekiston Respublikasi Kontitusiyasining 13 yilligiga bag‘ishlangan tantanali marosimda so‘zlagan ma’ruzasi. // Xalq so‘zi 2005 yil, 8 dekabr.

20. Karimov I.A. O‘zbekiston demokratik taraqqiyotning yangi bosqichida – T.: O‘zbekiston, 2005.

21. Karimov I.A. Islohotlar strategiyasi – mamlakatimiz iqtisodiy salohiyatini yuksaltirishdir. // Xalq so‘zi. 2003 yil, 18 fevral.

II. Mahalliy darsliklar, o‘quv qo‘llanmalar va ma’ruza matnlari

22. Berkinov B.B., Aynaqulov M.A. Kichik tadbirkorlik korxonalarining yirik korxonalar bilan ishlab chiqarish kooperatsiyasi. – Jizzax, 2004.

23. Bekmurodov A.SH., Sattorov S., To‘rayev J., Soliyev K., Ro‘ziyev S. O‘zbekiston iqtisodiyotni liberallashtirish yillarida. Kichik biznes va tadbirkorlik rivoji – davr talabi. 3-qism. –T.: TDIU, 2005.

24. Qosimova M.S., Xodiyev B.Y., Samadov A.N., Muxitdinova U.S. Kichik biznesni boshqarish. O‘quv qo‘llanma. –T.: O‘qituvchi, 2003.

25. Qosimova M.S., Ergashxo‘jayeva SH.J. Marketing. O‘quv qo‘llanma. –T.: TDIU, 2004.

26. Samadov A.N. «Kichik biznesni boshqarish» fanidan ma’ruzalar matni. –T.: TDIU, 2005.

27. Yusupov M.A., Ergashxo‘jayeva SH.J. «Tadbirkorlik asoslari» fanidan ma’ruzalar matni. –T.: TDIU, 2005.

III. MDH davlatlaridagi darsliklar, o‘quv qo‘llanmalar va ma’ruza matnlari

28. Bagiyev G.L., Tarasevich V.M., Ann X. Marketing. –M.: Piter, 2006.

29. Biznes v 2004 godu. Regulirovaniye predprinimatelskoy deyatelnosti. –M.: Ves Mir, 2004.

30. Grigoryev M.N. Marketing: Ucheb. posobiye dlya studentov vuzov / –M.: Gardariki,2006.

31. Yegerev I.A. Stoimost biznesa: Iskusstvo upravleniya: Ucheb. posobiye. – M.: Delo, 2003.

32. Yegorsov V.A, Taran V.A. Marketing: Uchebnik dlya vuzov –M.: YUNITI-DANA, 2005.

33. Kembell K. Venchurniy biznes: noviye podxodi / Per. s angl. –M.: Alpina Biznes Buks, 2004

34. Lapusta M.G. Predrinimatelstvo. –M.: INFRA-M, 2004.

35. Lapusta M.G., Starostin Y.L. Maloye predprinimatelstvo. –M.: INFRA-M, 2004.

36. Maliy biznes. Organizatsiya, ekonomika, upravleniye: Ucheb. posobiye dlya vuzov/ Pod red. prof. V.Y.Gorfinkelya, V.A. Shvandara. – 2-ye izd., prereb. i dop. –M.: YUNITI-DANA, 2003.

37. Morell D. Kak delat prognozi v biznese. O rukovodstvo dlya predprinimeteley / Perevod s angl. –M.: NIPPO, 2004.

38. Royzberg V.G. Osnovi biznesa.: Uchebnik. – M.: Market DS, 2003.

39. Pankruxin A.P. Marketing. –M.:Omega-L, 2006.

40. Petrunin Y.Y., Borisov V.K. Etika biznesa: Ucheb. posobiye. – 3-ye izd., pererab. i dop. –M.: Delo, 2004.

41. Proscheti v mejdunarodnom biznese: Izdetelskiy dom «Vilyams», 2004.

42. Yankovskiy K.P. Vvedeniye v innovatsionniye predprinima-telstvo. –SPb.: Piter,2004.

IV. Mahalliy, MDH va Yevropa davlatlaridagi monografiya, jurnallaridagi ilmiy maqolalar

43. Fayziyev A. Kichik tadbirkorlik subyektlari uchun imtiyozlar. // Soliq to‘lovchining jurnali № 8, 2005.

44. Qodirov M. Iqtisodiy salohiyat ifodasi. // Soliq to‘lov-chining jurnali № 4, 2005.

V. Foydalanilgan nomzodlik va doktorlik dissertatsiyalari

45. Yaxshiboyev G‘.K. O‘zbekiston Respublikasida kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni moliyaviy ta’minlash masalalari. Nomzod-lik dissertatsiyasi. Toshkent. O‘zbekiston Respublikasi Prezident huzuridagi Davlat va Jamiyat qurilish akademiyasi, 2005.

46. Kenjaboyev A.T. Tadbirkorlik faoliyatida axborotlashtirish milliy tizimini shakllantirish muammolari. Doktorlik disser-tatsiyasi Toshkent. TDIU, 2005.

VI. Foydalanilgan magistrlik dissertatsiyalari va bitiruv malakaviy ishlari

47. Xadjayev A.A. Tadbirkorlikni marketing tamoyillari asosi-da rivojlantirish masalalari. Toshkent. TDIU, 2005.

48. Otaboyev V.T. Kichik biznesni rivojlantirishda marketing tamoyillaridan foydalanishni takomillashtirish Toshkent. TDIU, 2005.

49. Yuldashev A. Kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlan-tirishda marketing tamoyillaridan foydalanish samaradorligi. Toshkent. TDIU, 2005.

VII. Xalqaro anjuman materiallari

50. Palvanov X. Problemi obspecheniya effektivnosti predpriya-tiy v usloviyax rinochnoy ekonomiki. Semnadsatiye mejdunarodniye Plexanovskiye chteniY. 21 aprelya 2004 g.

51. To‘rayev S. Kichik biznesni rivojlantirishda soliqlarning roli. Iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida O‘zbekiston Respub-likasida korxonalari va tashkilotlarida marketing tadqiqotlarini tashkil etish masalalari mavzusidagi ilmiy-amaliy anjuman. Toshkent. TDIU, 2005.

52. Abdukarimov B., Ergashev B. Kichik va xususiy tadbirkorlik korxonalarida marketing faoliyatini samarali tashkil etish. Ilmiy-amaliy anjuman ma’ruzalar tezislari. Toshkent. TDIU, 2005 yil mart.

VIII. Meyoriy hujjatlar

53. O‘zbekiston Respublikasi Savdo-sanoat palatasining xori-jiy mamlakatlardagi vakolatxonalarini tashkil etish to‘g‘risida. O‘zbekiston Respublikasi meyoriy hujjatlar to‘plami, 2005 y.

54. O‘zbekiston Respublikasining xo‘jalik yurituvchi subyektla-ri tomonidan xorijiy mamlakatlardagi ular tashkil etgan savdo uylari, vakolatxonalar, korxonalar orqali, shuningdek, O‘zbekiston Respublikasi Savdo-sanoat palatasining xorijiy mamlakatlardagi savdo-investitsiya uylari orqali olib chiqilayotgan tovarlarni boj-xonada rasmiylashtirish tartibi to‘g‘risida Nizomni tasdiqlash ha-qida. O‘zbekiston Respublikasi meyoriy xujjatlar to‘plami, 2005 y.

IX. Pedagogik va axborot texnologiyalari bo‘yicha o‘quv adabiyotlar, uslubiy ko‘rsatmalar

55. Golish L.V. Vvedeniye v texnologizatsiyu obucheniya v ekonomi-cheskom vuze// Uchebniye materiali seminara treninga. Kniga 2. –T.: TGEU, 2006.

56. Nazarova F.M. Obrazovatelnoya texnologiya po uchebnomu predmetu «Lizingoviye operatsii». Iz serii «Texnologii obucheniya v ekonomicheskom obrazovanii» Kniga 4. –T.: TGEU, 2005.

X. Statistik to‘plamlar, internet yangiliklari, veb saytlar

57. Maliy biznes i predprinimatelstvo Respubliki Uzbekstan. Statisticheskiy sbornik. –T.: Goskomitet RU po statistike,2005.

58. Promishlennost Respubliki Uzbekistan 2004 goda: stati-sticheskiy sbornik. –T.: Goskomitet RU po statistike, 2005.

59. O‘zbekiston Respublikasining 2004 yildagi ijtimoiy iqti-sodiy rivojlanishi bo‘yicha yakunlari. –T.: Statistika davlat qo‘mitasi, 2005.

MUNDARIJA

	KIRISH	
1-BOB.	**TADBIRKORLIKNING IJTIMOIY-IQTISODIY MOHIYATI.....**	
1.1.	Tadbirkorlikning mohiyati va rivojlanish tarixi.....	
1.2.	Tadbirkorlik faoliyatining iqtisodiy, ijtimoiy va huquqiy asoslari.....	
1.3.	Tadbirkorlik muhiti va unga ta'sir etuvchi omillar.....	
1.4.	Tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirishning maqsadi va vazifalari.....	
1.5.	O'zbekistonda tadbirkorlik faoliyatini rivojlantirish yo'nalishlari.....	
2-BOB.	**TADBIRKORLIK FAOLIYATINING TURLARI VA SHAKLLARI.....**	
2.1.	Ishlab chiqarish tadbirkorligi.....	
2.2.	Tijorat tadbirkorligi.....	
2.3.	Moliyaviy tadbirkorlik.....	
2.4.	Maslahat tadbirkorligi.....	
2.5.	Tadbirkorlik shakllari.....	
3-BOB.	**KICHIK KORXONALARNING TADBIRKORLIK FAOLIYATI.....**	
3.1.	Kichik biznesning mohiyati va kichik korxonalarni tashkil qilish asoslari.....	
3.2.	Kichik biznesni belgilovchi mezonlar.....	
3.3.	Kichik biznesning xususiyatlari va imkoniyatlari.....	
3.4.	Kichik biznesning iqtisodiyotda tutgan o'rni.....	
3.5.	O'zbekistonda kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirishni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash.....	
3.6.	Kichik biznes va tadbirkorlikni davlat tomonidan qo'llab-quvvatlashning xorij tajribasi.....	
4-BOB.	**KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIK FAOLIYATINI TASHKIL ETISH, REJALASHTIRISH VA TAHLIL ETISH.....**	
4.1.	Yangi korxonani tashkil etish, uni davlat ro'yxatidan o'tkazish va litsenziya olish tartibi.....	
4.2.	Xorijiy mamlakatlarda faoliyat ko'rsatayotgan kichik biznes korxonalari.....	
4.3.	Texnik-iqtisodiy asoslash va biznes-reja ishlab chiqish....	
4.4.	Yangi korxonani boshqarish.....	
4.5.	Kichik korxonalar faoliyatini iqtisodiy tahlil qilish asoslari.....	
5-BOB.	**KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIK FAOLIYATINI BOSHQARISH.....**	
5.1.	Boshqaruv tarkibi, boshqaruv bo'g'ini va boshqaruv bosqichi.	
5.2.	Kichik biznes va tadbirkorlik korxonalari boshqaruv tarkiblarining tashkiliy turlari.....	
5.3.	Chiziqli (pog'onali) tarkib.....	
5.4.	Chiziqli–shtabli tarkib.....	
5.5.	Funksional tarkib.....	
5.6.	Dasturli-maqsadli tarkib.....	
5.7.	Matritsali tarkib.....	

5.8.	Kichik biznes va tadbirkorlikda rahbarning boshqaruv uslubi.....	
6-BOB.	**KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIKNING MOLIYAVIY FAOLIYATI.....**	
6.1.	Kichik biznes va tadbirkorlikning moliyaviy faoliyatini ifodalovchi ko‘rsatkichlar.....	
6.2.	Kichik biznes va tadbirkorlikni kredit bilan ta’minlash shakllari.....	
6.3.	Kredit stavkasini aniqlash.....	
7-BOB.	**KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIKNING BANK, SOLIQ VA AUDIT BILAN ALOQALARI.....**	
7.1.	Kichik biznes va tadbirkorlikni rivojlantirishda banklarning rol.....	
7.2.	Kichik biznes va tadbirkorlik subyektlarini soliqqa tortish, ulardan olinadigan soliq turlari va soliq imtiyozlari.....	
7.3.	Kichik biznes subyektlarida audit va auditorlik taftishini o‘tkazish.....	
8-BOB.	**KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIK FAOLIYATINI AXBOROT BILAN TA’MINLASH.....**	
8.1.	Kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatida axborotning ahamiyati.....	
8.2.	Kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatining axborot tizimi.....	
8.3.	Kichik biznes va tadbirkorlik faoliyatini axborot bilan ta’minlashni tashkil etish.....	
9-BOB.	**KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIK FAOLIYATINI BOSHQARISH PSIXOLOGIYASI.....**	
9.1.	Tadbirkor rahbar faoliyatining ruhiy-psixologik xususiyatlari.....	
9.2.	Tadbirkor rahbar faoliyatida mojaroli holatlar va ularni hal etish usullari.....	
10-BOB.	**KICHIK BIZNES VA TADBIRKORLIK FAOLIYATINING IQTISODIY SAMARADOR-LIGI.....**	
10.1.	Iqtisodiy samaradorlikning mohiyati.....	
10.2.	Kichik korxonalarning xo‘jalik faoliyatini umumlash-tiruvchi ko‘rsatkichlar.....	
10.3.	Resurslarning ayrim turlaridan foydalanish samaradorligi ko‘rsatkichlari.....	
10.4.	Samaradorlikni baholovchi ko‘rsatkichlar.....	
10.5.	Samaradorlikni oshirishning asosiy yo‘nalishlari.....	
	IZOHLI LUG‘ATLAR.....	
	FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI.....	

MAVZU 1. FANNING PREDMETI, MAZMUNI VA VAZIFALARI

1.1.Menejmentning moxiyati va vazifalari
1.2.Menejmentning predmeti va izlanish uslublari.
1.3.Kursning mazmuni va vazifalari.

1.1. Menejmentning moxiyati va vazifalari.

Menejmentni jamiyatning iktisodiy negizi bilan boglab, shu bilan birga boshkaruvning ikki - tashkiliy-texnikaviy va ijtimoiy-iktisodiy tomonlarini xisobga olgan xolda urganish lozim.

Tashkiliy-texnikaviy boshkaruv anik iste'mol kiymatini olish uchun maxsulot tayyorlashda mexnat taksimoti va kooperasiyasi bilan ajralib turadi. Ijtimoiy-iktisodiy boshkaruv mavjud ishlab chikarish munosabatlari bilan boglik bulib, menejment maksadlarini belgilaydi. Tashkiliy-texnikaviy boshkaruv mexnat unumdorligi va ishlab chikarish samaradorligining oshishi uchun sharoit yaratishga imkon beruvchi faoliyat turidan iboratdir. Ijtimoiy-iktisodiy boshkaruvning maksadi ishlovchilar samarali mexnat kilishi uchun sharoit yaratish ularni ijtimoiy ximoya kilishning ishonchli umumdavlat tizimini shakllantirish, bandlikni ta'minlash va axolining kam ta'minlangan katlamlarini kullab-kuvvatlashdan iboratdir.

Mamlakatimiz Prezidenti I.A. Karimov uzining «Uzbekiston iktisodiy isloxatlarni chukurlashtirish yulida» asarida «Kuchli ijtimoiy siyosat, avvalo sermaxsul mexnat kilish uchun yaxshirok ragbat va imkoniyatlar yaratishdan, iktisodiy yul tanlash va faoliyat kursatish erkinligiga bulgan kafolatli xukukni karor topdirishdan, axolining mexnat va ijtimoiy faolligini oshirishdan xam iboratdir», deb ta'kidlagan edi.

Menejment moxiyati ishlab chikarish usuli, ijtimoiy-iktisodiy munosabatlar darajasi, ishlab chikarish kuchlari rivojlanishiga boglik xolda uzgaradi. Ishlab chikarish rivojlanishi va iktisodiy alokalar murakkablashuvi bilan boshkaruv xam murakkablashadi va mustakil fan sifatda ajralib chikadi. Ishlab chikarish vositalariga mulkchilikning turli shakllari mavjud bulgan sharoitda tovar ishlab chikaruvchilar urtasida rakobat vujudga kelib, ishlab chikarishni boshkarish, foydani kupaytirishga yunaltiriladi.

Menejmentning asosini obyektiv iktisodiy, ijtimoiy va boshka konunlarga asoslanuvchi xukukiy ilmiylik tashkil etadi. Bu konunlarni urganish va ularning anik vaziyatlarda namoyon bulishini xisobga olgan xolda xujalik raxbarlari respublika xalk xujaligini boshkarishning strategiya va taktikasini belgilaydilar.

Jamiyat xayotining barcha tomonlari demokratik yangilanishi sharoitida asosiy masala iktisodiy, ilmiy-texnikaviy, ijtimoiy tarakkiyotni ragbatlantirish. Boshkariladigan bozor bilan shaxs va jamoa manfaatlarini samarali boglash masalalaridan iboratdir. Nazariy va amaliy nuktai nazardan ishlab chikarish egalari bulgan mexnatkashlar manfaatlari eng muxim manfaat ekanligi, ijtimoiy-iktisodiy va ilmiy-texnikaviy tarakkiyotni jadallashtiruvchi kudratli xarakatlantiruvchi kuch ekanligi shubxasizdir. Bundan boshkaruvni islox kilishning strategik goyasi mexnatkash kishining obrusini kutarishdan, chunki, iktisodiyotni soglomlashtirishning asosi bulib vijdonan va ma'suliyat bilan mexnat kilishga xizmat kiladi; ishchining mexnatdan manfaatdorligini keskin oshirish, uz kobiliyatini tulik sarf etish, uni jamiyatni xarakatlantiruvchi kuchlarning umumiy tizimiga kuyishdan iborat. Bunga fakat ishchi ishlab chikarishnin xakikiy egasi sifatida mexnat kilgan xoldagina erishish mumkin, bu juda murakkab masala, chunki inson fakat ijtimoiy shaxs - ya'ni jamiyatga boglik va uning ta'siri ostida bulib kolmay, tabiiy mavjudot xamdir. Xuddi shunga boglik xolda uning shaxsiy manfaatlarini (unga boglik xolda xulki, xarakatlari) xar doim xam ijtimoiy manfaatlar bilangina emas, balki uz idroki manfaatlari bilan xam mos kelmaydi. Kishilar urtasidagi iktisodiy va ijtimoiy munosabatlar aks etuvchi manfaatlar ular maksadlari, mexnat intizomi, faolligiga bevosita ta'sir kursatadi va ularning xarakatlarini tartibga soladi.

Bozor munosabatlariga utish ishlab chikarish va bozorning samarali uzaro ta'sirini, davlat boshkaruvi va korxonalarning uz-uzini boshkarishning mutanosib nisbatda bulishini ta'minlovchi takomillashgan xujalik mexanizmini yaratishga yunaltirilgandir. Davlat menejmentining asl maksadi barkaror ijtimoiy yunaltirilgan bozor iktisodiyotini kuchli demokratik xukukiy davlat va fukarolik jamiyatini kurishdan iboratdir.

1.2. Menejment predmeti va izlanish uslublari.

Xar kanday fan uz predmeti, nazariyasi va uslublariga egadir. Predmet bu fan nima bilan shugullanishi, uning kaysi soxaga tegishli ekanligini belgilaydi. Nazariya bu soxada ruy beradigan jarayon va xodisalarning ruy berish konuniyatlarini aniklaydi.

Izlanish usullari nazariyadan kelib chikkan xolda kishilar ilmiy va amaliy faoliyati kanday amalga oshishini kursatib berishi, fanning shu soxasida xodisalarni umumlashtirish va urganishning turli vositalari va usullari tizimini ishlab chikish lozim.

Menejment predmeti xujalik yuritishning barcha darajalarida boshkarishning konunlari (konuniyatlari), tamoyillari va munosabatlarini urganishdan iboratdir. Boshkaruv munosabatlari ijtimoiy-iktisodiy munosabatlarining ajralmas kismi bulib, turli iktisodiy, tashkiliy, ijtimoiy, mexnat, psixologik va boshka kurinishlarda buladi. Boshkaruv munosabatlari boshkaruv kul ostidagi xodimlar urtasidagi aloka va uzaro ta'sirning murakkab majmuini ifodalaydi, demak, menejment bu eng avvalo kishilarni boshkarishdir.

Iktisodiyotni boshkarishda bevosita boshkaruv obyekti mexnat jamoalari va aloxida xodimlardan iboratdir. Fakat ularning mexnat faoliyati vositasida ishlab chikarishning moddiy unsurlari, ya'ni mexnat kurollari va predmetlariga ta'sir etiladi.

Boshkaruvning eng asosiy bilish uslubi - dialektik uslub bulib, u menejmentga urganilayotgan ijtimiy xodisalarning moxiyatini ochishga yordam beradi.

Menejmentga kuyidagi boshka uslublar xam xos: voke'lik xodisalarini urganishga anik tarixiy yondashuv; xujalik mexanizmi barcha elementlarini bir vaktning uzida taxlil kilish

va tulik boshkaruv karorlarini ishlab chikish imkonini beruvchi tarkibiy yondashuv, tarkibiy taxlil, iktisodiy tajriba va boshkalar.
Menejment maxorati uning barcha uslublarini egallash, ularni tugri boglab kullash, xar bir anik vaziyatda eng samaralisini topish kobiliyatiga ega bulishidan iboratdir.

1.3. Kursning mazmuni va vazifalari.

Menejment kursining mazmunini iktisodiyotni boshkarishning, boshkarish tizimlari va uni tuzishning tashkiliy shakllari, xujalik mexanizmi va boshkaruv uslublari, boshkaruv texnika va texnologiyasining nazariy va metodologik asoslarini urganish tashkil etadi. Menejment boshkaruv faoliyatining umumiy konuniyatlari va tamoyillari, boshkaruv tizimiga ta'sir usullarini shakllantiradi, boshkaruv apparatining anik vaziyatlardagi xarakatlari va uzini tutish xollarini umumlashtiradi. Iktisodiyotni boshkarishning nazariy va amaliy tomonlarini urganadi. Boshkaruv nazariyasi boshkaruv faoliyatining kirralarini butun bir majmua kurinishida, nazariy taxlil va mantikiy uslub asosida boshkarishning asosiy konuniyatlari va usullarini ajratib urganadi.
Menejmentning amaliy tomonlari kuyidagi anik vazifalarni xal etishga: iktisodiyotni bozor munosabatlariga utishiga, foyda olishga, ishlab chikarish samaradorligini oshirish, axoli ijtimoiy ximoyasini kuchaytirishga, kishilar ma'naviy darajalarini ustirish va boshkalarga karatilgandir.
Menejmentning bu amaliy kismi boshkaruv tamoyillarini uzini emas, balki ularni boshkaruv amaliyotida kullash kobiliyati, ya'ni ulardan anik kurinishlaridan anik vaziyatda, foydalana olish kobiliyatini urganadi. Uning boshkarish nazariyasidan farki u iktisodiyotni boshkarish amaliyotida konuniyatlar, tamoyillari va uslublaridan foydalanish namunalarini ishlab chikarishdadir.

Xulosa.

Menejmentning asosiy vazifasi jamiyat rivojlanishining obyektiv konunlari talablarini xisobga olgan xolda va iktisodiyotni boshkarish amaliyotini umumlashtirish asosida iktisodiyotni samarali boshkarish uchun zarur bir maksadga yunaltirilgan xarakatlar tamoyillarini ishlab chikishdan iborat.

Tayanch iboralar:

Menejment, menejer, biznes, konsepsiya, tashkilot, tadbirkor, raxbar, ishbilarmon,bozor munosabatlari.

Savollar:

1. Menejmentga kanday bilimlar zarur?
2. Menejment nima?
3. Menejer va tadbirkor kandlay xususiyatlari bilan farklanadi?
4. Menejmentning asosiy vazifalari nimalardan iborat?
5. Menejmentning amaliy kismi nimani urganadi?
6. Boshkaruv munosabatlari deganda Siz nimani tushunasiz?
7. Menejmentning kanday metodlarini bilasiz?

Adabiyotlar.

1.Zaynutdinov SH. N. va boshqalar. Menejment asoslari. T., Moliya, 2001.
2.Sharifxo'jayev M, Abdullayev YO. Menejment. T.: O'qituvchi. 2002.
3.Utkin E. A. Kurs menedjmenta. Uchebnik. M.: Zersalo, 2000 2 izd.

4.Volgin V.V. Avtoservis. Proizvodstvo i menedjment: Ucheb. posob. M.: Dashkov i K, 2004. - 440 s.
5.Gavrilenko V.M., Vodopyanov V.P. Menedjment: Ucheb. posob. - M.: Kniga-servis, 2003. – 192 s.

MAVZU 2. DAVLAT MENEJMENTI

2.1. O‘zbekiston Respublikasida davlat hokimiyatining tuzilishi.
2.2. Oliy konun chiqaruvchi hokimiyat.
2.3. Prezident va ijroiya hokimiyati.
2.4. Sud xokimiyati.

2.1 Uzbekiston Respublikasida davlat xokimiyatining tuzilishi.

Uzbekiston - mustakil, demokratik respublika. Unda demokratiya umuminsoniy tamoyillarga asoslanadi, bu tamoyillarga asosan eng oliy kadriyat inson, uning xayoti, erkinligi, or-nomusi, kadr-kimmati va boshka ajralmas xukuklaridir. Demokratik xukuk va erkinlik Konstitusiya va konunlar tomonidan ximoya kilinadi. Respublika uz milliy - davlat va ma’muriy-xududiy tuzilishini mustakil ravishda belgilaydi., uz ichki va tashki siyosatini amalga oshiradi. Jamiyat xayotining eng muxim msalalari umumxalk muxokamasiga xavola kilinadi, umumiy ovoz berish (referendum) natjasida xal etiladi. Respublika davlat jamiyati tizimi xokimiyatning konun chikaruvchi, ijro etuvchi va sud xokimiyatlariga bulinish tamoyillariga asoslanadi.

Respublika ijtimoiy xayoti siyosiy institutlar, mafkuralar va fikrlar turli-tumanligiga asoslangan xolda rivojlanadi. Xech kanday mafkura davlat mafkurasi sifatida belgilanmaydi.

Uzbekiston Respublikasida Konstitusiyava respublika konunlarining mukarrar ustunligi tan olinadi. Davlat, uning tashkilotlari, amaldor shaxslar, fukarolar konstitusiya va konunlarga amal kiladilar. Respublikaning barcha fukarolari jinsi, irki, millati, tili, dini va ijtimoiy xolatidan kat’iy nazar teng xukuk va erkinlikka ega, konun oldida tengdir. Fukarolarning konstitusiya va konunlarda belgilangan xukuk va erkinliklari daxlsiz va xech kim sud karorisiz ularni cheklash va takiklash xukukiga ega emas.

Bozor munosabatlarini rivojlantirishga yunaltirilgan respublika iktisodiyotining asosini mulk shakllarining turli-tumanligi tashkil etadi. Davlat iste’molchilar xukuklari ustuvorligi sharti bilan tadbirkorlar iktisodiy faoliyati va mexnat erkinligini, barcha mulk shakllari teng va xukuk jixatidan ximoya kilinishini kafolatlaydi. Xususiy mulk mulkning boshka

shakllari singari daxlsiz va davlat tomonidan ximoya kilinadi. Mulkdor uz mulkidan fakat konunda kursatilgan xollardagina maxrum kilinadi.
Mulkdor uz xoxishiga boglik xolda unga karashli mulkka egalik kiladi, undan foydalanadi. Mulkdan foydalanish atrof mukitga zarar keltirish, fukarolar, xukuklari va konun tomonidan ximoya kilinadigan manfaatlariga zid bulishi takiklanadi.

2.2. Oliy konun chikaruvchi xokimiyat.

Uzbekiston Respublikasining oliy davlat vakillik tashkiloti *Oliy Majlis* bulib, u konun chikaruvchi xokimiyatdir. U xududiy saylov okruglardan saylanadi. Oliy Majlisga saylanish xukukiga saylov kunigacha 25 yoshga tulgan Uzbekiston Respublikasi fukarolari ega buladilar.
Oliy Majlis Uzbekiston Respublikasi Konstitusiyasini kabul shiladi, shuningdek unga ugartirish va kushimchalar kiritadi, Uzbekiston Respublikasi konunlarini kabul kiladi; konun chikaruvchi, ijro etuvchi va sud xokimiyatlari tashkilotlari tizimi va vakolatlarini belgilaydi; bojxona, valyuta va kredit faoliyatini, davlat bankini bshkarishni konuniy jixatdan tartibga soladi, shuningdek, Uzbekiston Respublikasi xududiy ma'muriy tizilishi, chegaralarining uzgarishi masalalari bilan shugullanadi.
Oliy Majlis respublika ichki va tashki siyosati asosiy yunalishlarini belgilaydi, strategik davlat dastrlarini kabul kiladi; davlat byudjetini tasdiklaydi va uning bajarilishini nazorat kiladi; soliklar va boshka majburiy tulovlarni belgilaydi.
Oliy Majlisning muxim vokalatlari kuyidagilardan iborat:
– Oliy Majlisga va maxalliy tashkilotlarga saylovlarni belgilash, markaziy saylov komissiyasini tuzish;
– Uzbekiston Respublikasi Prezidentiligiga Konstitusiyada belgilangan muddat tugashi bilan saylov utkazish kunini belgilash;
– Uzbekiston Oliy majlisi Raisi va uning urinbosarlarini saylash;
– Uzbekiston Respublikasi Oliy Sudini saylash;
– Uzbekiston Respublikasi Oliy Sudini saylaydi;
– Uzbekiston Respublikasi Davlat tabiatni muxofaza kilish kumitasi raisini saylaydi;
– Uzbekiston Respublikasi Prezidentining bosh vazir va uning urinbosarini; bosh vazir urinbosarlari, vazirlar maxkamasi a'zolarini tayinlash va vazifasidan ozod kilish tugrisidagi farmonlarni tasdiklash;
– Uzbekiston Respublikasi Prezidentining Uzbekiston Respublikasi Bosh Prokurori va uning urinbosrlarini tayinlash va vazifasidan bushatish tugrisidagi farmonlarini tasdiklaydi;
– Uzbekiston Respublikasi Prezidenti taklifiga binoan Uzbekiston Respublikasi Markaziy Banki boshkarmasi raisini tayinlash va vazifasidan ozod kilish;
– Uzbekiston Respublikasi Prezidentining vazirliklar, davlat kumitalari va davlat boshkaruvining boshka tashkilotlarini tashkil etish va tugatish xakidagi farmonlarini tasdiklash;
– xalkaro shartnoma va bitimlarni ratfikasiya va bekor kilish;
– davlat mukofotlari va nomzodlarini ta'sis etish;
– tumanlar, shaxarlar, viloyatlarni tashkil etish, bekor kilish, nomlarini uzgartirish va ularning chegaralarini uzgartirish;
– Uzbekiston Respublikasi Konstitusiyasida kuzda tutilgan boshka xukuklarga ega.

Oliy Majlis yigilishlari uning ishida deputatlarning uchdan ikki kismidan, ya’ni 100 kishidan ortigi katnashsa xakikiy xisoblanadi. Oliy Majlis vakolati muddati tugagandan sung yangi chakirik Oliy Majlis uz ishini boshlagunga kadar faoliyat yuritadi.

2.3. Prezident va ijroiya xokimiyati.

Uzbekiston Respublikasi Prezidenti davlat va ijroiya xokimiyati raxbari xisoblanadi.

Uzbekiston Respublikasi Prezidenti lavozimiga uttiz bsh yoshdan yosh bulmagan, davlat (uzbek) tilini erkin egallagan, saylovdan avval Uzbekistonda 10 yildan kam bulmagan muddatda yashagan rsepublika fukarosi saylanishi mumkin. Bir shaxs ikki muddatdan ortik Uzbekiston Respublikasi Prezidenti bulishi mumkin emas.

Uzbekiston Respublikasi Prezidenti rsepublika fukarolari tomonidan umumxalk, teng xukukli va tugridan-tugri saylov xukuki asosida, yashirin ovoz berish yuli bilan besh yil muddatga saylanadi.

Prezident uz majburiyatlarini utash davrida siyosiy partiyalarga a’zoligini tuxtatadi, boshka maosh tulanadigan lavozimga ega bulish, tadbirkorlik faoliyati bilan shugullanish xukukiga ega bulmaydi.

Uzbekiston Respublikasi Prezidenti:

– mamlakat fukarolari xukuk va erkinliklarini ximoya kilish, Uzbekiston Respublika Konstitusiyasi va konunlari bajarilishini kafolatlaydi;

– Uzbekiston Respublikasi mustakilligi, xavfsizligi, xududiy yaxlitligini ximoya kilish, milliy davlat tuzilishi masalalarini xal kilish buyicha zarur choralarni belgiladi;

– Uzbekiston Respublikasi tomonidan muzokaralar olib boradi va shartnoma xamda bitimlarni imzolaydi, rsepublika tomonidan tuzilgan bitim, shartnomalarga rioya kilinishni va u tomonidan kabul kilingan majburiyatlar bajarilishini ta’minlaydi;

– diplomatik va boshka vakillarining ishonch va chakiruv yorligini kabul kiladi;

– Uzbekiston Respublikasining chet ellardagi diplomatik va boshka vakillarini tayinlaydi va vazifasidan ozod kiladi;

– Respublika Oliy Majlisiga yillik ichki va tashki vaiyat xakida ma’ruza takdim etadi;

– ijroiya xokimiyat apparatini tashkil etadi va unga raxbarlik kiladi; rsepublika oliy xokimiyat tashkilotlari va boshkaruvning uzaro alokasini ta’minlaydi; Uzbekiston Respublikasi vazirliklari, davlat kumitalari va boshka davlat boshkaruvining boshka tashkilotlarini ta’sis etadi va tugatish buyicha farmonlar chikarib, ularni tasdiklash uchun Oliy Majlisga takdim etadi;

– Bosh vazirni tayinlaydi va vazifasidan ozod kiladi , uning birinchi urinbosari, bosh vazir urinbosarlari, Uzbekiston Respublikasi Vazirlar maxkamasi a’zolarini, Uzbekiston Respublikasi Bosh prokurori va uning urinbosarlarini keyinchalik Oliy Majlis tasdiklashi sharti bilan tayinlaydi va vazifasidan ozod kiladi;

– Uzbekiston Respublikasi Oliy Majlisiga Konstitusiya sudi raisi, Oliy sud raisi va a’zolari, Oliy xujalik mudi raisi va a’zolari, Uzbekiston Respublikasi Markaziy Banki boshkaruvi raisi, Uzbekiston Respublikasi tabiatni muxofaza kilish davlat kumitasi raisi lavozimlariga nomzodlarni takdim etadi;

– viloyat, tuman, shaxar va xujalik sudlari sudyalarini tayinlaydi va ishdan bushatadi;

– viloyatlar va Toshkent shaxar xokimlarini ularni keyinchalik xalk deputatlari kengashi tomonidan tasdiklash sharti bilan tayinlaydi va vazifasidan ozod kiladi. Prezident tuman va

shaxar xokimlarini ular konstitusiya, konunlarga rioya kilmagan, xokim sha’niga dog tushiradigan xarakatlar kilgan takdirda uz karori bilan vazifasidan ozodkilish xukukiga ega;

– rsepublika davlat boshkaruv tashkilotlari, xokimlar karorlari amal kilinishini tuxtatadi, bekor kiladi;

– Uzbekiston Respublikasi Konunlarini imzolaydi. Prezident Oliy Majlis kabul kilgan konunlarga e’tiroz bildirib, kayta muxokama kilib, ovoz berish uchun kaytarish xukukiga ega. Agar Oliy Majlis uchdan ikki kismi ovoz berishi natijasida ilgari kabul kilingan karorni tasdiklasa, Prezident konunni imzolaydi;

– favkulodda xollarda (tashki taxdid, ommaviy betartiblik. Yirik xalokatlar, tabiiy ofatlar) va fukarolar xavfsizligini ta’minlash maksadida Uzbekiston Respublikasining butun xududida yoki aloxida mintakalarida favkulodda xolat e’lon kiladi va sutka davomida bu xakidagi karorni Uzbekiston Respublikasi Oliy Majlisiga tasdiklash uchun takdim etadi;

– rsepublika kurolli kuchlarining Oliy Bosh kumondoni buladi. Kurolli kuchlarning oliy kumondonligi lavozimlariga tayinlaydi va vazifasidan ozod kiladi; oliy xarbiy unvonlar beradi;

– Uzbekiston Respublikasiga xujum kilingan yoki uzaro boskinchilikka karshi shartnoma majburiyatlarini bajarish zaruriyati vujudga kelgan xollarda urushxolatini e’lon kiladi va sutka davomida bu karorni tasdiklash uchun Oliy Majlisga xavola kiladi;

– Uzbekiston Respublikasi ordenlari, nishonlari va yorliklari bilan mukofotlaydi va malaka xamda faxriy nomlarni beradi;

– Uzbekiston Respublikasi fukaroligi va siyosiy boshpana berish masalalarini xal kiladi;

– Uzbekiston Respublikasi sudi tomonidan imzolangan fukarolarga amnistiya berish va avf etish xakida karor kabul kiladi.

Uzbekiston Respublikasi Oliy Majlisida uning normal faoliyat yuritishi uchun xavf tugdiruvchi kelishmovchiliklar vujudga kelgan xamda Konstitusiyaga xilof karorlar kabul kilinishi takrorlangan xolda Oliy Majlis Konstitusiya sudi bilan kelishib kabul kilingan Prezident karoriga muvofik tarkitab yuboriladi. Oliy Majlis tarkatilib yuborilgan xollarda uni uch oy muddatda kaytadan saylov utkaziladi.

Vazirlar maxkamasi tarkibi Uzbekiston Respublikasi Prezidenti tomonidan tashkil topadi va respublika Oliy Majlisi tomonidan tasdiklanadi. Vazirlar maxkamasi tarkibiga Korakalpogiston Respublikasi xukumati raxbari xam kiradi. Vazirlar maxkamasi iktisodiyot, ijtimoiy va ma’naviy soxalar samarali amal kilishida, Oliy Majlis konunlari va boshka karorlari bajarilishiga, Uzbekiston Prezidenti farmon, karor va farmoyishlarini amalga oshirishga raxbarlik kiladi.

Vazirlar maxkamasi mavjud konunchilikka muvofik ravishda farmoyish va karorlar chikarib; bu karorlar Uzbekiston Respublikasining butun xududida, barcha tashkilot va muassasalar, amaldor shaxslar va fukarolar tomonidan bajarilishi shart. Vazirlar Maxkamasi yangi saylangan Oliy Majlisga uz vakolatlarini topshiradi

Vazirlar Maxkamasi faoliyatini tashkil etish tartibi va xukuklari konun tomonidan belgilanadi.

2.4. Sud xokimiyati.

Uzbekiston Respublikasi sud xokimiyati un yil muddatga saylanadigan Konstitusiya sudi, Oliy sud, Oliy xujalik sudi va Korakalpogiston Oliy sudidan, besh yil muddatga tayinlanadigan viloyat, tuman, shaxar va xujalik sudlaridan tashkil topgan. Sudlar faoliyatini tashkil etish va tartibga solish konun tomonidan belgilanib kuyiladi. Favkulodda sudlar tashkil etishga ruxsat berilmaydi.

Uzbekiston sud xokimiyati konun chikaruvchi va ijro etuvchi xokimiyatlardan, siyosiy partiyalar yoki boshka ommaviy tashkilotlarga itoat etmay, mustakil ish yuritadi.

Uzbekiston Respublikasi Konstitusiya sudi konun chikaruvchi va ijro etuvchi xokimiyatlari konuniy aktlari Konstitusiyaga muvofikligi bilan boglik ishlarni kuradi. Uning tarkibi siyosat va xukuk buyicha mutaxassislardan rais, rais urinbosari va Konstitusiya sudi sudyalari, shu jumladan, Korakalpogiston Respublikasi vakillaridan iborat kilib saylanadi. Konstitusiya sudi raisi va a'zolari deputatlik mandatiga ega bulmaydi.

Konstitusiya sudi raisi va uning a'zolari siyosiy partiyaga va xarakatlarga a'zo bulish, boshka maosh tulanadigan lavozimda ishlash xukukiga ega emas. Konstitusiya sudi sudyalari daxlsizlik xukukiga ega bulib, Uzbekiston Respublikasi Konstitusiyasidan tankari xech kimga buysunmaydilar.

Uzbekiston Respublikasi Konstitusiya sudi:

– Oliy Majlis tomonidan kabul kilingan konunlar va boshka konuniy aktlar, Prezident farmonlari, xukumat va davlat xokimiyatining maxalliy tashkilotlari farmoyishlari, Uzbekiston Respublikasi davlatlararo shartnomaviy va boshka majburiyatlarining Uzbekiston Respublikasi Konstitusiyasiga mos bulishini aniklaydi;

– Korakalpogiston Respublikasi Konstitusiyasining Uzbekiston Respublikasi Konstitusiyasiga, Korakalpogiston Respublikasi konunlari Uzbekiston Respublikasi konunlariga muvofik kelishi xakida xulosa chikaradi;

– Uzbekiston Respublikasi Konstitusiyasi meyorlari va konunlariga izox beradi;

– Uzbekiston Respublikasi Konstitusiyasi va konunlarida uning ishlashga yuklangan masalalarini kurib chikadi.

Konstitusiya sudi karorlari ular e'lon kilinishi bilan kuchga kiradi, ular kat'iy va e'tiroz kilinmaydi. Konstitusiya sudini tashkil etish va uning faoliyati konun tomonidan belgilab kuyiladi.

Uzbekiston Respublikasi Oliy sudi fukarolik, jinoyat, ma'muriy sud faoliyati soxasidagi sud xokimiyatining Oliy tashkilotidir. U tomonidan kabul kilinadigan xujjatlar kat'iy va butun Uzbekiston Respublikasi xududida amal kiladi.

Uzbekiston Respublikasi Oliy sudi Korakalpogiston Respublikasi, viloyat, shaxar va tuman sudlari faoliyatini nazorat kilish xkukiga ega.

Uzbekiston Respublikasi Oliy xujalik sudi va joylardagi sudlari turli mulk shakllariga asoslangan korxonalar, muassasa, tashkilotlar, shuningdek tadbirkorlar urtasidagi iktisodiy soxada va uni boshkarish jarayonida vujudga keladigan xujalik kelishmovchiliklarni xal etadidilar.

Xakamlar mustakil bulib, fakat konunga buysunadilar. Sudlarning faoliyatiga kandaydir aralashuvga yul kuyilmaydi va bunday xol konun oldida javob berishni takozo kiladi. Sudyalarning daxlsizlikgi konun tomonidan kafolatlanadi.

Oliy sud va Oliy xujalik sudlari Uzbekiston Respublikasi Oliy majlisi deputati bulishi xukukiga ega emas.

Xakamlar shu jumladan tuman sudlari xakamlari siyosiy partiya va xarakatlarga kirishi yoki boshka maosh tulanadigan lavozim egallash xukukiga ega emas.
Vakolat muddati tugagunga kadar xakam fakat konunda kuzda tutilgan xollardagina uz vazifasidan ozod etilishi mumkin. Barcha sudlarda ishlar ochik tartibda kuriladi. Ishlarni yopik tartibda kurishga fakat konunda kuzda tutilgan xolningda ruxsat beriladi. Sud xokimiyati xujjatlarga barcha davlat tashkilotlari, ommaviy tashkilotlar, korxonalar, muassasa, tashkilot, amaldor shaxslar va fukarolar tomonidan rioya kilinadi.
Uzbekiston Respublikasida sud faoliyati uzbek, karokalpok tilida, yoki shu joy axolisining kupchiligi suzlaydigan tilda olib boriladi. Sud ishida katnashuvchi, u olib borayotgan tilni bilmaydigan fukarolar ish materiallari bilan tulik tanishish, sud yigilishlarida tarjimon vositasida katnashishi va sudda usha tilda suzlash xukuki beriladi.
Ayblanuvchi ximoya etilish xukukiga ega. Tergovning barcha boskichlari va sud ishi davomida malakali xukukiy yordam xukuki kafolatlanadi.
Fukarolar, korxona, tashkilot, muassasalarga xukukiy yordam kursatish uchun advokatura faoliyat olib boradi. Advokaturani tashkil etish va faoliyatining tartibi konun tomonidan nazorat kilinadi.
Uzbekiston Respublikasi xududida konunlarning tugri va bir xil bajarilishini Uzbekiston Respublikasi Bosh prokurori va unga buysunadigan prokurorlar amalga oshiradi. Korakalpogiston Respublikasi Prokurori Korakalpogiston Respublikasi Oliy tashkiloti tomonida Uzbekiston Respublikasi Bosh prokurori bilan kelishilgan xolda tayinlanadi.
Uzbekiston Respublikasi va Korakalpogiston Respublikasi Bosh prokurorlari, viloyat, tuman shaxar prokurorlarivakolat muddati besh yilga teng.
Uzbekiston Respublikasi Prokuraturasi tashkilotlari uz vazifalarini xar kanday davlat tashkilotlari, ommaviy birlashmalar va amaldor shaxslarga boglik bulmagan xolda, mustakil ravishda, fakat konunga buysungan xolda bajaradilar.
Prokurorlar vakolat muddatlari davomida turli siyosiy partiya va jamoat tashkilotlariga a’zolikni tuxtatadi.
Prokuratura faoliyatini tashkil etish, uning zonunlari va amal kilish tartibi konunga asosan belgilanadi.
Uzbekiston xududida operativ-kidiruv, tergov va jinoyatga karshikurashning boshka maxsus vazifalarni bajaruvchi xususiy, shirkat, jamoat tashkilotlarini tashkil kilish va faoliyat yuritishi takiklanadi.
Konun va tartibni saklash, fukarolar xukuklari va erkinliklarini ximoya kilishda xukukni ximoya kiluvchi tashkilotlarga jamoat tashkilotlari va fukarolar yordam kursatishlari mumkin.

Xulosa

Uzbekiston - mustakil, demokratik respublika. Unda demokratiya umuminsoniy tamoyillarga asoslanadi, bu tamoyillarga asosan eng oliy kadriyat inson, uning xayoti, erkinligi, or-nomusi, kadr-kimmati va boshka ajralmas xukuklaridir. Demokratik xukuk va erkinlik Konstitusiya va konunlar tomonidan ximoya kilinadi. Respublika uz milliy - davlat va ma’muriy-xududiy tuzilishini mustakil ravishda belgilaydi., uz ichki va tashki siyosatini amalga oshiradi. Jamiyat xayotining eng muxim msalalari umumxalk muxokamasiga xavola kilinadi, umumiy ovoz berish (referendum) natjasida xal etiladi. Respublika davlat jamiyati tizimi xokimiyatning konun chikaruvchi, ijro etuvchi va sud xokimiyatlariga bulinish tamoyillariga asoslanadi

Tayanch iboralar:

Vazifa, davlat, ijro etuvchi xokimiyat. ustuvorlik, xokim, sud, davlat tashkiloti, davlat boshkaruvi, Vazirlik maxkamasi, vakolat.

Savollar:

1. Respublikada jamoa tarzi nimalar asosida rivojlanadi?
2. Oliy Majlisning muxim vakolatlarini sanab uting?
3. Respublika Prezidenti bulib kimlar saylanishi mumkin?
4. Respublika Prezidentining muxim mavburiyatlarini sanab uting?
5. Respublika Sud xokimiyati kanday xukuklarga ega?
6. Oliy Majlis kanday xokimiyat xisoblanadi?
7. Prokuratura faoliyati xakida nima bilasiz?
8. Vazirlik Maxkamasi tarkibi nimalardan iborat?

Adabiyotlar.

1.Menedjment (sovremenniy Rossiyskiy menedjment). Pod. red. F. M. Rusinova i M. L. Razu. Uchebnik. M.: FBK – Press, 2000.
2.Muxin V. I. Osnovi teorii upravleniY. Uchebnik. M.: Ekzamen, 2002.
3.Gerosimenko V.V. Osnovi menedjmenta. - M: TEIS, 2000. -144 s.
4.Gerchikova I.N. Menedjment: Uchebnik. 4-ye izd., pererab. i dop. - M: Yuniti-Danya, 2004. – 511 s.
5.Gitelman L.D., Isayev A.P. Ambisiozniye menedjeri: Derzost i intellekt. - M.: Delo, 2004. - 360 s.

3-MAVZU. XUDUDIY BOSHKARUV

3.1.Xududiy boshkaruv xakida tushuncha
3.2.Xududiy boshkaruvni islox etish kilish.
3.3.Xududiy boshkaruvni takomillashatirish

3.1. Xududiy boshkaruv xakida tushuncha

Ma’lumki, iktisodiy isloxatlarning pirovard natijalari uni amalga oshirish obyektidan kat’i nazar (respublika, tarmok, shaxar) lar darajasida namoyon buladi. Bozor iktisodiyoti sharoitida boshkarishning tarmok tizimidan funksional tizimiga utishi maxalliy boshkarish orgnalari yanada oshirishni takozo etadi.

1992 yil 8 dekabrda kabul kilingan Konstitusiyaninng 21 bobi – «Maxalliy davlat xokimiyati asoslari» deb ataladi. Shu bobga binoan1993 yil 2 sentabrda Uzbekiston Oliy Majlisi «Maxalliy davlat xokimiyati tugrisida» va «Fukarorlarning uzini uzi boshkarish organlari tugrisida» ikki muxim konunni kabul kildi. Shu xujjatlar asosida mamlakatimizda oldin amal kilib kelgan uch buginli maxalliy boshkarish organlari tizim urniga, ya’ni: yukori bugin –Viloyatlar va Toshkent shaxar xalk deputatlari Kengashi:

- urta bugin – Tuman, shaxar xalk deputatlari

-kuyi bugin – Kishlok, poselka, ovul xalk deputatlari kengashlari urniga ikki buginli tizimi vujudga keldi.
Respublikada tumanlarning ikki turi:
- viloyatlar tarkibiga kiruvchi tumanlar;
- shaxarlar tarkibiga kiruvchi tumanlar.
Shaxarlarning esa uch turi:
- tumanga buysunuvchi shaxarlar;
- viloyatga buysunuvchi shaxarlar;
- respublikaga buysunuvchi shaxarlar mavjud.
Maxalliy vakillik orgnalari ikki buginli tizimining urnatilishi cheklanilmay, mavjud xududiy tuzilishlarning xam ba'zilarida maxalliy vakillik orgnalari tuzilmaydigan buldi. Xususan, Ukonstitusiya va konun shaxar tarkibiga kiruvchi tumanlarda va tumanga buysinuvchi shaxarlarda vakillik organlarining tuzilishini nazarda tutmaydi.
Viloyatlar, tumanlar va shaxarlarda xalk deputatlari yengashlari davlat xokimiyatining vakillik organlari bulib xisoblanadilar.
Viloyat, tuman, shaxar xokimi viloyat, tuman va shaxarning oliy mansabdor shaxsi bulib, ayni bir vaktda, tegishli xududdagi vakillik va ijroiya xokimiyatini boshkaradi.

2.Xududiy boshkaruvni islox kilish

Bozor iktisodiyoti sharoitida esa xar bir xudud uz iktisodiy rivojlanishida kuprok erkinlikka ega bulishlari, ishlab chikarish natijalaridan , avvalo, ushbu xudud manfaatdor bulishi lozim. Respublikamizda bozor munosabatlariga utish jarayoni yangi-yangi ijtiomiy munosabatlarning, ayniksa, mulk munosabatlarining vujudga kelishiga sabab buladi.

Shuni aloxida ta'kidlash lozimki, bozor isloxatlarining birinchi boskichida markaziy boshkaruv organlarining mavkei yukori bulgan bulsa, ikkinchi boskichda isloxatlarning asosiy yuki maxalliy boshkaruv orgnalari zimmasiga tushmokda. Shuninng uchun xam iktisodiy isloxatlarning chukurlashuvi va ulardan kutilgan amaliy natijalariga erishiuvi kup jixatdan kichik xududiy birliklar va ishlab chikaruvchilarga boglik bulib kolmokda. Chunki, bozor iktisodi infrasturkturasining shakllanishi natijasida tarmok, vazirliklar boshkaruv tizimining mavkei birmuncha pasayib, maxalliy, xududiy boshkaruv tizimining axamiyati ortmokda.

1997 yilda kabul kilingan Uzbekston Respublikasi Vazirlar Maxkamasining "Viloyatlar va Toshkent shaxar xokimliklari apparati tuzilmasini takomillashtirish tugrisida" gi va "Shaxarlar va tumanlar xokimliklari apparati tuzilmasini takomillashtirish tugrisida" gi karorlari xam ana shu yunalishdagi muxim xujjatlardan bulib, xududlar ijtimoiy va iktisodiy rivojlanishini boshkarishni takomillashtirish, maxalliy xokimiyatlarning

iktisodiy-ijtimoiy isloxatlarni chukurlashtirish bilan boglik faoliyatlari samaradorligini yanada oshirishni nazarda tutadi.
Mazkur karorlar maxalliy xududiy boshkaruv faoliyatini tubdan uzgartirishga, tumanlar va shaxarlardan iktisodiy isloxatlarni taxlil kilishga va ularni zamonaviy usullar bilan boshkarishga karatilgan.
Xududiy boshkaruvni takomillashtirishdan asosiy maksad maxalliy-xududiy uzini uzi boshkaruvni davlat boshkaruvi bilan uygun va muvofik ravishda olib borish, boshkacha kilib aytganda maxalliy boshkarukv organlarining mustakilligini kuchaytirgan xolda ular faoliyatini markaziy davlat boshkaruv orgnalari tomonidan bilvosita nazorat kilishdir.

Yukoridagi kaprorlarda xokimliklar zimmasiga iktisodiy-tabiiiy salozxiyatlardan tugri va okilona foydalanib, ulardan mavjukd muammolarni xal kilishda vazirliklar, markaziy boshkaruv organlari bilan kelishilgan xolda ijtimoiy-iktisodiy rivojlantirishni, shu maksadda dasturlar majmuini ishlab chikish vazifasi yuklatilgan.

3.Xududiy boshkaruvni takomillashtirish

Eng muxim masalalardan biri yana biri – bu xokimliklarga ular xududida joylashgan vazirliklar, respublika tashkilotlarininng xududiy bulinmalari ishini muvofiklashtirish xukuklari berilganligidir.
Xududlarda ijdtimoiy-iktisodiy jarayonlarni boshkarishni takomillashtirish va markaziy boshkaruv organlari vakolatlarini bir kismini asta-sekin maxalliy boshkaruv organlariga berish, maxalliy xokimiyat organlari faoliyatini samaradorligni yanada oshirish maksadidia, Uzbekiston Respublikasi Konstitutsiyasining 21 bobi va “Maxalliy davlat xokimiyati tugrisida” gi Konunga muvofik Vazirlar Maxkamasining 30 sentabr 1997 yilgi “Shaxarlar va tumanlar xokimliklari apparati tuzilmasini takomillashtirish tugrisida” gi karori bilan.

Shaxarlar va tumanlar xokimliklari apparati boshkaruvining tarmok tizimidan funksional tizimiga utish maksadga muvofik deb xisoblanadi.

Karorda kuzda tutilgan uziga xos jixatlar biri xokimliklarda tarmoklar boshkaruv tizimi urniga kotibiyatlar tashkil etilganligidir. Bundan maksad xududlarda ijtiomiy-iktisodiy isloxatlarni chukurlashtirishni ta’minlash, boshkaruvda yaxlitlikka erishish, kabul kilinayotgan karor va xujjatlar saviyasini oishirish. Ularni kuyi boshkaruv organlarida izchil bajarilishini nazorat kilishga karatilgan.

Karorga binoan shaxar va tumanlar xokimliklar apparati zimmasiga kuyidagi aslosiy vazifalarni xal etish yuklatilgan:
-xududlarni ijtimoiy-iktisodiy rivojlantirish yuzasidan kompleks dasturlarini ishlab chikish xamda xalk xujaligini tarmoklarida isloxatlarni chukurlashtirish va xalk farovonligini oshmrishni ta’minlash yuzasidan xukumat va xududlar dasturlarini amalga oshirish;
-maxalliy uzini uzi boshkarish organlari faoliyatini muvofiklashtirish va ularga raxbarlik kilish;
- xujalik yuritish shakllarini takomillashtirish, maxalliy xususiyatlarni xisobga olgan xolda xujalik yurituvchi subyektlarni tarkibiy kayta uzgartirish buyicha takliflar tayyorlash;
- fukarpolarni ijtimoiy va xukukiy ximoya kilish, tabiiy va mexnat resurslaridan okilona foydalanpish xamda atrof-muxitni muxofaza kilish buyicha tadbirlarni amalga oshirish va xokazo.

Xududlarni ijtimoiy-iktisodiy rivojlanishi masalalari bilan viloyat, shaxar xokimiyatlari koshidagi makroiktisodiyot va statistika bosh boshkarmasi shugullanadi. Xokimiyatlar koshida iktisodiyot bilan shugullanuvchi barcha idoralar istikboldagi muammolarni rejelashtirish boshkarmasi bilan muvofiklashtiradi. Xokimiyatlar tarkibida iktisodiyotning u yoki bu soxalari bilan shugullanadigan moliya bulimlari, banklar va boshka idoralar shugullanadi. Xudud rejalaroini tuzishga xalk deputatlari maxalliy kengashlari raxbarlik kiladi. Xududlardagi rejalashtirish tashkiotlari uz faoliyatini jumxuriyatning tegishli vazirligi va maxalliy xokimiyat tasdiklagan nizom asosida olib boradi. Nizomda rejalashtirish boshkarmasining kuyidagi asosiy vazifalari belgilanadi:

1. Viloyatni ijtimoiy-iktisodiy rivojlantirish rejasini tuzish va unda ijtimoiy va ishlab chikarish soxalarini barkaror va mutanosib rivojlantirishni ta’minlash, atrof-muxitni muxofaza kilish.
2. Viloyat axolisini xalk ite’mol tovarlariga bulgan talabini tula kondirish, axolining pul daromadlari va xarajatlari mutanosibligini ta’minlash.
3. Maxalliy byudjet va korxonalarning daromadlari xisobiga uz uzini mablag bilan ta’minlash tamoyili asosida, yillar mobaynida 2 darajali bulib kelgan, ijtimoiy infratuzilmalarni rivojlantirish.

Xududlarni ijtimoiy-iktisodiy rivojlanishini rejalashtirishda davlat korxonalarining mafaatlarini xudud iktisodiy mafaatlari bilan muvofik kushib olib borish kerak. Korxonalarning davlat tasarrufidan chikishi ularning iktisodiy mustakilligini kengaytiradi. Mustakil korxonalarning faoliyatini muvofik kushib olib borish xududiy samaradorlikning oshirilishiga ta’sir etadi.Xududiy rejalashtirishning tashkilotlari iktisodiy jixatdan mustakil korxonalarinng faoliyatlarini muvofiklashtirish va tartibga solish vakolatlariga egadir. Ularning shu kabi vakolatlari maxalliy uzini-uzi boshkarish va xalk deputatlari maxalliy kengashlari tugrisidagi konunda kursatib berilgan.

Tayanch iboralar:

xudud, tarmok, maxalliy byudjet, iktisodiy infrastruktura, vakolatlar, maxalliy kengashlar, xokimiyat.

Nazorat uchun savollar

1.Xududiy boshkaruvning ijtimoiyg‘iktisodiy rivojlanishi deganda nimani tushunasiz?
2.Maxalliy byudjet tushunchasi?
3.Ijtimoiy-iktisodiy infrastrukturaning tushunchasi?
4.Maxalliy kengashlar vakolatlari?

MAVZU 4. MENEJMENT NAZARIYASI VA AMALIYOTINING RIVOJLANISHI.

1. Menejmentning vujudga kelishi va rivojlanishi.
2. Menejmentning turli xorijiy maktablari tabakalanishi.
3. Menejmentning nazariya va amaliyotini Rossiyada rivojlanishi.
4. Menejment rivojlanishida yangi boskich.

4.1.Menejmentning vujudga kelishi va rivojlanishi.

Xorijiy menejment monopolistik kapitalizm davrida vujudga kelgan. Uning shakllanishidan oldin boshkaruv vazifalarining ajratilishi, unga xos bulgan boshkaruv mexnatining tarkalishi, uning maxsus nazariy asos yaratilishiga extiyoj usishi yuz berdi.
Menejment nazariyasini asoschilari Teylor, Ford, Gilbert, Emerson, Fayol va boshkalardir. Boshkaruv nazariyasining tarixan dastlabki yunalishi «klassik» (an'anaviy) maktab nomini olgan. Bu maktabning vujudga kelishida amerikalik muxandis va tadkikotchi Frederik Teylorning xizmati katta. Teylor xizmat pogonasining barcha darajalarini AKShdagi Bstlegemdagi yirik metallurgiya korxonasining kichik xizmatchisidan boshkaruvchisigacha bulgan lavozimlarni egallagan. U birinchilar karorida ishlab chikarishning ayrim jarayonlarini tashkil etish xamda butun korxonani boshkarishga ilmiy yondoshishni kulladi.
Uning «korxonani ilmiy boshkarish asoslari», «Boshkarishni ilmiy tashkil etishning tamoyil va usullari», «Sanoat korxonalarini ma'muriy-texnikaviy tashkil etish» kabi ashxur asarlari xorijda chop etilgan ishlab chikarishni boshkarishni ilmiy tashkil etish buyicha adabiyotlarning katta tuplamiga asos soldi. Teylor mexnat jarayonlarini maxsus funksional boshkarish zarurligini asoslab berdi, jismoniy mexnat bilan bir katorda ishlab chikarishni tashkil etishni tarkibiy unsurlarga ajratib kursatishga xarakat kilgan tomonidan ishlangan sxemada ulda-julda, pala-partish ishlash mumkin emasligi, xar bir narsa oldindan uylangan, ishning barcha shartlari va usullari oldida anik, belgilangan bulishi aks ettirilgan.
Teylor kishi akl-zakovatiga katta e'tibor bergan. Masalan, u korxona ustasi kuyidagi tukkiz sifatga ega bulishi kerakligini ta'kidlagan:
1) akl-zakovatga;
2) ma'lum m'lumotga;
3) ish tajribasiga;
4) odobga;
5) gayratga;
6) ziyraklikka;
7) xalollikka;
8) tugri fikr yuritishga;
9) yaxshi saomatlikka;
shu bilan birga Teylor bu sifatlarning barchasiga ega bulgan kishini topish juda mushkul ekanligini aytgan. Kupchilik fakat uchta sifatga ega buladi - ular oddiy ish xaki tulanadigan ishga olinishi mumkin. Bu sifatlarning turttasiga ega bulgan kishi nisbatan kup xak tulanadigan ishga olinishi kerak. Beshta sifatni uzida jam etgan kishini topish ancha mushkul, olti, yetti, sakkiz sifatga ega kishini topib bulmaydi. Agar yukorida sanab utilgan tukkiz sifatga ega bulgan kishi topilsa, uni usta lavozimiga emas, boshkaruvchi lavozimiga kabul kilish lozim. Teylor ayniksa ish joylarini tashkil etish ishlashning makbul usullarini tanlash, anik vazifalarni belgilash, kishilarni tugri tanlash va ishga kuyishga aloxida axamiyat berardi. U tomonidan ishlab chikarishni boshkarish buyicha kator tavsiyalar ishlangan. Masalan, u boshkarish buyicha faoliyatning 8 ta vazifasini ajratib kursatgan:
1. Ishlarni bajarish va taksimlash tartibi;
2. Chizmalar va kullanmalarni tuzish;
3. Vaktni meyorlash va mexnatga xak tulash;
4. Intizomga rioya kilish;

5. Ish uslublarini belgilash;
6. Uskunalar ish tartibiga rioya kilish;
7. Uskunalarni ta’mirlash va saklash
8. Sifatni nazorat kilish.

Teylorning funksional boshkaruv tizimi xozirgi davrda sanoatda kullanmasada, boshkarish jarayonini funksional taksimlash goyasidan boshkarishning tartibli (lineyniy) tizimidan xam foydalanadi. Teylor ma’muriyat va ta’minlovchi ijtimoiy jixatlarni xisobga olish muximligini ta’kidlab, bu ishlab chikarishni tashkil etish va boshkarishning muxim tamoyillaridan biri ekanligini aytgan. U ijtimoiy demagogiya usullarini inkor etmay, ulardan foydalanishni tavsiya kilgan. U ishchilar va tadbirkorlar urtasida «sinfiy xamjixatlik»ni ta’minlash, ular urtasida munozaraga yul kuymaslik zaruriyatiga tayangan va uni menejmentning eng mexim vazifalaridan biri deb xisoblagan.teylor fikriga binoan, bunday vazifani fakat ilmiy jixatdan tashkil etilgan boshkaruv tizimi - menejment nazariyasigina xal etishi mumkin.

Teylorizm ilmiy boshkaruv xarakatini boshlab berdi. Bu xarakat AKShni kamrab olib, boshka kapitalistik mamlakatlarga xam yoildi. Teylor tizimi ilmiy menejment rivojlinishi uchun asos bulib xizmat kildi.

Iktisodiyotni boshkarish soxasining yana bir yirik nazariyotchisi - Garrington Emerson (1853-1931) edi. U «Unumdorlikning un ikki tamoyili» asarini yozib, bu asarda u birinchi bulib inson faoliyatini makbullashtirishga karashlar tizimini bayon kilib berdi. Emerson kuyidagi tamoyillarga asoslangan maksimal mexnat unumdorligiga erishish usulini ishlab chikdi.

1. Anik belgilangan goya va maksudlar;
2. Akli rasolik;
3. Asosli maslaxat;
4. Kat’iy intizom;
5. Xodimlarga nisbatan adolatli munosabat;
6. Markazlashtirish;
7. Tezkor, ishonchli, tulik, anik va doimiy xisob;
8. Meyor va tartib;
9. Sharoitni normallashtirish;
10. Operasiyalarni meyorlash;
11. Yozma standart kullanmalar;
12. Unumdorlik uchun ragbatlantirish.

Uz xulosalariga kushimcha kilib boshkarish uslubini bayon kilish bilan muallif klassik konsepsiyaga salmokli xissa kushdi.

Sanoat korxonalarini tashkil etish va boshkarish masalalarini urgangan yana bir amerikalik iktisodchi Gamilton Cherch (1866-1936) uz dikkat e’tiborini boshkarishning umumiy nazariy tamoyillariga karatdi. Amerikalik boshka nazariyotchilardan farkli G.Cherch tayyor konun - koidalarni tavsiya kilmagan. U barcha sanoat korxonalarini boshkarishning umumiy nazariy tamoyillarini belgilab berdi, boshkaruvning umumiy vazifalari bilan uni tashkil etish tamoyillarini kursatib berdi. Uzining «ishlab chikarishni boshkarish asoslari» kitobida u boshkarish vazifalarining kuyidagi klassifikasiyasini bayon kilib bergan: loyixalashtirish, uskuna bilan ta’minlash, buyuruvchilik, xisob va amalga oshirish.

G.Cherch kitobining ayrim nazariy koidalar xozirgi davrda xam ilmiy va amaliy kimmatga egadir.

Ilmiy boshkaruv rivojlanishiga xisob va rejalashtirishning chizma usulini ishlab chikkan Genri Gant (1861-1919) va ishini makbullashtirish uchun standart xarakatlarni kullab ayrim ishlarni bajarish usullarini taklif etgan Frenk Gilbert (1868-1924) salmokli xissa kushganlar. Shuningdek menejment nazariyasiga Fransuz muxandisi Anri Fayol muxim xissa kushgan, u boshkaruv vazifalari makbullashtirish - oldindan kura olish, tashkil etish, buyurish, kelishuv, nazorat kilishga tenglashtirgan 1916 yilda uning «Umumiy va sanoat boshkaruvi», 1924 yilda «Mexnatni ilmiy tashkil etish» va «Ijobiy boshkaruv» asarlari chop etildi. Genri Ford ishlab chikarish korxonalarini boshkarishning tashkiliy-texnikaviy tamoyillarini yaratgan. Fordizm fakat boshkaruv texnikasi va tashkil etish rivojlanishida emas, balki mexnat unumdorligi usishida xam yangi boskich buldi. Ford xam Teylor singari kam xarajat bilan yukori mexnat unumdorligiga erishishni maksad kilib kuygan bulsada, unga boshka yul bilan erishishga xarakat kildi. Teylor inson mexnatini tashkil etishga aloxida e'tibor bergan bulsa, Ford texnika, texnologiya, ishlab chikarishni takomillashtirishga e'tibor bergan.

Shunday kilib, Teylor va uning izdoshlari burjua boshkaruv nazariyasi rivojlanishining boshkaruv konsepsiyasi vujudga kelgan XIX-XX asrlar chegarasidanasrimizning 20-yillarigacha davom etgan davrni kamrab olgan birinchi boskichi namoyondalaridir.

XX asrning 20-yillaridan menejment rivojlanishining yirik kapitalistik ishlab chikarish extiyojlariga asoslangan yangi boskichi boshlandi. Nazariyotchilar Teylorizmni nisbatan moslashuvchan tizim bilan almashtirishga xarakat kildilar. Ular boshkarishning sosiologik va psixologik jizatlariga e'tibor berib, ularni ilmiy menejment tarkibiga kiritdilar.

Davlat va iktisodiyotni boshkarish nazariyasining ayrim jixatlari sharkning iktisodiy goya rivjlanishiga xissa kushgan yirik alloma va davlat arboblari - Farobiy, Ibn Sino (IX-X asr), Xos Xojib (XI-XII asr), Amitr Temur. Ibn Xoldun (XIII-XIY asr), Bobur, Alisher Navoiy asarlarida yoritilgandir.

4.2. Menejmentning turli xorijiy maktablari klassifikasiyasi

Boshkarish nazariyasi asosini tashkil etgan konun-koidalar xususiyatiga boglik ravishda xorijiy boshkaruv maktablari turlicha guruxlarga bulinadi. Ular jumlasiga:

- boshkaruvning «klassik» maktabi yoki «ilmiy menejerizm» maktabi;
- «insoniy munosabatlar» maktabi;
- boshkaruvning «emperik» maktabi;
- «ijtimoiy tizimlar» maktabi;
- boshkaruvning «yangi» maktabi kiiradi.

Klassik maktab namoyondalari amerikalik muxandis va tadkikotchi F. Teylor, fransuz olimi A.Fayol, ingliz L.Urvin, nemis iktisodchilari M.Veber, G. Ford, G.Emersonlardir.

Boshkaruvning klassik maktabi turt muxim unsur - mexnat taksimoti, boshkaruv tabakalanuvi va kup buginliligi, tashkil etish tarkibi, boshkaruvning mumkin bvlgan chegaralarini urganadi.

Shunday kilib, boshkaruvning «klassik» maktabi uning insonning turli-tuman faoliyatini boshkarishga kullash mumkin bulgan tamoyillarini asoslab berishga xarakat kilgan. U

boshkaruvni tashkil etishning kator tamoyillarini urgangan. Bu maktab xakikiy ilmiy boshkaruv nazariyasi darajasiga kutarila olmadi.
«Klassik» maktabga xos bulgan inson omilini xisobga olmaslik, kishilar faoliyati sabablarini soddalashtirilgan nuktai nazaridan yondoshish amerika boshkaruv nazariyasida yangi yunalish - «inson munosabatlari» maktabi vujudga kelishigasabab buldi. Bu yunalishning asoschilari - amerikaliklar E.Meyo, F. Rotlisberger, Dj. Lizli va boshkalardir. Garvard universiteti professori E.Meyo «inson munosabatlari» nazariyasini ilgari surdi. Uning goyalarining moxiyati shundaki, mexnat jarayonida psixologik va ijtimoiy omillar yetakchi axamiyatga ega. Shu sababli, Meyo fikriga binoan ishlab chikarish va boshkaruvning barcha muammolariga inson munosabatlari nuktai nazaridan karash lozim. Bu nazariya insonning ma'lum ijtimoiy va psixologik extiyojlarini kondirish yuli bilan uni yanada unumli mexnat kilishi mumkin degan goyaga asoslangan.
Bu maktabning yana bir namoyondasi D.Mak Gregor boshkaruvni tashkil etishga 2 xil yondoshuv mavjud:
1) majburlash va ragbatlantirish usullari;
2) tashabbuskorlik va mustakilliikni iloji boricha namoyon kilish uchun sharoit yaratish
Lekin bu nazariyaning asosiy jixati shundaki, «inson munosabatlari» maktabi vakillari ijtimoiy muammolarni butun jaiyat mikyosida emas, balki aloxida korxona mikyosida xal etadilar. Mexnatkashlar ijtimoiy axvoliga kompleks ravishda xal etilish lozim bulgan ijtimoiy-iktisodiy muammo sifatida emas, balki kishilarning guruxiy munosabatlari sifatida karalgan.
«Emperik» (pragmatik) maktab menejment zarurligini umuman inkor etib, ochik emperzmni targibot kiladi. U boshkaruvning maksadi - raxbarlik kilish buyicha ijobiy tajriba va ank xatolarni urganishdan iborat, deb ta'kidlaydi. Bu maktab vakillari kamrok nazariy maslaxatlar berib, kuprok anik vaziyatlarni taxlil etish bilan shugullanish kerak deydilar, albatta, tajriba urganish juda muxim. Lekin fakat amaliyotga asoslanib menejmentni shakllantirish mumkin emas «Emperik» maktabning eng yorkin namoyondalari - T.Draker, R.Devis, L.Nyuman, D.Miller va boshkalardir.
Yukorida sanab utgan xorijiy boshkaruv maktablarining eng asosiy kamchiligi xar tomonlama chukur urganilmaganligidir. Bu yangi yunilish «Ijtimoiy tizimlar» maktabi vujudga kelishiga turtki buldi. Uning eng tanikli namoyondalari D.March, G.Saymon, A.Etsioni va boshkalardir. «Ijtimoiy tizimlar»maktabi «inson munosabatlari» maktabi xulosalariga asoslanib, korxonaga uzaro boglik va uzaro ta'sir kursatuvchi omillar majmuidan iborat kompleks tizim sifatida karab, inson bu omillarni biri deb xisoblaydi. Sosiologlarning katta guruxi sanoat sosiologiyasi soxasida tadkikot olib boradilar. «ijtmoiy tizim» maktabi uzidan avvalgi maktablarga nisbatan keng kulamdagi muammolarni xal etishga, boshkaruv nazariyasini yaxlit xolga keltirishga intiladi. Lekin boshkaruv nazariyasini tuzishga intilish uni xozirgi kapitalistik dunyo sharoitidan uzoklashib ketishga va natijada uning unchalik keng yoyilmasligiga olib keldi.
Agar «klassik» maktab namoyondalari nizolarni moddiy ragbatlantirish yoki jixozlash yuli bilan, «inson munosabatlari» maktabi ishlab chikarish jarayonini adolatli kilish yuli bilan xal kilishni taklif etgan bulsalar, «ijtimoiy tizimlar» maktabi tashkilotda nizalarning mavjud bulishi uning tabiatidan kelib chikuvchi xolat deb xisoblab asosiy vazifa nizolar va ularning okibatini yumshatishdan iborat deb ta'kidlaydilar.

50-yillarning boshida menejment nazariyasi rivojlanishiga «yangi» maktab katta ta’sir kursatdi. U menejmentga anik fanlar uslub va usullari - karorlar kabul kilishni matematik modellashtirish, matematik mantik, davturlash, iktisodiy jarayonlarni matematik modellashtirish usullarini joriy kilish bilan ajralib turadi. «Yangi» maktabning eng yorkin namoyondalari - R.Akkof, L.Kleyn, V.Lyus va boshkalardir. Bu maktabning shakllanishi kibernetika va jarayonlarni urganish rivojlanishi bilan boglikdir. Jarayonlarni urganish zaxiralar, resurslar taksimti, eskirgan uskunalarni almshtirish, makbul ravishda rejalash tirishni boshkarishni matematik modellashtirish bilan boglikdir. Keyinchalik «yangi» maktab tarkibida mustakil fan - boshkaruv karorlarini kabul kilish nazariyasi shakllandi. Xorijiy menejment rivojlanishining kiska tavsifi boshkaruvni takomillashtirish yangi usullari va shakllarini izlash uzluksiz davom etganligidan dalolat beradi.
«Yangi» maktab - bu «ijtimoiy tizimlar» maktabining mantikiy davomidir.

4.3. Rossiyada menejment nazariya va amaliyotining rivojlanishi.

Rossiyada boshkaruv fani XX asrning 20-yillaridan boshlab shakllana boshladi. Bu davrda mexnat va boshkaruv muammolariga bagishlangan unlab jurnallar, jumladan «boshkaruvni tashkil etish», «Mexnatni tashkil etish», «Boshkaruv texnikasi», «Xujalik va boshkaruv» kabi oynomalar nashr kilindi, xorijiy ishlab chikarishni tashkil etish va boshkaruv buyicha mutaxassilar asarlari rus tiliga tarjima kilindi. 1921 yilda Markaziy mexnat instituti tashkil etildi.
Boshkaruv nazariya va amaliyotiga katta xissa kushgan tanikli olim - Aleksey Kapitanovich Gastev (1882-1941) edi. Uning «Kanday ishlamok kerak?», «Mexnat meyorlash va tashkil etish», «Mexnat kullanmalari», «Madaniyat kuzgoloni», «Ishlab chikarishni MMI usullari bilan tartibga solish» kitoblari nashr etildi. A.K.Gastev raxbarligi ostida MMI da mexnatni tashkil etishning yangi usullarini urganish, loyixalash va joriy kilish, turli mutaxassislikka ega ishchilarni ukitishva malakasini oshirishning makbul tizimini yaratish buyicha salmokli ishlar amalgaoshirildi. A.K.Gastev asarlari jeda katta ilmiy va amaliy axamiyatga ega, u tomonidan ishlab chikilgan taklif va tavsiyalar xozirgi davrda xam dolzarbdir. Mexnatni ilmiy tashkil etish va boshkaruv fanining yana bir tashabbuskori - Platon Mixaylovich Korjensev (1881-1940). P.M. Korjensev 1923-1924 yillar davomida Butun Ittifok mexnatni tashkil etish Kengashi prezidiumi a’zosi bulgan va «Pravda» gazetasida ishlagan. Bu fil- davomida u «Mexnatni ilmiy tashkil etish», «Tashkil etish tamoyillari», «Vakt uchun kurash», «Uzingni uzing tashkil et» singari asarlarini yozdi. P.M.Korjensev tomonidan tavsiya etilgan ishlab chikarilayotgan maxsulotlarni standartlash, mexnat sharoiti, moddiy vositalardan tugri foydaanish xakidagi takliflar juda dolzarb edi.
Mexnatni tashkil etish va boshkarish nazariyasiga bu muammo buyicha tadkikot olib borgan P.A.Popov, O.A.Yermanskiy va boshkalar xam salmokli xissa kushganlar.

4.4. Menejment rivojlanishida yangi boskich.

1985 yildan boshlab menejment rivojlanishida yangi davr boshlandi. Tub isloxatlar boshkaruvni jamiyatni damokratlashtirish, oshkarolik va pastdan yukoriga xalk xokimiyatini urnatish asosida takomillashtirishning asosiy yullarini ifodalab berdi. Jamiyatda demokratik jarayonlar chukurlashuvi va rivojlanishi bozor munosabatlariga

utishga asos buldi. Jamiyatdagi tub uzgarishlar siyosat, iktisodiyot, mnejment uslublari va texnologiyasiga jiddiy uzgartirishlar kiritishni zarur kilib kuydi.

Uzbekiston Respublikasi iktisodiyotini boshkarishni islox kilish xozirgi davrgacha mavjud bulgan tajriba, jamiyat xayotining iktisodiy, ijtimoiy, siyosiy soxalarini boshkarishning bozor nazariyasiga, kabul kilingan konun va xukukiy xujjatlarga asoslangan xolda amalga oshiriladi. Menejment soxasida jaxon tajribasi, rivojlangan mamlakatlar va uzimizda tuplangan tajribadan foydalaniladi.

Bozor infrastrukturasini rivojlantirish kup yillarga muljallangan strategik vazifadir. Mamlakatimiz «falaj kilib davolash» usulidan voz kechdi. Bu yerda bozor munosabatlariga utish boskichma-boskich amalga oshirilmokda. Davlat mulki xususiy mulk bilan bir vaktning uzida kooperasiya, tadbirkorlik, chet ellik firmalar, banklar bilan xamkorlikka asoslangan xolda turli xujalik yuritish usullarini kullash yuli bilan amal kilishi kerak.

Menejment oldiga kuyilgan kupchilitk vazifalar muvaffakiyatli xal etilmokda. Xozirda iktisodiy tashkilotlar vazifalari uzgartirildi, boshkaruvning bozor munosabatlariga utishi amalga oshirilmokda, boshkaruvning ixtisoslashuv chukurlashuvi va kooperasiya buyicha alokalar barkaror bulishini ta’minlovchi yangi tashkiliy tizimlari vuudga kelmokda.

Isloxatlar iktisodiyotni boshkarishning barcha buginlarini - asosiy bugin (korxona)dan to boshkaruvning oliy buginlarigacha kamrab olgan. Korxonalar tugrisidagi konun korxonalar erkinligi mikyosini kengaytirdi, ularning ish natijalari buyicha iste’molchilar olddagi majburiyatlarini oshirdi.

Xulosa

Menejment oldiga kuyilgan kupchilitk vazifalar muvaffakiyatli xal etilmokda. Xozirda iktisodiy tashkilotlar vazifalari uzgartirildi, boshkaruvning bozor munosabatlariga utishi amalga oshirilmokda, boshkaruvning ixtisoslashuv chukurlashuvi va kooperasiya buyicha alokalar barkaror bulishini ta’minlovchi yangi tashkiliy tizimlari vuudga kelmokda.

Tayanch iboralar:

Nazariya, amaliyot, ilmiy boshkarish maktabi, boshkarishda klassik maktablar, insoniy munosabatlar maktabi, xulk ilmiy maktab, isloxat, xujalik yuritish, ma’muriy maktab, konsepsiY.

Savollar:

1. Menejmentning «klassik» maktabi xakidagi tasavvuringizni ayting.
2. F. Teylor nazariyasining moxiyati nimada?
3. G. Emerson kanday ilmiy prinsiplarini ishlab chikkan?
4. Mnejment moxiyati va «bexeviorizm» nima?
5. Uzbekistonda boshkaruv rivojlanishining asosiy yunalishlarini ayting.
6. Menejment rivojlanishida yangi davr kachon boshlandi?
7. Menejment oldigsha kuyilgane vazifalar nimalardan iborat?
8. Uzbekimstonda boshkaruv fani kachon rivojlandi?

Adabiyotlar.

1.Vixanskiy O. S., Naumov A. I. Menedjment. Uchebnik. M.: Gardariki, 2003.
2.Mixaleva YE. P. Menedjment. Ucheb. posob. M.: Yurayt, 2003.
3.Gitelman L.D., Isayev A.P. Ambisiozniye menedjeri: Derzost i intellekt. - M.: Delo, 2004. - 360 s.

4.Gladishev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2003. – 100 s.
5.Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt leksiy. - M.: Prior-izdat, 2004. - 160s.

MAVZU 5. MENEJMENTDA TIZIMLI-VAZIYATLI YONDASHUV.

1. **Sistema tugrisida tushuncha va ularning klassifikasiyasi**
2. **Uzbekiston Respublikasi Iktisodiyoti bir butun ijtimoiy-iktisodiy tizim sifatida.**
3. **Menejmentda tizimli yondashuv.**
4. **Menejmentda vaziyatli yondashuv.**

5.1. Tizimlar tugrisida tushuncha va ular klassifikasiyasi.

Moddiy dunyo juda kup tizimdan tashkil topgan. Tizim - «sistema» suzi grekcha bulib konuniy jixatdan bir-biriga boglangan kuplab unsurlarning ma'lum bir yaxlitligini ifodalaydi. Unsurlar - murakkab yaxlit narsaning tarkibiy kismidir.

Tizim nuktai nazaridan karalganda ishlab chikarish axborot alokalari bilan birlashsa kibernetika tizimini tashkil etadi. Tizim unga kiruvchi va narsalarda ifodalanuvchi moddalar sifati va xolati bilan xarakterlanadi, boshka tizimlar bilan uzaro ta'sir natijasida mavjud buladi, ya'ni doimo xarakatchan, uzgaruvchan xususiyatga egadir.

Xarakat - bu materiyaning mavjud bulish usulidir. Dunyoda xarakatsiz materiya va materiyasiz xarakat mavjud emas. Xarakat faoliyat, energiyani ifodalaydi.

Bizni urab turgan tabiat ma'lum tizimni yoki birikmani, jismlar boglikligini tashkil etadi, bu yerda jism deyilganda barcha moddiy xakikat, yulduzlardan tortib atomlar, efir zarrachalarigacha tushuniladi.

Demak tizim - bu jismlarning tabiatini belgilovchi tarkibiy unsurlardan tashkil topgan birikmasidan iborat.

Bogliklik - obyektiv dunyoning eng muxim xususiyatlaridan biridir. Boglik mavjudligi tufoyli dunyo xodisalarining betartib yigindisi emas, balki konuniy xarakat jarayonidan iboratdir.

Tizimlar turli shakllarga egabuladi. Turli-tuman bulishiga karamay, ularni shartli ravishda kuyidagi turlarga ajratish mumkin: texnikaviy, texnologik, biologik, tashkiliy, iktisodiy va ijtimoiy tizimlar.

Tizimning xar bir turi uzining anik vazifalariga ega:

♦ texnikaviy tizim, uskunalar majmuining uzaro boglik yigindisidan, shu jumladan orgtexnika, EXMdan iborat (bu korxonaning ishlab chikarish kuvvatlaridir);

♦ texnologik tizim konun-koida, meyor, standartlar yigindisi, marketing xizmatidan iborat;

♦ tashkiliy tizim ishlab chikarish jarayonni amalga oshirish, mexnat resurslaridan makbul ravishda foydalanish, boshkaruv tashkiliy tizimlarini yaratish uchun imkon beradi;

Texnikaviy, texnologik va tashkiliy tizimlar birgalikda iktisodiyotni boshkarishning tashkiliy-texnikaviy jixatlarini ta'minlaydi.

♦ Xalk xujaligining iktisodiy tizimi xam ishlab chikarish, xam ayirboshlashda yuz beruvchi barcha xujalik, moliyaviy, tashkiliy jarayonlar birligini ifodalaydi. Iktisodiy tizim

boshkaruv tizimini kayta kurishda uzluksiz va maksadli jarayonni aks ettirib, barcha boshka tizimlar faoliyati samaradorligiga katta ta’sir kursatadi. Shu bilan birga, boshka tizimlar xam iktisodiy tizimga uz ta’sirini utkazishi mumkin. (masalan, ijtimoiy tizim).

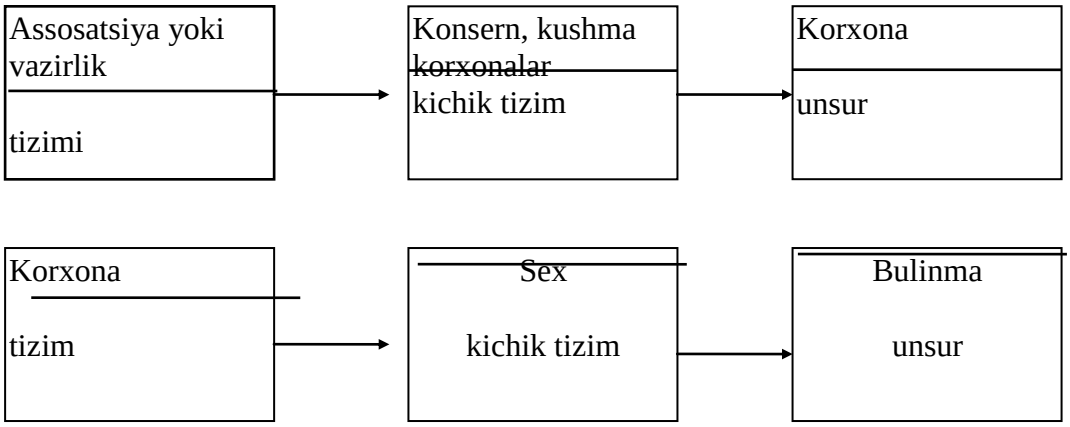
♦ ijtimoiy tizim iktisodiy tizim bilan birga iktisodiyot maksadlarini belgilaydi, boshkaruvning tamoyil va uslublarini shakllantiradi, ya’ni iktisodiyotni boshkarishning ijtimoiy-iktisodiy jixatlarini ifodalaydi. Xozirgi davrda iktisodiyotda ijtimoiy uzgarishlar amalga oshishi, boshkaruvda demokratiyaning asoslari kengayishi, xamkorlikning yangi shakllari yaratilishi, bozor munosabatlariga utilishi, butun xalk xujaligi tarkibi kayta kurilishi bilan boglik ravishda ijtimoiy tizim axamiyati ortib bormokda.

Ґar bir tizim unsurlari doimo uzaro ta’sir ostida bulib, bu jarayon tizim unsurlari urtasidagi bogliklik vositasida ifodalanadi. Shunday kilib, unsr- bu xar bir tizim tarkibini tashkil etuvchi kismdir. Texnikaviy tizim unsrlari urtasidagi bogliklik moddiydir, masalan, avtomobil dvigateliningkrivoshin-shatunli mexanizmi moddiy jixatdan bir-biri bilan boglik turli kismlardan iboratdir. Ijtimoiy-iktisodiy tizim unsurlari urtasidagi bogliklik axborot alokalaridir. Axborot tizimi sifatida urganiluvchi ishlab chikarish murakkab ijtimoi-iktisodiy tizimdir.

Inson eng muxim va faol unsur bulgan ijtimoiy-iktisodiy tizim asosini ijtimoiy, jamoa, shaxsiy manfaatlar: siyosiy, iktisodiy, ijtimoiy, xukukiy, mexnat manfaatlari tashkil etadi.

Ijtimoiy iktisodiy tizimi ikki mustakil kichiktizim - boshkariladigan va boshkariluvchi tizimlardan tashkil topgan. Kichik tizim - bu umumiy tizimning anik belgilari buyicha ajralib turuvchi, uziga xos xususiyatlarga ega, tizimning boshka unsurlari bilan boglik kismdir. Kichik tizimni butun tizim kulami va tarkibiga boglik ravishda mustakil tizim sifatida xam urganish mumkin.

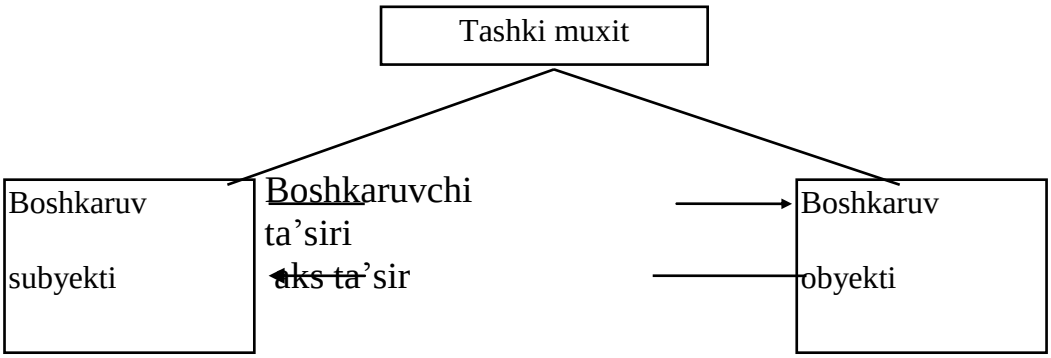
Agar korxonani yaxlit tizim sifatida taxlil etsak, u kichik tizimlar va unsurlari yigindisidan iboratligini kuramiz:



Demak, boshkariladigan tizim bir vaktning uzida boshkaruvchi tiim xam bulishi mumkin.

Boshkaruvchi tizimga korxona, konsernlarning boshkaruv jarayonini, ya’ni kishilar jamoasida ochik maksadda karatilgan ta’sir etish jarayonini ta’minlovchi unsur va kichik tizimlari kiradi. Boshkariladigan tizimga korxona konsernlarning bevosita moddiy boyliklar yaratish va xizmat kursatish jarayonini ta’minlovchi unsur va kichik tizimlari kiradi.

Moddiy tizim sifatida urganiladigan ishlab chikarish ishlab chikarish vositalari, sheningdek, mexnat predmetlarini tayyor maxsulotga aylantiruvchi ishlab chikarish jarayonlari yigindisidan iborat.
Iktisodiyotni boshkarish boshkaruv obyekti va subyektdan iborat yaxlit tizimni ifodalaydi.



Subyekt boshkaruv maksudlarini aniklaydi va boshkaruv obyektiga bir maksadga yunaltirilgan ta'sir kiladi, shuningdek, uzaro ta'sir natijalariga baxo beradi (boshkaruvchi ta'sir). Obyekt uziga utkazilgan boshkaruvchi ta'sirini kabul kiladi va boshkaruv subyektiga natijalar xakida axborot beradi (aks ta'sir).
Iktisodiyotni boshkarishda boshkaruv obyektlari - bevosita ishlab chikarish jamoalari va aloxida ishlovchilardir. Ular mexnat faoliyati natijasida ishlab chikarish moddiy unsurlari, mexnat kurollari va predmetlariga ta'sir etiladi.

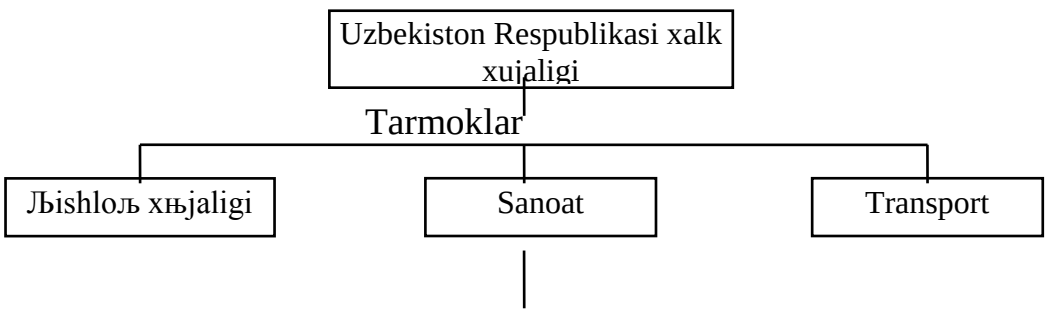
5.2. Uzbekiston Respublikasi iktisodiyoti yaxlit ijtimoiy iktisodiy tizim sifatida.

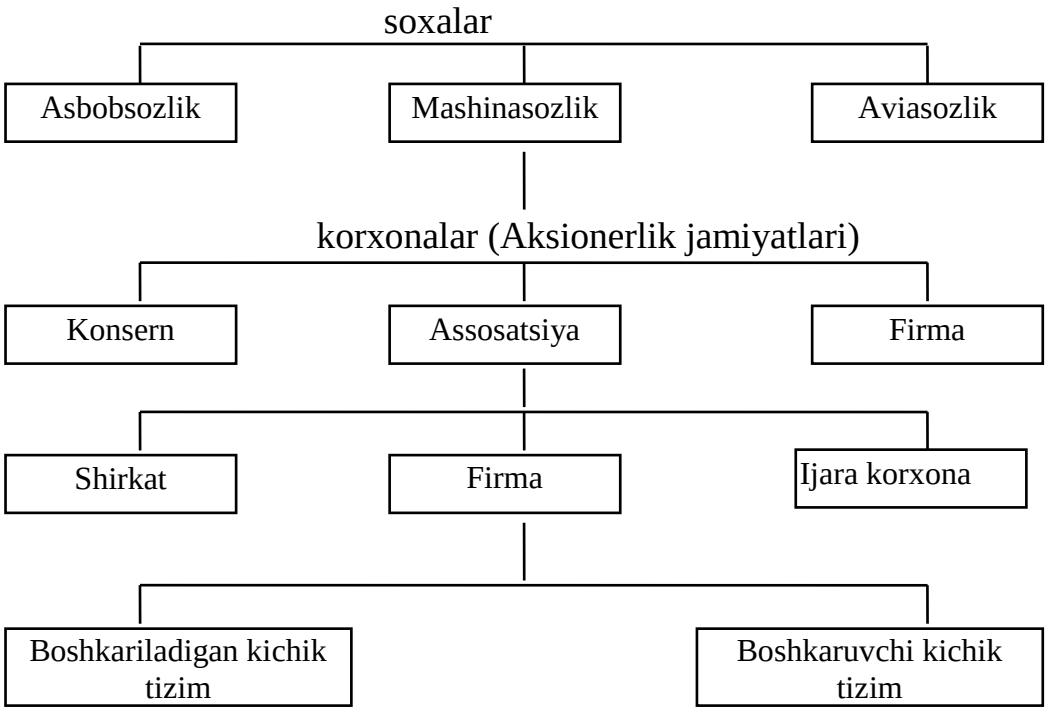
Uzbekiston Respublikasi xalk xujaligi, korxonalar, birlashmalar, tashkilot, tarmoklar va mintakalar murakkab, uzgaruvchan, yaxlit ijtimoiy iktisodiy tizim bulib, uning xar bir bugini ijtimoiy ishlab chikarish va takror ishlab chikarish, taksimot va iste'molning turli jarayonlarini amalga oshiradi, bir-biri bilan uzviy boglik va bir-birini tuldiradi. Uzbekiston Respublikasi xalk xujaligi iktisodiy tizimdir, chunki mexnat va moddiy resurslar kushilishi natijasida moddiy boyliklar, shu jumladan, milliy daromad yaratiladi, shuningdek, jamiyat ishlab chikarish kuchlarining kengaytirilgan takror ishlab chikarilishi jarayoni yuz beradi. Shu bilan birga, respublika xalk xujaligi ijtimoiy tizim xamdir, chunki kishilar tomonidan yaratilgan tashkilotdir. Mexnat jarayonida kishilar uzaro ijtimoiy munosabatda bir-birlari bilan uzaro ta'sirda buladilar, uz faoliyatlari natijalarini ayirboshlaydilar. Demak, ijtimoiy munosabatlar subyektlari kishilardan, obyektlari esa ularning turli soxalardagi turli tuman faoliyatlaridan (ishlab chikarish, fan, madaniyat, san'at va x.k.) iborat.
Uzbekiston Respublikasi xalk xujaligini boshkarish tizimi iktisodiy, siyosiy, goyaviy, axlokiy, ruxiy va boshka munosabatlar yigindisidan iboratdir. Ular orasida eng muximi iktisodiy munosabatlardir.
Iktisodiy ishlab chikarish munosabatlari - bu barcha ustkurma munosabatlar asosida turuvchi va uz salmogi jixatidan munosabatlar tizimida yetakchi bulgan, asosiy munosabatlardir. Shu sababli, rsepublika iktisodiyotini kayta kurishning moxiyati ma'muriy munosabatlar ustunligidan iktisodiy munosabatlarga boshkaruvning barcha darajalarida manfaatlarni boshkarish va kishilar manfaatlari vositasida boshkarishga utishdan iborat. Lekin mexnat jamoalari fakat iktisodiy emas, balki ijtimoiy-siyosiy,

mafkuraviy, xukukiy vazifalarni xam bajaradilar. Demak, xalk xujaligi boshkaruv obyekti sifatida murakkab, uzgaruvchan ijtimoiy-iktisodiy tizimdan iborat ekan.
Tarkibiy jixatdan rsepublika xalk xujaligi turli xil ishlab chikarish unsurlaridan (ish joyi, sex, korxona, konsern, tarmok va x.k.) iborat. Iktisodiyotning asosiy bugini - korxonadir. Korxona (firma) uz ish natijalari buyicha tulik javobgardir. Korxona daromadlari butun mexnat jamoasi mexnati natijasi bilan uzviy boglikdir.
Iktisodiyotni boshkarish tizimi ikki kichik tizimdan axborot okimlari bilan bir tizimga boglangan ishlab chikarish jamoasi va boshkaruvchilar jamoasidan iborat boshkaruv obyekti va subyektidan tashkil topgan. Tugri aloka yullari buyicha yukoridan pastga boshkaruv buyruklari, aks ta'sir yullari buyicha pastdan yukoriga karorlar baarilishi xakida axborot yuboriladi.
Korxona (firma) sex bulinma, xizmat kabi unsurlarning uzaro boglanmagan, tasodifiy birikmasi emas. U uzi tashkil topgan unsurlarning korxona tashkil etilishida kuzda tutilgan maksadga erishish uchun uziga xos birikishdan iborat. Korxona (firma) yirikrok ijtimoiy iktisodiy tizim - tarmok tarkibiga kiradi va uning unsuridan iborat buladi, tarmok esa uz navbatida yaxlit tizim - xalk xujaligining tarkibiy kismidir (sxemaga karang).
Shunday kilib, Uzbekiston xalk xujaligi yaxlit yirik tizim bulib, barcha tarmoklarni xujalik yuritishning murakkab mexanizmiga biriktiradi.

5.3. Menejmentda tizimli yondashuv.

Menejmentda tizimli yondashuv avvalo boshkaruv obyekti murakkab ijtimoiy-iktisodiy, uzgaruvchan tizim, ichki tartib va uzaro alokaga bir butun yaxlitlikni tashkil etuvchi unsurlar yigindisi sifatida urganilishini ifodalaydi. Tizim yondashuvi boshkariladigan obyektning barcha tarkibiy kismlari uzviy amal kilishini ta'minlaydi, bir tomonlama yondashuvni inkor etadi, tizimning turli unsurlari urtasida nomutanosiblik va karama-karkiliklarni bartaraf etishga yordam beradi va shu sababli fakat boshkaruv obyektiga nisbatan emas, balki boshkaruvning uziga nisbatan xam amalga oshirilishi kerak.
Murakkab ijtimoiy-iktisodiy tizimni urganish jarayonida menejmentda tizimli yondashuv moxiyati asosan kuyidagilardan iborat:
■ boshkaruv maksadlarini yaratish;
■ kuyilgan maksadlarni amalga oshirishdan eng kam xarajat kilib, eng katta samaraga ega bulish;
■ maksad, usul va va ularga erishish vositalariga mikdoran baxo berish va faoliyatning rejalashtirilgan natijalariga ega bulishning barcha imkoniyatlarini baxolash.





Xar bir murakkab tizim yirik tizim unsuri sifatida urganiladi, uning bu yirik tizim boshka unsurlari bilan uzaro ta’siri va alokasi taxlil etiladi. Nisbatan mustakil (aloxida) tizim urganilganda uni unsurlar kuyi tartibdagi kichik tizimga ajratiladi xamda bu unsurlarning uzaro aloka va ta’siri tadkik kilinadi. Masalan, agartxalk xujaligini urganiladigan bulsa, u bir tomondan yirik tizim sifatida, boshka tomondan xalk xujaligi tarmoklari unsurlari (sanoat, kishlok xujaligi, transport, kurilish va x.k.) yigindisi sifatida taxlil kilinishi mumkin. Sanoat xalk xujaligi tizimining unsuri sifatida xamda kichik tarmoklar, soxalar, ishlab chikarishbirlashmalari, korxonalar birikmasi sifatida, korxona esa xam assosasiya, aksionerlik jamiyatlari, firma, birlashmalar unsuri sifatida, xam sex, bulinma, brigadalar majmui sifatida urganish mumkin.

Menejmentda tizimli yondashuv kuplab muammolarni samarali xal etish uchun asos bulib xizmat kiladi. Uni kullash maksadlarni anik bayon kilish, vazifalar kulami va bajarilishi lozim bulgan ish xususiyatlari xakida tasavvurga ega bulish, tizim doirasida buysunush tartibini urnatish, karor kabul kilish va uni bajarish borasida majburiyat va javobgarlikni taksimlash imkonini beradi.

Tizimli yondashuvning asosiy vazifasi butun tizim amal kilish samaradorligini oshirishdan iboratdir.

Tizimli yondashuvni kullash umuman vaziyatga baxo berish barcha xolat va okibatlarni xisobga olgan xolda boshkaruv karorlari kabul kiluvchi xar bir raxbar uchun zarurdir. Boshkaruvda tizimli yondashuvni kullash raxbardan mantikiy fikr yuritishni ya’ni, xar bir karorga kelish va asoslash jarayonida tizimning umumiy maksadini aniklash va barcha kichik tizimlar faoliyatini bu maksadga erishishga yunaltirishni talab etadi. Bunda xar bir tizim undan yirikrok tizimning tarkibiy kismi sifatida urganiladi, uni rivojlantirishning umumiy maksadi ushbu yirik tizim rivojlanishi maksadi bilan muvofiklashtiriladi.

Tizimli yondashuvda vazifalar tashkilotga moslashtirilmmaydi, aksincha tashkilot kuyilgan maksadlar va ularni xal etish usullariga muvofik xolda tashkil etiladi yoki kayta tuziladi.
Kibernetika va unga boglik ravishda maksadlarni va boshkaruv karorlarini aniklash, ishlab chikarish, tekshirish, tadbik etish, matematik usul va EXMni kullash tizimli yondashuvning muxim unsurlaridan biriga aylanib koldi. Model suzlar vositasida, formulalar yordamida bayon kilinishi, chizma bilan ifodalanishi, EXM yordamida tizimni amalda tushunish, yangi, ilgari noma'lum bulgan xakikatni topishga yunaltiriladi.
Bilimlarning xozirgi darajasi murakkab tizim bulgan iktisodiyotni boshkarishda chizikli va dinamik dasturlash, yoppasiga xizmat kursatish, uyinlar nazariyasini kullash, statistik ma'lumotlarni urganish jarayonida xar tomonlama korrelyasiya usulidan foydalanish imkonini beradi.
Tizimli yondashuvning kompyuterlarni kullash natijasida rivojlanishi ma'lumotlarning aniklashtirilgan, kengaygan bazasidan samarali foydalanish imkonini beradi vauz navbatida axborot yigish va uni kayta ishlashni talab etadi. Iktisodiyot tarkibi uzgarishi xakida ilmiy asoslangan, anik axborotga ega bulmay turib, uning samaradorligini oshirishyullarini aniklab bulmaydi.
Shunday kilib, rsepublika iktisodiyotiga uzaro boglik jarayonlar tizimi sifatida karash mumkin. Kandaydir bir jarayon natijasida ma'lum maxsulot yaratiladi va bu ma'lum xarajatlar yigindisi bilan boglikdir.
Ikki jarayon urtasida tugridan-tugri bogliklik mavjud bulib, bunda bir jarayon maxsuloti bulgan kumir elektroenergetika uchun resursdir. Bunday alokalar tarmogi bir-biriga boglik unsurlar tizimini tashkil etadi.

5.4. Menejmentda vaziyatli yondashuv.

Boshkaruv vazifalarini bajarishda korxona va tarmoklar urtasida vaziyat uzgarishlari deb ataladigan farklarga e'tibor berish lozim. Ular ikki xil buladi: tashki va ichki. Ichki uzgarishlar anik korxona, tarmokni tavsiflaydi. Ichki muxitga korxona maksadlari, resurslari, kattaligi, vertikal va gorizontal mexnat taksimoti va x.k. kiradi. Korxonalar urtasidagi ichki farklari binolar urtasidagi farkka uxshaydi. Masalan, binolar arxitekturasi, materiali, kattaligi bilan fark kilib. Bu fark natijasida ularning biri klub, boshkasi kishilar yashaydigan uy bulishi mumkin. Xuddi shunday tarzda korxonalarning ichki farklari ularning vazifalarini belgilaydi. Bu uzgarishlarni ma'lum darajada nazorat kilish mumkin va ular boshkaruv karorlari natijasida vujudga keladi. Raxbariyat tomonidan ichki uzgarishlar borasida kabul kilinadigan karorlar kanchalik samarali va unumdor faoliyat yuritishni belgilaydi.
Korxona kattaligi ichki farklar korxonani boshkarishga kanday ta'sir etishning yorkin namoyon kiladi. Yirik aksionerlar jamiyatini boshkarish bilan kichik korxona, dukonni boshkarish urtasida katta fark mavjud. Korxona kancha katta bulsa, uni boshkarish xam shunchalik kiyin buladi.
Tashki uzgarishlar korxonadan tashkaridagi muxit omillaridir. Ular katoriga yirik rakobatchi korxonalar texnika va texnologiyani olish manbaalari, ijtimoiy omillar, davlat boshkaruvi kiradi. Tashki muxit, tashki uzgarishlar koxona faoliyatiga turlicha ta'sir kursatadi. Shu sababli boshkaruv karorlarini kabul kilishda vaziyatni xisobga olish zarur. Kaysi uzgarishlar korxona muvaffakiyatiga kuchlirok ta'sir kilishini kursatish yetarli

emas. Turli tuman vziyat kursatkichlari va boshkarish jarayonining barcha vazifalari uzaro boglik, xamda ularni bir-biridan ajratib kurib chikish mumkin emasligi ma'lum kiyinchiliklarga olib keladi. Suvga tashlangan tosh butun kul buylab tarkaluvich tulkinlarni xosil kilgani kabi, biror muxim omilning uzgarishi butun korxona faoliyatida aks etadi.

Korxona faoliyati samaradorligiga kuplab xam ichki xam tashki omillar ta'sir etishi sababli uni boshkarishning eng yaxshi usuli anik vaziyatni xisobga olgan xolda belgilanadi. Shu vaziyatga eng mos bulgan usul eng samarali usul buladi. Shu sababli muvaffakiyatli boshkaruv integrasiya kilingan yondashuvni talab etadi.

Vaziyat yondashuvibilan uzviy boglik tizimli yondashuvda turli xususiy yondashuvlar, boshkaruv vazifalari uzviy boglik bulib, korxona kator uzaro boglik kichik tizimdan iborat tizim sifatida urganiladi; tizim nazariyasi raxbarlarga tizimning aloxida kismlari urtasidagi tizim va uni urab turgan muxit urtasidagi bogliklikni tushunishga imkon beradi. Vaziyat yondashuvi tizim nazaryasini amalda kullashni korxonaga ta'sir etuvchi asosiy ichki va tashki uzgarishlarni aniklash yuli bilan kengaytiriladi, kuyilgan maksadga erishish uchun boshkaruvning anik usullarini anik vaziyat bilan boglab amalga oshirish imkonini beradi.

Xulosa

Korxona faoliyati samaradorligiga kuplab xam ichki xam tashki omillar ta'sir etishi sababli uni boshkarishning eng yaxshi usuli anik vaziyatni xisobga olgan xolda belgilanadi. Shu vaziyatga eng mos bulgan usul eng samarali usul buladi. Shu sababli muvaffakiyatli boshkaruv integrasiya kilingan yondashuvni talab etadi.

Tayanch iboralar:

Sistema, vaziyat. egiluvchi sistema, boshkarishga yondoshish, sistemali yondoshish, vaziyatli yondoshish, strategik yondoshish, ishlab chikarish vaziyatlari, axborotaviy sistema, sistema konsepsiyalari.

Savollar:

1. Boshkaruv tizimi kaysi unsurlardan tashkil topgan?
2. Boshkaruv tizimining iktisodiy kategoriyalariga aniklik bering.
3. Menejmentda tizimli yondashuvning moxiyati nimada?
4. «Ichki» va «tashki» uzgarishlar nima?
5. Korxona faoliyatining samaradorligiga kanday omillar ta'sir etadi?
6. Tizimli yondashuvning kompyuterlarni kullash natijkasida kanday kulayliklar yaratadi?

Adabiyotlar.

1.Sharifxo'jayev M, Abdullayev YO. Menejment. T.: O'qituvchi. 2002.
2.Utkin E. A. Kurs menedjmenta. Uchebnik. M.: Zersalo, 2000 2 izd.
3.Menedjment (sovremenniy Rossiyskiy menedjment). Pod. red. F. M. Rusinova i M. L. Razu. Uchebnik. M.: FBK – Press, 2000.
4.Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt leksiy. - M.: Prior-izdat, 2004. - 160s.
5.Gurkov I. B. Strategicheskiy menedjment organizasii: Ucheb posob. 2-ye izd., isprav. i dopoln. - M: TEIS, 2004. - 238 s.

MAVZU 6. MENEJMENT KONUNLARI VA TAMOYILLARI.

6.1 Iktisodiy konunlarni bilish axamiyati.
6.2 Umumiy iktisodiy va falsafiy konunlar.
6.3 Menejmentning asosiy tamoyillari.

6.1. Iktisodiy konunlarni bilishning axamiyati.

Menejment jamiyat konunlari tizimiga asoslanadi. Nazariy jixatdan tushunmay va asoslanmagan xolda birorta yirik amaliy masala xal etilishi mumkin emas. Nazariya yangilanishning muxim usulidir. Fan esa vokelik xakida obyektiv bilimlarni urganish va tartibga solishga karatilgandir. Bilimlarni tartibga solinishi konunlarda ifodalanadi.

Konun - falsafiy kategoriya bulib, borlik vokealarning barkaror, takrorlanuvchan alokasi va munosabatini, xodisalar yuz berishining anik tartibda bulishiga olib keluvchi tomonlarini aks ettiradi. Konunlarni bilish rivojlanishning obyektiv yunalishlarini aniklash, amaliy vazifalarni xal etish imkonini beradi. Shu sababli iktisodiyotni boshkarish konunlarni bilash, ularni amalda ustalik bilan kullay olishga asoslanishi kerak.

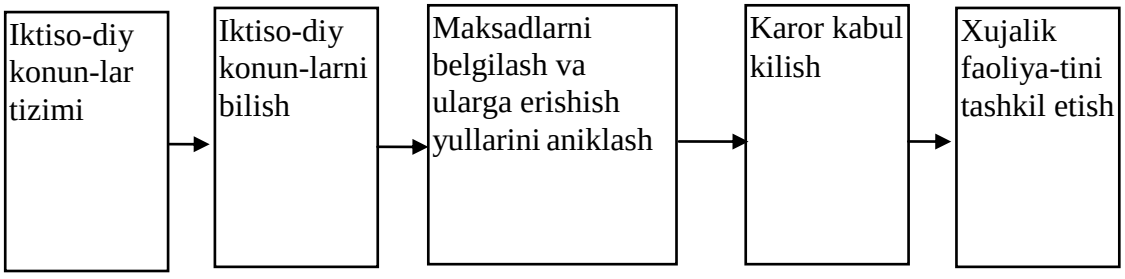
Umumiy falsafiy konunlar materiya, xarakat, makon, zamon, mikdor, sifat, sabab, okibat, shakl, mazmun kabi kategoriyalar vositasida ifodalanadi. Iktisodiy nazariya konunlari iktisodiy kategoriyalar

vositasida (mulk, ishlab chikarish, talab, taklif, taksimt, ayirboshlash, kiymat, narx, foyda, tovar, pul, muvozanatlanish) fiodalanadi.

Iktisodiyotni boshkarishda konunlardan kanchalik tulik va izchil foydalanilsa, mexnat sarfi shunchalik samarali buladi. Va, aksincha, boshkarish jarayonida iktisodiy konunlarni xisobga olmaslik jamiyat uchun kutilmagan, salbiy okibatlarga olib keladi. Shu sababli boshkaruv konunlarini urganishda fakat amal kilishni emas, balki boshkaruv jarayonida ongli ravishda kullanilishni xam kuzda tutish lozim. Boshkaruv konunlaridan ongli ravishda foydalanishning kup jixatdan ularni urganish bilan boglik. Konunlar kanchalik chukur urganilsa, ulardan amalda tugri foydalanish imkoniyatlari ortadi.

Lekin boshkaruv konunlarini bilish ularni anik amaliyotda muvaffakiyatli kullash uchun kafolat bulolmaydi. Konunlarni bilishda nazariya amaliyotdan ajralib kolishi foydasizdir. Demak, konunlardan foydalanish ularni bilish, tushunish, amalda uz vaktida va tugri kullay olishga boglik ekan. Bu boshkaruv samaradorligini oshirishda xal kiluvchi omildir.

Iktisodiy konunlar tizimidan foydalanishning asosiy unsurlari va boskichlri kuyidagi sxemada aks ettirilgan:



Kursatilgan sxemani taxlil etish jarayonida uchta uzaro boglik va ketma-ket, iktisodiy konunlar tizimidan foydalanilgan xolda yechiladigan masalalarni kurib utish zarur:

■ mavjud konunlarni, ularning u yoki bu boskichda namoyon bulish xususiyatlarini xisobga olgan xolda chukur va xar tomonlama bilish;

■ iktisodiy va ijtimoiy rivojlanish maksadlarini belgilash va ularni xal etish yullarini aniklash;

■ xujalik yuritishning bozor iktisodiyoti sharoitida rivojlantirish va unga mos shakl va uslublarini kullash.

6.2. Umumiy falsafiy va iktisodiy konunlar.

Umumiy falsafiy va iktsodiy konunlardan tugri foydalanilgan xoldagina iktisodiyotni muvaffakiyatli boshkarish mumkin. Umumiy falsafiy konunlar ta'siri ijtisoiy amaliyotda iktisodiy rivojlanishi konuniyatlari va yunalishlarini aniklash shaklida namoyon buladi. Ishlab chikarishni boshkarishdagi turli-tuman ijtimoiy munosabatlar fani umumiy falsafiy, xam iktisodiy nazariya umumiy konunlarga buysunadi.

Umumiy falsafiy konunlar bu avvalo kuyidagi materialistik dialektika konunlaridir:

1. Mikdor uzgarishlarining sifat uzgarishlariga utish konuni narsa va xodisalar mikdor va sifat jixatlarini uzaro boglikligi va ta'sirini tavsiflaydi.

2. Karama-karshiliklar birligi va kurashi konuni xarakatlantiruvchi kuch,uz-uzidan xarakat kilib amalga oshuvchi rivojlanish manbaini kursatadi.

3. inkorni inkor etish konuni cheksiz rivojlanish va takomillashish yunalishini belgilaydi. Eskirgan narsani inkor etmay, rivojlanishga erishib bulmaydi, chunki inkor natijasida yangi narsa uchun joy yaratiladi. Shuning uchun inkor yangi bilan eski boglangan vaktdir.

Bozor munosabatlari sharoitida menejment eski buyrukbozlik shakl va uslublarni inkor etib, ular ilmiy asoslangan yangilari bilan almashtiriladi.

4. ijtimoiy borlikning ijtimoiy ongdan birlamchi ekanligini belgilovchi konun mexnat jamoasi, aloxida mexnatkash xayotining birlamchi ekanligini kursatdi. Boshkaruvni umumlashtirish zarur bulgan ijtimoiy, jamoa, shaxsiy manfaatlarni aniklashda bu konun amal kilishini xisobga olmay amalga oshirib bulmaydi.

5. Ishlab chikarish kuchlarining ijtimoiy-iktisodiy munosabatlarga nisbatan belgilovchi ekanligini ifodalovchi konun boshkaruv uchun katta axamiyatga ega. Aynan boshkaruv vositasida ishlab chikarishning ikki tomoni ishlab chikaruvchi kuchlar va ijtimoiy-iktisodiy munosabatlar alokasi yuz beradi.

Falsafaning yukorida sanab utilgan va boshka konunlari menejment metodologiyasi asosini tashkil etadi. Ular menejmentda markaziy kategoriyalar bulib, uning konsepsiyasi birligini mustaxkamlash, barcha kategoriyalar urtasidagi bogliklikni aniklashga imkon yaratadi.

Iktisodiyotni boshkarish tizimida iktisodiy konunlar yetakchilik kiladi. Insonlar mexnatini erkin birlashtiruvchi va tartibga soluvchi boshkarish tizimi maksadlarni anik belgilash, ularni amalga oshirish yullarini izlash, ular erishilgan natijalariga baxo berish, iktisodiy samaradorligida aks etuvchi iktisodiy konunlar talablari anik xisobga olish lozim.

1. Jamiyat extiyojlarini mumkin kadar kam resurslar sarflab iloji boricha tulik kondirish konuni. Jamiyatdagi barcha iktisodiy va ijimoiy jarayonlar, ularni amalga oshirish konunlari bu konunga amal kiladi, chunki u kuyidagilarni ifodalaydi:

– ishlab chikarishning obyektiv yunalishi, uning xalk farovonligini oshirish, shaxsiy xar tomonlama rivojlantirishga karatilganligini;
– insonlar xujalik faoliyatining asosiy sabablari, umumxalk iktisodiy manfaatlarining yetakchiligini;
– ishlab chikarish samaradorliginining ijtimoiy-iktisodiy moxiyatini.
Bozor munosabatlari sharoitida bu konunning mazmuni xar tomonlama boyib boradi.

2. Kiymat konuni yoki narx konuni. Tovarlarning pulda ifodalangan kiymati narx deb ataladi. Narx esa talab va taklifga boglik ravishda aniklanadi. Narx bozor barametridir: agar talab va narx yukori bulsa, ishlab chikarish kengayadi. Talab va narx pasayganda ishlab chikarish kiskaradi. Talab xajmi va tarkibi taklif xajmi va tarkibiga teng bulgan xoldagi narx muvozanat narxi deyiladi.
Ishlab chikariladigan xar bir tovar turi, xajmi ularga bulgan ijtimiy extiyojlarga teng bulishi, ya'ni tulov kobiliyatiga ega talabga teng bulishi kerak.

3. Talab konuni. Uning mazmuni shundan iboratki narx kancha yukori bulsa, talab shunchalik kam buladi. Talab xaridorning tulov kobiliyatini ifodalaydi. Bunda talab elastikligi koeffisiyenti kanday aniklanishini kurib chikamiz:

$$K_{talab\ elas.} = \frac{\text{talab xajmi usishi \%}}{\text{narxlarning pasayishi \%}}$$

4. Taklif konuni. U narx ortishi bilan taklif ortishini ifodalaydi. Taklif - bu tovar va xizmatlarning narxdagi kiymatidir. Bunda taklif elastikligi koeffisiyenti kuyidagiga teng:

$$K_{taklif.elas.}\ q = \frac{\text{taklif usishi xajmi, \%}}{\text{narxlar usishi, \%}};$$

5. Rakobat konunining moxiyati shundan iboratki, ya'ni rakobat sharoitida zarar keltirmay eng yaxshi natijaga ega bulib bulmaydi, chunki barcha tovar ishlab chikaruvchilarning daromadi oshishi tartibini urnatib bulmaydi.
6. Iste'molchi nuktai nazaridan eng sunggi naflilik konuni. Naflik - tovar va xizmatlar iste'molidan konikishni bildiradi. Umumiy naflilik ma'lum tovar va xizmat birligidan konikishni bildiradi; sunggi naflik - shu tovar va xizmatning yana sotib olishdan konikishni bildiradi.
Shunday kilib, bozor munosabatlari shakllanayotgan sharoitda iktisodiy konunlardan foydalanish imkoniyatlari xar tomonlama kengayib boradi.

6.3. Menejmentning asosiy tamoyillari.

Tamoyil - bu faoliyat yuritish, xalkning asosiy koidasi, yetakchi goyadir. Ilmiy adabiyotlarda odatda boshkaruv tamoyillari deganda iktisodiyotga raxbarlik kilishda asoslaniladigan asosiy koida, yul-yurik, xulk meyorlari tushuniladi. Boshkaruv tamoyillari iktisodiyot konunlari ta'siri natijasida boshkaruv usullariga boglik xodisalar moxiyatini aks ettiradi. Boshkaruv mexanizmi sxemasini kuyidagicha ifodalash mumkin:

konunlar → tamoyillar → usullar → uslublar.

Boshkaruv tamoyillari uzaro boglik va birgalikda kullanilishi lozim.
Asosiy tamoyillarga kuyidagilar kiradi:

1. *Boshkaruvda yakkaboshchilik va kollegiyalik tamoyili.* Yakkaboshchilik tamoyili bevosita ishlab chikarishda ishlab chikarish personali a'zolarining yagona raxbar buyruklariga kat'iy buysunushini talab kiladi. Yukori darajadagi raxbar kuyi bugin raxbari vakolatiga kiruvchi masalalarni xal etmasligi lozim. Bu tamoyilni amalga oshirishning asosiy sharti xar bir ijrochining xukuk, burch, majburiyatlarini kat'iy belgilab kuyishdir. Yagona boshchilik kollegiallik, kabul kilinadigan karorlar oshkaraligi bilan kushib olib borilishi kerak. Kollegiallik intizom, raxbar, yagona shaxs irodasigasuzsiz buysunush bilan birga amalga oshishi kerak. Demokratiya, oshkoralik xar bir kishiga uz fukarolik karashlarini namoyon kilish, boshkaruv karorlarini ishlab chikish va kabul kilishda faol katnashish uchun imkon yaratadi.

2. *Ilmiylik tamoyili*. Boshkaruv tamoyillari orasida valyutarizmni inkor kiluvchi xar bir raxbar iktisodiy konunlar, jamiyat rivojlanishining obyektiv yunalishlari, bu soxada milliy va chet el tajribasini kullashini takozo kiluvchi urin egallaydi.

3. *Rejalilik tamoyili.* Bozor iktisodiyoti sharoitida ishlab chikarishni rejali boshkarish - biznes va trategik rejasini tuzish - iktisodiy siyosatlarni amalga oshirishning muxim shartidir. Bu tamoyil ishlab chikarish rivojlanishining uzok muddatga muljallangan yunalishlari, sur'atlari va nisbatlarini, sur'atlari va nisbatlarini belgilashni ifodalaydi.

Ishlab chikarishni rejalashtirish boshkarishning asosiy vazifalaridan biridir. U iktisodiy konun, ishlab chikarishning xozirgi xolatini ilmiy taxlil etish, extiyojlarni istikbolini aniklash texnikaviy va tashkiliy karorlarni zabul kilish asosida amlaga oshiriladi. Bozor iktisodiyoti sharoitida strategik rejalashtirish - u yoki bu tarmok rivojlanishining makbul nisbatlarini, eng muximi resurslardan samarali foydalanish yullarini belgilovchi iktisodiy rivojlanish parametrlarini aniklash muxim axamiyatga ega buladi.

4. *Boshkaruv shakl va usullarini takomillashtirib borish tamoyili.* Bozor iktisodiyoti sharoitida boshkaruvning uch shakli mavjud: xususiy, jamoa, davlat boshkaruvi. Boshkaruvning xususiy shaklida mulkdor yakka uzi karor kabul kiladi va butun ish uchun javobgar buladi. Boshkaruv xususiy shaklining ijobiy tomoni mulk egasi ishlar borishini uzi tulik nazorat kilish imkoniyatiga egaligi kamchiligini esasarsoyaning uncha katta bulmasligi va bir kishi boshkaruvning turli vazifalarini bajarishiga majburlidir. Mulkdor boshkaruvning barcha vazifalarini amalga oshirishi: rejalashtirish, tashkil etish, ragbatlantirish, yukatosh zarar va boshkalarga shaxsan bulishdadir. Kuchli rakobat sharoitida mulkdor sinmasligi uchun doimo uz bilimlarini kupaytirib, boshkaruv usullarini takomillashtirib, ya'ni ishchilarga ta'sir etish yullarini bozorda mavjud xolatga mos ravishda uzgartirib borishi kerak.

Boshkaruvning jamoa shaklida ikki yoki undan kup jismoniy va xukukiy shaxslar boshkaruv karorlarini birgalikda kabul kiladilar va korxona yoki aksionerlar jamiyati faoliyati uchun javobgar buladilar. Sherikchilik nisbatan malakali boshkaruv karorlarini kabul kilish, boshkaruvning xususiy shakli kamchiliklarini bartaraf etishga imkon yaratadi. Boshkaruvning jamoa shaklining afzalligi sheriklar aksiya sotish yuli bilan kushimcha sarmoya jalb kilish imkoniyatiga ega bulishidadir. Boshkaruvning jamoa shakli direktorlar kengashi tomonidan amalga oshirilib, u asosiy boshkaruv siyosatini va boshkaruvning majud vaziyatga mos iktisodiy, tashkiliy-boshkaruvchilik, ijtimoiy-psixologik, xukukiy usullarini tanlaydilar. Boshkaruvning jamoa shaklining asosiy kamchiligi barcha sheriklar - aksiya egalari boshkaruvda va korxona faoliyatini nazorat kilishda katnasha olmaydi.

Uning yana bir kamchiligi - korporasiya, aksionerlar jamiyati yoki korxona aksionerlaridan «ikki yoklama» solik olinishidir, chunki korxona foydadan. Aksionerlar esa kushimcha ravishda dividentdan solik tulaydilar.

Davlat boshkaruv shakli davlat yoki maxalliy mulk bulgan korxonalarda amalga oshiriladi. Davlat bu korxonalar faoliyati uchun tulik javob beradi.

5. *Kadrlar tanlash va joylashtirish tamoyili.* Bozor iktisodiyoti sharoitida kadrlarni tanlash va joy-jiyiga kuyish tamoyili maxim axamiyat kasb etadi. Bozor munosabatlari boshkaruv kadrlariga kat'iy talablar kuyadi, ularning ishbilarmonlik sifatlari, ishlab chikarish oldida turgan masalalarni belgilaydi.

6. *Agentlar mustakillik va erkinligi tamoyili.* Bozorda agentlar faoliyati iktisodiy javobgarlik bilan birgalikda amalga oshishi kerak.

7. *Shaxsiy tashabbus tamoyili.* Bozorda ishbilarmon, omilkor, shaxsiy foyda uchun xarakat kiluvchi, tadbirkor kishilar faoliyat yuritishi kerak.

8. *Javobgarlik va tavakkalchilik tamoyili.* Tadbirkor uz faoliyati uchun javobgar bulishi, bunda ma'lum tavakkalchilik xam xisobga olinishi, ya'ni tadbirkorning uz xukuk va majburiyatlari bulishi kerak.

Xulosa.

Iktisodiyotni boshkarishda konunlardan kanchalik tulik va izchil foydalanilsa, mexnat sarfi shunchalik samarali buladi. Va, aksincha, boshkarish jarayonida iktisodiy konunlarni xisobga olmaslik jamiyat uchun kutilmagan, salbiy okibatlarga olib keladi. Shu sababli boshkaruv konunlarini urganishda fakat amal kilishni emas, balki boshkaruv jarayonida ongli ravishda kullanilishni xam kuzda tutish lozim. Boshkaruv konunlaridan ongli ravishda foydalanishning kup jixatdan ularni urganish bilan boglik. Konunlar kanchalik chukur urganilsa, ulardan amalda tugri foydalanish imkoniyatlari ortadi.

Tayanch iboralar:

Konun, prinsip, konuniyat, sistemaning birligi, proporsiya, markazlashtirish. nomarkazlashtirish, optimallik, rejalashtirish.

Savollar:

1. Kaysi iktisodiy konunlar sizga ma'lum?
2. Moddiy dialektikakonunlari moxiyati va ularning boshkaruvga ta'sirini ta'riflab bering.
3. Bozor iktisodiyotida kaysi konunlar moxim rol uynaydi.
4. Boshkaruvning kaysi prinsiplari sizga ma'lum?
5. Rakobatchilik konunining moxiyati nimada?

Adabiyotlar.

1.Gladishev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2003. – 100 s.

2.Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt leksiy. - M.: Prior-izdat, 2004. - 160s.

3.Gurkov I. B. Strategicheskiy menedjment organizasii: Ucheb posob. 2-ye izd., isprav. i dopoln. - M: TEIS, 2004. - 238 s.

4.Djini Daniel Dak. Monstr peremen. Prichini uspexa i provala organizasionnix preobrazovaniy. - M.: Alpina Pablisher, 2003. - 320 s.

5.Yegorova V.N., Uolt K. Klyucheviye pokazateli menedjmenta. 2-ye izd.- M: Delo, 2004. - 100 s.

MAVZU 7. MENEJMENT FUNKSIYASI

7.1. Menejment funksiyalari

7.2.Menejment funksiyasi klassifikasiyasi va tushunchasi

7.1. Menejment funksiyalari

Xamma boshkaruvning uzluksiz ishlash jarayoni menejmentdir. Bu boshkaruv apparatining mexnat jarayonidir. Umumiy xolda menejmentni kuyidagicha tavsiflash mumkin: texnologiya nuktan-naearidan (kanday bajariladi), tashkillashtirish (kim tomonidan va kanday tartibda) va mazmunan (anik nima yedkinadi).

Menejment ikisodiy nuktai-nazaridan - bu, avvalo, xamma iktisodiy muammolarni boshkarish sistemasi, insonlarni boshkarish. Menejment ijtimoiy nuktai-nazaridan - bu, avvalo, mexnat jamoalari ijtimoiy talablarini kondirish, insonni tarbiyalash. Menejment jarayoni texnologiyasi esa boshkaruv apparati xodimlarining bajarayotgan amaliy ishlaridir.

Shunday kilib, menejment jarayoni kuyilgan masalaga erishish uchun boshkaruv apparati raxbari va odamlarning kelishilgan xolda xamoxang faoliyat kursatishidir.

Menejment jarayoni *bostum,* operasiya, vosita va operasiyasini amalga oshirish bilan tavsiflanadi. Menejment jarayoni moxiyatidan kelib chikib, kuyidagi boskichlarni ajratish mumkin:

MAKSAD] (XOLAT) [MUAMMO] YECHIM

Kursatilgan ketma-ketlik bilan boshkaruv faoliyati bajariladi. Xar kanday faoliyat madksadli boshkaruvga yunaltirilgan bulishi kerak, eyero boshkarish maksadga erishish uchun amalga oshiriladi. Menejmentning navbatdagi boskichi xolatlarini taxlil etish deyiladi. Bu boskichda ishlar majmui, sistema xolatini baxolash, uni takomillashtirish yullari, ishga xalakit beruvchi elementlaridan kutulish choralari kuriladi.

Muammolar bostkichida sistemani joriy xolatidagi asosiy karama-karshiliklar, sistema ishini yaxshilash uchun nimalar kilish kerakligi aniklanadi. Yechim boskichi raxbarning amaliy ishlarga utish
faoliyatidir. karor kabul kilinishi bilanok boshkariluvchi sistemalarga anik ta’sir kursatiladi, aloxida oddiy boshkaruvga oid xarakatlar bajariladi.

Menejment jarayoni uslubi kuyidagilar: axborot-analitik va tashkiliy ishlar.

Axborot-analitik ishlar kuyidagilardan iborat: axborotlar yigish, taxlil etish, axborotni kayta ishlash va uzatish, boshkaruv Karorlari variantlarini ishlab chikish, boshkaruv karorlari variantlariga doir axborotlarni saklash va boshkalar.

Tashkiliy ishlar kuyidagilardan iborat: tushintirish, ishontirish, ragbatlaltirish, topshiriklarni taksimlash, ijroni nazorat kilish, ta’sir etish va boshkalar.

Insonlarni boshkarish nafakat karorlar kabul kilish bilan, balki uni bajarilishni naeorat kilishni xam takozo etadi. Afsuski, kup xolatlarda xayotimizda menejment jarayoni bajarilishi xar taraflama tashkil etilmaydi, uni tashkiliy, mazmunan, texnik tomonlari uzaro boglanmaydi.

7.2. Menejment funksiyasi klassifikasiyasi va tushunchasi

Menejment jarayoni mazmuni uni funksiyalarda kurinadi. Menejment funksiyasi deyilganda boshkaruvga doir ma’lum masalalarni yechishga yunaltirilgan bir turli ishlar yigindisi tushuniladi. Boshkaruv organlari va ijrochilar ma’suliyatli boshkarish

funksiyasini belgilaydi. Bu vazifalar funksional bulim to‘grisidagi Nizom va mansabdor boshkaruvchilar uchun kursatmalarda uz ifodasini topadi. Boshkaruv jarayonining funksional taxlili xar bir funksiya uchun ish xajmi asoslarini tashkil etadi, boshkaruvchilar sonini belgilaydi, va boshkaruv tizimini loyik^alashtiradi.

Boshkaruv organlari asosiy va anik funkdiyalarga bo‘linadi. Asosiy funksiya xam ishlab chikarish jarayonida xam muomala va noishlab chikarish amalga oshadi.

Ular kuyidagilar:

a) marketing; g) muvofiklashtirish;

b) rejalashtirish; d) ragbatlantirish;

v) tashkil etish; ye) xisob va nazorat;

A) Marketing - bu inson e^tiyoji va talablarini ta’minlash va foyda olish maksadida bozor bilan amalga oshadigan, tovarlar sotilishini ta’minlash, ayirboshlapshi tezlapgtirishga karatilgan faoliyat. Masalan, asosiy tovarni kayta ishlash, bozorni taxlil etish, kommunikasiyani yulga kuyishni, taksimlashni tashkil etish, baxolarni belgilash, servis xizmatini rivojlantirish. Bular boshkaruvni funksiyalariga ta’sir etadi.

B) rejalashtirish - bu ijodiy loyixalaiggirnsh istikbolini, iktisodiy sistemani belgilash. Rejalashtirish barcha xujalik subyektlari strategiyasida uz aksini topadi.

V) tashkil etish - bu texnik, iktisodiy, ijtimoiy va boshkarish sistemalarini tartibga keltirish. Menejmenti tashkil etish, avvalo, eng makbul tashkiliy tuzilmalar kurish, moddiy, mexnat, moliyaviy resurslardan samarali foydalanish, boshkarish tizimlari orasidagi munosabatlarni uyushtirish.

G) muvofikashtirish - texnik, iktisodiy, ijtimoiy masalalarni birga xal etishda barcha boshkaruv funksiyalarining kelishi. Bundan uzaro aloka urnatiladi, amaldagi meyor va meyoriy xujjatlardan chetlanilsa ogoxlantiriladi.

D) ragbatlantirish - bu inson omilini keng demokrataya asosida faollashtirish, uning manfaatlari yulida gamxo‘rlik kilishni boshkarish;

YE) xisob va nazorat - bu boshkariluvchi sistema xolatining nazorat va xisobga olish, ishni bir meyorda ta’minlashni boshkarish.

Agar boshkariluvchi obyekt uziga xos xususiyatlarga ega bulsa, boshkaruv funksiyalari xam faoliyat ko‘rsatadi. Birok, korxona tamsolida ^kuyidagilarni^ funksiyalarni ajratish mumkin:

a) asosiy ishlab chikarishni boshkarish;

b) yordamchi ishlab chikarishni boshkarish;

v) maxsulot sifatini boshkarish;

g) mexnat va ish xakini boshkarish va boshkalar.

Xar bir anik funksiya menejment funksiyasining tarkibiy kismi bulib, ular uz navbatida yana bir necha kismga bulinadi. Masalan, asosiy ishlab chikarishni boshkarish marketing, rejalashtirish, ragbatlantirish va boshkalarni uz ichiga oladi. xamma funkdiyalar uzaro alokada buladi.

Bozor muxitining tez uzgarishi korxonaga doim "tashvish" keltarib turadi. Axoli daromadi, xarid kilish kobiliyati, maxsulot va xizmatlarga bulgan talab, demografik sharoit tee-tez uzgarib turadi.

Masalan, axoli turmush darajasining usishi diltortar tovarlarga extiyojni oshiradi. Shunday tovarlarga talabni kondirgan korxona katta foyda oladi. Bozor munosabatlarining uzgarishi

ishlab chikarish va boshkarishni o‘zgarishini talab etadi. Menejment funksiyasini uzgartirishga extiyoj tugiladi. Yana kuyidagilar kayta kuriladi:
rejalashtirish, tashkil etish, muvofiklashtirish, ragbatlantirish, xisobga olish va nazorat kilish va boshkalar.
Bozor munosabatlariga ugish, barcha Nizom, yuriknomalar konunga zid meyoriy xukukiy xujjatlarni kayta kurishni talab etadi. Boshkarish, lizing, moliya va kredit, narx belgilash va rejalashtirishda yangi nizomlar kabul kilinadi. kuyi va yukori tashkilotlar urtasida oshkoralik kengayadi, boshkaruv organlari funksiyasi uzgaradi.
Menejment funksiyasining "boshkarish" roli xam tubdan uzgaradi. Xalk; xujaligining barcha bo‘ginlari, xukukiy boshkarish boshkatdan kuriladi.
Asosiy e’tibor ishlab chikarish va iste’mol urtasidagi zaruriy munosabatni urnatishga karatiladi. Ishlab chikarish va ta’minot, mexnat va ish xaki, ishchi urni soni va mexnat resurslari, talab va taklif urtasidagi ziddiyatlar bartaraf etiladi.
Boshkaruv organlarining nixoyatda samarali ishlashi ijtamoiy-iktisodiy rivojlantirish va unga erishish vositalarini muvofiklashtirishni kuzda tutadi.
Mexnatni pirovard natijasiga karab xodimlarni ragbatlantirish kundalang turadi. Bunda moddiy ragbatlantirish bilan birga xodimlarni ma’naviy ragbatlantirish usuli kullaniladiki, aksariyat xollarda u katta samara beradi.
Shunday kilib menejment funksiyasi xech kachon sunmaydi, u doim anik milliy xolatlarni xisobga olgan xolda xamda inson ruxiyatidagi uzgarish jarayonlariga karab takomillashaveradi.

Xulosa.

Menejment ikisodiy nuktai-nazaridan - bu, avvalo, xamma iktisodiy muammolarni boshkarish sistemasi, insonlarni boshkarish. Menejment ijtimoiy nuktai-nazaridan - bu, avvalo, mexnat jamoalari ijtimoiy talablarini kondirish, insonni tarbiyalash. Menejment jarayoni texnologiyasi esa boshkaruv apparati xodimlarining bajarayotgan amaliy ishlaridir.

Tayanch iboralar.

Strategik rejalashtirish, strategiya, missiya, maksad, ichki muxitni taxlil etish, motivasiya, tartibga solish, koordinasiyalash, nazorat, boshkarish tadkikoti, usish strategiyasi.

Savollar:

1. Kaysi iktisodiy konunlar sizga ma’lum?
2. Moddiy dialektikakonunlari moxiyati va ularning boshkaruvga ta’sirini ta’riflab bering.
3. Bozor iktisodiyotida kaysi konunlar moxim rol uynaydi.
4. Boshkaruvning kaysi prinsiplari sizga ma’lum?
5. Rakobatchilik konunining moxiyati nimada?

Adabiyotlar.

1.Jarkovskaya YE.P., Brodskiy B.YE. Antikrizisnoye upravleniye: Uchebnik. - M.: OMEGA-L, 2004. - 336 s.
2.Zub Anatoliy Timofeyevich. Strategicheskiy menedjment: Teoriya i praktika: Ucheb.posob. 2-ye izd., ispr.,dop. - M.: Aspekt Press, 2004.- 415s.

3.Katalog. / Sost. Xodjayev A.SH. Uchebnix programm ekonomicheskogo fakulteta MGU po napravleniyu “Menedjment” 2003/2004 uchebniy god. TEIS, 2003. - 326 s.
4.Kvintessensiya ili Menedjment dlya menedjerov. / Per.s angl. Xolden F. - M: HIPPO, 2003. - 208 s.
5.Komandi menedjerov: Sekreti uspexa i prichini neudach. Per. s angl.R. Meredit Belbin. - M.: HIPP, 2003. - 315 s.

MAVZU 8. IKTISODIYOTNI BOSHKARISHNING TASHKILIY TUZILISHI

8.1.Menejment tashkiliy tuzilishi xakida tushuncha.
8.2.Tashkiliy tuzilmalar turlari.
8.3.Tashkiliy strukturalarni loyixalashtirish.

8.1. Menejment tashkiliy tuzilishi xakida tushuncha.

Menejmentning tarkibiy tuzilishi deganda boshkaruv buginlari va boskichlari mikdori va tarkibi tushuniladi. Menejment tashkiliy tuzilishining oddiy va tushunarli bulishi uning ish kobiliyati yukori bulishini kafolatlaydi, ya’ni boshkaruv tashkiliy tuzilmasida boskich va buginlar kancha kam bulsa, boshkaruv shunchalik samarali buladi.

Boshkaruv buginlari - bu bitta yoki bir-kancha vazifalarni bajaruvchi mustakil tarkibiy unsurlardir. Tuzilma elementlari, ularning bulinmalari va boshkaruv apparatida ishlovchilardir.

Boshkaruv boskichlari - bu boshkarish biror darajasidagi ma’lum buginlar yigindisidir. Shu belgisiga kura boshkaruvning tashkiliy tuzilmalari - kup boskichli (kup buginli), uch, ikki boskichli (buginli) buladi. Boskichlar va buginlar urtasidagi alka vertikal va gorizontal bulishi mumkin. Vertikal buginlar raxbarlarning ularga buysunuvchilar urtasidagi munosabatlarni, gorizontal alokalar boshkaruvning teng xukukli bugin va unsurlari urtasidagi munosabatlarni bildiradi.

Iktisodiyotn boshkaruv tashkilotlari yukori, kuyi, teng xukukli tashkilotlarga bulinadi. Yukori tashkilotlar respublika va tarmok boshkaruv tashkilotlariga ajratiladi.

Umumdavlat boshkaruv tashkilotlari ishlab chikarishning turli tarmoklarini birlashtiradilar. Umumdavlat boshkaruv tashkilotlari Respublika Konstitusiyasiga asoslangan xolda faoliyat yuritadi.

Xalk xujaligini bshkarishning umumdavlat tashkilotlari konun chikaruvchi, ijro etuvchi va sud tashkilotlariga bulinadi. Konun chikaruvchi oliy tashkilot - Uzbekiston Respublikasi Oliy Majlisidir. U xujalik faoliyatini tartibga soluvchi konun, konuniy aktlarni tasdiklaydi. Davlat rejalari va byudjetining bajarilishi xakida xisobotni muxokama kilib tasdiklaydi, iktisodiyotni boshkarishning ijroiya tashkilotlarini shakllantiradi.

Xalk xujaligini boshkarishning ijroiya tashkilotlariga umumiy, tarmok va maxsus vakolatga ega tashkilotlar kiradi. Umumiy vakolatga ega ijroiya tashkilotlariga Uzbekiston Respublikasi Vazirlar Maxkamasi, Korakalpogiston Respublikasi Vazirlar maxkamasi va xokimiyatlar kiradi. Maxsus vakolatli tashkilotlar tarmoklararo xususiyatga ega vazifalarni bajaradilar. Ular katoriga Davlat kumitalarini kiritish mumkin.

Umumdavlat boshkaruvi tashkilotlarining asosiy vazifalari: FTTning asosiy yunalishlarini belgilash, tabiiy muxitni muxofaza kilish, pul va rkedit tizimiga raxbarlik kilish, solik va daromadlarni belgilash, xisob va statistikani tashkil etish, narx, tariflar belgilash, xalk xujaligi tarmoklariga raxbarlik kilish kiradi.

Uzbekiston Respublikasi Vazirlar Maxkamasining doimiy ish yurituvchi tashkilotlari faoliyati tarmoklararo ilmiy-texnikaviy ishlarga raxbarlik kilish, fan-texnika soxasida tanlov, kungilli asosda ishlarni tashkil etish kabi vazifalarni bajaradi.

Respublika tovar birjalarining asosiy vazifasi korxonalar bilan xamkorlikda mintakada moddiy texnikaviy ta'minotning barkaror va samarali tizimini tashkil etish, iste'molli va ishlab chikaruvchilar urtasida barkaror mintakaviy alokalarni urnatish, maxsulot yetkazib berishni nazorat kilish, korxonalarga ularni moddiy texnikaviy ta'minlashda kumak berishdan iboratdir. Moddiy-texnikaviy ta'minot tashkilotlari xujalik xisobi asosida ishlab chikarish vositalarini sotishning kup tarmokli savdoni ta'minlash va moddiy resurslardan makbul foydalanishga raxbarlik kiladilar.

Moliya vazirligi va uning joylardagi tashkilotlari davlat va korxonalar manfaatlarini ximoya etishga asoslangan butunlay yangi moliyaviy siyosatni amalga oshiradi, xujalik yuritish samaradorliginisum bilan nazorat etishni ta'minlaydi, shirkat va individual mexnat faoliyatini moliya-kredit vositasida tartibga solish buyicha choralarni belgilaydi, axoli daromadlaridan solik olish, bozor iktisodiyotiga mos ish usullari va shakllarini joriy etadi, byudjet tashkilotlari faoliyatini moliyalashtirish tizimini uzgartiradi, uni iktisodiy meyor va normativlar asosida tashkil etadi, ish sifatini oshirishni iktisodiy ragbatlantirish va ajratilgan mablaglardan makbul ravishda foydalanishni iktisodiy ragbatlantirish usullarini keng kullashni ta'minlaydi.

Respublika Markaziy banki iktisodiyotdagi barcha kredit va xisob kitob munosabatlarini tashkil etuvchi va tartibga soluvchi bosh bankdir.

Tijorat banklari tizimi faoliyati tulik xujalik xisobi va uz-uzini moliya bilan ta'minlashi asosiga utkaziladi.

Mexnat va ijtimoiy masalalar bilan shugullanuvchi davlat tashkilotlari va ularning joylardagi bulinmalari tuli bandlikni, band bulmagan mexnat resurslarini kayta tayyorlash va kasb urgatish, kadrlarga bulgan talabni kondirishni ta'minlaydilar.

Respublika vazriliklari respublika xududidagi konsernlar tarmoklarni boshkarishni amalga oshiradilar. Tarmokni boshkarish tizimiga yakka raxbarlik asosida ish yurituvchi vazir boshchilik kiladi. U kul ostidagi vazirlik va unga karashli korxonalar faoliyatiga shaxsan javobgardir.

Xar bir vazirlikda vazir tarmokni boshkarishning muxim masalalarini kollegial ravishda kurib chikish v amalga oshirishga imkon beruvchi maslaxat tashkilotlari tashkil etiladi. Bosh maslaxat beruvchi tashkilot - kollegiya bulib, uning tarkibiga vazir urinbosarlari, boshkarma boshliklari, korxonalar raxbarlari kiradi.

Xalk xujaligi tarmogi tarkibida xam davlat, xam xususiy korxona, firma, aksioner jamiyatlari faoliyat yuritadi. Korxona, firma, aksionerlar jamiyatlari fan-texnika saloxiyatidagi samarali foydalanish, ishlab chikarishni kooperasiyalash va uygunlashtirish va uygunlashtirish asosida maxsulot ishlab chikarish maksadida tashkil etiladi. Ular xujalik xisobi asosida sanoat, kurilish, transport, savdo va boshka soxalarda faoliyat yurituvchi tarkibiy kismlardan tashkil topadi. Tarkibiy kism bankda aloxida balans va xisob rakamiga ega bulishi va ijara pudrati buyicha, xususiy soxada ish yuritishi mumkin.

Korxona, firma, aksionerlik jamiyati tarkibiy birlikka karashli asosiy fond va mablaglarni biriktiradi, ichki xujalik munosabatlarini amalga oshirish, tarkibiy birliklar urtasidagi munozaralarni xal etish, shuningdek, ular uz majburiyatlari buyicha javobgarlik tartibini belgilaydilar. Tarkibiy birlik konunda belgilangan xukuklari doirasida unga biriktirilgan mulkni tasarruf etadi, firma, A.J.lari nomidan boshka tashkilotlar biln shartnomalar tuzadilar. Korxona, firma, aksionerlar jamiyatlari tarkibiy birlikka uz nomidan shartnoma tuzish va bu shartnoma buyicha javobgar bulish xukukini beradi.

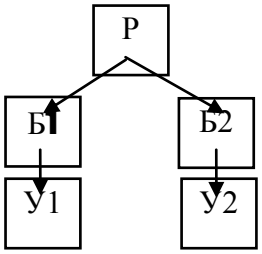
Korxonani boshkarish korxona tugrisida konunga asosan amalga oshiriladi. Bu konunda kuzda tutilgan tamoyillardan biri butun jamoaning xamda uning tashkilotlari muxim karorlarni kabul kilish va uni bajarishni nazorat kilishda ishtirok etish yuli bilan amalga oshiriladigan uz-uzini boshkarish tamoyilidir.

8.2. Tashkiliy tuzilmalar turlari.

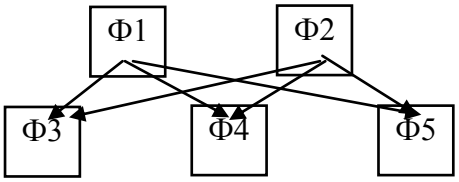
Tashkiliy tuzilmalar juda turli-tuman, lekin ular umumiy izchil bogliklikka ega va konuniyatlarga buysunadi.

Boshkarishning tashkiliy tuzilmasining asosiy turi chizikli va funksional turlaridir. Ular birikishi asosida turli xil chizikli-funksional tuzilmalar tarkib topadi.

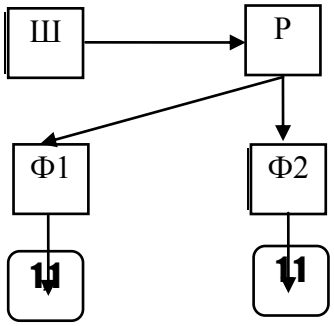
Chizikli



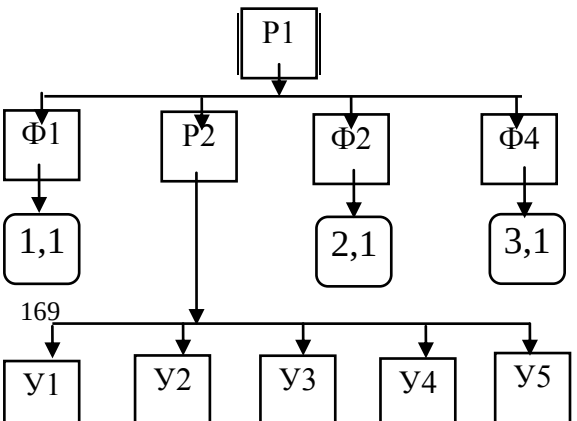
Funksional



Chizikli shtabli



Chizikli funksional



Shartli belgilar: R - raxbar, B - boshlik, U - usta, F - funksional raxbar, SH - shtab, 1,1; 1,2;1,3 - funksional bulimlar.

Chizikli tuzilma uning kuyi boshkaruv buginlari yukori boskichdagi raxbarga bevosita buysunushi bilan tavsiflanadi. Chizikli tuzilmada xar bir xodim bitta raxbarga buysunadi va yukori tizim bilan fakat u orkali boglangan buladi. chizikli tuzilmaning ijobiy tomonlari uning oddiy, ishonchli, kamxarjligidir. Ґar bir raxbar butun mexnat jamoasi faoliyati natijalari buyicha javobgar. Bu strategik va joriy karorlarni kabul kilish xukuki markazlashishiga olib keladi.

Chizikli tuzilmalarni xal etiluvchi masalalar doirasi keng bulmagan, bu masalalar yechilishi oson bulgan xollarda kullash maksadga muvofikdir. Sof xolda chizikli boshkaruv juda kam, asosan, brigada, bulim, shirkat, kichik korxonalarda kullaniladi.

Chizikli tuzilmaning asosiy kamchiligi buginlar koordinasiyasi puxta bulmaydi. Raxbar universal mutaxassis bulishi va unga buysnuvchi barcha buginlar faoliyatining xamma tomonini kamrab olishi lozim.

Funksional tuzilma - boshkaruv vazifalarining funksional buginlar va raxbarlar urtasida taksimlanishiga asoslanadi. U boshkaruv murakkablashuvi va ixtisoslashuv rivojlanishi bilan boglik xolda vujudga kelgan.

Funksional tuzilmada boshkaruvchi kursatmalar nisbatan malakali buladi, lekin yakka boshchilik tamoyiliga rioya kilinmaydi. Funksional buginlar soni ortishi bilan xar bir bugin mustakil ravishda xal etuvchi masalalar doirasi torayib boradi. Muammoning moxiyati xar bir bugin uz masalasini birinchi navbatda xal kilishdan manfaatdor bulishida emas, balki bitta xam bugin bu masalani yetarli darajada asoslangan xolda va tugri xal kila olmasligi, yechimlar maydalashib, tulik bulmay kolishidadir. Bu boshkaruvni marakkablashtirib, uning samaradorligini kamaytiradi.

Chizikli tuzilmani tashkil etish va fnukisonal tuzilmaning kamchiliklari kushma, biriktirilgan tuzilmalar - chizikli-shtabli, chizikli-funksional va boshka tuzilmalar vujudga kelishiga sabab buldi.

Chizikli-shtabli tuzilmada chizikli tuzilma asos kilib olinadi, lekin boshkaruvning kuyi buginga ega xar bir buginida ayrim muxim muammolar buyicha shtablar tuziladi. Shtablar malakali karorlar tayyorlaydilar, lekin chizikli tuzilma raxbari tasdiklab, kuyi darajaga yuboradi. U shtab tavsiyalarini koordinasiya kiladi, muvofiklashtiradi va natijada boshkaruv sifati xshilanadi, lekin avzifalar mikdori kup bulsa.

Lekin, vazifalar mikdori kup bulsa, chizikli tuzilma raxbari vazifalari xam ortadi. Shu sababli, amaliyotda boshka kushma tuzilmalar vujudga keldi. Ular orasida eng keng tarkalgani chizikli-funksional tuzilmadir.

Chizikli-funksional strukturada, funksional zvenolar kuyi turgan bulinmalarga uzlari buyruk bera oladilar, lekin ular kompetensiyasiga taalukli bulgan anik belgilangan savollar buyicha. Masalan, rejalashtirish - iktisodiy bulimi sex boshligiga rejalashtirishni rivojlantirish savollari buyicha buyruk berishi mumkin, Zavodnnig bosh buxgalteri esa sexda xisob va xisobotni yaxshilash buyicha va x.k. Chizikli funksional strukturasining ustunligi uning boshkaruv prinsiplarini buyruk berishning yagonaligi prinsipi bilan

uzviyligidadir. Lekin bu ustunlik strukturada alokalarning murakkab tiplari mavjud: loyixa buyicha boshkarish; matrisali struktura va boshkalar.

Loyixa buyicha boshkarish ishlab chikarish texnologiyasining uzgarishi bilan boglik kayta kurishlar va yangi texnologiyalar kiritilishi zarur bulgan korxona va tashkilotlarda kullaniladi. Bunday kayta kurishni amalga oshirish uchun fakatgina shu loyixaga javob beruvchi boshkaruv organi tuziladi. Boshkaruvning loyixa buyicha organi vaktinchalik tashkilot xisoblanadi. Unga yuklatilgan vazifalar amalga oshirilgandan sung u tugatiladi.

Matrisali struktura chizikli va loyixa buyicha boshkaruv strukturalarining birlashtirilishi natijasida kuriladi. chizikli boshkaruv prinsipi saklanib kolinadi, loyixa buyicha boshkarishga mos ravishda esa mavzularni, ilmiy izlanishlar buyicha dasturlar, loyixalashtirish texnologik tayyorgarlik eksperimental ishlab chikarish maxsulotini tayyorlash, sotish va x.k.lar tashkil kilinadi.

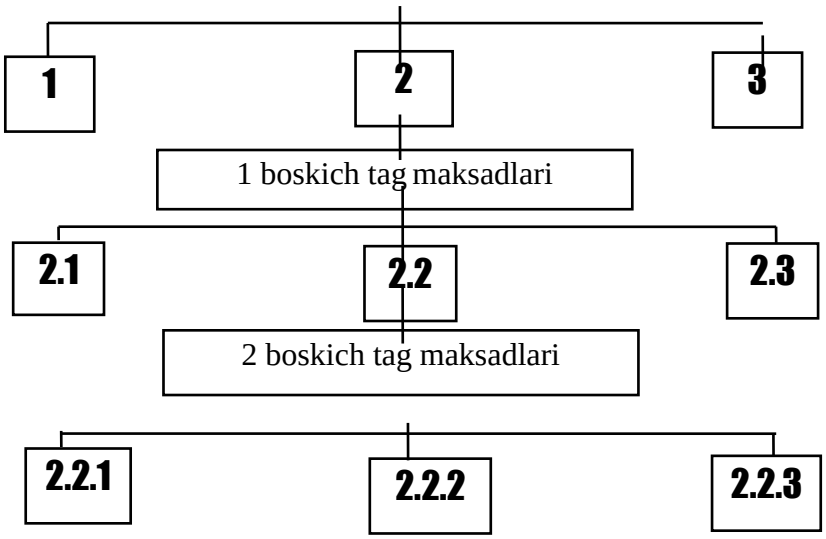
Boshkaruvni tashkil kilishning matrisali strukturasida loyixa yoki dastur raxbarlarining faoliyati erkinligi ta’minlanadi, ular oldiga kuyilgan masalalar maksadli xal kilinadi. Ishni tashkil kilish buyicha raxbarning ma’suliyati aniklanadi, ularning bajarilish muddati, yakuniy natijalar buyicha raxbarning ma’suliyati aniklanadi. Bozor iktisodiyoti sharoitida boshkaruv apparatini belgilangan darajada kiskartirishga, boshkaruvning xar-xil darajalari va xar bir zveno chegarasida aloxida darajalarning vazifalari va funksiyalarini anik ajratish, xalk xujaligi, korxonalar (firmalar) tarmoklarining xujalik mustakilligini ta’minlashga imkon beradigan yangi tashkiliy strukturalar tuziladi.

8.3. Tashkiliy strukturalarni loyixalashtirish.

Menejmentning tashkiliy strukturalarini tashkil kilish ishlab chikarishni tashkil kilish va tipiga eng yaxshi mos keluvchi boshkaruv apparatini yaratishdan va bozor iktisodiyoti sharoitida boshkaruvning xar bir zvenosining ishlab chikarish-texnik, xujalik ijtimoiy va moliyaviy faoliyatini boshkarish buyicha xamma funksiyalarni bajarilishining zaruriyatidan kelib chikadi. Bu muammolarning yechimi boshkaruvni islox kilish boshkaruv ishlari va funksiyalarini rasional taksimlash boshkaruvning anik maksad va vazifalarini belgilash buyicha bir kator tadbirlarni utkazish orkali amalga oshiriladi.

Maksad boshkaruv nazariyasining asosiy kategoriyalardan biri xisoblanadi. Boshkaruv maksadlarini shakllantirish boshkaruvning boshlangich, unga erishish esa yakuniy boskich xisoblanadi. Boshkarish maksadi boshkaruv obyekti va uning aloxida parametrlarining istalgan xolatidir. Anik bir korxona uchun boshkaruv maksadi anik bir maxsulot turini eng kam resurslar xarajatini sarflagan xolda kerakli mikdorda va yukori sifatda chikarishdan iborat.

Maksadli yondashuv boshkaruv organlari ishining kollektiv oldiga kuygan maksadlariga erishishga buysunishni talab kiladi. Boshkaruvning xar bir tagtizimi uzining maksadlari (tashkiliy, iktisodiy, marketing, texnik, ijtimoiy)ga ega, shuning uchun maksadlarning mos kelishi muammosi yuzaga keldi. Boshkaruvning xar xil darajalari umumiy maksadga javob berishlari, bir-birini tuldirib turishi zarur. Maksadlarni tartiblashni usullaridan biri maksadlar daraxtini tuzish xisoblanadi. Maksadlar va ularga erishish vositalari urtasidagi alokalarning grafik tasviri.



Umumiy maksadga erishish uchun asosiy maksadga erishish kerak, asosiy maksadga erishish uchun esa, birinchi darajaning maksadiga erishish kerak va x.k.

Davlat masalalarini bajarishning maksadi aniklovchi xisoblanadi, u ilmiy texnik, ishlab chikarish, iktisodiy, ijtimoiy va boshka maksadlar bilan uzviy boglik.

Maksadli yondashuv boshkaruvning zamonaviy strukturasiga utishga imkon beradi. Bu maksadlar, maksad osti va rivojlanish masalalari tarkibini va loyixalashtirayotgan boshkaruv obyektini faoliyat yurgizishni ishlab chiksin.

Maksadlar daraxtini kurishda uning sifat va mikdor tavsifini tugri aniklash muximdir. Sifat tavsifi boshkaruv funksiyalarining namoyon bulishining asosi xisoblanadi, sifat tavsifi esa strukturali bulinmalar (bulim, sex va x.k.) turining asosi bulib xizmat kiladi. loyixalashtirilayotgan tashkiliy struktura sistemasi elementalari oldida turgan maksad va vazifalar raxbarlar va mutaxassislar tarkibini asoslashga imkon beradi, vazifalar nomenklaturasi esa strukturali bulinmalar xodimlari urtasidagi vazifalar taksimlanishidir.

Tashkiliy strukturani loyixalashtirishning mustakil metodi bulib tashkiliy-iktisodiy modellashtirish xisoblanadi. Uning asosida ijro etuvchilarning vakolatlari va ma’suliyatining taksimotining grafik, matematik, maketli-devoriy tasviri yotadi.

Boshkaruv tashkiliy strukturasini shakllantirishda boshkaruv pogonalari va zvenolari soni, chizikli va funksional boshkaruvning markazlashuvi darajasi, boshkaruv bulimi va funksiyalari tarkibi, bitta raxbarga tugri keladigan buysunuvchilar sonini asoslash zarur. Boshkaruv sistemasida pogonalar kancha kup bulsa buyrukni yukoridan pastga va axborotni pastdan yukoriga uzatish shuncha kiyin buladi. Buyrukni va axborotni uzatish jarayonida buzilishning xavfi shunchalik yukori buladi. Shuning uchun boshkaruv tashkiliy strukturasini loyixalashtirish va mukammallashtirishda boshkaruv pogonalari soni optimal bulishiga intilish zarurdir.

Ғar kanday tashkiliy strukturaning sifati uning shakllantirishda kuyidagilarga kanchalik amal kilingani bilan aniklanadi:

- sistemali yondashuv, ya’ni boshkaruv obyekti va organiga ta’sir kiluvchi iloji boricha xamma faktorlarni xisobga olish;
- boshkaruv markazlashuvi va birlamchi zvenolar mustakilligining optimal birligi;
- oliy raxbarlar tugridan-tugri ijro etuvchiga axborotni borishi va vaktning maksimal kiskarishi;

- loyixalashtirilayotgan strukturada xar bir tarkibiy kismning funksiyasi vazifasi va xukukini tugri aniklash;
- boshkaruv sistemasidagi uzgarishlarga javob kaytarishning imkoniyati;
- xar bir anik xolat buyicha kaysi bulinmada axborot kup bulsa shu savolni yechish buyicha bulinmaga vakolat berish.

Boshkaruv apparati strukturasiga asosiy talab uning operativligidadir. Apparat strukturasi shunchalik darajada egiluvchan va oddiy bulishi kerakki boshkaruv sistemasida karor kabul kilish va uni amalga oshirish kerak. Operativlik bilan faoliyat yurgizishning ishonchliligiga boglikdir. Bu degani boshkaruv apparati axborot uzatishning tugriligiga kafolat berish uzatilayotgan ma'lumotlarning bszilishiga yul kuymasligi kerak, boshkaruv sistemasida alokaning uzluksizligini ta'minlash kerak.

Apparat strukturasi boshkaruv iktisodini ta'minlashi kerak. Buning ma'nosi shundaki, boshkaruvdan keladigan samara boshkaruv apparatiga bulgan xarajatlarning minimalligi orkali erishilsin.

Apparat strukturasiga ishlab chikarish xarakterining uzi, uning tarmokli xususiyatlari (ishlab chikarilayotgan maxsulot tarkibi, tayyorlash texnologiyasi, ishlab chikarish masshtabi va tipi, texnik jixozlanganlik va mexnat jarayoni darajasi va boshkalar), shuningdek boshkaruv ishining mexanizasiyalanganligi va avtomattlashganligi darajasi ishchilar malakasi, ular mexnatining samaradorligi buysunuvchilar soni va boshkaruvchi tomonidan ularni nazorat kila olish imkoniyatlari urtasidagi bogliklik ta'sir kursatadi.

Tayanch iboralar:

Tashkiliy tuzilma, aralash tuzilma, davlat organlari, matrisa, divizional, boskich, tashki omil, ichki omil, egiluvchan tuzilma, ma'muriy xududiy tuzilma.

Savollar:

1. Boshkarishning tashkiliy kurilmalari kanday bozor talablariga javob berishi kerak?
2. Boshkaruv bugini va zvenosi urtasida kanday fark bor?
3. Xududiy va tarmok boshkarish organlari urtasida kanday fark bor?
4. Chizikli tuzilma va chizikli-funksional tuzilmalar kanday ustunlik va kamchiliklarga ega.
5. Korxona boshkaruvi kanday maksadni kuzlaydi?
6. Boshkarishning tashkiliy tuzilmalarini boshkarishda maksadli yondashish moxiyati nimada?

Adabiyotlar.

1.Kompensasionniy menedjment. / Pod red. Garelova N.A. Per. s angl. Xenderson R. 8-ye izd. - SPb.: Piter, 2004. - 880 s.

2.Kotler F. Marketing menedjment: Ucheb. posob. 11-izd. – M., 2005. –800s.

3.Kravchenko R.S. Korporativnoye upravleniye: obespecheniye i zashita prava aksionerov na informasiY. (Rossiyskiy i anglo-amerikanskiy opit).- M.: Spark. - 2002.

4.Kudina M. V. Finansoviy menedjment: Kurs leksiy. - M.: Izdatelskiy Dom Delovaya literatura, 2003 . - 160 s.

9 – MAVZU. MENEJMENT FAOLIYATIDA TADBIRKORLIK VA BIZNES.

9.1.Bozor iktisodiyoti sharoitida tadbirkorlik va biznes tushunchalari. 9.2.Biznesni tashkil etish, uning maksadi, soxalari va turlari. 9.3. Biznes obyektlari va subyektlari.

9.1.Bozor iktisodiyoti sharoitida tadbirkorlik va biznes tushunchalari

Menejmentda tadbirkorlik faoliyati deganda – ishni tashkil etishga ta'sir kursatdigan shart – sharoitlar va omillar borligi tushuniladi. Tadbirkorlik faoliyatining maksadlari va vazifalari bevosita bozor tamoyillaridan kelib chikadi. Ma'lumki bozor iktisodiyoti sharoitlarida sotuvchilar uz tovarlarini imkoni boricha kuprok foyda beradigan kilib sotishga xaridorlar esa bu tovarlarni imkoni boricha arzonrok kilib xarid kilishga intiladi. Ularning manfaatlari bozordagi baxolar mexanizmi orkali muvozanatlashadi. Shu munosabat bilan bozor iktisodiyotining kanday tomoyillari tadbirkorlarga xos bulib xisoblanadi degan savol tugiladi. Avvalo xususiy mustakilllik, ya'ni avtonomiya tamoyili. Iktisodiyotdagi xamma erkin xarakat kiladigan iktisodiy subyektlardan kelib chikadi. Shuning uchun tadbirkor kishi amaldagi konunlar doirasida uz istamiga karab ish yuritishi mumkin.

Erkinlik tamoyili, birinchidan tadbirkorlar uchun muayan imkoniyatlar bulishini, xujalik faoliyati erkinligini va kanday bulmasin biror ish bilan shugullanish erkinligini kuzda tutadi.

Ikkinchidan, boshka imkoniyatlar xam nazarda tutiladi; shartnomalartuzish erkinligi, birlashish va rakobat kilish erkinligi bor. Uchinchidan, tadbirkor ishi uz mulkidan uz xoxishiga karab foydalanish xukukiga ega buladi. Umumiy vaktda tadbirkor konun bilan belgilab kuyilgan xak – xukuklarini e'tiborga olish kerak.

Zamonaviy menejer jamoatishlab chikarishda : a) boshkaruvchi, b) diplomat, v) yetakchi, g) murabbiy, d) inovator, ye) inson sifatida maydonga chikadi.

Boshkaruvchi – menejer. Menejerning bu funksiyasi azaldan unga xos bulgan an'anaviy funksiya xisoblanadi. Boshkaruvchilik vazifasini ado etar ekan, menejer xokimiyatga ega shaxs bulib koldi. Xozirgi sharoitlarda xokimiyat tanxo bir kishiga tegishli bulmay kolishi uchun xokimiyatni kulda tutuvchi kishidan bugungi kunda xam kat'iyat, xam ma'lum darajada muloyimlik kursatish talab etiladi. Boshkaruvchi menejer xalos, uz lafzida turadigan, yuksak kasb maxoratiga ega ish yuzasidan mezoni uzlashtirilgan, notik, maslaxatchi, pedogog va psixolog maxoratiga erishgan bulishi kerak.

Diplomat - menejer. Sungi un yilliklar davomida, ayniksa, keng yoyilgan menejerlik malakalari va kunikmalari orasida bularning avvalo muzokaralar olib borish bilan boglik xillarini tilga olib utish lozim. Urta va oliy bugin menejerlari xozirgi kunda uzlarining ish vaktlarini asosan odamlar bilan alokalar boglash va bu alokalarni kengaytirishga, ish soxasidagi alokalarni chukurlashtirish, shartnomalar, bitimlar tuzish, xukumat bilan urnatiladigan munosabatlarni yulga kuyishga sarflaydilar. Xar xil vositachilik ishlarida menejerlarning ishtirok etishi tobora kuprok zarur bulib koldi. Mana shularning xammasi uchun kishida aloxida, ya'ni diplomatlarga xos kobiliyatlar bulishi kerak.

Yetakchi-menejer. Zamonaviy menejer, menejerlik ishlaridan tashkari yetakchilik ishlarini xam olib olib boradi. Menejment xususidagi Amerika nariyotchilari «xar bir menejer yetakchi bulishi lozim» degan ishorani allakachon urtaga tashlashgan. Menejerlik vazifasi bir ma'noni anglatmaydi. Bizda menejerlik vazifasi deyilar ekan, kupincha biznesning moddiy tizimi faoliyatini kuvvatlab borish uchun zarur bulganligi professional xarakatlar

tushuniladi. Bizda bu utmishda kolgan. Biznesning insonga xos bulgan boshka avlod tizimi ya’ni boshkarishinng asosiy obyekti bu urinda guyo chetda kolib ketgan. Lekin bu vazifani yaxshi uddalash uchun menejer odamlarni uziga ergashtirib boish kobiliyatiga ega ,ya’ni yetakchi bulishi lozim.Zamonaviy nuktai nazarga muvofik yetakchilik funksiyalari ikki kismdan – professional-texnokratik va emosional-shaxsga oid kismlardan tarkib topgan.

Murabbiy – menejer. Ishlab chikarish jaryonlari murakkblashib borgani sayin xodimlarga kuyiladigan talablar ortadi. Bir tomondan xodimlarning texnologik bilimlarini oshirish extiyoji paydo bulsa, ikkinchi tomondan ular xayot faoliyatining ma’naviy tomonlarini kamolotga yetkazish zaruoriyati tugiladi.

Murakkablashib borayotgan texnika texnologiya mutaxassislarga uzluksiz kasb ta’limi berib borish zaruriyatini tugdirishi xech kimda shubxa uygotmaydi. Bu ravshan, shunga kura biz, kup surishtirmasdan bu ishag talaygina mablaglarni sarflaymiz. Lekin xodimlarni ma’naviy tomondan kamollotga yetkazish borasida biz sustkashlik kilmokdamiz va shuning uchun ishlab chikarishda zarar xam kuramiz. Vaxolanki xodimlarning yaxshi tarbiya kurganligi yuksak ma’naviy axlokka ega ekanligi tarakkiyot chukkisiga chikkan iktisodiyotning mintakadan mintakaga utib borishi uchun xal kiluvchi shart bulib xisoblanadi.

Muvaffakiyat kozonishni muljdallaydigan menejer xodimlarni odob-axlok, xis-xayajon tomonidan tarbiyalab borish barcha menejerlik ishlarining muxim tomonidir, degan tegishli xulosaga kelish lozim.

Innovator - menejer. Fan texnika tarakkiyotining informasion yuksalish sharoitlarida(birinchi yuksalish kishlok xujalik ekinlarini joriy etish bilan, ikkinchi sanoatning tubdan uzgarish bilan boglangan). Menejerlik ishining eng muxim tomonlaridan biri innovasiyalar buyicha faoliyat olib borishdir. Shiddat bilan davom etayotgan fan-texnika inkilobi sharoitlarida innovasiyalar xususida kimki sustkashlik kiladigan bulsa, u tez orada orkaga utib koladi. Innnovasiyalarning zarurligini tushuntirish juda oson. Eskirib kolgan asbob uskunalarni tiklash, yangiliklarni joriy etishdan mablag tejab kolishdan kura yangi texnika va texnologiya bazasida mexnat unumdorligi va maxsulot sifatini kutarish ancha oson va tezrok buladi.

Menejer avvalo insondir. Menejer tashki energiya manbalaridan ishlaydigan mashina emas. Shuning uchun xam insonga xos bulgan xususiyatlardan xech biri unga begona emas.Menejer tor bilim natijasida yetishtirilgan ijtimoiy sifatlarining murakab bir tizimi, ya’ni shaxsiyatli kishidir. Xar bir menejerning uz xulk atvori bilan belgilanadigan uz tabiati bor. Lekin odam tabiatining xar kay si tomoni xam menejerlik vazifalarini ado etishga yordam beravermaydi. Yaponiya firmaning menejerlari ishchilar mexnatining samarasini oshirish va ularni maxsulot sifaini tinmay takomilalshtirib borishga undash uchun mana bunday ma’naviy koidaga amal kilib borishadi: Bizning tamoyillarimiz – jamiyatimizni rivojlantirish va farovonligini oshirish borasida uz ma’suliyatlarini anglab yetish. Jaxon madaniyatini chnada tarakkiy ettirishga uz-uzini bagishlash. Bizning kredo-madaniyat tarakkiyoti mavxum bir narsa emas. Bizning xzamamiz birgalikda xarakat kilib, madaniyat tarakkiyotigi uz ulushimizni kushib boramiz Bizning xar birimiz buni doimo yodda tutmoimiz kerak. Xar ishda firmaga sadokatli bulish muvaffakiyat keltiradi.

Ma’naviy kadriyatlarimiz: a) ishla chikarishin takomillashtirish yuli bilan millatga xizmat kilish; b) xalollik; v)uy\unlik va xamkorlik; g) sifat uchun kurash; d) uz kadrini bilish va buysunish; ye) firma bilan payvasta bulib yashash; j) firmaga minnatdorchilik.

Boshkaruv sikli.
Boshkaruv sikli turtta vazifani ado etadi, bular – rejalashtirish, tashkil etish, motivasiya nazoratidir. Bu vazifalar moddiy boyliklar yaratish mablag bilan ta’minlash, marketing va boshkalarga doir boshkaruv faoliyatining xamma turlarini uz ichiga oladi.
Rejalashtirish. Bu vazifa moxiyat e’tibori bilan karorlar tayyorlash jarayonidir. Rejalashtirish boskichlari: a) maksadni urtaga kuyish, b) mavjud imkoniyatlar shart – sharoitlarni aniklash, v) mukobil shartlarni belgilab olish, g) eng yaxshi yulni tanlash, d) rejani ishga solish va bajarish.
Tashkil etish – tashkil etish vazifasi menejer va ijrochilar faoliyatini tartibga solishga karatilgan. Bu avvalo menejerning uz imkoniyatlariga baxo berishi, uziga buysunadigan xodimlarni urganib chikish, xar bir xodimning saloxiyati, nimalarga kodirligini aniklab olish, kuchlarni joy joyiga kuya bilishdir va xakozo. Mana shu tashkilotchilik boshidan oxirigacha korxonaning juda anik strukturalari doirasida utadi.
Motivasiya – tayyorgarlik choralarini kurib bulganidan keyin menejer ta’minlash kerak. Shu maksadda kuyidagilardan foydalaniladi: a) ragbatlantirishdan ya’ni tashki omillar (moddiy va ma’naviy), xodimni jushkin faoliyatga undashdan, b) asl motivasiya, ya’ni xodimda mexnatga ichki (psixologik) ragbatlar xosil kilishdan. Bu urinda kuyidagilar muxim bulib xisoblanadi: mexnatda ma’nfatdorlik, mexnat faoliyatiga extiyoj sezish, mexnat faoliyatidan kanoat tuygusini xis kilish muximdir. Mana shu boshkaruv vazifasini muvoffakiyat bilan ado etish uchun menejer mulokot olib borish, alokalar boglashning turli jixatlarining yaxshi bilimi, uzida tegishli malaka va kunikmalarni rivojlantirib borishi shart. Boshkaruv siklining aylanib turishi, ma’lumki menejer doimo boshkaruv vazifalarini ado etib borish bilan band buladi. Agar uz korxonasi istikbolni ta’minlab berishni istasa, boshkaruv ishining xamma tavsilotlariga jiddiy kirishmogi lozim.

9.2. Biznesni tashkil etish

Zamonaviy tariflarga kura biznes tijorat ishi, tadbirkorlik faoliyatidir. Biznes suzini yakinda xam mutaxassislardan tashkari xnech kim olmasdi. Xususiy mulkdan odamlar kurkishar edi. Krizislar, rakobat, ishsizlik degan narsalar asosan kapitalistik mamlakatlarga xos xususiyat edi. Kishini uz manfaatlari davlat manfaatlaridan keyin turishi kerak degan tamoyil odamlar kulo\iga singdirilgan edi.
80-90 yillarda garb mamlakatlari sharkni bir kancha davlatlari tadbirkorlik va biznesni bozor iktisodiyotiga olib ktrdi va shu tufayli iktisodiyot va texnika ulkan muvaffakiyatlarni kulga kiritgani mamlakatlarni tajribasini kursatib berdi.Lekin biznesni fakatgina shaxsiy boylik daromad ortirish manbaidir degan xato ta’riflar bor. Xakikiy biznesni asosi tadbirkorlikdir. Tadbirkor bulish degan suzni tagida birir ishni boshlash, bajarish, uddalash, ya’ni anik tayinli ish bilan shugullanish degan ma’no yotadi.Birok biznes «sexrli tayokcha» yoki «ochil dasturxon» degani ekan deganlar yanglishadilar. Biznes uz xolicha muvaffakiyatga olib bormaydi. Uning zaminida xamisha mexnat , uddaburonlik, moxirlik, bilimdonlik va tashabbus yotadi. Bu xususiyatlar xammasi menejmentga xos xususiyatlar xisoblanadi. Xakikiy biznesmen talab va taklifni, pul

sno\iga yetishgina emas, zamonaviy menejment sir asrorlarini xam bilishi, xisobotlar tizimini baxo siyosatini tushunadigan, kelajakni kura biladigan bulishi kerak.
Biznes xozirgi kunda xalkaro tus orlib borayotganliig sababli yukorida aytilganlardan tashkari, chet tillarini xam bilishi zarur.Xar bir tadbirkor uz faoliyatini boshlar ekan, bozor talab va taklif konunlarini yaxshi bilishi, moliyaviy, akliy xamda mexnat resurslariga kelgusida kanday tasavvurga ega bulishi, shuningdek, ish resurslaridan samarali foydalana bilishi kerak. Biznesni ux strategiya va taktikasi bor. Uning strategik maksadi foydani eng kup darajasiga yetkazishdir. Taktik maksadshi xar bir kontragent uz vaktida va mavjud shart sharoitlaridan foydalangan xolda muomalada bulib shu strategiyani amalga oshirishdir.
Biznesning maksadi, odatda foydani oishirib borish yoki barkaror xolga keltirish. Tadbirkorning xam uy fikrlari xarakatlari va sarf xarajatlari aynan foyda olishga karatilgan buladi. Zarar kurishga, foydani yukotishga karatilgan biznes bulmaydi, odatda xar ishda bulgani kabi biznesda xam muvaffakiyat uz uzidan kelavermaydi. Biznesda muvaffakiyatga erishish uning \oyasi, maksadi va vazifalariga, resurslar investisiyalar bilan nechoglik taminlangani shuningdek boshlangan ish natijalari ruyobga chikarish usullariga kup jixatdan boglik.
Tadbirkorlik tugrisidagi Respublika konuniga asosan Uzbekistonda kuyidagilar biznes subyektlari bula oladi:
-Aklli, xushi raso bulib, uz ishi yuzasidan konun oldida javob bera oladigan fukaro;
- Fukarolar guruxi, jumladan davlatga, kooperativga karashli va boshka turdagi korxona – jamoa biznesi;
- Chet el fukarosi yoki yuridik shaxsi shuningdek fukaroligi bulmagan shaxslar bular respublika konunlarida kuzda tutilgan vakolatlar doirasida faoliyat olib borishlari mumkin;
- Aralash mulk subyektlari.

9.3. Biznes obyektlari va subyektlari

Tadbirkorlik shaklini biznes obyektlari belgilaydi.
Yukorida aytilganlardan shuni xulosa kilish mumkinki, biznes subyektlari bu siz bilan biz, biznes obyeketlari gugurt, sigaret, sakichlardan tortib samolyot dengiz kemalarigacha bulgan narsalarni xammasi. Mana shu narsalarni ishlab chikarish va realizasiya kilish ishlab chikarish shaklidagi biznesni tashkil etadi, ishlab chikaruvchilardan olib sotish bu tijorat biznesdir.
Biznes obyekti va subyekti tizim sifatida faoliyat kursatib borishida mulkchilik va mulkka bulgan munosabat katta rol uynaydi.
Biznes bu shunchaki bir ishtiyok emas, erkalik yoki boylik keltiradigan manba xam emas, avvalo tinimsiz mexnat, mashakkatli ishdir.
Inson olim, konstruktor, shifokor, yozuvchi va xakozo bulib tu\ilmaganidek xech kim xam biznesmen bulib tu\ilmaydi, balki biznesmen bulib yetishib chikadi. Lekin buning uchun men falonchi bulaman degan niyat kilishi, ukishi, urganshi, maksadi sari intilishi, uz ustida ishlashi va atrofidagi muxit kulay va unda imkon bulishi kerak.

Tayanch iboralar:

Menejer, tadbirkor, biznes, biznesmen, biznes obyekti, biznes subyekti, imkoniyat, manfaat, tadbirkor xukuklari.

Nazorat uchun savollar:

1. Tadbirkor, menejer, biznesmen xakida tushuncha?
2. Tadbirkorlik obyektlari va subyektlari xakida tushuncha?
3. Biznesni tashkil etishda asosiy omillar?
4. Tadbirkorlikning xak- xukuklari?

MAVZU 10. MENEJMENT USULLARI

10.1.Menejmentning iktisodiy usullari.
10.2.Menejmentning tashkiliy farmoyish usuli.
10.3.Menejmentning ijtimoiy-psixologik usullari.

10.1.Menejmentning iktisodiy usullari.

Boshkaruv usullari bu bosharuv subyektining boshkaruv obyektiga maksadli yunaltirilgan ta’sir utkazishning usullari, ya’ni boshkaruvchining u boshkarayotgan ishlab chikarish kollektiviga kuyilgan maksadlarga erishish jarayonida uning faoliyati koordinasiyasini ta’minlashdir.

Boshkaruv usullari vositasida iktisodiy jarayonlarga va ishlab chikarish katnashchilariga moddiy, moliyaviy, energiya, mexnat resurslarini imkoni boricha kam sarf kilib yukori natijalarga erishish maksadida ta’sir etiladi. Ishlab chikarish samaradorligi kup jixatdan boshkaruv usullari mukammalligi va tugri shakllanligi bilan uzviy boglikdir.

Boshkaruv usullari boshkaruv fanida muxim urinni egallab, boshkaruv konun va tamoyillari bilan uzviy boglikdir. Mexnat jamoasiga ta’sir etish usullari orasida boshkaruv mexanizmi uchun bozor iktisodiyoti sharoitida boshkaruv obyektiv konunlari talablariga muvofik keluvchilarigina eng makbul va maksadga muvofik deb xisoblanadi. Buning moxiyati shundaki, boshkaruv usullari bozor iktisodiyotiga mansub konunlar tizimi bilan uzviy boglikdir.

Boshkaruv usullari tashki va ichki omillar ta’sirida uzgaradi. Tashki omillarga: tashki va ichki sharoit uzgarishi, iktisodiyotni boshkarishda tub isloxatlarni amalga oshirish, xalk xujaligining texnikaviy kurollanganlik darajasini boshkarish tizimida uzgarishlar (iktisodiy isloxatlar, iktisodiyotni boshkarishning tarmok tizimidan xududiy tizimiga utish va x.k.) kiradi. Ichki omillarga: jumlasiga yirik ishlab chikarish birlashmalarini tashkil etish asosida ishlab chikarish konsentrasiyasini amalga oshirish; korxona kattaligi uzgarishi natijasida uning bir guruxdan ikkinchisiga utkazilishi; ishlab chikarish ixtisoslashish darajasi uzgarishi; mexnatning texnika bilan ta’minlanish darajasi yaxshilanishi; ishlab chikarishni rejalashtirish va jadal tartibga solishning mavjud usullarini takomillashtirish va yangilarini joriy kilish (tarmokli rejalashtirish va boshkarish; ishlab chikarishni uzluksiz tezkor rejalashtirish, ishlab chikarishni boshkarishni avtomatlashtirilgan tizimini kullash va x.k.) kiritish mumkin.

Boshkaruv usullari bevosita ijtimoiy-iktisodiy munosabatlarga ta’sir etuvchi ishlab chikarish usuli rivojlanishi va jamiyat ishlab chikarish kuchlari usishi bilan uzgarib boradi.

Iktisodiyot muvaffakiyatli rivojlanishda boshkaruv usullarini tugri tanlash xam muxim axamiyatga ega.
Boshkaruv usullarini iktisodiyotning ma'lum anik soxalarida amal kilishning turli yullari orasidagi umumiy xodisa sifatida ajratish mumkin. Masalan, boshkaruv darajalari buyicha boshkaruv usullari (davlat sektorini boshkarish usullari, sex, korxona, birlashma, mintakani boshkarish usullari), yoki tarmoklarni boshkarish usullari (sanoat, transport, kishlok xujaligini boshkarish usullari) xakida suz yuritish mumkin. Shuningdek, turli subyektlri tomonidan kullaniladigan boshkaruv usullarini ajratib kursatish mumkin. Davlat boshkaruvi usullari jamoat tashkilotlarini boshkarish usullari. Yoki iktisodiyotning ayrim soxalarida kullaniladigan boshkaruv usullarini (ishlab chikarishni, moliyaviy soxani, fan va maorifni boshkarish usullari)ni xam kuzda tutish lozim.
Boshkaruv tashkilotlari tizimi bilan turli-tumanligi bu tashkilotlar faoliyati usullarini ajratish uchun asos bulib xizmat kiladi. Bu yerda suz vazirliklar, assosasiyalar, aksionerlar jamiyati, davlat kumitalarini boshkarish usullari xakida suz boradi.
Va nixoyat, turli turkumga kiruvchi ishlovchilar boshkaruv faoliyatida menejerlar, direktorlar, bulimlar boshliklari tomonidan kullaniladigan boshkaruv usullarini ajratib kursatish mumkin.
Demak, boshkaruv nazariya va amaliyotida turli boshkaruv usullari mavjuddir. Ular boshkaruv usullarining xar bir guruxi uz xususiyatlariga ega bulgan tizimni tashkil etgan.
Xalk xujaligini boshkarishda kuyidagi usullardan foydalaniladi: iktisodiy, tashkiliy, ijtimoiy, psixologik va xukukiy. Boshkaruvning bu usullari uzaro uzviy boglikdir, shu sababli ularning birortasiga ortikcha axamiyat berish butun ishlab chikarishning normal borishi buzilishiga olib keladi. Xozirgi davrda bozor iktisodiyotini boshkarishning iktisodiy usullari muxim axamiyat kasb etmokda.
Boshkaruvning iktisodiy usullari kishilarga iktisodiy manfaatlar orkali ta'sir kursatadi.
Iktisodiy usullarning moxiyati xodimlar va ishlab chikarish jamoasiga ular manfaati bulishini ta'minlovchi iktisodiy sharoit yaratishdan iboratdir. Boshkaruv usullari tizimida iktisodiy usullar yetakchi urinni egalaydi.
Iktisodiy usullar iktisodiy ta'sir vositalari yigindisidan (narx, kredit, biznes-reja, foyda, soliklar, ish xaki, iktisodiy ragbatlantirish va x.k.), ya'ni xujalik faoliyatiga ta'sir etishning xar bir jamoa mos xujalik bugini bilan uzviy alokada amal kilishini ta'minlovchi tadbirlaridan iboratdir.
Bozor mexanizmining muxim vazifalaridan biri biznes reja va bozorning uzviy boglik bulishiga imkon yaratuvchi pul va tovar resurslari tugri nisbatini ta'minlashdir.
Bozor - bu tovar-pul munosabatlarining doimo soklanuvchi balansidir. Bozor munosabatlari sharoitida rejali iktisodiyotga nisbatan kat'iy boshkaruv tizimi urnatiladi. Bozor tamoyillari xujalik raxbarlaridan tashabbuskorlik, korxona faoliyati masalalari buyicha yukori natijalarga erishish maksadida kayishkoklik, tavakkalchilikni talab etadi.
Bozor iktisodiyoti ma'muriy-buyrukbozlik tizimiga nisbatan karama-karshi tizim bulib, bozorda narx, solik, kredit vositasida tartibga solish eng avvalo ijtimoiy maksadda amalga oshiriladi. Bozor iktisodiyoti sharoitida narx va ish xaki uzgarishni kat'iy tartibga solmay barkarorlikka erishib bulmaydi.
Shunday kilib, boshkaruvning iktisodiy usullari juda keng imkoniyatlarga eag bulib, ular moxirona va uz vaktida tashkiliy-farmoyish, ijtimoiy-psixologik va xukukiy usullar bilan kushib olib borilgan takdirda yaxshi natijalarga erishish mumkin.

Korxonalar, aksioner jamiyatlari, firmalarda muxim boshkaruv usullaridan biri - biznes-rejalardir. U iktisodiy jarayonlarni umummilliy manfaatlarni kuzlab, xujalik amaliyotida obyektiv iktisodiy konunlardan foydalanish asosida, ongli ravishda, bir maksadga intilgan xolda boshkarishning uzaro uzviy boglik tizimidan iboratdir.

Biznes-reja vositasida xal etiladigan asosiy vazifalar kuyidagilardan iborat: iktisodiyot rivojlanishi yunalishlari va maksadlarni amalga oshirish yullarini kursatish, iktisodiyotning barkaror, mutanosib usishini ta'minlash, moddiy, mexnat va moliyaviy resurslarni tarmoklar va ishlab chikarishlar urtasida taksimlash va kayta taksimlash, fan-texnika tarakkiyoti yutuklarini joriy etishni ta'minlash; tarmoklararo integrasiya, tarmok ichida ixtisoslashuv va sanoat kooperasiyasini chukurlashtirish; xujalik yurituvchi subyektlar faoliyatini tezkor tartibga solish va koordinasiya kilish.

Biznes-reja korxona, aksionerlar jamiyati, konsernlar faoliyatining xamma tomonlarini: maxsulot ishlab chikarish va sotish; moddiy-texnikaviy ta'minot va ishlab chikarish fondlaridan foydalanish, mexnat va ish xaki, jamoada ijtimoiy jarayonlar va x.k.larni kamrab oladi. Bozor munosabatlari sharoitida ularga rejalashtirish borasida keng xukuklar beriladi.

10. 2. Boshkaruvning tashkiliy farmoyish usuli.

Xujalik tashkilotlarining ishlab chikarishni boshkarish buyicha faoliyati boshkaruvning turli tashkiliy-farmoyish usullarini kullash bilan boglikdir. Boshkaruvning tashkiliy-farmoyish usullari boshkaruvchi va boshkariluvchi tizimlar samarali faoliyat yuritishini ta'minlovchi ta'sir etish tizimidan iboratdir. Boshkaruvning tashkiliy-farmoyish usullari iktisodiy usullarni tuldirib, bozor iktisodiyoti konunlari. Xukukiy aktlarni xisobga olish va bajarishga asoslanadi.

Davlat maxsus tuzilgan boshkaruv tashkilotlari vositasida boshkariladigan tizimga ma'muriy va tashkiliy jixatdan ta'sir utkazadi. Menejment tizimida tashkiliy usullar umumiy maksadga erishish uchun ishlab chikaruvchilarning xamkorlikdagi xarakati tartibga solinadigan ma'muriy xujjatlar asosida amalga oshadi. Tashkiliy-farmoyish usulini kullash asosini boshkaruvning barcha tamoyilariga rioya kilish tashkil etadi.

Nima sababdan boshkaruvning ma'muriy-farmoyish usullari ma'muriy shakllar bilan kushib olib boriladi. Bu kup xollarda tashkiliy ta'sir ma'muriy xukukni kullash, ya'ni karor va farmoyishlarni amalga oshirishga asoslanadi. Lekin, «boshkaruvning tashkiliy-farmoyish usuli» tushunchasi «ma'muriy boshkaruv usuli» tushunchasidan bir muncha kengdir, chunki tashkiliy-farmoyish usullari boshkaruvning turli darajalariga turli kulamda va shaklda tashkiliy ta'sir etishni urganish masalalarini xam kamrab oladi. Tashkiliy-farmoyish usullari tashkiliy aniklikni ta'minlaydilar, tashkiy tizim, boshkaruvning xar bir bugini vazifalarini belgilab beradi, boshkaruv apparati intizomi va faoliyati samaradorligini ta'minlaydi, ishda tartib urnatadi, karor. Farmoyishlarni bajaradi, kadrlarni tanlaydi va joy-joyiga kuyadi va x.k. Boshkaruvning tashkiliy farmoyish usullari ularning ishlab chikaruvchilarga ta'sir etish manbaalari va yunalishlari buyicha turlarga ajratiladi. Bunga boglik xolda ta'sir etishning tashkiliy-farmoyish usullari uch guruxga bulinadi: tashkiliy-barkarorlashtiruvchi, farmoyish va intizom.

Ta'sir etishning tashkiliy-barkarorlashtirish usullari asosiy maksadi xamkorlikda ishlash uchun tashkiliy asos yaratishdir, ya'ni, vazifa, majburiyat. Javobgarlik va vakolatlarni taksimlash, tartib urnatish va x.k. Ma'muriy ta'sirning tashkiliy shakllarining ikki tashkiliy

reglamentlash va tashkiliy meyorlash turi mavjud. Tashkiliy reglamentlash vositasida davlat boshkaruvchi va boshkariladigan tizimga ularning makbul nisbatini, tashkiliy tizimini va xar bir darajada boshkaruv chegaralarini aniklash maksadida ta'sir etadi. Tashkiliy reglamentlashga misol kilib lavozimlar xakida Nizomni kursatish mumkin. Tashkiliy meyorlash xujjatlari vositasida xom-ashyo, materiallar sarfini meyorlash, maxsulotlar ishlab chikarishga mexnat sarfi ishlab chikarish fondlaridan foydalanish texnikaviy va texnologik meyorlar (standartlar, meyorlar, kayta ishlov berish usuli, tartibi va x.k.) ishlab chikarishini tashkil etish meyorlari (makbul ishlanma kulami).

Ta'sir etishning farmoyish usullari cheklovchi xujjatlarda kuzda tutilmagan mavjud vaziyatdan kelib chikkan xolda kundalik jadal boshkarish maksadida kullaniladi. Farmoyish ta'sirining asosiy maksadi boshkaruv apparatining anik xarakati, boshkaruvning barcha bulinma va xizmatlari barkaror ishlashini ta'minlab berishdan iborat. Ta'sir etishning farmoyish usullari buyruk, farmoyish, kursatma va boshka meyoriy xujjatlar asosida amalga oshiriladi.

Buyruk - bu raxbarning kul ostidagi xodimlardan ma'lum vazifani bajarishni yozma yoki ogzaki ravishda alab kilishidadir. Buyruk fakat chizikli boshkaruv tizimi raxbari tomonidan beriladi. Farmoyish - xodimlardan ayrim ishlab chikarish va xujalik masalalarini xal etishni talab kilishdir. Farmoyish boshlik urinbosarlari, xizmatlar boshliklari, ular ega bulgan vakolatlari doirasida beriladi. Boshkaruv amaliyotida kullaniladigan ta'sir kilish usullaridan biri - ogzaki kursatmadir. Ta'sir kilish usullaridan biri - ogzaki kursatmadir. Ta'sir etishning bunday shaklini barcha darajadagi raxbarlar, lekin kupincha kuyi darajadagi komandirlar, brigada boshliklari, ustalar kullaydilar.

Farmoyish vositasida ta'sir etish bajarish muddatlari bilan fark kiladi. buyruk va farmoyishlar uzok yoki kiska muddatda muljallangan buladi.

Ґar bir buyruk yoki farmoyishda kanday vazifa bajarilishi, kachon bajarilishi kerakligi belgilanadi. Ta'sir etishning farmoyish usuli tashkiliy ta'sirga nisbatan uning bajarilishini nazorat kilishni kuprok talab etadi. Ijro etishning borishi nazorat kilingandan sung yana farmoyish bilan ta'sir etishga extiyoj tugiladi. Farmoyish usulining kullanish kulami boshkaruv kadrlari malakasi, tashabbuskorligi va kobiliyatiga boglikdir.

Korxonani boshkarishda farmoyish bilan ta'sir etish fakat konunga zid bulmagan xoldagina bajarilishi kat'iy bulgan xukukiy kuchga ega buladi. Shu sababli barcha tizimdagi tashkiliy-farmoyish faoliyati mavjud konunchilikka buysungan xolda amalga oshishi lozim.

Intizomiy ta'sir usullari tashkiliy barkarorlashtiruvchi va farmoyish vositasida ta'sir etish usullarini tuldirib, intizomiy talablar va majburiyatlar tizimi vositasida tashkiliy alokalar barkarorligini ta'minlashga karatilgandir.

10.3. Boshkaruvning ijtimoiy-psixologik usullari.

Boshkaruvning ijtimoiy-psixologik usullari - bu ishlab chikaruvchi va ayrim shaxslarga ularning ijtimoiy extiyojlari va psixologik xususiyatlariga ta'sir etish bilan boshkarish vositasidir. Boshkaruvning ijtimoiy-psixologik usullarini kullash korxonada yuz berayotgan ijtimoiy xodisalarni chukur urganish xodimlar nerv sistemasi kayfiyatiga ta'sir etuvchi psixologik (ruxiy) omillarni bilishni talab etadi.

Ishlab chikarish sharoitida sosiologiya kishilar ijtimoiy alokasi shakllanishining asosi bulgan mexnat omillarini urganadi, ijtimoiy tizimlar, shu jumladan, ishlab chikarish tizimi

rivojlanishi va amal kilish konuniyatlari, kishilarning jamiyatning turli katlamidagi xulk-atvori konuniyatlarini tadkik kiladi. ijtimoiy psixologiya gurux va omma psixologiyasining xususiyatlari, ularning shaxsning ongi va xulkiga ta'siri, kishilar faoliyatini ragbatlantiruvchi omillar, kayfiyat, ijtimoiy fikrni shakllantiruvchi omillarni urganadi. Shaxs psixologiyasi oliy nerv faoliyati turlari va inson temperamenti, xarakteri, shaxsning irodasi, kobiliyati, xissiyoti, xotirasi, anglash va xis etish kobiliyatini urganadi, mexnat psixologiyasi mexnat faoliyatlari, shu jumladan, raxbar va mutaxassislar (kasbiy xususiyat va kobiliyatlari, kadrlarni ukitish usullari, ish va dam olish tartibi, kadrlarni tanlash va baxolash usullari, mexnat jarayonining psixologik jixatlari) faoliyatini urganadi.

Kishilar fikrlash usulida uzgarish yuz berishi va ular madaniy xamda bilim darajasi ortib borishi bilan ijtimoiy-psixologik usullar axamiyati xam ortib boradi. Bunday sharoitda shaxsning extiyoj va manfaatlari ma'naviy soxa tomon uzgarib boradi. Uz mexnatidan konikishning muxim omili bulib ishlab chikaruvchilarning raxbar bilan uzaro yaxshi munosabati ishlab chikarishdagi kulay ijtimoiy-psixologik vaziyat xizmat kiladi.

Boshkaruvning ijtimoiy-psixologik usullari ishlab chikarishda mavjud ijtimoiy mexanizmni (uzaro munosabat tizimi, ijtimoiy extiyojlar) kullashga asoslanadi. Boshkaruvning ijtimoiy usullari ijtimoiy tartibga solish vositasida amalga oshiriladi.

Ijtimoiy tartibga solish usullari turli guruxlar va shaxslar maksadi va manfaatlarini aniklash va rostlash yuli bilan ijtimoiy munosabatlarni tartibga solish va uygunlashtirish maksadida kullaniladi.

Ular jumlasiga ijtimoiy tashkilotlar nizomlari, shartnomalar, uzaro majburiyatlar, ishchilarni tanlash, taksimlash va ijtimoiy extiyojlarni kondirish tizimi kiradi. Ijtimoiy tartibga solish usullari inson omili faolligini oshirish, boshkaruvni demokratlashtirish maksadida xam kullaniladi.

Boshkaruvning psixologik usullari jamoada makbul psixologik xolat tashkil etish yuli bilan kishilar urtasidagi munosabatlarni tartibga solishga karatilgandir. Psixologik usullarga kichik gurux va jamoalarni tashkil etish, mexnatni insoniylashtirish, malakali kadrlar tanlash va ularni ukitish va x.k.lar kiradi.

Kichik gurux va jamoalarni tashkil etish usulini kullash kichik guruxdagi ishchilar urtasidagi makbul mikdoriy-sifat nisbatini aniklash imkonini beradi.

Mexnat faoliyatini insoniylashtirish deganda ranglar, musikaning ruxiy ta'siridan foydalanish, bir xil, uzgarmas mexnatni bartaraf etish, ijodiy yondashuvni kengaytirish tushuniladi.

Kasbiy tanlashning moxiyati - kishilarning ruxiy xususiyatlari ular bajaruvchiishlariga eng mos buladigan kilib tanlashdan iborat. Shaxsning ruxiy xususiyatlari juslasiga uning kizikish va mayllari, kobiliyati, temperament va xarakteri kiradi. Shu sababli, raxbar shaxsga raxbarlik kilganda uz oldiga inson ruxiy xususiyatlari shakllanishi va rivojlanishini urganishi, uning kiikish va kobiliyati, temperament va fe'lini bilish vazifasini kuyishi kerak.

Shaxsning ruxiy xususiyatlarini inson faoliyatida ajratib tushunib bulmaydi, chunki kishi kobiliyati va fe'li xususiyatlari uning faoliyati va xulkida namoyon buladi. Inson xayoti va ommaviy faoliyati uning ruxiy xolatini shakllantiradi. Insonning kanday xayot kechirishi, nima bilan shugulanishini bilmay vujudga kelganligi, u yoki bu narsaga kobiliyat rivojlanganligi, fe'li shakllanganligini anglab bulmaydi.

Inson avvalo uzini ijodiy shaxs sifatida baxolaydi. Ishchi mexnatga bunday nuktai nazardan karashga darrov kelmaydi: moddiy extiyojlar birlamchi bulib, ular konikkandan sung nisbatan yuksak insoniy extiyojlar ilgari suriladi.

Inson faoliyati ma'lum ragbatlantiruvchi omillarga asoslangan bulib, ma'lum maksadga erishishga karatilgandir. Ragbatlantiruvchi omil - maksad munosabati inson faoliyati uzagidir. Umumiy ma'noda ragbatlantiruvchi omil - bu insonni faoliyat yuritish uchun undovchi omil bulib, maksad esa inson uni amalga oshirish natijasida erishishni xoxlagan narsadir. Ragbatlantiruvchi omil kishi xulkining ichki kuchidir. Psixologiyada uzok va kiska ragbatlantiruvchi omil ajratiladi. Agar inson faoliyatini ragbatlantiruvchi omil va uz oldiga kuygan maksad yakin kelajakka muljallangan bulsa, u kiska muddatli, agar ular uzok istikbolni kamrab olsa uzok muddatli deyiladi. Ragbatlantiruvchi omil darajasi bilan insonning mexnatga, yutuk va muvaffakiyatsizlikka nisbatan bulgan munosabati uzviy boglikdir. Fakat uzok muddatli ragbatlantiruvchi omil mexnatga ijodiy munosabatda bulish manbaidir.

Raxbarga xos bulgan muxim xususiyat kishilar faoliyatini ragbatlantiruvchi omillarni yaxshi bilish, xar bir kishini u yoki bu vazifani bajarishga kiziktira olishdir. Bu ayniksa, u yoki bu korxonaga ishga kirib, ularni kelajakda nima kutishini bilish lozim bulgan yoshlar bilan ishlashda muximdir. Raxbar ishini kim va kachon kaysi skripkani chalishi, kaysi asbobda musika chalishini urgangan, kim notugri chalishi mumkinligi, kimni kaysi yerga kuyish kerakligini bilishi lozim bulgan dirijer mexnati bilash solishtirish mumkin.

Kishi ruxiy xususiyatlarning u bajaruvchi ish talablariga mos kelmasligi uz kasbidan konikmaslik uni uzgartirishga xarakat kilishga, xato kilish extimoli ortishiga va natijada mexnat unumdorligi pasayishiga olib keladi.. aksincha, agar inson uz kobiliyatini tulik namoyon kila oluvchi ish bilan bund bulsa, u uz mexnatidan mamnun buladi, kasbni tez egallaydi va mexnat unumdorligi yukori buladi.

Inson uchun fakat moddiy ragbat muxim deb xisoblash notugri. Unga juda kup narsa katta umumiy ishda uz xissasi borligini xis etish, uzini mexnat orkali namoyon etish, uz malakasi bilan gururlanishi, urtoklari xurmatiga sazovor bulish va x.k.lar xam muximdir. Kupchilik kishilar shaxsiy farovonlikka boshkalar xisobiga erishilgan shaxsiy muvaffakiyat orkali emas, mamlakat iktisodiyotiga kushgan mexnati xisobiga erishish lozimligini ta'kidlaydilar.

Izlanishlar mexnat mexnatga nisbatan munosabatga ta'sir etuvchi ragbatlantiruvchi omillar kuyidagi tartibda taksimlanishini kursatdi: mexnat moxiyati, ish xaki, yukori lavozimga ega bulish imkoniyati, ishning kizikarliligi, mexnatni tashkil etish, ma'muriyatning ishchiga nisbatan munosabati.

Xulosa.

Shunday kilib, boshkaruvning iktisodiy usullari juda keng imkoniyatlarga eag bulib, ular moxirona va uz vaktida tashkiliy-farmoyish, ijtimoiy-psixologik va xukukiy usullar bilan kushib olib borilgan takdirda yaxshi natijalarga erishish mumkin.

Tayanch iboralar:

Iktisodiy vositalar, boshkarish usullari, sosiologiya, psixologiya, xukukiy usullar, tarbiyaviy usullar, nomarkazlashtirish prinsipi, ijtimoiy javobgarlik, nizo, asabni buzish.

Savollar:

1. Iktisodiy boshkaruv usullarining kanday yutuk va kamchiliklarini Siz tasavvur etasiz?
2. Tashkiliy-farmoyish (ma'muriy) usullarning moxiyati nima?
3. Sosiologiya nimani urganadi?
4. Tashkiliy-muvofiklashtiruvchi ta'sir mexnat jamoalariga nimaga kerak?
5. Shaxsning kanday ruxiy xossalarini bilasiz?
6. Psixologiya nimani urganadi?
7. Ma'naviy ragbatlantirish deganda nimani tushunasiz?

Adabiyotlar.

1. Kurs MVA po menedjmentu. / Per. s angl Koen. Allen R. - M.: Alpina Biznes Buks, 2004. - 507 s.
2. Mazur I.I. Upravleniye kachestvom: Ucheb. posob. - M.: Omega-L, 2005. - 400 s.

Mazur I.I., Shapira V.D. Neskuchniy menedjment-2. Dlya rukovoditeley i stremyashixsya imi stat. - M.: ZAO "Izdatelstvo" Ekonomika, 2004.
3. Volgin V.V. Avtoservis. Proizvodstvo i menedjment: Ucheb. posob. M.: Dashkov i K, 2004. - 440 s.
4. Gavrilenko V.M., Vodopyanov V.P. Menedjment: Ucheb. posob. - M.: Kniga-servis, 2003. – 192 s.

MAVZU 11. AXBOROT VA KOMMUNIKASIY.

11.1.Boshkaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash.
11.2.Boshkaruv texnikasi tushunchasi va klassifikasiyasi.
11.3.Kommunikasiya

11.1. Boshkaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash.

«Informasiya» axborot - atamasi lotincha suz bulib, xabardorlik, biror xodisa yoki biror kishi faoliyati xakida xabarga ega bulish ma'nosini bildiradi. Axborot boshkaruv tizimiga uni rivojlantirish va takomillashtirish maksadida faol ta'sir etish uchun zarur ma'lumotlar yigindisidan iboratdir. Yetarli va anik axborotga ega bulmay boshkarish mumkin emas.
Ishlab chikarish axboroti boshkaruvchi va boshkariluvchi tizimlar urtasida aloka usulidir. Boshkaruvchi tizim boshkariladigan tizimdan ishlab chikarish xolati va uning xujalik faoliyati tugrisida axborot oladi. Boshkaruvchi tizim olingan axborot asosida boshkariluvchi tizim faoliyatiga baxo beradi, boshkarishni yanada takomillashtirish maksadida kursatma, farmoyishlar chikarib, boshkariluvchi tizimga ijro uchun yuboradi.
Axborot boshkaruv tizimida aloxida bugin bulib xisoblanadi. Unga kator uziga xos xususiyatlar mansub bulib, ular axborot boshkaruvining barcha buginlari, barcha

vazifalarini kamrab olishiga boglikdir. Axborot - bu boshkaruv apparati faoliyatining xam dastlabki nuktasi, xam natijasidir, shuningdek, amalga oshirilayotgan xarakatlar mavjudligi sharti, mustaxkamlash usulidir. Axborot xajmi ortishi bilan boshkaruv axborotining sifat kursatkichlariga bulgan talab xam ortib boradi.

Boshkarish jarayoni boshkaruv karorlarini kabul kilish maksadida axborot tuplash, uzatish va kayta ishlash, boshkaruv buyruklari kurinishida axborot berish va uni ijrochilarga yetkazishdan iborat.

Axborotning kuyidagi turlari mavjud: statistik, operativ, iktisodiy, xisob, moliya, ta'minot, kadrlar buyicha, texnologik, konstruktorlik, marketing, ijtmoiy va boshkalar.

Ishlab chikarishni boshkarishda iktisodiy axborot aloxida urin egallaydi, chunki u kishilarning moddiy boyliklarni ishlab chikarish, taksimlash, ayirboshlash va iste'mol kilish jarayonidagi mnosabatlarini aks ettiradi. Shu bilan birga fan-texnika tarakkiyoti asosida ishlab chikarish rivojlanishini aks ettiruvchi ilmiy-texnikaviy axborot axamiyatini xam ta'kidlab utish lozim.

Kelib chikish manbaasiga boglik ravishda axborot tashki va ichki axborot turlariga bulinadi. Tashki axborot tashki muxitdan olinadigan xabarlardan iborat buladi. Bular jumlasiga yukori tashkilotlar farmoyishlari, reja topshiriklari, maxsulotni sotish shartlari xakida axborotlar kiradi. Ichki axborot korxona yoki uning boshkaruv buginida shakllanib, iste'mol kilinadi. Korxona mikyosida ular jumlasiga sexlar tomonidan rejaning bajarilishi, moddiy-texnikaviy ta'minot, maxsulot tannarxi, kadrlar, mexnat unumdorligi xakida axborotlar kiritilishi mumkin.

Yunalishi buyicha axborot - boshlangich va boshkaruvchi (raxbarlik) axboroti turlariga bulinadi. Raxbarlik axboroti boshlangich axborotni kayta ishlash asosida karor kabul kilish natijasidir. Boshlangich axborot doimo boshkaruv tizimining kuyi darajasidan yukorirok darajaga karab xarakat kiladi, raxbarlik axboroti esa teskari yunalishda xarakatlanadi.

Axborot vakt utishi bilan turli axamiyat kasb etadi. Barkarorlik darajasi buyicha uni barkaror shartli-barkaror, uzgaruvchan turlarga bulish mumkin. Barkaror axborot uzok muddat davomida uz axamiyatini uzgartirmaydi (korxona, uning bulinmalari nomi, maxsulot turi). Shartli-barkaror axborot axamiyati ma'lum muddat davomida saklanib turadi. Korxona mikyosida bunday axborotga turli meyor va meyoriy xujjatlarni (moddiy, mexnat sarfi, tariflar meyorlari)ni kiritish mumkin. Axborotning bunday turi korxona buyicha umumiy axborotning 35%dan kupini tashkil etadi. Uzgaruvchan axborot boshkaruv obyekti faoliyati va unga mos xolda boshkaruv jarayonlari uzgaruvchanligini aks ettirib, karor kabul kilish uchun tez kayta ishlashni talab etadi.

Boshkaruv faoliyatida shuningdek, boshlangich axborotni kayta ishlash natijasida olingan xosila (ikkilamchi) axborotdan xam foydalaniladi.

Axborotni ruyxatga olish va saklash maksadida uni saklovchi turli vositalar inson xotirasi, xujjat, perforasiya kartalari, magnit lentalari, baraban disk, elektr impulslar kombinasiyasidan foydalaniladi.

Axborot yigindisi boshkaruvning axborot tizimini tashkil etib, u boshkaruv jarayonini axborot bilan ta'minlash shaklida namoyon buladi. Axborot tugri, anik, uz navbatida, obyektiv. Mazmunli va karorlarni kabul kilish uchun tushunarli bulishi kerak. Axborot xajmi jixatidan kichik, mazmunjixatidan chukur, uning matni tushunarli va sodda bulishi lozim. Korxonani axborot bilan tugri alokalar kurinishidagi turli-tuman axborot okimlari vositasida ta'minlanib, ular anik ishlab chikarish vazifasini xal etish imkonini beradi.

Zamonaviy yirik korxonalarda axborot xajmi million xujjat satri gacha yetadi., bu urinda barcha axborot tez kayta ishlanishi zarurligini xam inobatga olish zarur. Masalan, Toshkent aviasiya zavodida kundalik birlamchi axborot million kursatkichni tashkil etadi. Bunday sharoitda axborot bilan ishlashni tashkil etish buyicha kuyidagi kator muammolarni xal etish lozim buladi:

1) makbul axborot tizimini ishlab chikishi;
2) axborot akimlarini shakllantirish usullarini ishlab chikish;
3) axborot kabul kilish va yuborishning makbul usullarini tanlash;
4) axborotni saklash va izlashni tashkil etish;
5) axborotni kayta ishlash jarayonini mexanizasiyalash va avtomatlashtirish.

Bu yunalishda olib boriladigan barcha ishlar axborotni yigish va kayta ishlashning yagona umumdavlat tizimini yaratishni ta'minlashi zarur. Axborotlar yigindisi boshkaruvning axborot tizimini tashkil etadi. Axborot tizimi - xujjatlar axborot okimlari, aloka kanallari va boshkaruv obyektining texnikaviy vositalarini kamrab oluvchi murakkab axborot majmuidir. Boshkaruv obyektining kandaydir bir kismi buyicha axborot yigindisi kichik tizimni tashkil etadi. Makbul axborot tizimini tashkil etish boshkaruvning u yoki bu tashkiliy tizimini loyixalashtirish va uning samarali faoliyat yuritishining muxim shartlaridan bulib xisoblanadi.

Axborot tizimlari oddiy va murakkab tizim bulishi mumkin. Oddiy axborot tizimi uni kayta ishlashni talab etmaydi, axborot manbaasidan u iste'mol kilinish joyigacha yetkazishda uzgarish yuz bermaydi. Bunday axborot telefon yoki boshka xabar berish vositalari yordamida bir marta beriluvchi xabar sifatida yetkaziladi. Murakkab axborot tizimlari axborotni kayta ishlashning mexanizasiyalashtirish va avtomatlashtirish darajasi buyicha turlarga ajratiladi. Birinchi guruxga kulda yoki eng oddiy mexanizmlar yordamida kayta ishlanuvchi axborot tizimlari kiradi.. Ikkinchi guruxga axborotni tuplash, kabul kilish va kayta ishlashda mexanizasiya keng kullaniladigan axborot tizimlari kiradi. Uchinchi guruxga ma'lumotlarni kompleks mexanizasiya vositasi bilan birga avtomatlashtirish elementlarini kullab kayta ishlash va tuplash kullanilgan axborot tizimlari kiradi.

Axborot kabul kilish, uzatish va kayta ishlash sikli avtomatlashtirilgan axborot tizimi turtinchi guruxni tashkil etadi.

Axborotni kayta ishlashda EXMlar kullaniladigan boshkaruv tizimlari avtomatlashtirilgan boshkaruv tizimi (ABT) nomini olgan. ABT kuyidagi vazifalarni bajaradi:

- axborot kabul kilish;
- axborotni kayta ishlash;
- axborotni saklash, yigish;
- boshkaruv tashkilotiga axborot berish;
- ijrochilarga buyruk uzatish.

Ilgor axborot tizimini loyxalashtirish jarayoni kuyidagi vazifalarni amalga oshirishga asoslanishi lozim:

- korxonada mavjud axborot tizimini taxlil kilish, axborotning asosiy yunalishlarini urganish;
- axborot tizimining iktisodiy-modelini ishlab chikishi; zarur axborot xajmi va mazmunini aniklash;
- axborot tuplash va kayta ishlash uchun texnikaviy vositalarni aniklash;

- axborotni kayta ishlash texnologiyasini yaratish;
- axborot vujudga kelishi va foydalanish davriyligini belgilash;
- korxonada kullaniladigan axborot uchun shifrlar tizimini yaratish;
- axborotni uzatish va kayta ishlashni avtomatlashtirish va mexanizasiyalashtirish kulay bulishi uchun standart ma'lumotlarni loyixalashtirish;
- loyixalashtirish jarayonida olingan barcha materiallarni tartibga solish va rasmiylashtirish.

Bozor sharoitida ishlab chikarish axborot tizimlarini ular rivojlanishi va loyixalashtirishga tizimiy yondashish asosida kompleks tashkil etishni talab etadi. Bu talablarga ma'lumotlarni kayta ishlashning integrasion tizimi javob beradi. Uni turli darajadagi zamonaviy xisob mashinalari, EXM, inson mashina tizimini xar tomonlama kullash asosida loyixalashtirish mumkin.

11.2. Boshkaruv texnikasi tushunchasi va klassifikasiyasi.

Boshkaruv texnikasi - bu akliy mexnat texnikasi, boshkaruv tizimida axborotni kayta ishlash texnikasi, boshkaruv tizimida axborotni kayta ishlash texnikasi. Texnika vositalari kanchalik takomillashgan bulsa boshkaruv texnologiyasi, boshkaruv mexnatini tashkil etish va butun boshkaruv jarayoni shunchalik samarali buladi. Xisoblarga asosan mamlakat iktisodiyotini makbul boshkarish uchun yil davomida 10^{16} ta elementar arifmetik operasiya bajarishi zarur bulsa, boshkaruv apparati xodimlari 10^{12} ta, ya'ni 10 ming marta kam operasiya bajarish kobiliyatiga ega ekanlar. Bu muammoni muvaffakiyatli xal etish uchun boshkaruv mexnatini takomillashtirish, axborot tuplash va kayta ishlashni mexanizasiyalash va avtomatlashtirish zarur. Boshkaruv texnikasini fakat xisoblash mashinalari bilangina boglash notugridir. Dastlabki texnika vositalari 100 yil burun paydo bulgan ruchka, chizgichdan tortib EXM va kompyutergacha bulgan texnika vositalarini kuyidagi ikki guruxga ajratish mumkin: orgtexnika va xisoblash mashinalari.

Orgtexnika vositalariga juda turli-tuman uskuna va kurollar (oddiy kurol va vosita, axborot olish va kayta ishlash, kuchirish, kupaytirish, aloka vositalari va axborot uzatish, xizmat kursatish, xizmat xonalari uskunalari) kiradi. Boshkaruv mexnati turli oddiy kurol va uskunalardan (kalam, ruchka, idora daftarlari, jadval, grafik va boshkalar) foydalanishga asoslanadi. Eng sunggi avloddagi EXM va kompyuterlar oddiy texnika vositalari (kalam va chizgich) urnini tulik bosa olmaydi. Kulay, oddiy chidamli bu vositalar texnika vositalari singari juda muximdir. Oddiy kurol va uskunalarni axborotni kayta ishlash boskichlari buyicha guruxlarga ajratish mumkin. Bu avvalo yozuv vositalari (kalam, ruchka, muykalam, trafaret), tasvir vositalari (grafik, diagramma, nazorat va nozirlik oynalari, marshrut sxemalari), xujjatlar saklash vositalari (tokcha, konvert, kartoteka, pefokarta va x.k.), axborot kabul kilish va mustaxkamlash vositalari (tarozi, soat, xisob mashinasi, ulchov vositalari, kuchiruvchi mashinalar), aloka vositalari (talafon, ATS,raxbar va dispecher kommutatori, radio aloka, radiofon, signal uskunalari, ovoz berish uskunalari), axborot uzatuvchilar (ovoz, nur, kartochka, oyna, metall), boshkaruv mashinalarida kullaniladigan axborot uzatuvchilar (magnit lentalari, disklar, kogoz).

11.3. Kommunikasiya

Kommunikasiya - bu axborot almashishdir. Ana shu axborot negizida raxbar ma'lumotlar olib, samarali karorlar kabul kiladi va ishchi xodimlarga yetkazadi.

Raxbarlik faoliyati samarali axborot almashinuvni talab kiladi. Agar insonlar uzaro axborot almashinmasa, ular birgalikda ishlay olmaydi va oldilariga kuygan maksadning shakllanishi, unga erishishi kiyin buladi.

Boshkaruv faoliyatida axborot almashuv muxim axamiyatliligi uchun raxbar uzining vaktining 50% - 90%ni kommunikasiyaga sarflaydi. Axborot almashishning sifati boshkaruv karorlariga ta'sir kursatadi.

Kommunikasiyaning majlislar, xizmat yozuv-chizuvlari, telefon orkali mulokotlar, xisobotlar, videotasmalar va yuzma-yuz suxbatlar orkali kupgina muammolarni xal kilishda yordam beradi.

Korxona tashki muxit bilan aloka boglashda, turli-tuman vositalardan foydalanadi. Mavjud xaridorlar bilan ular reklama orkali boglanibgina kolmay, maxsulotni bozorga olib kiradigan boshka dasturlardan xam foydalanadi.

Axborotlar korxona ichida boskichma-boskich, ya'ni vestikal kommunikasiyalar orkali utadi. Axborotlar yukori boshkaruv organlaridan, pastki organlarga utadi. Shuningdek pastki organlardan yukori boshkaruv bulimlariga axborotlar okimi keladi. Aynan ikkinchi jarayon korxonalarda ijobiy uzgarishlarga olib keladi.

Korxonada vertikal kommunikasiyalardan tashkari, gorizontal kommunikasiyalar xam mavjud. Ma'lumki korxonalarda turli-xil funksional bulimlar, sexlar va boshka bulimlarning mavjudligi ular orasidagi axborot okimining kerakligini anglatadi. Masalan, fundamental texnologiya asosida, korxona turli-xil maxsulotlar ishlab-chikarishi mumkin, shuning uchun xam marketing bulimining axborot axamiyatligini saklab koladi va uning talablarini uz vaktida kondirilishini ta'minlaydi.

Xulosa.

Axborot boshkaruv tizimida aloxida bugin bulib xisoblanadi. Unga kator uziga xos xususiyatlar mansub bulib, ular axborot boshkaruvining barcha buginlari, barcha vazifalarini kamrab olishiga boglikdir. Axborot - bu boshkaruv apparati faoliyatining xam dastlabki nuktasi, xam natijasidir, shuningdek, amalga oshirilayotgan xarakatlar mavjudligi sharti, mustaxkamlash usulidir. Axborot xajmi ortishi bilan boshkaruv axborotining sifat kursatkichlariga bulgan talab xam ortib boradi.

Tyaanch iboralar:

axborot, kommunikasiya, kommunikasion jarayon, boshkarish texnikasi, vertikal kommunikasiya, gorizontal kommunikasiya, axborotni almashish jarayoni, axborotni uzatish kanallari, filtrasiya, kayta aloka, semantika.

Savollar:

1. Ishlab chikarish axborotlari kurinishi kanday farklanadi?
2. Iktisodiy axborotni kanday tushunasiz?
3. Ilmiy texnik axborotlar roli kanday?
4. Ichki va tashki axborotlar moxiyati nimada?
5. Raxbar ishida axborot kanday rol uynaydi?
6. Menejmentda kommunikasiya roli kanday?

Adabiyotlar.

1.Gerchikova I.N. Menedjment: Uchebnik. 4-ye izd., pererab. i dop. - M: Yuniti-Danya, 2004. – 511 s.
2.Gitelman L.D., Isayev A.P. Ambisiozniye menedjeri: Derzost i intellekt. - M.: Delo, 2004. - 360 s.
3.Gladishev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2003. – 100 s.
4.Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt leksiy. - M.: Prior-izdat, 2004. - 160s.

MAVZU 12. MENEJMENTDA KAROR KABUL KILISH.

12.1.Boshkaruv karorlarining moxiyati va ularning tasnifi.
12.2.Boshkaruv karorlariga kuyiladigan talablar.
12.3.Boshkaruv karorlarini tayyorlash jarayoni va kabul kilish 12.4.Boshkaruv karorlarini (optimizasiyalash) usullari va ularni bajarilishini tashkil etish.

12.1. Boshkaruv karorlarining moxiyati va ularning tasnifi.

Boshkaruv faoliyatining samaradorligi kupincha kabul kilinayotgan karorlarga boglik korxonadagi butun savol va muammolar zanjiri ularning anik yechimi va boshkaruvchiga yuklangan, ishlab chikarish, texnik, ijtimiy, iktisodiy, marketing va xukukiy vazifalar karorlarni tugri kabul kilish va uz vaktida bajarilishiga boglik. Yechilayotgan muammolarning xammasi xar-kanday boshkaruvchi tomonidan xisobga olinadi va bu narsa uning boshkaruv uslubida xamda butun boshkaruv jarayonida aks etadi.

Iktisodiyotni boshkarishdagi yechimlarning moxiyati kupgina obyektiv omillarga boglik. Ulardan eng asosiysi - ishlab chikarish vositalariga turli mulkchilik; ishlab chikarish va mexnatni chukur taksimlanishi va ixtisoslashuviga; mexnat va material texnik resurslarni boshkarish; soxalararo, ishlab chikarishlararo alokalarni kengayishi; Kushma korxona tuzish; marketingni amalda kullash; korxona va oxalarni tashki iktisodiy alokalarga chikish, boshkaruv karorlarini kabul kilishdagi tavakkalchiliklar.

Boshkaruv karori - keng ma’noda jamiyatdagi moddiy va ma’naviy extiyojlarning real kondirilish imkoniyatlari bilan bir nuktada kesishuvi xalk xujaligidagi bir nuktada kesishuvi. Xalk xujaligidagi bu muammoning yechimi mavjud konunlar, farmonlarning bizga boglik bulmagan konuniyatlarning bizga boglik bulmagan konuniyatlarning bir-biriga muvofik kelishishidir. Boshkaruv karori - shuningdek korxona oldida turgan maksadlar va missiyasini amalga oshirish demakdir. Aynan shu jarayonda yuzlab, minglab insonlar uz extiyojlarini kondiradi, mavkega ega buladi, xar tomonlama usadi va umuman jamiyat usadi.

Karorlarni ishlab chikarish va amalda kullash raxbarning keyingi faoliyatidagi siljishlariga boglik. Bitta muammo buyicha bir necha karorlar ishlab chikiladi va ulardan bittasi amalda kullaniladi. Bu karorlar tasnifi muxim nazariy va xayotiy axamiyatga ega.

Boshkaruv faoliyatining samaradorligi nuktai nazaridan karorlar kuyidagi turlarga bulinadi: strategik va operativ.

Strategik karor - bu korxonaning faoliyati bilan boglik bulgan maksad va missiyalarning shakllanishi.

Bozor iktisodiyotiga utish sharoitida bu karorlar korxonaning faoliyatidagi yangicha yondashuvlar, keskin burilishlarni sillik utishini ta'minlaydi. Strategik karorlar korxona, xudud, soxa darajasida karorlar jamiyatdagi yangi manbaalar xisobiga butun iktisodiy va ijtimoiy muammolarni yechishga yordam beradi.

Operativ karorlar bu moxiyati buyicha xujalik boshkaruv karorlaridir. Ular boshkariladigan obyektni uzluksiz ishlash jarayonini kullab-kuvvatlashi uchun joriy shaxsiy muammolar buyicha kabul kilinadi. YA'ni, uning murakkab mexanizmini struktura va uzaro alokalarni uzgartirmasdan ushlab turishdir. Bu karorlarni raxbar maxsus tayyorgarliksiz yetarlicha tez kabul kiladi. Bunday karorlarga xodimlarni ishga olish va bushatish, ularning ish xaklarini uzgarishi, korxonani kishga tayyorlash xakidagi va shu kabi xujjatlarni kiritish mumkin.

Xarakat doirasi buyicha boshkaruv karorlarini iktisodiy, tashkiliy, ijtimoiy, texnik va texnologik karorlarga bulish mumkin.

Shuningdek, boshkaruv karorlari boshkaruv darajasi buyicha xam kuyidagi boskichda bulinadi: usta, uchastka boshligi, sex boshligi, ishlab chikarish boshligi, korxona va birlashva raxbari, vazir ....

Karorlar ta'sir kilish yunalishi buyicha tashki va ichki buladi. Tashki karorlar boshka darajaga karatiladi, ichki karorlar esa aloxida bulimlar yoki karatiladi, ichki karorlar esa aloxida bulimlar yoki korxonani kamrab oladi.

Boshkaruv karorlari funksional mazmuni buyicha iktisodiy, tashkiliy, koordinasion, ragbatlantiruvchi, boshkaruvchi va nazorat karorlarga bulinadi.

Kayta ishlashni tashkillashtirish buyicha shaxsiy, xamkasbiy va malakaviylarga bulinadi. Shaxsiy karorlar raxbarning jamoadagi kelishuvisiz va muxokamasiz yoki aloxida shaxslar tomonidan ishlab chikariladi. Kupincha bular korxona tarakkiyoti yulidagi prinsipial muammolarga daxli bulmagan operativ karorlardir. Ґamkasb karolari asosan moddiy tayyorgarlik talab kiladigan, bir gurux mutaxassislar va raxbarlar tomonidan ishlab chikariladigan va kabul kilinadigan karorlardir. Ular xar tomonlama mazmunga egadirlar. Jamoa karorlari mansab yoki xodimlardan kat'iy nazar bugun ishtirokchilar tomonidan umumiy majlisda ishlab chikariladi. Bunday karorlar ishlab chikarishning baxoli savollarini kurib chikishda kabul kilinadi.

Mexnat turi buyicha karorlar standart va nostandart karorlarga bulinadi. Standart, ba'zan dasturiy karorlar - bu karorlarning uzini ishlab chikish va uni kabul kilish jarayonidagi karorlardir. Dasturlash va uni kabul kilish jarayonidagi karorlardir. Dasturlash mumkin bulgan karorlar orasida shunday standart boskichga yetdiki, ularni matematik model shaklida tasvirlash mumkin. YA'ni EXMning texnik ishiga axamiyatli kismni kiritish imkoniyati tugiladi. Nostandart karorlar - bu eng murakkab, asosiy karorlar. Ґam kilinadigan muammoga ijodiy yondashish uchun kengligi bilan ajralib turadi. Ijodiy karorlar xar doim jadallik va yangilikda namoyon buladi. Birok nostandartlikning xarakterini dikkat bilan taxlil kilish zarur. Chukur , keng taxlilda bu xollarni unchalik va yangi emasligini kurish mumkin, agarda uni bir kator aloxida muammolarga bulib chiksa.

Shu tarika boshkaruv karorlari inson faoliyatining xar kanday doirasida tashkiliy boshlanishi bulib xisoblanadi. Uning asosida konunlar tasdiklanadi.yu material-texnik, moliyaviy va mexnat resurslari ishlatishni rejalashtirish, ijrochilar va raxbarlar ma'sliyati oshiriladi va maksadga yetishish yulida ularning urni belgilanadi.

12.2. Boshkaruv karorlariga kuyiladigan talablar.

Bozor munosabatlari mezonida boshkaruv karori menejmentning bosh omili xisoblanadi, kaysiki unda korxona, tarmok tarakkiyotining butun iktisodiy va ijtimiy muammolari kesishadigan va bir joyda tuplanadi. Boshkaruv karorlarining samarasiga bir kator omillar ta'sir kursatadi:

- Raxbariyatning yoki guruxning shaxsiy sifatlari;
- Karorni ishlab chikishdagi sharoitning axborot ta'minoti;
- Tashkiliy xarakter omillari (karorni ishlab chikishda mutaxassislarni taklif kilish, usullar tizimi va kabul kilingan karorni bajaruvchilarga yetkazish shakli, nazorat tizimi va x.k.);
- Texnik omillar (EXM texnik vositalaridan foydalanish va x.k.);
- Karorni ishlab chikish, kabul kilish va amalga oshirishdagi vaktinchalik omillar.

Bundan kelib chikkan xolda boshkaruv karorlariga asosiy talablar kuyidagilardir:

1. Kabul kilinadigan karorning demokratligi;
2. Ilmiy asoslash;
3. Anik yunalganlik;
4. Anik yunaltirilganlik;
5. Vakt buyicha kiskalik va konkretlik;
6. Karorni bajarish operativligi.

12.3. Boshkaruv karorlarini tayyorlash jarayoni va kabul kilish boskichlari.

Menejment amaliyotida boshkaruv karorlarini ishlab chikish va amaliyotga kullashning kuplab shakl va metodlari yigilgan. Savolllarning murakkabligi va mazmuniga karab, boshkaruv karorlarini tayyorlash va kabul kilishda, iktisodiy taxlil, eksport baxolarni kabi usullardan foydalanishdan raxbar faoliyat xarakatinnig ketma-ketligini umumiy sxemasi mavjud, uni bilish konkret karorlini kurib chikishga yordam beradi. Karor kabul kilishdan oldin raxbar kuyidagilarni aniklab olish shart.

1. Xarakat maksadi va unga erishish yullari.
2. Muammoning muxim taraflarini;
3. Kerakli moddiy, pulli va mexnat resurslarini;
4. Bajaruvchilarning vazifalarini;
5. Vzifa bajarilishini tashkil etish tartibini.

Menejmentga karorlarni kabul kilish xos, chunki xar bir raxbar faoliyati, u kabul kilgan karorlarda aks etadi. Boshkaruv karorlari jamoa demokratiyasi va uzini boshkarish prinsipi asosida kollektivni karor kabul kilishda katnashuvida amalga oshadi. Uzini boshkarish asosida ishlab chikarish kuchlarining birlashtirishi va ular fikrlarni rivojiga olib keladi.

Tashkilot faoliyati bilan boglik boshkaruv karorlari bevosita raxbar tomonidan ishlab chikiladi, bu karorlar tashkilot mezoni va konunchilikka zid kelmasligi kerak. Jamoa «soveti» kabul kilinadigan karorlarni ishlab chikilishining barcha boskichlarida faol ishtirok etadi. Ґar bir murakab karorlarni kabul kilish jarayoni uz ichiga kuyidagilarni oladi:

1. Maksadni aniklanishi, muammoni tushunish va kerakli axborotni yigish;
2. Yigilgan axborotni klassifikasiya kilish, taxlil kilish va baxolash, ya'ni axborotni kayta ishlash;
3. Karorlarni turli variantlarini ishlab chikish;

4. Variantlarni taxlil kilish, muxokama kilish va baxolash;
5. Oxirgi va optimal variantni kabul kilish;
6. Ґar bir karorni kerakli shaklda xujjatlashtirish;
7. Karorlarni muxrlab kuyish;
8. Karorni bajaruvchiga kuyilishi;
9. Kabul kilingan karorlar bajarilishini tashkil kilish;
10. Karorni bajarilishini nazorati va xisobi.

Ґar bir boskichni kurib chikamiz:

1) Birinchi boskichda kollektivdagi ijtimoiy-iktisodiy jarayoni taxlil kilish asosida amalga oshadi. Bu boskichda raxbar va kollektiv orasidagi uzaro munosabatiga boglik, raxbarni bu boskichda ishlab chikarish uzluksizligini ta'minlash maksadida raxbar ijtimoiy-iktisodiy muammolarni yechishga katta e'tibor berishi kerak;

2) Ikkinchi boskichda yigilgan axborot klassifikasiyalanadi, taxlil kilinadi va baxolanadi. Bu boskich murakkab jarayon bulbi malaka, bilim va tadbirkorlikni talab kiladi;

3) Uchinchi bokichda axborotni yigish davom etib, uning xakikiy imkoniyatlari baxolanib, bir necha uzaro almashuvchan variantlar, 'ni alternativalar ishlab chikiladi. Alternativ variantlar mas'ul shaxslar tomonidan ishlab chikilib bevosita raxbar nazorati ostida buladi.

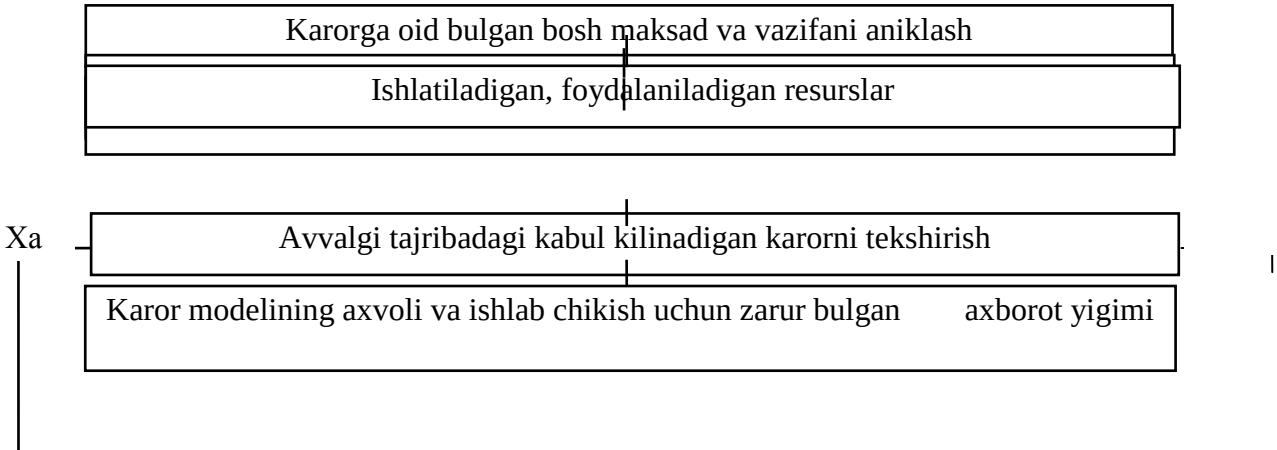
4) Turtinchi boskichda alternativ karorlarning taxlili va xar tomonlama muxokamasida karorlar ishlab chikiiladi. Kanchalik alternativ kup bulsa, shunchalik karorni optimal variantini tayyorlash samarali buladi. Boshkaruv karorlarning turli variantlarini taxlil va baxolash odatda ularning taxlili va xisobini EXMda takkoslash orkali kelad. Keyin dikkat bilan xar bir variantning baxosini kurib chikishadi, shuning asosida oxirgi va optimal variant tanlanadi. (5-boskich);

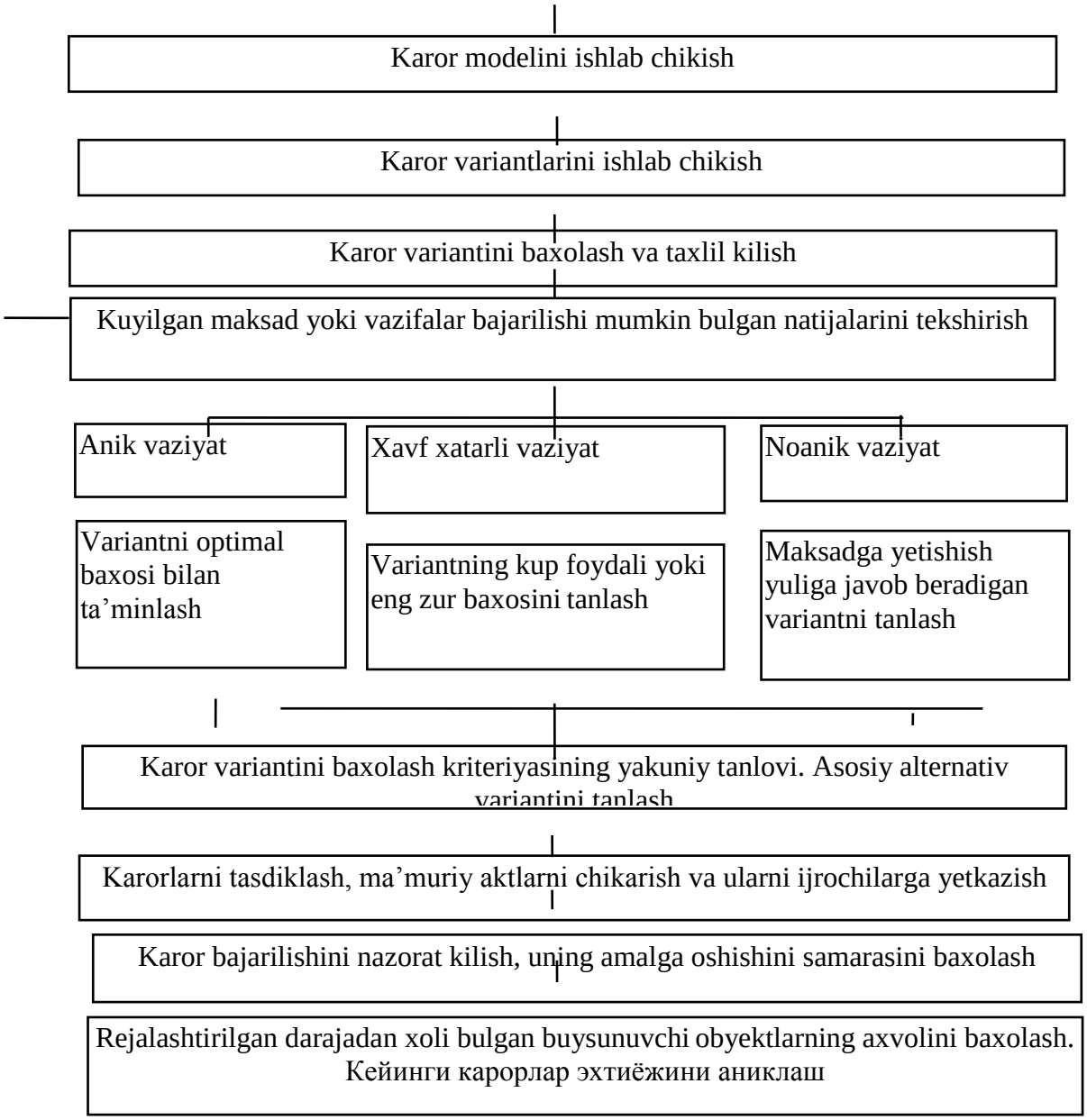
6-7- boskichlarda, shuningdek kam axamiyatli mazmunga ega bulgan, tanlangan karorni anik tasvir beriladigan boskichdir. Bu jarayonda xujjatning ikki kismi kurib chikiladi.: analitik va konstruktiv. Analitik kismida muammoni kelib chikish sabablari, konsruktivlikda esa muammoni yechish uchun vositalar va resurslar, asosiy yullar va uslublar kuriladi. Karor ishbilarmon xususiyatiga ega bulishi kerak. Boshkaruv karorlari amaliyotda umumiy suzlar bilan kupincha ishlanadi (majbur kilmok, talab kilmok, kursatmok, nazarda tutmok va x.k.).

Oxigi va eng zarur bokich bu 8.3. va 10 boskichlar bulib, ular kabul kilingan karorni batafsil jarayonini tashkil etish bilan bevosita boglikdir. Boshkaruv karorlarini tayyorlash va kabul kilish jarayonini anik tizimli yondashishni nazorat kilishni talab kiladi:

- axborotning yagona kompleks tizimini yaratish. U ishlab chikarish jarayonining tarkibiy kismlarini kamrab oladi, uz vaktida va anik korxonaning iktisodiy. Ijtimoiy-psixologik axvolini tavsiflash;

Boshkaruv karorlarini ishlab chikish, kabul kilish va amalga oshirish sxemasi





- муаммолар ечишни тезлаштириш иктва ижтимоий психологик мухитлар унинг узгариши билан боглик;
- aloxida bulmagan va shu bilan birgalikda barcha variantli yechimlar taxlili;
- ishlab chikarishga ta'sir kiladigan kuchlarni aniklashgina emas, balki ular samaradorligini xam;
- taxlil kilish uchun operativ, xisob-kitob va statistikadan foydalanish (sxemaga karalsin).

12.4. Boshkaruv karorlarini (optimizasiyalash) usullari va ularni bajarilishini tashkil etish.

Boshkaruv karorlarining asosi deb optimal variantga eng yakin bulgan, eng zur variant kabul kilinadi. Bu variant mexnatni, moliyaviy-texnik resurslarni va vaktni eng kam sarf kilingan xolda, korxonadagi mavjud xolat xakidagi mantikiy axborotlarni yigib, taxlil kilish orkali kelib chikadi.

Optimal karorni yoki unga yakin karorni tanlashda kerakli usul va uslubni kullash darkor. Boshkaruv amaliyotida karorlarni kabul kilish va ular bilan ishlashning kuyidagi usullari mavjud:

* tizimli-iktisodiy va ijtimoiy taxlil, statistik javoblar va baxolar usuli;
* variantli katorlarning, ya'ni reja - ishlab chikarish kabi modellarni taxlili, rivojlanish tendensiyalarini va ishlab chikarishning mavsumiy xarakterini aniklash usuli;
* tajriba javoblarini statistik taxlilini uz ichiga olgan, tajribaviy modellashtirish usuli. Yechilayotgan muammolarni, jarayonlarni modellashtirish usuli, EXM va iktisodiy-matematik metodlar orkali bajarilsa, xujalik yurituvchi subyektning faoliyatidagi kamchilik va yutuklari optimal ravishda kuzatish mumkin;
* matematik dasturlash usuli;
* maksadlarni baxolash va kutilayotgan xavf nazariyasi usuli. Bu usul ukitish va motivasiya nazariyasini xisobga olib tabiatni ulchash va bashorat kilish uchun ishlatiladi;
* modellashtirish va tadbirkorlikka oid uyinlar usuli. Bu usul EĬM ishlatilishini takozo etadi;
* Noaniklik sharoitida individual karor kabul kilishga xar-xil yondashishlarni uz ichiga olgan kidirishlar nazariyasi;
* xarajatlar usuli. Bu usul ya'ni, axborotlar yigish, taxlil kilish va ishlatish juda kup mablag talab etadi, bunda boshkaruvchi agar bu usul optimal javob topishga yordam bersa xarajatlar oldida tuxtashi kerak emas;
* noma'lum va noanik vaziyatlarni baxolash va taxlil kilish, odatda, mavjud ishonchli ma'lumotlar orkali amalga oshiriladi. Bu xolda kabul kilinadigan karor korxona uz oldiga kuygan maksadga boglik. Ba'zan karor kabul kilish iktisodiy-ijtimoiy tizimining rivojlanish konuniyatiga va tendensiyasi, shuningdek taxliliy xisob-kitoblar asosida amalga oshirish mumkin buladi. Boshka xollarda albatta muammoning chukur taxlili va xar tomonlama birlashuvi kerak buladi, ya'ni muammoning turlicha karab kerakli taxlil va xisob-kitoblar utkaziladi;
* karor kabul kilish jarayonini soddalashtirish boshkaruv jarayonidagi mexnat doirasini pasaytiradi. Agar tizimli taxlil doimo utkazilsa, karorlarni ishlab chikish usuli borgan sari soddalashib anik xolatga keladi. Soddalashgan xoldagi karorlar kabul kilish va ularning samarasini baxolash kupincha korxona faoliyatining taxlili takrorlanuvchi xolatida kullaniladi.
* mutaxassislar baxosi, mutaxassislar taxlili asosida olinadi. Bu narsa xatolarni oldini olish uchun kilinadi. Shundan sung mutaxassislar mavjud mavjud karorlar ruyxati mavjud fikrlar, takliflar va xulosalar bilan tanishib chikadilar va uzlarining yakuniy xulosalarini etadilar;
* Bir gurux mutaxassilar tomonidan kandaydir kiyin muammoni ijodiy muxokama kilish. Bu usul jamoa tajribalari va jamoaning bilimlari Boshkaruvning yechimlariga asoslanishi va shu bilan birga yaxshi goyalarning yuzaga kelishiga muxit yaratish xamda muxokamadagi ishtirokchilarning yaxshi tanlanganligi alternativ yechimni topishga va muammoni tugri xal kilishga katta ta'sir kursatadi.

Kabul kilingan karorlarning maksadga muvofik xolda bajarilishi uchun ishlab chikarish jarayonida maxsus maksadga yunaltirilgan dasturlar, tarmokli grafiklarni, matrisali boshkaruv tizimini ishlab chikarish zarur. Bu marosimlarning 3 ta guruxga ajratish mumkin:

1. Karorlarni uz vaktida bajaruvchilarga yetkazib berish;
2. Kadrlar va resurslar optimal joylashtirish operativ zaxiralarni shakllantirish;
3. Karorlarni bajarilishini nazorat kilish.

Birinchi gurux marosim. Karorlarni uz vaktida bajaruvchilarga yetkazib berish. Bu yerda uni uz xoliga tashlash mumkin emas. Karorlarni bajaruvchilarga bir oy-ikki oyda yetib borishini kuzatish mumkin. Bu xolda u uz faolligini va mazmunini yukotadi. chunki u kech yetib boradi.

Bajaruvchilarning fikrlarini keng tarkalgan shakllaridan biri ularni karor kabul kilishga jalb shilish. Shu asosda ishlab chikarishning ishtirokchilari karor konsepsiyasi va masalalar yechimlari bilan tanishadilar. Ba'zan shu maksadda ishlab chikarish novatorlari va sardorlaridan komissiya tuziladi. Kelgusidagi ijro etuvchilar karorlarni tayyorlashda ishtirok etishadi va bu yechimlarni xakikatga yakinrok kilishadi. Chunki ular ishlab chikarish jarayonini chetdagilarga karaganda yaxshirok bilishadi.

Shuningdek, kollektiv ishchilarining muxkamada, seminarlarda, yoki loyixa rejalashtirini kabul kilishda katnashishganida ijobiy natijalarga erishadilar. Lekin, bu kollektililik fakatgina ayrim shartlar bajarilganda amalga oshiriladi. Kachonki yakkaboshchilik va anik personal javobgarlikka ega bulganda..

Ikkinchi gurux marosimi - bu kadrlar va resurslar manyovri shuningdek operativ rezervlar. Ґar bir yechim moddiy ta'minotga muxtoj bulib, odamlarning kayta oriyentasiyasi va ularning kayta tayyorlashga va almashtirishga tugri keladi.

Shuning uchun ishlab chikarishdagi yirik dasturlarning realizasiyasi va ishlab chikarishni kayta kurish ishlarining uslub va formalarini keskin uzgarishiga olib keladi. Bu kadrlar strukturasiga xam ta'sir kursatadi.

Uchinchi marosimlar guruxi - bu nazorat, ya'ni chukur malakali taxlil. Tizimli nazoratsiz yukori natijalarga erishib bulmaydi. Boshkaruvning yukori darajasida, bunday nazoratni tashkilot anik maksadga va kerakli mexanizmga erishish uchun talab kiladi.

Xulosa.

Iktisodiyotni boshkarishdagi yechimlarning moxiyati kupgina obyektiv omillarga boglik. Ulardan eng asosiysi - ishlab chikarish vositalariga turli mulkchilik; ishlab chikarish va mexnatni chukur taksimlanishi va ixtisoslashuviga; mexnat va material texnik resurslarni boshkarish; soxalararo, ishlab chikarishlararo alokalarni kengayishi; Kushma korxona tuzish; marketingni amalda kullash; korxona va oxalarni tashki iktisodiy alokalarga chikish, boshkaruv karorlarini kabul kilishdagi tavakkalchiliklar.

Tayanch iboralar:

karor, tashkiliy karor, programmalashtirilgan karor, programmalashtirilmagan karor, rasional karor, karor kabul kilish mezoni, tavakkalchilik, aniklik sharti, noaniklik sharti, extimol.

Savollar:

1. Boshkaruv karorlari kanday kurinishlarga bulinadi?
2. Tezkor va strategik karorlar nima ilan farklanadi?
3. Boshkaruv karorlari samaradorligiga kanday omillar ta'sir etadi?
4. Boshkaruv karorlariga kanday talab kuyiladi?
5. Boshkaruv karorlarining ilmiy asoslanganligi deganda nimani tushunasiz?
6. Karorni bajarishning yakunlovchi boskichi deganda nimani tushunasiz?
7. Karorning bajarilishini nazorat kilishdan kanday foydalaniladi?

Adabiyotlar.

1.Gurkov I. B. Strategicheskiy menedjment organizasii: Ucheb posob. 2-ye izd., isprav. i dopoln. - M: TEIS, 2004. - 238 s.
2.Djini Daniel Dak. Monstr peremen. Prichini uspexa i provala organizasionnix preobrazovaniy. - M.: Alpina Pablisher, 2003. - 320 s.
3.Yegorova V.N., Uolt K. Klyucheviye pokazateli menedjmenta. 2-ye izd.- M: Delo, 2001. - 100 s.
4.Jarkovskaya YE.P., Brodskiy B.YE. Antikrizisnoye upravleniye: Uchebnik. - M.: OMEGA-L, 2004. - 336 s.

MAVZU 13. MENEJER FAOLIYATINI TASHKIL ETISH.

13.1.Menejer mexnati va uning xususiyatlari.
13.2.Bozorning menejerlarga bulgan talabi.
13.3.Attestasiya menejerlarning shaxsiy va ishbilarmonlik sifatini baxolash usuli sifatida.
13.4. Menejer mexnatini tashkil etish mexanizmi.

13.1 Menejer mexnati va uning xususiyatlari.

Menejerning mexnati, tovar ishlab chikaruvchilarning mexnatini ajralmas kismi, menejmentning funksiyalari operativ bajarilishi tugri tashkil kilinishiga boglik buladi va ishlab chikarish natijasiga ta’sir kursatadi. Menejerning mexnati akliy, ijodiy xarakterlarni uzida mujassam etadi. Boshkaruv mexnatini ishchilari bevosita moddiy ta’sir kursatmaydi, ammo ularning mexnati samarali buladi. Boshkaruv mexnatini natijasi egri xisoblanadi, agar ishlab chikarish faoliyati mexnat kollektivining kursatkichlari bilan boshkaruvchilik mexnatining uziga xos xususiyati xam kiyin, bir xillari uni anik ulchovini belgilash mumkin emas.

Boshkaruvchilik mexnatining predmeti ishlab chikarishning moddiy elementi emas, balki axborot, xar-xil xujjatlar, boshkaruv yechimlari xisoblanadi. Menejer mexnatida va texnik bajaruvchilarning ulushi - bu mexnat xarajatlarini olish uchun axborotni kayta ishlash, ta’minlash va saklash asosiy urinni egallaydi. Bitta buyum ishlab chikaruvchining taxnologik operasiyasiga beshtagacha va undan kup operasiyalar tugri keladi.

Boshkaruv maksadga yunaltirilgan jarayondek, avvalambor insonlarni boshkarishdir.

Inson ijtimoiy-iktisodiy jarayonlarga ta’sir etuvchi asosiy komponentdir va xar kanday jamiyatda u bir vaktning uzida boshkaruvning xam obyekt xam subyekti bula oladi. Ґar kanday inson u egallagan lavozimidan kat’iy nazar vakolatli organlarda uz aksini topgan jamiyat tomonidan boshkariladi. Ґar kanday darajadagi raxbar uzining xoxishi buyicha boshkarmaydi. Teng xukukli jamiyatda jamiyat tomonidan nazoratdan xech kim erkin emas, xattoki eng yukori darajali raxbar xam, Prezident xam jamiyatning xar bir a’zosi boshkariluvchi xisoblanadi, chunki u ma’lum bir kollektivga kiradi. Shu bilan birga jamiyatning xar bir a’zosi boshkaruvchi bulib xisoblanadi. U ishlab chikarishning xakikiy xujayiniga, ya’ni mulkdoriga aylanadi, shuning uchun u butun iktisodiy, ijtimoiy-siyosiy va ma’naviy xayot bilan boshkaruvchi sifatida bulib chikadi. U yoki bu darajada u kollektivning ishlari bilan boshkarishda katnashadi.

Jamiyatning turli a’zolarining ishtiroki bir xil boskichda bulmaydi. Kupchilik ishga passiv katnashadi, shu bilan birgalikda turli jamoa-tashkilot va komissiya a’zolari bulib xisoblanadi. Professional muxandislar guruxi xam bulib, ishlab chikarishni tashkillashtiruvchi, davlat, xujalik organlari raxbarlari xisoblanadi. Ular maxsus boshkaruv mexnati bilan shugullanib, jamoa foydali mexnati turlari bulib xisoblanadi.

Menejer mexnati uzini xarakatlarida, operasiyalarda, ya’ni insonlar boshkaruv jarayonida bajarganda jipslashadi. U yopik siklik formaga egadir. Boshkaruv jarayoni kuyilgan maksaddan boshlanib, vazifa va vazifaning yechilishi bilan yakunlanib, maksadga erishish bilan tugaydi. Masala yechilgandan keyin, maksadga erishishda, yana boshka vazifa kuyiladi, yangi maksad va yana boshkaruv jarayoni boshlanadi.

Maksad → xarakat → natija → maksad - uzilmas boshkaruv siklining sxematik kurinishi shunday.

Lekin bunda boshkaruv jarayoni nazariy jixatdan tugri buladi, amaliyotda boshkaruv kupgina, bir-biridan farklanadigan jaranlarda namoyon bulshi mumkin.

Korxonalarda menejer mexnati kupgina masalalarni xal kilishga karatilgan buladi:

- texnik, ya’ni uskunalardan foydalanishi, ishlab chikarish maydonlari bilan boglik, ishlab chikarishni tashkillashtirish va x.k.;
- texnologik, ya’ni loyixalashtirish va texnologik jarayonlarni takomillashtirish bilan boglik;
- iktisodiy, ya’ni korxona ichki va tashki muxitida iktisodiy munosabatlarni takomillashtirishdir;
- tashkiliy, ya’ni ishlab chikarish va mexnatni tashkil kilishda boshkaruv strukturasini takomillashtirish bilan boglik;
- ijtimoiy, ya’ni ijtimoiy munosabatlarni takomillashtirish bilan boglik va x.k.

Menejer mexnati kuyilgan maksadga erishishdagi jamoa a’zolarining xarakatini koordinasiya kilishga karatilgan. U korxona rivojida asosiy urin tutadi.

Shunday vaziyatlar bulganki, bunda yangi tayinlangan raxbar zarar bilan ishlayotgan korxonani foyda keltiradigan korxonaga aylantirgan. Bu shundan dalolat beradiki, boshkaruv devoni xujalik faoliyatiga bevosita ta’sir kursatadi.

Zamonaviy boshkaruv xodimlarining xarakteristik xususiyatlari - yuksak professionalzm va ishbilarmonlik xususiyatlari, boshkaruv bilimi asoslari va iktisodiy fikr yuritishdan xabari bulishi kerak. Yuksak ma’rifatli va madaniyatli, demokratik, moxirlik va xalkka xsob kila olish, xalkning extiyojini bilishi kerak. Bundan tashkari maksadni kura olish ijtimoiy muammolarni yecha olish, kollektivni yarata olish va yunaltirish xususiyatlariga ega bulishi kerak.

13.2. Bozorning menejerlarga bulgan talabi.

Bozor iktisodiyotiga kirib borishning strategik kursi yangi yondoshuvchilarni talab kiladi. bu talablar asosan iktisodiyotda, boshkaruvda va ijtimoiy muammolar yechimida namoyon buladi. Insoniyat bulmagan yoki katnashmaydigan yukori texnologiya va mexanizmlar keraklicha ta’sirchan bula olmaydi. Menejment sistemasida xujalik mexanizmining isloxati asosiy omil buladi, bundan tashkari faoliyatchanlik va ta’sirchanlik isloxatlari boshkaruv kadrlari ya’ni menejerlar tomonidan aniklanadi.

Bozor iktisodiga utgan, ishlab chikarishda strukturali siljish, ilmiy-texnik yutuklarni amalda kullash, xujalikning ijtimoiy axamiyatining usishi, jamiyatning

demokratizasiyalashtiriluvchi, bularning xamaasi menejer ishlaini kiyinlashtiradi va bir kator isloxatlar talab kiladi.
Xujalik mexanizmining xar kanday isloxati ongimizdagi eskicha fikrlashning inkor etilishidan boshlanadi: Yangi vazifalarning anik tushunilishini talab kiladi. maksad va vazifalar belgilanganidan sung, bularning amaliyotda kullanilishi kup tomonlama boshkaruv apparatiga boglik.
Kadrlar tanlanishi shunaka jarayonki, mansabning talablariga javob beradigan kishilarni kidirish. Ayni paytda bu tanlov orkali ularni rasional joylashtirish muammosi xam xal kilinadi. Kadrlar joylashtiriluvi, eng yuksak ishlab chikaruvni ta'minlash maksadida, ularni (kadrlarni) maksadga muvofik shaklda boshkaruv apparatida joylashtiriluviga boglik.
Kadrlar tanlovi, bozor sharoitida ishlay oladigan kishilar va ularda kollektiv yuzaga keltirish bilan boglik. Bozor iktisodiyoti munosabati menejerlardan, tadbirkorlik va tez karor kabul kilishni talab kiladi. muxim bulgani nafakatgina isloxat tamoyillarini umumiy tushunish, balki ularni kadrlarni xar kungi xayotida ishlata olish, ishning tarzini va uslubini uzgartira olish. Bularni inobatga olgan xolda ma'suliyatli faoliyat kursatish, yangi xukuklardan foydalanish va sezilarli darajada intizomni mustaxkamlash kerak.
Menejerlar yaxshi taktikkina bulib kolmay, strateg xam bulishlari kerak. Ular bozor extiyojlarini inobatga olishlari, bozorning shakllanishida ta'sir etish, talabdagi uzgarishga egiluvchan shaklda javob berish, u maksadni anik tasavvur kila olish, ertangi kun muammolarini yechish uchun bugundan taraddud kura olish, texnik yutuk va iktisodiy ijtimoiy rivojdan orkada kolmaslik uchun va samarali xujalik yuritish kera. Bunga erishish uchun iktidorli boshkaruv apparatiga extiyoj seziladi. Bozor sharoitlarida yaxshi natijalarga erishish uchun.

13.3. Attestasiya menejerlarning shaxsiy va ishbilarmonlik sifatini baxolash usuli sifatida.

Boshkaruv mansabiga tavsiya kilinayotgan kishining ishbilarmonlik va kishilik xususiyatlarini baxolash, avvalambor shartnoma tuzilishi kerak. Bugungi kunda kadrlar faoliyatchanligini baxolashda attestasiya usuli keng tarkalgan. Ushbu attestasiyani utkazish uchun raxbar buyrugi bilan rais, sekretar (kotib) va boshkalardan tarkib topgan attestasiya komissiyasi tuziladi. Ushbu komissiya tarkibini yukori malakali mutaxassislardan, imtixon bulayotganlarning bevosita raxbarlaridan, yukori malakali ishchilardan va jamoa tashkilotlari vakillari tashkil etadi. Atetstasiya bulayotgan xar bir kishiga uzining raxbari xarakteristika tuzadi, bu tavsifnomada usha kishinnig ijtimoiy va ish faoliyati uz aksini topadi.
Atetstasiya bulayotgan ishchi avvaldan, (bir xafta oldindan) tavsifnoma bilan tanishishi shart. Komissiya ushbu materiallarni kurib chikadi, attestasiya bulayotgan kishini tinglaydi va karor beradi:
a) Uzining mansabi talablariga javob beradi;
b) Uzining mansabi talablariga javob beradi ish sharoiti yaxshilaganida va komissiyaning tavsiyalarini bajo keltirganida, 1 yildan sung kayta atetstasiya kilinadi;
v) Uz mansabi talabiga javob bermaydi.
Komissiya ba'zi ishchilarni martabasini yuksaltirishga va ba'zi xizmatlari uchun takdirlashga va boshka ishga utkazishga tavsiya kilish mumkin.

Menejerlarning ishbilarmonlik va shaxsiy xususiyatlarini yana xam obyekitiv baxolash uchun attestasiyadan tashkari boshkaruv amaliyotida uch guruxga bulinadigan turli xil usullar kullaniladi:
1 gurux. Xodimning ishbilarmonlik va shaxsiy xususiyatlarini baxolaydigan, sbyektiv xarakterga ega bulgan ta'rif beruvchi yoki sifat usullarini uz ichiga oladi. Ularga «kadrlar xisob varagi» va «Avtobiografiyadagi» boshkaruvchi talabiga da'vogarlik kiluvchi kondidatning biografik ma'lumotlarini urganish, raxbarlardan usha odam xakida ma'lumot yigish kiradi.
2 gurux. Xodimning ishbilarmonlik va shaxsiy xususiyatlarini yetarli darajadagi obyektivlikdan mikdoriy baxosini aniklash ta'minlaydi. Eng kup tarkalgan usul ball buyicha baxolash usulidir. Bu usul buyicha xodimning xar bir bajargan vazifasi va erishgan yutuklariga karab ballar kuyilib boriladi va uning urtacha balli chikarilib aniklanadi.
3 gurux. Yukoridagi 2ta guruxni ya'ni ta'rif beruvchi va mikdoriy usullarni uz ichiga oladi. Ulardan eng kup tarkalgani test usuli bulib, oldindan tayyorlab kuyilgan masalalar natijalariga karab baxo beriladi. Ishbilarmonlik uyinlari usuli - kuyilgan ishlab chikarish masalasi yoki nizoli vaziyatga berilgan tugri javobga karab baxo kuyilad. Raxbarlar va mutaxassislarning ishbilarmonlik va va shaxsiy xususiyatlarini ball buyicha baxolash uchun xodim xususiyatlarini ball buyicha baxolash yoki attestasiya utkazish bilan aniklash mumkin. Buning uchun xodimning ishbilarmonlik va shaxsiy xususiyatlarini baxolash uchun eng kamida 2 ta kul ostidagi ishchisi, 2 ta raxbari va 2 ta xamkasbini baxolashlarini xisobga olishadi. Oxirgi natijaviy baxoni komisiya beradi. Kadrlarni baxolash kriteriyasi bitta bulishi kerak, ya'ni konkret ishlar.
Attestasiya menejerlarning ishbilarmonlik va shaxsiy xususiyatlarini baxlash usuli bulishi bilan birga ularni kayta tayyorlash bilan chambarchas boglikdir. Menejerni tayyorlash va kayta tayyorlash - bu ta'limning ilmi asoslangan sistemasi bulbi ma'lum soxada faoliyat kursatish uchun bilim, tajriba va yul yurik urgatadi.
Menejerlarni kayta tayyorlash va tayyorlashdan asosiy maksad ularning nazariy bilimlarini oshirish, fan va texnika soxasida erishilgan yutuklarini tula-tukis kamrab olish, boshkarish va ishlab chikarishni tashkil etishdan iborat.
Bozor iktisodiyoti kadrlar tayyorlash tizimiga yangi talablar kuyadi, bu tizimda universitet va institutlar aloxida urin egallashi lozim, oliy va urta maxsus ukuv yurtlarida yangi tipdagi, iktisodiyotni yaxshi biluvchi, boshkaruvning iktisodiy, ijtimoiy-psixologik usullari va texnika vositalarini kullay oluvchi menejerlar tayyorlanishi lozim.
Boshkaruvni isloxat kilish sharoitida ukuv jarayoni mazmuni va uni tashkil etishga ishlab chikarish darajasi usishi va xujalik yuritishning bozor utilishini xisobga olgan xolda yangiga yondashuv kullaniladi. «Korxonalar tugrisida» konunda ta'kidlab utilganidek: «Korxona kadrlar kasbiy maxorati va madaniy darajasi uzluksiz usib borishi xakida doimo gamxurlik kiladi, xodimlar malakasi va ishlab chikarish manfaatlarini xisobga olgan xolda ular lavozimini uzgartirib boradi. Bu maksadda korxona kadrlar tayyorlashni amalga oshiradi va bevosita ishlab chikarishda ukuv yurtlarida xodimlar malakasini oshirishga imkon yaratadi, ukuv-uslubiy bazani kengaytiradi, biznes maktablari, kurslar, markazlar tashkil etadi. Korxona ukuv jarayonini ish bilan kushib olib borish uchun zarur sharoit yaratadi va konunda kuzda tutilgan imtiyozlar beradi. Ishchilar uz xoxishlariga kura urta maxsus va oliy ukuv yurtlariga, shuningdek stipendiya tulash sharti bilan aspiranturaga

yuborishlari mumkin. Korxona yoshlarni mexnatga tayyorlash, kasbga kizikishlarini shakllantirishda ukuv yurtlariga yordam kurstadi».
Mutaxassis egallagan bilimlar tez eskirgani sababli, uni doimo takomillashtirib berish lozim. Agar raxbar uz bilimini takomillashtirib bormasa, eski bilimlariga tayanib kolishi, ishlab chikarish bundan zarar kurishi mumkinligini tajribada kurish mumkin. Olingan maxsus bilimga doimo tuldirilib borilishi lozim bulgan asos sifatida karash kerak. Bozor munosabatlari sharoitida texnik ma'lumotga ega bulgan ishlab chikarish raxbarlari ayniksa iktisodiyot, marketing, ishlab chikarishni tashkil etish va boshkarish masalalarini chukur urganishlari kerak.
Uz dunyokarashini kengaytirish buyicha mustakil ishlash xam katta axamiyatga egadir.

13.4. Menejer mexnatini tashkil etish mexanizmi.

Menejer mexnatini tashkil etishda boshkaruv apparatidagi xar bir ijrochining ishi cheklangan va nisbatan bir turda bulishiga erishish talab kilinadi. Bu mexnat unumdorligi ortishi, ish sifati yaxshilanishi va xar bir ijrochi tajribasi ortib borishiga imkon yaratadi. Ixtisoslashuv majburiyatlar doirasini shunday belgilash lozimki, bunda xar bir ishlovchi masalasi imkoni boricha tulik ishga solinsin.
Mexnatni kooperasiya kilish boshkaruv tashkilotlari bilan boshkaruv apparati turli bulinmalari xodimlari urtasida aloka urnatilishini kuzda tutadi. Boshkaruv jarayonida, xam shu korxonada, xam undan tashkaridagi aloxida xodimlar, xizmat va bulinmalar faoliyati birlashtiriladi.
Menejerlar mexnati taksimlash va kooperasiya kilish yullari tarkibiy bulinmalar xakida koidalar va boshkaruv apparati xodimlari lavozim kullanmasi tomonidan belgilangan buladi. «Korxonalar tugrisida» konun asosida korxona va uning bulinmalarida xar bir raxbar, mutaxassis va texnikaviy ijrochi uchun lavozim kullanmalari ishlanadi. Lavozim kullanmalari, xukuk va majburiyatlari yakka boshchilik tamoyili asosida mansabdor shaxslarning buysunushi, topshirilgan vazifa uchun javobgarligi beliglanadi.
Lavozim kullanmalari va koidalar davriy ravishda kayta kurilib, ishlab chikarish, mexnat va boshkaruv jarayonlari takomillashib borganligini xisobga olgan xolda tuzatilib, tuldirilib berilishi kerak.
Boshkaruv apparati mexnatini makbullashtirishga yagona yondashuvni ta'minlash maksadida ta'rif-malaka ma'lumotnomasi xam kullanilib, ularda xodimlar bajarishi lozim bulgan ishlar xajmi murakkabligi, raxbarlik lavozimi turli boshkaruvchilik vazifalarini bajaruvchilar uchun talab etiladigan daraja xamda ish staji kursatiladi.
Boshkaruv ishi texnologiyasida ish vaktining katta kismi (70%) xujjatlar bilan ishlashga sarflanadi. Shu sababli xujjatlar almashinuvini doimo takomillashtirib borish lozim.
Menejer mexnatiga, shuningdek, korxona va tashkilotda axborot okimlari yunalishi va xujjatlar aylanish texnologiyasi makbulligi xam katta ta'sir kursatadi. Bu yerda xujjatlar utadigan boskichlar sonini ularni birlashtirish natijasida kiskartirish katta samara berib, natijada asoslanmagan muvofiklashtiruv bartaraf etiladi. Agar muvofiklashtirish muxim bulsa, xujjatlar utish boskichlari urnini almashtirish xam yaxshi natija beradi.
Xujjatlar almashinuviga ketadigan vaktni kiskartirish maksadida ular utish texnologiyasi belgilanadi, axborot uzatilishining makbul yullari belgilanadi. Raxbar fakat boshkalarga topshirish mumkin bulmagan xujjatlarga imzo chekadi. Xatlar tayyorlash bilan boglik ish vaktini tejashda maxsus namunali matnlar standart blanklardan foydalanish katta

axamiyatga ega. Korxona va tashkilotlar urtasida yozishmalarda kelgan xujjatni javobi bilan kaytarish keng kullaniladi.
Xujjatlarni bir xillashtirish va standartlash - menejer mexnatini tashkil etishning muxim yunalishidir. Standart blanklarni kullash xatolar kamayishiga va natijada boshkaruv xarajatlari kiskarishiga olib keladi.
Axborot xajmi muntazam ortib borayotgan sharoitda menejer mexnatini mexanizasiyalash va avtomatlashtirish ayniksa muximdir. Mutaxassislar fikriga kura boshkaruv apparatida tashkiliy va xisoblash mashinasi, aloka vositalari yordamida 7g% ishni mexanizasiyalash mumkin ekan. Menejer mexnatini takomillashtirishning muxim younalishi ish joyini makbul tashkil etish va eng avvalo, mexnat xususiyatlarini bulinmalar uzaro alokasini ishlar muximligini xisobga olgan xolda joylashtirishdir. Ish stollari, uskuna, javon, kartotekalar kulay va kul yetadigan kilib joylashtirilishi kerak.
Ish joylari joylashtirilishi va ularni texnika vositalari xamda yordamchi uskunalar bilan jixozlashda uzluksiz ishlashni ta’minlash talablarini xisobga olinishi kerak. Tajribadan ma’lumki, ish joyini texnologiya, ergonomika, psixofiziologiya, estetika talablariga muvofik joylashtirish mexnat unumdorligini oshirish (50% va undan kupga) imkonini beradi.
Boshkaruv apparati mexnati uchun sanitar-gigiyena meyorlari, temperatura, namlik, yoruglik meyorlari, shovkin darajasi, shuningdek mexnat va dam olish tartiblarini xisobga olgan xolda sharoit yaratish muxim axamiyatga ega.
Mexnat unumdorligiga - psixologik omil, xodimlar va raxbar, shuningdek xodimlar urtasidagi uzaro munosabatlar xam katta ta’sir kursatadi. Ularning kayfiyati, mexnat faolligi, oxir natijada mexnat natijalari bu omilga boglik buladi.
Boshkaruv samaradorligi asosan raxbar uz vazifasini kanchalik muvaffakiyatli bajarish bilan boglik buladi. Xozirgi davr menejeri mexnat va boshkaruvni tashkil etishning yangi ilmiy va texnikaviy yechimlari, usullarini kullashi, ishlab chikarish imkoniyatlarini iktisodiy ravishda kengaytirishi lozim. Menejer xam tashkilotchi, tarbiyachi, xam izlanuvchi, ma’muriyatchi sifatlariga ega bulishi kerak.
Menejerlar tomonidan kabul kilinadigan karorlar murakkabligi va javobgarlik ortishi bajariladigan ishlar turli - tumanligi ulardan vaktni unumli taksimlanishi talab kiladi. uz faoliyatini rejalashtirishni bilmaydigan, fakat joriy masalalar bilan shugullanuvchi menejerlar fakat boshkaruv jarayonida vujudga keluvchi u yoki bu vaziyat natijalarini taxlil kilishgagina ulgurub, kelajakda kilinishi lozim bulgan ishlarni xal etish uchun vakt topolmay koladilar.
Menejer faoliyati maksadini belgilashda avvalo undan yukorirok boshkaruv tizimi oldida turgan vazifalardan kelib chikishi lozim, chunki aks xolda butun tizim faoliyatiga tugri kelmaydigan (yoki karama-karshi) ish kurishi mumkin.
Raxbar ishi sur’atining tezligi uning mexnat faoliyati tulakonli dam olish bilan, shuningdek ish kuni davomida mexnat turlari almashinishini talab etadi, chunki fakat shunday kilinganda mexnat yukori samarali bulishi, ish kobiliyati tulik tiklanishi mumkin.
Menejer mexnatida makbul ish sur’atini urnatish, u amalga oshiruvchi xarakatlarning doimiy tartibini urnatish juda muximdir.
Menejer ish vaktining katta kismi xujjatlar bilan ishlashga sarflanadi. Olinuvchi axborot (xat, farmoyish, xujjat va x.k.lar) xajmi juda katta. Bunday xolda axborotni «filtrdan» utkazish juda muximdir. Raxbarga fakat u xal kilishi mumkin bulgan axborot berilishi

lozim. Bu boskichda raxbarga axborotni ijrochilar urtasida taksimlovchi kotib yoki yordamchi (referent) katta yordam kursatadi. U malakali xodim bulishi, boshkaruvning barcha bulinmalari va tashkilotlari faoliyati xususiyatini bilishi lozim.

Raxbar va unga buysnuvchi boshkaruv apparati urtasida majburiyatlarni makbul taksimlash raxbar ish avktini samarali sarflashda imkon beradi. Ijrochilarga mavjud konunchilik doirasida iloji boricha kuprok xujjatga imzo chekishi uchun imkon berishi kerak. Bu raxbar vaktini tejash, ijrochilar tashabbuskorligi va javobgarligini oshirish imkonini beradi.

Menejerlar faoliyatida turli-tuman yigilish va majlislar muxim urin egallab, ularga ish vaktining 70%i sarf buladi. Shu sababli, majlislarni tugri tashkil etish uchun kuyidagilarga aloxida e'tibor berish lozim.

1. Majlisda kuriladigan masala fakat jamoa tomonidan xal etiladigan muammodan iborat bulishi kerak. Bu muammo bitta majlis davomida xal etilishi lozim.

2. Majlis katnashchilari muxokama etilayotgan muammo buyicha yetarli tajriba va bilimga ega bulishlari kerak.

3. Majlisda kuriladigan masalalar mavzusi katnashchilarga ular tayyorgarlik kurish uchun vaktga ega bulishlari uchun avvaldan e'lon kilinishi lozim.

4. Yigilish utkaziladigan sana, vakt va joy avvaldan kursatilishi lozim, chunki uning katnashchilari uz ish vaktlarini rejalashtirishlari kerak.

5. Yigilish raxbari avvaldan yigilish maksadi va utkazilish shaklini belgilash lozim.

Yigilish utkazilish tartibi, erkin, ishchan muxokama uchun sharoit yaratish xam muximdir.

Raxbarning kuplab majburiyatlari ichida tashrif kiluvchilarni kabul kilish va suxbat utkazishni aloxida ajratib kursatish lozim. Kul ortida ishlovchilar tashabbusi bilan kabul kilish uchun aloxida vakt ajratish muximdir, chunki «ochik eshiklar siyosati» tashkaridan demokratik xususiyatga ega bulsada, ish vaktini notugri sarflashga olib keladi. Suxbat davomida raxbar savollar berish yuli bilan xodimlardan ular niyatini anik bilib olishi, uz iltimos yoki takliflarini asoslab berishiga intilishi kerak. Agar suxbat raxbar tashabbusi bilan amalga oshadigan bulsa, xodim suxbat vakti va maksadi xakida ma'lumotga ega bulishi kerak. Bu x odimga masala mazmuni buyicha tayyorgarlik kurish psixologik tanglikka duch kelmaslik uchun imkon yaratadi. Suxbat davomida uzaro ishonch muxitini yaratish u muvaffakiyatli bulishiga imkoniyat beradi. Bunda raxbar muxbat maksadi va xodimning uziga xos xususiyatlarini xisobga olishi kerak. Suxbat oxirida raxbar albatta muxokama etilgan masala buyicha erishilgan natija va uni keyincha xal etish yullarini kayd kilib kuyishi kerak.

Raxbar mexnati samaradorligining muxim omillaridan biri - kabul kilingan karorlarni bajarilishini nazorat kilishni tashkil etishdir. Nazorat raxbarning doimiy vazifasi bulib, uning ish rejasida xisobga olinishi lozim, xamda materiallar bilan tanishuv, shaxsan ma'lumot berish uchun kabul kilish, inspeksiya kilish yuli bilan amalga oshiriladi. Nazorat kilishning kulay shakli - topshiriklarni maxsus muddatli kartochkalar va perfokartalar vositasida xisobga olishdir.

Raxbar butun jamoa va boshkaruv apparati osoyishta ishlashi uchun sharoit yaratishi lozim, chunki butun boshkaruv tizimi va natijada butun ishlab chikarish samaradorligi shu narsaga boglikdir.

Xulosa.

Boshkaruvchilik mexnatining predmeti ishlab chikarishning moddiy elementi emas, balki axborot, xar-xil xujjatlar, boshkaruv yechimlari xisoblanadi. Menejer mexnatida va texnik bajaruvchilarning ulushi - bu mexnat xarajatlarini olish uchun axborotni kayta ishlash, ta'minlash va saklash asosiy urinni egallaydi. Bitta buyum ishlab chikaruvchining taxnologik operasiyasiga beshtagacha va undan kup operasiyalar tugri keladi.

Tayanch iboralar:

menejer, personalni boshkarish, liderlik, uslub, menejer etikasi, menejer madaniyati, attestasiya, reyting, menejer psixologiyasi, motivasiY.

Savollar:

1. Menejer mexnati kanday baxolanadi? U samaralimi?
2. Menejer mexnati nimadan boshlanib, nima bilan tugaydi?
3. Bozor menejer mexnatiga anday talablar kuyadi?
4. Korxonani muvaffakiyatli boshkarishda menejer uchun kanday bilimlar kerak?
5. Xamma narsaga ulguruvchi menejer kanday sifatlarga ega bulishi kerak?
6. Yaxshi korxonada menejer mexnati kanday tashkil etiladi?
7. Menejerning yaxshi ishlashi uchun nima xalakit beradi?

Adabiyotlar.

1.Zub Anatoliy Timofeyevich. Strategicheskiy menedjment: Teoriya i praktika: Ucheb.posob. 2-ye izd., ispr.,dop. - M.: Aspekt Press, 2004.- 415s.

2.Katalog. / Sost. Xodjayev A.SH. Uchebnix programm ekonomicheskogo fakulteta MGU po napravleniyu "Menedjment" 2003/2004 uchebniy god. TEIS, 2003. - 326 s.

3.Kvintessensiya ili Menedjment dlya menedjerov. / Per.s angl. Xolden F. - M: HIPPO, 2003. - 208 s.

4.Komandi menedjerov: Sekreti uspexa i prichini neudach. Per. s angl.R. Meredit Belbin. - M.: HIPP, 2003. - 315 s.

MAVZU 14. MENEJMENT MADANIYATI VA USLUBLARI.

14.1. Madaniyat va menedjment.
14.2. Menejment madaniyatining asosiy unsurlari.
14.3. Raxbarlik uslubi tushunchasi.
14.4. Menejmentda kullaniladigan uslublar.

14.1. Madaniyat va menejment.

«Madaniyat» tushunchasi rivojlanishi darajasining umumlashtiruvchi kursatkichi bulib, bir kancha ma'noni bildiradi. Masalan, jamiyat madaniyati, ayrim shaxs madaniyati, va nixoyat, inson faoliyatining ayrim turi madaniyati xakida suz yuritish mumkin. Inson faoliyati moddiy va ma'naviy boyliklar yaratuvchi turlarga bulinadi. Shu sababli, moddiy va ma'naviy madaniyat fark kilinadi.

Moddiy madaniyat inson tomonidan tabiatni buysundirish darajasi kursatkichidir. Unga ishlab chikarish vositalari va mexnat predmetlari kiradi. Ma'naviy madaniyatga fan, axoli ma'lumot darajasi, medisina xizmati darajasi, san'at darajasi, odamlar axlokiy meyorlari, ma'naviy extiyojlar va manfaatlar rivojlanishi darajasini kiritish mumkin. Shunday kilib, madaniyat insonning xam madaniy ishlab chikarish, xam ma'naviy xayot soxasida

rivojlanishi jarayonidagi yutuklarini kamrab oladi. U insoniyat bilimlari, uning mexnati moxiyatidan iborat bulib, kishilarning avvalgi avlodlari tomonidan yaratiladi.
Insoniyat madaniyati usuvchan, uzgaruvchan, chunki xozirgi avlod avvalni avlodlar madaniy kadriyatlaridan ijodiy foydalanish asosidagina yanada rivojlanishi mumkin.
Uzbekistonning noyob madaniyati yillar, asrlar davomida shakllanib, uni saklash, rivojlantirish kup millatli respublikaning yukori ma'lumotli insonlari -fan, adabiyot, san'at arboblari vazifasidir.
Inson xayoti faoliyatining muxim tarkibiy kismi butun insoniyat tomonidan jamlangan madaniy boylikka ega bulishi, shu jumladan boshkaruv madaniyatini egallashdir.
Menejment madjaniyati juda muximdir. Insoniyat uz rivojlanish jarayonida juda katta menejment tajribasini jamlagan. Bozor sharoitida bu tajriba boshkaruv samaradorligini oshirishga xizmat kilishi kerak. Menejmentning vujudga kelishi va rivojlanishi, avvalo boshkaruv madaniyati darajasi yuksalishi bilan boglikdir. chunki, menejment yullari, usullari, vosita va uslublariga tankidiy baxo berish yuli bilan, ularning eng yaxshilari jaxon tajribasida kulanishi uchun ajratib olindi.
Menejment madaniyati inson madaniyatining tarkibiy kismi bulish bilan birga kator uziga xos xususiyatlarga xam ega. Madaniyatga ega bulish menejer uchun fakat zarur emas, balki shartdir, chunki xar bir tashkilotning xar bir bulinmasi samarali ishlashi uchun uning xodimlari yuksak madaniyatga ega bulishlari kerak.
Menejment madaniyati darajasi xodimlar, ayniksa, menejerlar madaniyatini, menejmentjarayoni madaniyati, boshkaruv texnikasi, mexnat sharoitini aks ettiruvchi kursatkichlar buyicha baxolanadi. menejment madaniyati unsurlarining turli-tumanligi boshkaruv jarayonida turli-tuman meyorlarga, jumladan, axlokiy, xukukiy, iktisodiy, tashkiliy, texnikaviy, estetik meyorlarga rioya kilish zaruriyatini keltirib chikaradi.
Axlokiy meyorlar insonning axlok va odob soxasidagi xulkini tartibga soladi. Ular jumlasiga ijtimoiy burchni tugri tushunish, kishi urtasida insoniy munosabat va uzaro xurmat, vijdonlilik, xakikatguylik, kamtarlik va x.k.lar kiradi. Boshkaruv jaaryonida axlokiy meyorlarga rioya kilish uning madaniyati yukori darajasidan dalolat beradi.
Menejmentda xukukiy meyorlar davlat-xukukiy va tashkiliy-xukukiy meyoriy xujjatlarda aks etadi. Uning jumlasiga daslvt korxonasi tugrisida konun, tadbirkorlik xakida, mulk tugrisida konunlar kiradi. Lekin konunlar xar bir korxonaning uziga xos xususiyatlarini xisobga ololmaydi. Shu sababli, xar bir korxona, konunga asoslangan xolda, korxonada ishlab chikarishning uziga xos xususiyatlarini xisobga oluvchi meyoriy koidalar urnatiladi.
Iktisodiy meyorlar korxona faoliyati jarayonida erishilishi lozim bulgan iktisodiy kursatkichlarni belgilaydi. Ular jumlasiga moliya-kredit meyorlari, ssudalar olish tartibi, amortizasiya meyorlari, maxsulotning xisoblangan baxosi, foyda meyori, rentabellik meyori, fondlar uchun tulovlar, byudjetga tulovlar, iktisodiy ragbatlantirish meyorlari kiradi.
Tashkiliy meyorlar tashkilot tarkibini, aloxida bulinma va shaxslar faoliyati tarkibi va tartibini ichki tartib faoliyat turlarini, xodimlar vazifalarini, axborotni kayta ishlash va foydalanish jarayonini belgilaydi.
Texnikaviy meyorlar korxonaning va uning bulinmalarining boshkaruv uchun zarur uskuna, texnika va transport vositalari, asboblar bilan kurollanganlik darajasini bildiradi.
Estetik talablar va meyorlar xam boshkaruv jarayonida kullaniladigan texnika vositalari va uskunalari, xam boshkaruv xodimlarini urab turuvchi tashki muxit uchun belgilanadi.

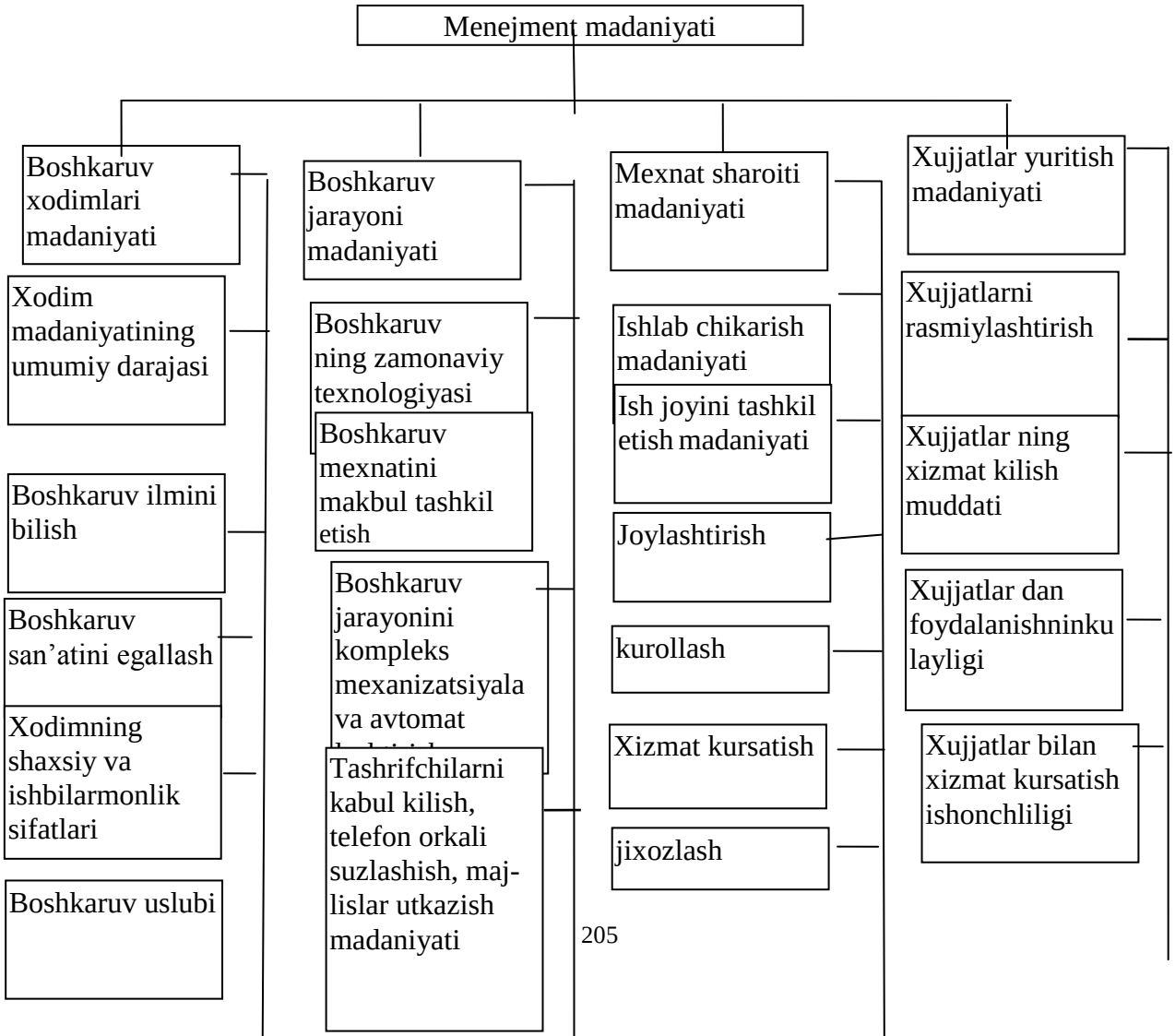
14.2. Menejment madaniyatining asosiy unsurlari.

Menejment madaniyati tarkibiga boshkaruv xodimlari madaniyati, boshkaruv jarayonlari madaniyati, mexnat sharoiti madaniyati va xujjatlar yuritish madaniyati kiradi.

Menejment madaniyatining barcha unsurlari uzaro boglik va uzaro ta’sir etuvchidir. Shu bilan birga ular orasida boshkaruv xodimlari madaniyati yetakchi axamiyatga ega. Menejer bosharuv jarayoni madaniyatining yukori darajasiga erishish va uz mexnatini tashkil etishni takomillashtirib borishi kerak.

Ґar bir korxona va tashkilot menejeri uz vazifasini bajarish jarayonida jamoaning boshka a’zolari bilan munosabatda bular ekan ishbilarmonkishilar urtasida mavjud axlokiy koidalarga buysunadi. Ґar bir jamoada xayrixoxlik, insonga xurmat muxiti mavjud bulishi kerak. Boshkaruv madaniyati sansalorlik, mansabparastlik, shavkatsizlik, kupollikka ziddir. Boshkaruv tizimida, shuningdek, davlat meyorlariga rioya kilmaslik, va’dabozlik, faoliyatga notugri baxo berish va boshka xususiyatlarga yul kuyib bulmaydi. Amaliy faoliyatda fandan foydalanish. Mexnatga ijodiy yondashish, tadbirkorlik, javobgarlik, tashabbus va mustakillik, xujasizlikka, byuroktatizm, konun buzuvchilikka, murosasizlik, vijdoniylik, kamtarlik va oddiylik boshkaruv xodimlari madaniyatini ifodalaydi.

Menejment madaniyatining asosiy unsurlari.



Boshkaruv xodimlari madaniyatini ta’minlashning asosiy yullari - boshkaruv ilmini chukur egallash, umumiy madaniy darajasi va malakasini muntazam oshirib borish, uz faoliyati natijalarini taxlil etish va tushunish, ijobiy shaxsiy sifatlarni rivojlantirishdan iborat.

Boshkaruv madaniyati uchun boshkaruv jarayonini tashkil etish madaniyati darajasi muxim axamiyatga ega. Boshkaruv jarayoni madaniyatiga rioya kilish korxonada zamonaviy boshkaruv jarayoni kullanilishini bildiradi.

Boshkaruv jarayoni madaniyati shuningdek, boshkaruv mexnatini (boshkaruv mexnatini makbul taksimlash, kooperasiya kilish va chegaralash, ishchilar sonini meyorlash, kadrlarni tugri joylashtirish va ulardan foydalanish) va ishlovchi ish joyini (ish joyi va binoning kulayligi, ularning sanitariya-tozalik talablariga javob berishi), makbullashtirishsh, majlislarni, suxbatlarni, tashrifchilarni kabul kilish, uchrashuv, telefon orkali surash, mexnatkashlar xatlari bilan tanishishni tugri tashkil etish va rasmiylashtirishni xam kamrab oladi.

Boshkaruv jarayonida turli-tuman texnika - oddiy kalkulyatordan tortib murakkab EXMlargacha kullaniladi. Menejerlar bu texnika imkoniyatlari va makbul foydalanish soxalarini bilishlari lozim bulib, bu boshkaruv madaniyati darajasini bildiradi.

Boshkaruv madaniyatining ajralmas unsuri - xujjatlar yuritish madaniyatidir. Xujjatlarning boshkaruv jarayonidagi axamiyati juda katta, chunki boshkaruvning biror-bir vazifasini xujjalar asosida yetkazilib beriluvchi axborotsiz amalga oshirib bulmaydi. Xujjatlardagi axborot korxona tashki va ichki faoliyatining xamma tomonini kamrab oladi.

Boshkaruv jarayonining barcha operasiyalari amalda xujjatlardan boshlanib, xujatlar bilan tugaydi.

Boshkaruv madaniyatini takomillashtirish - uning bara unsurlarini takomillashtirish demakdir.

14.3. Raxbarlik uslubi tushunchasi.

Boshkaruv uslubi - bu ma’lum bir raxbarning boshkaruv jarayonida kullovchi uziga xos va uzgarmas usul va xarakatlari yigindisidir.

Mutlako uxshash kishilar bulmagani kabi vazifalar kupligi sababli mutlako bir xil boshkaruv uslubi xam bulmaydi. Raxbar fakat uziga xos xususiyat va sifatlar vositasida fakat uziga xos, mansub uslubda ish yuritadi. Bu ma’noda uslub raxbarni shaxs sifatidagi xususiyatlarini, balki faoliyati xususiyatlarini ifodalaydi. Kishilarni boshkarar ekan, raxbar jamoaning natijaviy maksadin kura biladi va uni shu maksad sari yunaltiradi. Raxbar ishning moxiyatiga tushungan va uni chukur urgangan xolda mutaxassislar faoliyatini moxirona birlashtirish va yunaltirishi kerak.

Tshlab chikarishni boshkarish uslubi boshkaruv apparati, barcha raxbar va mutaxassislarning katta va murakkab faoliyatini aks ettiradi. Boshkaruvning xar bir vazifasi uziga xos xususiyatlarga ega va shu sababli unga som usullarni talab etadi. Nazariy jixatdan boshkaruv apparatining umumiy uslubi aloxida boshkaruv tashkilotlari uslublari yigindisidan iborat bulishi kerak. Lekin amalda aloxida tashkilotlarning turli

uslublari uzaro birlashib, bir-birini boyitadi va natijada, butun boshkaruv apparatiga xos bulgan uziga xos boshkaruv uslubi vujudga keladi.
Xisobchining yuksak darajadagi anikligi, mexanikning extiyotkorligi, iktisodchining rejaliligi va x.k.bilimlarni boshkarish uslubini belgilovchi majmuaning tarkibiy kismlaridan iborat buladi jamoaning xar bir a'zosi uz uslubini kiritadi, va shu yul bilan ushbu jamoa boshkaruv uslubi vujudga keladi. Kupincha jamoadan biror xodim ketib, urniga yangi kishi kealdi. U, odatda jamoada undan oldingi xodim egallagan joyni egallamasligi mumkin. U mavjud uslubga moslashishi, jamoa ish yuritish uslubiga tugri keluvchi uslub yaratishi lozim. Albatta uning ishlash uslubi mexnat jamoasi uslubiga xam ta'sir kursatadi.
Zamonaviy uslub jamoaning xar bir a'zosi oldiga katta talab kuyadi, va shu bilan birga uz-uzidan mamnun bulish, ma'muriyatchilik, rasmiyatchilikni inkor kiladi. uslub ijtimoiy rivojlanish konunlarini, ishlab chikarishni boshkarish tamoyil va usullarini bilishi asosida shakllanadi va boshkaruv malakasi yigindisi kishilarni tashkil etish kunikmasi, shuningdek, shaxsiy tartiblilik bilan xarakterlanadi. Va, nixoyat, uslub boshkaruv xodimlarining ruxiy va psixologik xususiyatlari, kuchli iroda, kat'iylik, va kurkmaslik, boshka kishilar faoliyati ni yunaltira olish kabilarni kamrab oladi. Bundan tashkari raxbar tasavvur etish, anik fikr yuritish, kayishkoklik, ilmiy fikrni tushuna olish va yetkaza olish kobiliyatiga ega bulishi kerak.
Raxbar menejment, iktisodiyot va moliya, xukuk, soyiologiya va pedagogika asoslarini bilishi lozim. Bu fanlar butun menejmentga ilmiy karashlar tizimini yaratish imkonini beradi. Boshkaruv fakat ilmiy bilimlariga ega bulishni emas, balki boshkarish sn'atini bilishni xam talab kiladi. boshkaruv tashkil etish bilan kugullanuvchi avvalo uz-uzini tarbiyalay olishi, uzini boshkara olishi zarur. Buning uchun u doimo va muntazam uzini-uzi tarbiyalashi kerak. Raxbar uslubi eshitish va ukish, suzlash va yozish, ya'ni axborotni kabul kilish va uni boshkalarga uzatish malakasida ifodalanadi. Raxbar uchun zarur bulgan sifatlar jumlasiga uning tashkilotchilik kobiliyati, ish kobiliyati, kuchi, xushmuomalaligi, irodaliligi kiradi.
Bozor sharoitida ishlovchi raxbar va mutaxassislar oldiga kat'iy talablar kuyilad. Ular yukori ishbilarmonlik va axlokiy sifatlarga, tadbirkor bulshi, axil jamoa tashkil etish va mexnat jamoasi bilan davlat manfaatlari kelishini ta'minlay olishlari kerak. Zamonaviy raxbarlar yukori malakaga ega bulishi, istikbolni kura olishi va samarali xujalik yuritishga imkon yaratuvchi iktisodiy fikr yuritish, shaxsiy intizomga ega bulish, topshirilgan vazifaga javobgarlik xissi bilan yondoshish, goyalarni tuplash, chikishimli va ishbilarmon bulishi kerak. Raxbar doimo xotirjam va uziga ishongan bulishi, tashabbuskorlik kursatish, tavakkalchi bulishi kerak. Javobgarlik oldida kurkish - kuchsizlik belgisidir. Javobgarlikdan kurkkan kishi raxbar bulolmaydi. Raxbar kul ostidagilar bilan shunday munosabatda bulishi kerakki, toki ular uning oldiga maslaxat uchun bemalol kirsinlar. Raxbar uz kul ostidagilarini yaxshi bilishi, ular bilan suxbatlashishi, ular kobiliyati, bilimi, malakasi egallagan lavozimiga mosligini va aksincha, ular bilim, kabiliyat, malaka va axlokiy sifatlaridan foydalanish yetarli ekanligini aniklash lozim.
Obruga ega bulmay muvaffakiyatli raxbarlik kilish mumkin emas, lekin obruga kuch bilan emas, ish bilan, kanday ishlashni uz misolida kursatish bilan, uni kanday bajarish xakida suzlash bilan, fakat talabchanlik va kat'iylik bilan emas, bilim va kunikma orkali erishish mumkin. Boshkaruv san'atiga ega bulmagan raxbar kabul kilingan karorlar samarali

bulishini ta’minlay olmaydi. Lekin inson raxbar bulib tugilmaydi, balki ish jarayonida shakllanadi.
Raxbar ish uslubi korxona faoliyati yakuniy natijalariga ishlab chikarishni boshkarish vazifalari vositasida ta’sir kursatadi. Ularning xar biri boshka vazifalar bilan uzviy boglik xolda ta’sir kiladi va uslubning foyda xamda korxona faoliyatini umumlashtiruvchi kursatkichlarga ta’sir etishning yagona mexanizmi tarkibiga kiruvchi boglovchi bugin vazifasini bajaradi. Uslub bilan ishlab chikarish natijalari uzaro alokasi tizimi raxbarlar bilim va kunikmalari, boshkaruv jarayoni texnologiyasi, mexnat intizomi vositasida amalga oshadi va raxbar tomonidan kullaniluvchi boshkaruv usuli bilan boglik buladi.

14.4. Menejmentda kullaniladigan uslublar.

Menejmentda uchta asosiy uslub ajratib kursatiladi: avtoritar (yoki buyruk, avtokrat); demokratik (yoki kollegial), liberal.
Avtoritar raxbar uz kul ostidagilarni majburlash, takdirlash yoki an’analarni rukach kilish yuli bilan uz irodasiga buysundiradi.Duglas Mark Gregor (boshchilik soxasida mashxur amerikalik olim) «X» nazariyasi deb atagan avtokrat faoliyati ijrochilar kobiliyatini xisobga olmaydi. Mak Gregor uning usullarini «U» nazariyasi deb atovchi demokratik raxbar, uz kul ostidagilar karor kabul kilishda katnashuvga kul kuyadi, ularga ishontirish yuli bilan ta’sir kursatadi. Liberal raxbar uz kul ostidagilarga tulik erkinlik beradi.
Michigan universiteti professori R. Laykert raxbarlarni ishga yunalgan, xamda insonga yunalgan turlarga ajratadi. Ishga yunalgan raxbar maksimal unumdorlik va yaxshi mexnatni ragbatlantirish tizimi mavjud bulishi xakida gamxurlik kiladi. insonga yunalgan raxbar insoniy munosabatlarni yaxshilash yuli bilan ta’sir kursatishga intiladi.
Menejmentning avtoritar uslubida xodimlar fakat ularga buyurilgan vazifani bajarishlari lozim, bunda ular fakat eng kam zarru axborotga ega bulishlari kerak. Raxbarlikning avtoritar usuli armiya va flotda kullaniladi. U rasmiy tizim, nizomda kursatilgan xarbiylar xukuk va burchlariga tayanadi. Avtoritar uslubning afzal tomoni buysunuvchilarga ta’sir etishning markazlashgan bulishidir. Shu sababli, avtoritar uslubda ta’sirlar tezkor va makbul uslubda ta’sirlar tezkor va makbul bulishga oson erishiladi. Lekin bu uslub xodimlar tashabbuskorligini ragbatlantirmaydi. Raxbar uz xodimlari mexnati samaradorligini oshirishda kiyinchilikka duch keladi. Bunday raxbarning eng katta kamchiligi - tashabbusni bugish, kul ostidagilar ijodiy kuchlaridan foydalanmasligi, ish bir tartibda bajarilishidir.
Raxbar tomonidan avtoritar uslub kullanilishini saklovchi tashki omillar - yomon intizom, tashkiliy ish yaxshi tashkil etilmaganligi, boshkaruv karorlarini tayyorlash va kabul kilishga vakt yetishmaslikdir. Ba’zan jamoa murakkab sharoitga duch kelganda avtoritar uslub zarur buladi. Raxbarning shaxsiy sifatlaridan kelib chikuvchi ichki omillar xam mavjud. Bunday raxbar ish uslubini uzgartirishi uchun u uz ustida doimo ishlashi, shuningdek, yukori tashkilot tomonidan ta’sir etish zarur.
Raxbarlik kilishning demokratik uslubi karorlar kabul kilish va yechishda jamoa a’zolarini keng jalb etish bilan ajralib turadi. Bunda muxokama kilishning muvofiklashtirish va nazorat kilishning jamoa shakllaridan kuprok foydalaniladi, raxbar uz vakolatiningbir kismini kul ostidagilarga topshiradi. Raxbarlik kilishning demokratik uslubida xodimlar uz ishi istikboli xakida tushunchaga ega bulish uchun yetarli axborot oladilar. Demokratik uslubning afzalligi - xodimlar tashabbuskorligi va uz ishidan mamnun bulishi uchun kulay

sharoit yaratilishidir. Demokratik uslub «pastdan pastga» munozara kilish va tankid tamoyillariga asosolanadi. Eng muxim karorlar jamoa faollari tomonidan raxbar boshchiligida kabul kilinadi. Kup xollarda karorlar majlis va yigilishlarda kabul kilinadi. Lekin bu uslub xam kamchiliklardan xoli emas. U manozara va muxokama uchun vakt bulmagan, boshkaruv karorini tez kabul kilish zarur bulgan vaziyatlarda foyda bermaydi.

Demokratik uslubni kullovchi raxbar uz kul ostidagilarga shaxsiy tashabbuskorlik, mustakillikni namoyon kilishga imkon yaratadi, lekin ular izmida bulmaydi. U odatda uziga buysunuvchilar ishi tavsilotlarini surishtirmaydi, mayda-chuyda ishlarda yul-yurik kursatmaydi va nazorat kilmaydi, lekin doimo ular faoliyati natijasi bilan kizikadi, zarru bulgan xollarda maslaxat beradi. Bunday raxbarlik ostidagi xodimlar ishdagi vaziyat xakida tulik axborotga ega buladilar. Raxbar mutaxassis fikrini xisobga oladi, jamoada xamkorlik uchun kulay vaziyat yaratish uchun xarakat kiladi.

Raxbarlikning liberal uslubi raxbarning jamoa faoliyatiga minimal aralashuvi bilan xarakterlanadi. Raxbar bunday xolda mexnat jamoalariurtasida vositachi vazifasini bajaradi, xodimlarni ish uchun zarur axborot bilan ta’minlaydi. Liberal uslub maksad anik va xodimlar ishi individual xususiyatga ega bulgan xoldagina kullanilishi mumkin. Bunday sharoitda xodimlar uz faoliyatini rejalashtiradilar va tashkil etadilar, raxbarga esa fakat zarur xollardagina murojaat kiladilar. Liberal uslub kuprok ilmiy-tadkikot ishlariga raxbarlik kilishda kullaniladi, chunki bu xolda ijodiy faollik va mustakillik talab etiladi. Ishlab chikarish sharoitida liberal uslubni kullab bulmaydi.

Amalda anik bir uslub sof xolda kullanilmaydi kup xollarda bir kancha uslublar kombinasiyasidan foydalaniladi. Faol raxbar ongli ravishda u yoki bu uslubning ijobiy tomonlaridan foydalanishga, salbiy tomonlarini bartaraf etishga xarakat kiladi.

Lekin barcha uslublar bir xil kuchga ega deb xisoblash notugri buladi. Doimo raxbarlik kilishning demokratik usuli afzal kuriladi. Xuddi mana shu uslub istikbolga ega, uni rivojlantirish va takomillashtirish zarur.

Xulosa.

Moddiy madaniyat inson tomonidan tabiatni buysundirish darajasi kursatkichidir. Unga ishlab chikarish vositalari va mexnat predmetlari kiradi. Ma’naviy madaniyatga fan, axoli ma’lumot darajasi, medisina xizmati darajasi, san’at darajasi, odamlar axlokiy meyorlari, ma’naviy extiyojlar va manfaatlar rivojlanishi darajasini kiritish mumkin. Shunday kilib, madaniyat insonning xam madaniy ishlab chikarish, xam ma’naviy xayot soxasida rivojlanishi jarayonidagi yutuklarini kamrab oladi. U insoniyat bilimlari, uning mexnati moxiyatidan iborat bulib, kishilarning avvalgi avlodlari tomonidan yaratiladi.

Tayanch iboralar:

Menejer madaniyati, madaniyat turlari, raxbarilk uslubi, profil belgichi, gurux, formal gurux, ishlab chikarish guruxlari, nofolmal tashkilot, xokimlik shakllari, vakolat kuchlari.

Savollar.

1.Raxbarlik uslublari va turlari.
2.Madaniyatning kanday turlari bor?
3.Mulokot olib borishda madaniyat.
4.Boshkaruv karorlarini kabul kilish madaniyati.
5.Boshkaruv usullaridan foydalanishda raxbarning uslubi.

Adabiyotlar.

1.Kompensasionniy menedjment. / Pod red. Garelova N.A. Per. s angl. Xenderson R. 8-ye izd. - SPb.: Piter, 2004. - 880 s.
2.Kotler F. Marketing menedjment: Ucheb. posob. 11-izd. – M., 2005. –800s.
3.Kravchenko R.S. Korporativnoye upravleniye: obespecheniye i zashita prava aksionerov na informasiY. (Rossiyskiy i anglo-amerikanskiy opit).- M.: Spark. - 2002.
4.Kudina M. V. Finansoviy menedjment: Kurs leksiy. - M.: Izdatelskiy Dom Delovaya literatura, 2003 . - 160 s.

MAVZU 15. MARKETING MENEJMENTI.

15.1. Marketing tushunchasi, turlari va strategiyasi.
15.2. Marketing imkoniyatlarini urganish.
15.3. Korxona bozorlari.
15.4. Korxonada marketing xizmati.

15.1. Marketing tushunchasi, turlari va strategiyasi.

Marketing - insonning ayirboshlash vositasida talab va extiyojni kondrishga karatilgan faoliyatidir. Marketing tarkibiga bozorni urganish. Iste'molchi buyurtmasiga kura maxsulotlar assortimentini rejalashtirish, bozorni egallash, reklama, tovarlar va xizmatlarni ishlab chikaruvchidan iste'molchiga yetkazib berish bilan boglik tadbirkorlik faoliyati kiradi. Marketing konstruktor, muxandis, iktisodchi va boshka mutaxassislarga bozor extiyojlari bilan tanishish, iste'molchi ushbu maxsulotning kanday bulishini istashi, unga kancha xak tulashi, u kim uchun zarurligi xakida muloxaza yuritish imkonini beradi.
Bozor sharoitida korxonani boshkarish marketingni ishlab chikarish siklining boshiga kuyadi, chunki xujalik karorlarini kabul kilish asosida ishlab chikarish imkoniyatlari emas, balki bozor talablari, xaridor extiyojlari yotadi. Oxir natijada korxona kulami, korxonani boshkarish tashkiliy tarkibini, boshkaruv tamoyil va usullarini, xizmat kursatish yunalishlarini bozor belgilaydi.
Bozor munosabatlari sharoitida korxona bozor konyukturasi, bulajak sheriklar imkoniyatlari, narxlar uzgarishi xakida axborot olish asosida uz ishlab chikarishini moddiy-texnikaviy ta'minlash va kapital kurilishni tovarlar va xizmatlar bozoridan (bevosita ishlab chikaruvchidan, ulgurji savdoda, shu jumladan, yarmarka, kimoshdi savdosi, xamda moddiy-te'minot va boshka vositachi tashkilotlardan) resurslar sotib olish yuli bilan amalga oshiradi. Natijada korxonaning reja-iktisod, texnika, texnologiya, ta'minot va sotuv bulimlari vazifalari uzgaradi. chunki korxona muxandis-texniklari resurslardan kay darajada foydalana olish imkoniyatiga ega ekanliklarini bilishlari, bozor ta'siridan erkin bulishlari uchun korxonada bozor iktisodiyoti, korxona ishlab chikarish va moliya siyosati masalalari buyicha axborot manbaasi, bulgan maxsus marketing xizmatini tashkil etish extiyoji vujudga keladi.
Marketing bulimi bozorni, ijtimoiy talab xolati va uzgarishi, konyukturani urganish natijasida korxonada ishlab chikariladigan maxsulot zarurligi, istikboli masalasini xal etadi.
Korxonani marketing vositasida boshkarish ancha mushkul bulib, katta xajmda reja-xisob kitoblarini, kadrlarni kayta tayyorlashni, boshkaruv vazifa va usullarini tubdan

uzgartirishni talabkiladi. Fakat korxona, butun iktisodiyot xujalik mexanizmini tubdan kayta kurishi asosidagina marketing tendensiyasini kullash mumkin. Aks xolda korxona tez uzgaruvchan talabga moslasha olmay rakobat kurashiga bardosh bera olmaydi. Bu korxona foyda kurmasligi va undan kelib chikuvchi boshka okibatlarga olib keladi. Chunki fakat iste'molchilar extiyojini xisobga olib, fan-texnika tarakkiyoti yutuklaridan foydalana olgan korxonagina uz maxsulotini sotishdan foydaolishi mumkin.

Bu ma'noda amerikalik avtomobil magnati G.Fordning fikrini ta'kidlab utish zarur. Undan kanday kilib millioner bulganligini suraganlarida kuyidagicha javob bergan: «Juda oson. Men uz avtomobillarimni bozorda boshkalarga nisbatan arzonrok sotib, uz ishchilarimga boshkalarga nisbatan kup xak tulaganman». Bunday xolda u sinishi kerak edi, lekin u rakobatchilarini bozordan sikib chikarib bozorni egallagani uchun millioner buldi.

Tovar pul munosabatlari jamiyatni uz-uzini boshkarish mexanizmi bilan kurollantirgani uchun bebaxo xususiyatga ega. Tartibga solinuvchi bozor xujalik faoliyatini iste'molchiga karatish, tashkiliy tizimlar, boshkaruv tamoyili va usullarini kayta kurish, korxona maksad va vazifalarini uzgartirishni talab kiladi.

Amerikalik iktisodchi Filipp Kotler uzining mashxur «Markting buyicha boshkaruv» kullanmasida marketing turlarining klassifikasiyasini bergan.

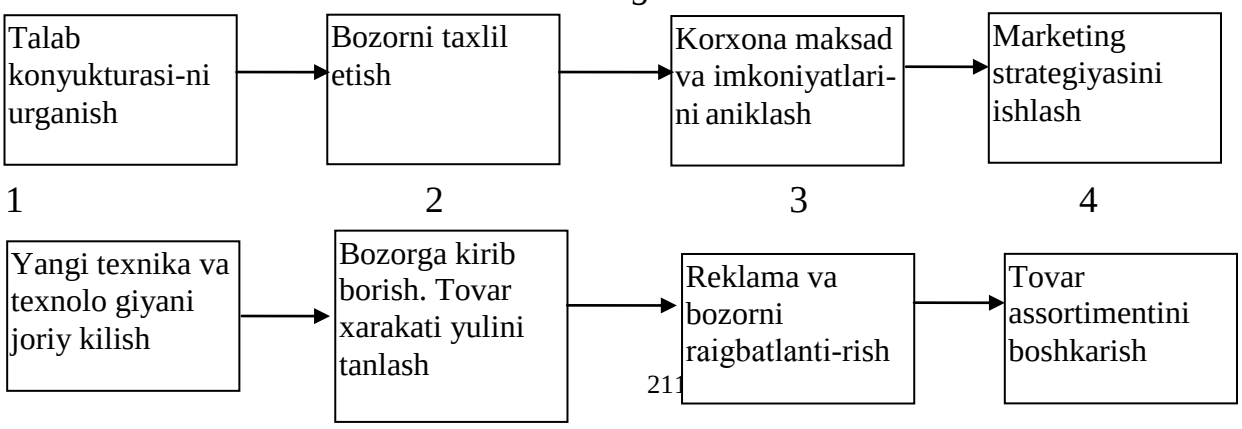
Marketing turlari.

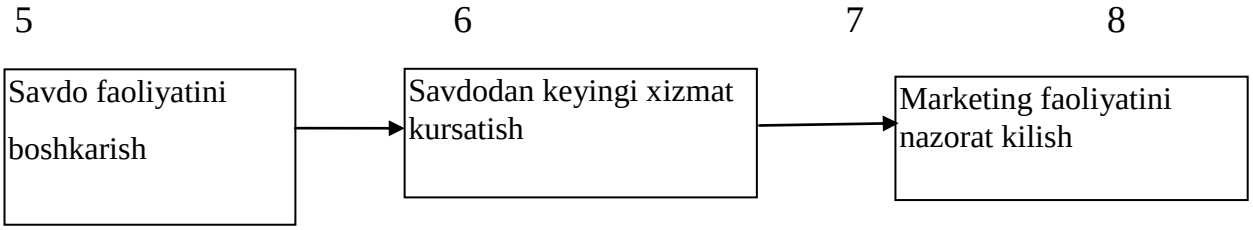
Talab xolati	Marketing vazifasi	Marketing turi
Salbiy talab	Talab yaratish	Konversion marketing
Talab yuk	Talabni ragbatlantirish	Ragbatlantiruvchi marketing
Mumkin bulgan marketing	Talabni oshirish	Remarketing
Uzgaruvchan talab	Talabni muvozanatlash	Sinxromarketing
Tulik talab	Talabni kullash	Kullovchi marketing
Ortikcha talab	Talabni kamaytirish	Demarketing
Makbul bulmagan talab	Talabni tugatish	Karshilik kiluvchi marketing

Marketing strategiyasi jamiyat va korxona jamoasining uzviy manfaatlari ishlab chikarish samaradorligi masalalarini xal kilishga xizmat kilish kerak.

Marketing strategiyasi boskichlarini sxema tarzida ifodalash mumkin.

Marketing boskichlari.





1-boskich - talab konyukturasini urganish. Korxona bozordagi iktisodiy vaziyatni xar tomonlama urganadi, talab konyukturasini, shuningdek. Xaridor imkoniyatlarini urganadi.
2-boskich - bozor sigimini urganadi. Korxona kuzda tutilgan savdo sigimini aniklaydi. Bu ushbu soxaga kapital sarflash uchun turtki bulib xizmat kiladi.
3-boskich - mavjud bozor sharoitida korxona maksad va imkoniyatlarini aniklash. Bozor extiyojlarini bilish ularni korxona imkoniyatlari bilan takkoslashga imkon beradi.
4-boskich - marketing reja va strategiyasini ishlash. Ґam maksadga erishishning umumiy strategiyasi, xam korxona yunalishi va bulinmalari uchun batafsil reja sifatida ishlanadi.
5-boskich - limiy-texnik va tajriba konstruktorlik ishlari. 4 ta boskichda rivojlanish yullari belgilangandan sung bevosita sotish uchun maxsulot ishlab chikarishga ilmiy-tadkikot , tajriba va konstruktorlik ishlari, texnologiya, ishlab chikarish rejasi, tajriba ishlab chikarish va x.k.ga utiladi. Nixoyat, maxsulot yaratildi.
6-boskich - maxsulotni bozorga kiritish. Buning eng muxim sharti bozorga chikishning eng makbul yulini tanlash bilan birga, narx siyosatini xam belgilashdir.
7-boskich - reklama bozorda uylab samarali ish yuritmay muvaffakiyatga erishib bulmaydi. Tovar xakida xaridorlarga axborot berish va uni sotib olishga undash - murakkab va ma’suliyatli vazifa bulib, u bilan bir vaktda savdoni ragbatlantirish xakida xam gamxurlik kilish kerak.
8-boskich - maxsulot assortimentini boshkarish. Talab xaridorning assortiment uzgarishiga talabi uzgarishini urganish. Assortimentni uzgartirish, bozorga taklif etilgan dastlabki variantga tuzatish kiritish.
9-boskich - savdo faoliyatini boshkarish. Savdo, ikni tashish, yuklarni kadoklashga aloxida e’tibor beriladi.
10-boskich - savdodan keyingi xizmat kursatish, iste’molchiga servis xizmati kursatish, tovardan foydalanishda kumaklashish.
11-boskich - marketing faoliyatini nazorat kilish. Butun faoliyat dasturini nazorat kilish. Oxirgi boskichning tugashi, birinchi boskichning boshlanishini bildiradi.
Marketing strategiyasini bilish «marketingni boshkarish» tushunchasiga ta’rif berishga imkon yaratadi. Marketingni boshkarish - bu ishlab chikarish va bozorni foyda olish, savdo xajmini oshirish, bozordagi xissasini oshirish maksadida xaridorlar bilan foydali ayirboshlashni ta’minlash, mustaxkamlash maksadida urganish va taxlil etishdir.
Marketingni boshkarish vazifalari jumlasiga talab darajasi, vakti va xususiyatiga tashkilot oldida tutgan maksadga erishish uchun yordam berish niyatida ta’sir etish xam kiradi. Boshkacha kilib aytganda marketingni boshkarish - bu talabni boshkarishdir. Xakikiy talab

darajasi istalgandan past yoki yukori bulishi mumkin. Bunday xolat bilan marketing buyicha boshkaruvchi duch kelishi mumkin.
Marketing buyicha boshkaruvchi - tashkilotning marketing vaziyatini taxlil kilish, belgilangan rejalarni amalga oshiruvchi va nazorat vazifalarini amalga oshiruvchi xodimidir. Bunga savdo xizmati boshkaruvchisi va xodimlari, reklama xizmati xodimlari, savdoni ragbatlantirish buyicha mutaxassislar, marketing buyicha tadkikotchilar, marketing buyicha tadkikotchilar, tovarlar buyicha boshkaruvchilar va narxni tashkil etish buyicha mutaxassislar kiradilar.

15.2. Bozor imkoniyatlarini urganish.

Bozor uzgarmas emas va doimo uni urganishi, savdo imkoniyatlari masalasi buyicha ma'lumotlarni taxlil etishni talab kiladi. Bozorni urganish maksadni belgilash va izlanish rejasini tuzishdan belgilanadi. Undan keyin bir necha yil davomida maxsulot sotish natijalari taxlil kilinib, xato va noanikliklar aniklanadi, marketing buyicha mutaxassislar fikri urganiladi. Axborot turli manbaalar: matbuot, reklama, telefon orkali, surov anketalari tarkatish va yigish vositasida yigiladi. Anketa surovi intervyu olish yoki telefon orkali surov utkazish bilan tuldirilishi mumkin. Bozorda mavjud vaziyatni bilgan xolda korxonada ishlab chikarish va ta'minlov - savdo faoliyatini rivojlantirish buyicha tavisiyalar ishlab chikish mumkin.
Korxonalar davriy ravishda (yiliga bir necha marta) bozordagi uz xolatini anklash lozim. Bozor potensial sigimi deganda ma'lum vakt davomida amalga oshirish mumkin bulgan savdo xajmi tushuniladi. Uzok istikbol uchun rejalar 15-2g yilni, urta mudatli 5 yil, kiska muddatli 1-2 yilga muljallangan buladi.
Bozor yangi maxsulot chikarishda bozor sigimini aniklash muxim axamiyatga ega. Bozor sigimi va konyukturasini urganish bilan korxonadan tashkari yoki uning tapshirigi bilan boshka xujalik xisobida ishlovchi tashkilot (KITI, marketing izlanuvlari buyicha shirkat) shugullanishi mumkin. Xujalik xisobi asosida ishlovchi pulli axborot-maslaxat beruvchi bunday tashkilotlar barmogini tashkil etish maksadida muvofikdir. Bu tashkilotlar urtasida rakobat munosabatlari bulishi xam muximdir.
Bozorni urganish buyicha tadkikotlar olib borish kup mablag talab etadi, shu sababli mavjud axborot manbaalaridan iloji boricha keng foydalanish lozim. Tadkikot davomida barkaror konun va konuniyatlarni aniklash muximdir. Bozor sigimini urganish buyicha markting izlanishlarini olib borishda rakobatchilar faoliyatini, reklama, savdo siyosatini, tovarlar assortimentini, texnik xizmati, bulimlartashkiliy tuzilishini taxlil etishni unutmaslik kerak. Bozor bu orzu emas, balki kat'iy, ba'zan shavkatsiz, xayolni tan olmaydigan, uylanib kadam bosish lozim bulgan xakikatdir.
Bozor korxonalarni demopollashtirish, kat'iy rakobat kurashi, korxonaning butun xujalik mexanizmini kayta tashkil etishni, ilgor texnologiyani joriy kilish, loyixa-konstruktor mutaxassislarning malakasi yukori bulishiga, marketing buyicha tajribaga ega bulish va boshkalarni kuzda tutadi. Juda ilgor goya va tajriba konstruktorlik loyixalari mavjud bulsa xam, zamonaviy taxnologiyasiz jaxon bozori talablariga javob beruvi maxsulot ishlab chikarib bulaydi. Yangi texnologiya sotib olish uchun valyuta ishlab topish kerak. Umumiy xolda bozorni egallash strategiyasi kuidagicha buladi:

1. Kator tadbirlarni amalga oshirish xisobiga dastlabki jamgarish (maksadni aniklash, tashkiliy tarkibni takomillashtirish, kadrlarni tayyorlash va malakasini oshirish, ishlab chikarish intizomini kuchaytirish, mexnat va moddiy xarajatlarni kiskartirish va x.k.).
2. Yangi texnologiyalarni, imkoni bulsa kushma korxona tuzish yuli bilan sotib olish.
3. Iktidorli menejer va konstruktorlarni jalb etish yuli bilan yangi, yukori sifatli maxsulot ishlab chikarish.
4. Xalkaro talabga javob beruvchi maxsulot ishlab chikarish va uni jaxon xamda ichki bozorga olib chikish.
5. Korxonani ulgurji savdo bilan shugullana oluvchi yukori samarali xujalikka aylantirish.
Bozorni egallash strategiyasi asosiy maksadga erishishni oliy sifatli maxsulot yetishtirish, korxonada ishlovchilar turmush farovonligini oshirish, belgilangan ijtimoiy dasturlarni bajarishini ta'minlashdan iborat. Belgilangan tadbirlar muvaffakiyatli bajarilishi mexnat jamoasining xar bir a'zosi ishning oxirgi natijasidagi manfaatdor bulishiga boglikdir. Jamoa moddiy manfaatdorligi ijtimoiy faolligi va javobgarlik xissini oshirishi zarur. Bunga erishish uchun egalariga yiliga 1g-15% foyda keltiruvchi aksiyalar chikarish kerak.
Bozor imkoniyatlrini aniklash va baxolash odatda kuplab yangi goyalarni vujudga keltiradi. Asosiy vazifa-ularning eng yaxshi, korxona maksadlariga tugri keluvchilarini ajratishdan iborat. Masalan, korxona bozor imkoniyatlariga baxo berish natijasida, eng kizikarlisi - «bolalar velosipedi» bozori ekanligini anikladi. Raxbariyat bolalar velosipedini ishlab chikariluvchi maxsulotlar ruyxatiga kiritish korxona maksadiga xam, resurslariga xam tugri keladi deb xisoblashi mumkin. Bunday turdagi tovar mavjud marketing doirasiga tugri keladi. Lekin korxona bolalar velosipedi bozori vakillari bilan yaxshi ishlay olishi, iste'molchilar bilan yaxshi aloka urnata olish, rakobatchi korxonalar ishlab chikargan velosipeddan xaridorgir velosiped ishlab chikara olishiga ishonishi kerak. Bunday imkoniyatning xar birini bozor xajmi va xususiti nuktai nazaridan urganish zarur. Bu jarayon turtta boskichdan iborat: talabni ulchash va prognoz kilish, bozorni segmentlarga ajratish, bozorning maksadli segmentlarini ajratish, tovarning bozordagi urnini aniklash. Korxona bozor kulamini baxolash maksadida unda sotiluvchi bolalar velosipedini aniklab xar bir model sotilish xajmiga baxo beradilar. Korxona bozorni egallamokchi bulsa bolalar velosipedi bozorining istikboldagi xajmini bilish xam muximdir.
Bozorni segmentlarga ajratish - bu iste'molchilarni extiyojlar, xususiyatlari, xulkidagi farklariga asosan guruxlarga bulishdir. Narxiga karamay eng yaxshi velosipedlarni stib oluvchi xaridorlar bir vegmentni tashkil etadi. Birinchi xolda narxga e'tibor beruvchilar boshka segmentni tashkil etadi. Bozorning xar bir segmentini, ularga xos xususiyatlarini urganish asosida tasvirlash ularning xar birini marketing imkoniyatlari nuktai nazaridan korxona uchun kizikarli ekanligini baxolash zarur. Korxona bir bozorning bir yoki bir necha segmentiga chikishga karor kilishi mumkin. Xaridorlar negabir tovarni xarid kilishini yaxshirok tushunishi uchun tovarlarning asosiy xususiyatlarini solishtirishi kerak. Solishtirish natijalarini tovarlarni pozisiyalash sxemasi tarzida keltirish mumkin.
Shunday kilib bozor strategiyasini ishlab chikish tovar ishlab chikarish uchun muximdir. Kupchilik AKSH kompaniyalarini tadkik kilish buyicha ma'lumotlar u yoki bu tovarga talab shakllanishi va uni iste'molchiga yetkazib berish amsalasi ishlab chikarsh va texnologiyasidan muximrok ekanligini namoyon kiladi. ularning fikriga kura, yangi

tovarni ommaviy ishlab chikarish texnologiyasi masalalarini xal etish ularni bozorda sota olish masalalariga nisbatan ancha oson.
Iktisodiy amaliyotda marketing nazaryasidan ijodiy foydalanish korxona xujalik muxanizmini am xarajat tizimlar tomoniga ogishtirish, ishlab chikarishn boshkarishni iste'molchilar va jamiyat xayotiy manfaatlariga boglashni ta'minlab berish lozim.

15.3. Korxona bozori.

Korxona - bu yirik xom ashyo, butlovchi kismlar, uskunalar, yordamchi uchkuna, ta'minot predmetlari va xizmatlar bozoridir. Bir necha un minglab xizmat kursatish, kishlok xujaligi, chakana savdo, ishlab chikarish va davlat tashkilotlariga karashli korxonalar tovar va xizmatlar sotib olish bilan kugullanadilar.
Korxona extiyojlari uchun xarid kilish bu anik tovarlarga bulgan extiyojni anklash, anik markadagi tovarlarga baxo berish va tanlash xamda bozorda mavjud tu'minotchilar arasidan birortasini tanlash asosida karor kabul kilish jarayonidir.
Korxona bozorlarning uch turi mavjud: sanoat uchun zarru tovarlar bozori, oralik tovarlar bozori va davlat muassasalari bozori.
Sanoat uchun muljallangan tovarlar bozori - boshka tovar ishlab chikarish va xizmat kursatish soxasida boshkarish va boshka iste'molchilarga sotilgan tovar va xizmatlar sotib oluvchi shaxlar va tashkilotlar yigindisidir. Tovarlar komenklaturasi va pul oboroti xajmi jixatidan sanoat uchun muljallangan tovarlar bozori kng iste'mol tovarlari bozoridan ustun buladi.
Avtomobil ishlab chikarish va sotish uchun metall, oyna, rezina sotuvchilar uz maxsulotlarini mashinasozlarga sotishlarilozim, mashinasozlar esa tayyor maxsulotni iste'molchilarga sotadilar.
Sanoatga muljallangan tovarlar bozori keng iste'mol mollari bozoridan fark kiluvchi uziga xos xususiyatlarga ega:
1. Sanoat uchun muljallangan tovarlar sotuvchisi nisbatan ana kam xaridorga ega buladi.
2. Xatto ishlab chikaruvchilar kup bulgan tarmoklarda xam xaridning katta kismi bir nechchta yirik ist'molchi xissasiga tugri kelad.
3. Xaridorlar xududiy jixatdan va neft sonoati, rezina, pulat kuyish sanoati kabi tarmoklar buyicha tuplangan.
4. Sanoat uchun muljallangan tovarlarga bulgan talab keng iste'mol mollariga bulgan talab bilan ulchanadi. Masalan, xayvonlar terisi poafzal ishlab chikarish uchun sotib olinadi.
5. Sanoat uchun muljallangan tovarlarga talab keng iste'mol tovarlari va xizmatlar uchun talabga nisbatan tezrok uzgaradi. Bu ayniksa yangi ishlab chikarish uskunalarida yaxshi namoyon buladi. Ba'zan iste'mol tovarlariga bulgan talab 1g% ortishi sanoat uchun muljallangan tovarlarga talabning 2g% ortishiga olib keladi.
6. Sanoat uchun muljallangan tovarlar kam xarajat kilib xarid kilishni doimo urganuvchi malakali agentlar tomonidan xarid kilinadi. Keng iste'molchi xarid kilish soxasida uncha malakaga ega emas. Sanoat uchun kilinadigan xarid kanchalik murakkab bulsa, u xakda karor kabul kilish jarayonida shuncha kup kishi ishtirok etadi. Eng muxim tovarlarni sotib olishda odatda maxsus xarid komissiyalari shugullanib, ular tarkibiga texnikaviy ekspertlar va raxbariyat vakillari kiradi.

Sanoat uchun muljallangan tovar sotib olish jarayonida xaridor bir kancha karor kabul kilishi kerak buladi. Karorlar mikdori xarid kilinayotgan vaziyatga boglik buladi. Xarid kilinish jarayonida uch xil vaziyat vujudga kelishi mumkin:

1. Uzgarishlarsiz kayta xarid kilish - bu xaridor biror narsaga uzgarishsiz buyurtma beradigan vaziyatdir.

2. Uzgarishli kayta xarid kilish - bu vaziyatda xaridor kayta buyurtma berish davrida tovar texnikaviy xususiyatlar, narx, savdoning boshka shartlariga uzgartirish kiritgan, yoki kisman ta'minotchilarni uzgartirgan xolda yuz beruvchi vaziyatdir. Avvalgi ta'minotchi mijozni saklab kolishga, yangilari esa yangi mijoz orttirishga xarakat kiladilar.

3. Birinchi marta tovar yoki xizmatlar sotib oluvchi firma yangi masalalarni xal etish uchun xarid kilishi. Masalan, firma birinchi kompyuter tizimini urnatmokchi bulsin. Eng kam karor uzgarishsiz kayta xarid kiluvchi xaridor xissasiga, eng kup karor - yangi masalalarni xal etish uchun xarid kiluvchi xissasiga tugri keladi. Birinchi marta xarid kilishda tovarning texnikaviy texnikaviy xususiyatlarini, narxlar chegarasi, ta'minot vakti va sharti, texnik xizmat kursatish shartlari tulov shartlari, buyurtma xajmini anik, makbul ta'minotchilarni tanlash masalalarini xal etish kerak.

Oralik tovarlar bozori boshka iste'molchilarga kayta sotish yoki ijaraga brish yuli bilan foyda kurish maksadida, yoki uz xususiy korxonasi betuxtov ishlashi uchun zarur tovar va xizmatlar sotib olinadigan bozordir. Oralik tovarlar bozori sotuvchilari kayta sotish uchun muljallangan kayta sotish uchun muljallangan juda katta xajmda turli-tuman tovarlar bilan ish kuradilar. Bundan tashkari, oralik tovar sotuvchisi kaysi sotuvchidan, kanday narxda va shartlar buyicha sotib olish va kimga, kanday narxda kachon sotish masalasini xal etish kerak.

Oralik tovarlar bozoriga tovar birjalari, ulgurji savdo va chakana savdo firmalari kiradi.

Davlat muassalari bozori uz vazifalarini bajarishi uchun tovarlar sotib oluvchi yoki ijaraga oluvchi respublika xukumati muassasalari, avtonom respublika va maxalliy xokimiyat tashkilotlari kiradi. Xukumat mamlakat mikyosida eng yirik xaridordir. Davlat muassasalari nomidan respublika oldida turgan vazifalarni xal etish uchun zarur turli tuman tovarlar (samolyot, teplovoz, mebel, avtomobil va x.k.) sotib olinadi.

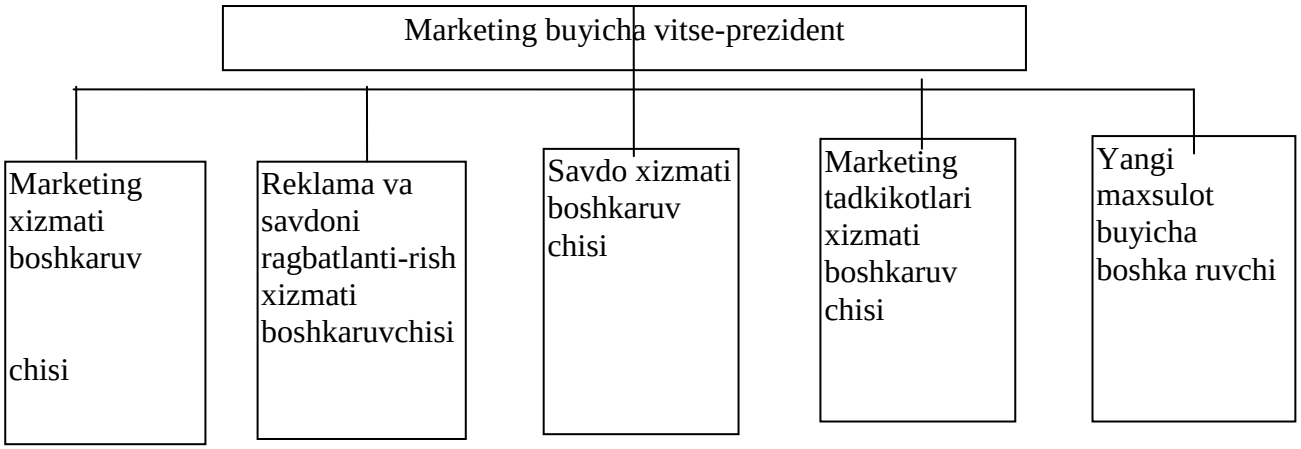
15.4. Korxonada marketing xizmati.

Korxona butun markting faoliyati va rejalashtirishni amalga oshiruvchi marketing tizimini yaratishi kerak. Agar bu kichik korxona bulsa, marketing xizmatini bir kishi bajarishi kerak. U xam marketing tadkikotlarini olib boradi, xam savdo va reklamani tashkil etadi., xam mijozlarga xizmat kursatishni amalga oshiradi. Agar korxona katta bulsa, marketing xizmati bilan marketing bulimi shugullanadi. Bulimda agentlar, marketing buyicha tadkikotchilar, reklama buyicha mutaxassislar, maxsulot ishlab chikarishni boshkaruvchilar, bozor segmentlari buyicha boshkaruvchilar, mijozlarga xizmat kursatuvchi xodimlar ishlaydi.

Ґar bir korxona marketing bulimini u ishlab chikarish barkarorlashuvi va maxsulot sotish kupayishiga yordam berishi uchun tuziladi.

Marketing xizmatini tashkil etishning eng keng tarkalgan turi - funksional tur bulib, unda marketing buyicha mutaxassislar marketing faoliyatining turli vazifalarini bajarishga raxbarlik kiladilar. Ular faoliyatini tartibga soluvchi marketing buyicha vise-prezident (direktor urinbosari)ga buysunadilar.(sxemaga karang).

Marketing xizmati



Sxemada beshta mutaxassis kursatilgan. Bulardan tashkari mijozlarga xizmat kursatish xizmati boshkaruvchisi, marketingni rejalashtirish bulimi va tovar xarajati xizmati boshkaruvchisi bulish mumkin.

Funksional xizmatning afzalligi - uni boshkarish osonligidadir. Shu bilan birga tovar assortimenti va korxona bozori kengayishi bilan bu sxema samaradorligi kamayib boradi, xar bir aloxida bozor uchun reja ishlash kiyinlashadi, butun marketing faoliyatini tartibga solish mushkullashadi.

Marketing majmui - bu turtta tarkibiy kism: tovar, narx, taksimlash usullari, va savdoni ragbatlantirish usullarini birlashishidir. Butun marketing faoliyatini amalga oshirish uchun ishlab chikarishda turt tizim - marketing axboroti, marketingni rejalashtirish, marketing xizmatini tashkil etish va marketing nazoratini yaratish kerak. Bularning xammasi marketingni boshkarish jarayonini tashkil etadi.

Xulosa.

Bozor sharoitida korxonani boshkarish marketingni ishlab chikarish siklining boshiga kuyadi, chunki xujalik karorlarini kabul kilish asosida ishlab chikarish imkoniyatlari emas, balki bozor talablari, xaridor extiyojlari yotadi. Oxir natijada korxona kulami, korxonani boshkarish tashkiliy tarkibini, boshkaruv tamoyil va usullarini, xizmat kursatish yunalishlarini bozor belgilaydi.

Tayanch iboralar:

Marketing, marketolog, market, marketing menejmenti, marketing strategiyasi, marketingni rejalashtirish, tovarlar segmentasiyasi, marketing tadkikotlari, marketing kichik tizimi, bozor.

1. Marketing turlarini sanang.
2. Marketing strategiyasi nimaga xizmat kiladi.
3. Marketing strategiyasini boskichma-boskich sanang.
4. Bozorni potensial xajmi deganda nimani tushunasiz.
5. Bozorga yorib kirish strategiyasi deganda nimani tushunasiz
6. Bozorni buginlarga (segmentlarga) ajratish deganda nimani tushunasiz.
7. Xaridor bozori sotuvchilar bozoridan nima bilan fark kiladi.

8. Sanoatga muljallangan tovarlar bozori bilan oralik sotuvchmlar bozori urtasida nima fark bor.
9. Sanoatga muljallangan tovarlar bozori va keng iste'mol tovarlari bozorining farki nimada.
10. Korxonada marketing xizmati tuzilmasini aytib bering.

Adabiyotlar.

1.Volgin V.V. Avtoservis. Proizvodstvo i menedjment: Ucheb. posob. M.: Dashkov i K, 2004. - 440 s.
2.Gavrilenko V.M., Vodopyanov V.P. Menedjment: Ucheb. posob. - M.: Kniga-servis, 2003. – 192 s.
3.Gerosimenko V.V. Osnovi menedjmenta. - M: TEIS, 2000. -144 s.
4.Gerchikova I.N. Menedjment: Uchebnik. 4-ye izd., pererab. i dop. - M: Yuniti-Danya, 2004. – 511 s.

MAVZU 16. IJTIMOIY MENEJMENT.

16.1. Ijtimoiy boshkaruv obyekti.
16.2. Jamoaning ijtimoiy rivojlanishi.
16.3. Jamoa ijtimoiy rivojlanishini boshkarish.
16.4. Inson xulki omillari tizimi.

16.1. Ijtimoiy boshkaruv obyekti.

Iktisodiyotni boshkarish ishlab chikarishni boshkarishigina emas, balki kishilar, ular munosabatlari, shu jumladan, ijtimoiy munosabatlarini xam boshkarish demakdir. Keng ma'noda iktisodiy munosabatlar xam ijtimoiy munosabatlarni bildiradi, chunki ular kishilar urtasidagi munosabatlarni bildiradi. Ijtimoiy munosabatlarning ikkinchi darajasi - ishchilar, dexkonlar va ziyolilar urtasidagi, millatlararo va millatlar ichidagi munosabat, shaxar va kishlok urtasidagi munosabat, akliy va jismoniy mexnat bilan shugullanuvchilar urtasidagi munosabatlardir. Ijtimoiy munosabatlarning turtinchi darajasi - mexnat jamoalari urtasidagi va jamoa a'zolari munosabatlaridir. Ijtimoiy munosabatlarning bu uch darajasi bir-biri bilan chambarchas boglik. Ijtimoiy boshkaruvning xar bir darajasining obyekti - inson. Ijtimoiy munosabatlarni boshkarish - insonni , kishilarni boshkarishdan iboratdir. Uz navbatida, ijtimoiy munosabatlar moxiyatini aks ettiruvchi insonni boshkaruv bu munosabatlarni boshkarishni bildiradi.
Birinchi ikki darajada ijtimoiy munosabatlarni boshkarish davlat tomonidan, Konstitusiya, konun va karorlarga muvofik amalga oshiriladi. Mexnat jamoalari darajasida mexnat jamoalarini boshkarish korxona ma'muriyati tomonidan mexnat jamoasi ishtirokida amalga oshiriladi.
Korxona faoliyatida asosiy urinni ishlab chikarish jamoasi egallaydi. Korxona faoliyati samaradorligi kadrlar tanlashga, ular topshirilgan vazifaga kay darajada unumli mexnat kilishlariga boglikdir. Kishilarni boshkarish kuyidagilarni kuzda tutadi:

- Ґar bir insonning ijtimoiy axamiyati, ishlab chikarishdagi urni, vazifalari, xukuk va majburiyatlarini belgilash. Kishi tomonidan egallashuvchi urin jamoa xal etuvchi masalalar, kishining tayyorgarlik darajasi kobiliyat va kizikishlariga boglik buladi. Bu urin turli xukuk, texnika-texnologik meyor va vakolatlar bilan belgilanadi;
- Ґar bir inson uz ijtimoiy urni, vazifasi, majburiyat a xukkularini bilishi. Bunga ilm olish, tarbiya, mutoala orkali erishiladi;
- Ґar bir inson uz ijtimoiy vazifasini bajarish, bunga eng avvalo moddiy va ma'naviy ragbatlantirish tizimi, uning umumiy va kasbiy tayyorgarligi, intizomliligi va javobgarlik darajasi bilan erishiladi. Kishi ma'lum bir jamoa a'zosi bulgani sababli uning egallaydigan ijtimoiy urni kup jixatdan jamoaga boglik buladi.

16.2. Jamoaning ijtimoiy rivojlanishi.

Jamoaning ijtimoiy rivojlanishiga inson xayoti bilan boglik xal kilinishi lozim bulgan masalalar majmui, iktisodiy va ijtimoiy masalalar tuplami sifatida karaladi.

Bozor munosabatlari sharoitida korxonalar iktisodiy va ijtimoiy masalalarni xal etishda ancha erkinliklarga ega buldilar. Korxona jamoasi uz mablagi bilan uzi mustakil ravishda foydalanish xukukiga ega, jamoaning xar bir a'zosi uning va u okali butun jamiyatning iktisodiy, ijtimoiy ma'naviy masalalarni xal kilishda faol katnashish uchun kengrok imkoniyatlarga ega buladi. Korxona jamoasi texnikaviy iktisodiy kursatkichlar bilan bir katorda uz ijtimoiy muammolarini yechishga xam xarakat kiladi. bu asosan korxonani ijtmoiy iktisodiy rivojlantirish buyicha ikki guruxga bulinuvchi tadbirlar vositasida amalga oshiriladi. *Birinchi gurux tadbirlar* jamoa ijtimoiy tarkibini kayta tashkil etishga karatilgan. Fan texnika yutuklarini ishlab chikarishga joriy kilish bilan uning samaradorligi ortadi, ishlovchilar malakasi, madaniyatiga bulgan talab ortadi, yangi kasblar vujudga kelib, eskilari yukolib boradi.

Fan texnika tarakkiyoti, mexanizasiyalash va avtomatlashtirish kupchilikni oldin shugullangan ishidan bushatadi. Kachon, kancha ishchi ishdan bushashi, ularning kanchasini kayta tayyorlash, kayerga ishga joylashni oldindan kura bilish zarur.

Bozor munosabatlariga utish shuningdek, ishlovchilar ijtimoiy tabakalanuviga uzgartirish kiritadi. Bozor iktisodiyoti uchun tadbirkor, mexnat ijodiy yondashuvchi, bilimlarini kullay oluvchi, menejment, marketing, va biznesni biluvchi kishilar kerak. Ijtimoiy rivojlanish tadbirlari ichida kadrlarni barkarorlashtirish va ularning kunimsizligini tugatish buyicha tadbirlar aloxida urin egallaydi.

Ikkinchi guruxga kiruvchi tadbirlar ishchilar moddiy farovonligini oshirish(ish xakini tartibga solish, moddiy ragbatlantirish tizimini takomillashtirish), madaniy-maishiy xayot sharoitini yaxshilashga (yashash sharoiti, madaniy maishiy xizmat kursatish, umumiy ovkatlanish, dam olishni tashkil etish va x.k.) karatilgandir.

Ijtmoiy rivojlanish buyicha tadbirlar iktisodiy jixatdan asoslangan va texnikaviy-iktisodiy tadbirlar bilan uzviy boglik bulishi kerak. Boshka tomondan texnik iktisodiy tadbirlar ijtmoiy tadbirlarni amalga oshirish uchun asos bulib xizmat kiladi va mexnat jamoasi a'zolari extiyojlari va manfaatlarini xar tomonlama kondirishga karatilgan bulishi kerak. Shunday kilib, mexment jamoasining ijtimoiy rivojlanishi korxona umumiy biznes-rejasining tarkibiy kismidan iboratdir.

16.3. Jamoa ijtimoiy rivojlanishini boshkarish.

Korxonani muvaffakiyatli boshkarish uchun mexnat jamoasida normal ruxiy sharoit yaratish, xamkorlik va uzaro yordam munosabati urnatish, intizomni mustaxkamlash va jamoa oldida javobgarlik xissini tarbiyalash zarur. Inson shaxsiyatiga uning imkoniyatlari va talablariga e'tiborni kuchaytirish xam muvaffakiyatli boshkaruv gorovidir. Korxonani ijtimoiy boshkarishda butun boshkaruv apparati, raxbar esa ayniksa ayniksa faol ishtirok etadi. Bunda boshkaruvning funksional tashkilotlari - korxona ijtimoiy-psixologik xizmati, sosiolog, psixolog, kadrlar bulimi aloxida urin egallaydi.

Xozirgi paytda fakat yirik korxonalarda ijtimoiy psixologik xizmatlar mavjud bulib, ular vazifasi maxsus tadkikot olib borish bilan cheklangandir. Kichik va urta korxonalarda sosiologik izlanishlar bilan deyarli shugullanilmaydi.

Shu sababli barcha korxonalarda ijtimoiy-psixologik xizmatlar tashkil etish dolzarb masala bulib xisoblanadi. Bu bulinmalar ijtimoiy axborot bilan ta'minlash, turli tavsiyalar ishlashdan tashkari ma'lum bilim berish boshkaruv xodimlariga ijtimoiy boshkaruv buyicha bilim berish, mexnat jamoasi a'zolariga muomala madaniyatini urgatish, eng kup ruxiy vazifa yuklatilgan boshkaruv kadrlarini aniklash va x.k.lar bilan shugullanishi mumkin.

Mexnat, xayot, salomatlik sharoitini yaxshilash, mexnat jamoasi a'zolarini majburiy tibbiy sugurtalashni kafolatlash masalalari ijtimoiy rivojlanish masalalari bilan birgalikda mexnat va fukarolik kodeksiga muvofik xal etilishi kerak.

Korxonani ijtimoiy boshkarishda boshkaruvning ijtimoiy-psixologik usullari keng kullanilib, ularni bilib kullash korxonada ruy berayotgan ijtimoiy xodisalarni chukur urganish, ishlovchilar kayfiyati-nerv tizimiga ta'sir etuvchi psixologik omillarni bilishni talab etadi. Boshkaruvning ijtimoiy psixologik muammolari xayot, inson xayot tarzi xar tomonlama uzgarish uning madaniy va bilim darajasi ortishi bilan dolzarbligi ortib bormokda.

Bozor iktisodiyoti ijtimoiy vazifalar kullashni kengaytiradi, chunki xozirgi davrda mexnat samaradorligi fakat ishlab chikarishning texnika bilan kurollanish darajasiga emas, balki, ishlab chikarish jamoasi ijtimoiy tarkibi, jamoada kishilar munosabatini boshkarish darajasi, ishlovchilar faolligi darajasiga xam bo0lik. Shuning uchn jamoa ijtimoiy riojlanishi, yukori unumli mexnat uchun kulay sharoit yaratishga aloxida e'itbor berish kerak.

«Korxonalar tugrisida»gi Konunda korxona uz ishchilari va ularning oilalari mexnat va maishiy sharoitini yaxshilashga, ular manfaat va extiyojlarini kondirish tugrisida gamxurlik kilishi zarurligi ta'kidlab utilgan. Jamoa ijtimoiy extiyojlarini kondirish extimoli korxona ishi natijalari, jamoa daromadi bilan belgilanadi. Korxonada ijtimoiy rivojlanish masalalari barcha mexnat jamoasi a'zolari bevosita ishtirokida xal etiladi.

16.4. Inson xulki omillari tizimi.

Kishilar jamoasini boshkarish uchun inson xulki nimaga boglikligi, uz xayotida nimaga asosolanishini bilish zarurdir. Kishi xulki, faoliyati. Xarakatlari anglangan, biror maksadga karatilgan buladi. Biror xarakatni ragbatlantiruvchi kuch - moddiy va ma'naviy extiyojlardir. Lekin, insonning barcha xarakati xam uz extiyojini kondrishga karatilmagan. Masalan, inson ma'lum moddiy va ma'naviy boyliklarni fakat uzi iste'moli uchun yaratmaydi.

Inson extiyoji bilan xarakati, xulki urtasida kator bevosita ifodalanuvchi buginlar mavjud. Bular manfaat, xoxish, kizkishdir. Ma'lum sharoitlarda ular inson xulkini ragbatlantiruvchi

kuchga aylanadi. Ragbat xarakat kilishni karor kilishga oilb kelsa, karor xarakatga olib keladi.

Inson xulkiga ijtimoiy muxit, moddiy ishlab chikarish extiyojlari xam ta’sir kursatadi. Ishlab chikarish iste’molchida extiyojni vujudga keltiradi va bu bilan insonning bu extiyojlarni kondirish vositalarini yaratishga karatilgan mexnat va ma’naviy faolligini ragbatlantiradi. Inson xulkini belgilovchi omillar tizimini kuyidagicha tasavvvur kilish mumkin:

- ijtimoiy va tabiiy muxit (ishlab chikarish, ijtimoiy munosabatlar, tarbiya tizimi, madaniyat, tabiiy sharoit va x.k.);
- extiyojlar (moddiy va ma’naviy);
- extiyojlarni manfaat, istak, intilish, maksad va x.k. shaklida anglash;
- xarakatga ragbatlantirish,;
- yul-yurik (ichki mobilizasiya, amaliy xarakat kilishga tayyorgarlik);
- maksadga erishish va extiyojlarni kondirishga karatilgan xarakat.

Omillarning bu tizimida xali extiyojlar shakllanishning asosiy manbaasi, xam ularni kondirish sharti bulgan ijtimoiy muxit muxim urin egallaydi. Bu tizimning barcha buginlari uzaro boglik va bir-biriga ta’sir kiladi. muxitga karatilgan xarakat uni uzgartiradi, lekin bu bilan birga shaxsning uzi, uning extiyoj va manfaatlari xam uzgaradi. Inson xulkining bu barcha omillarini xisobga olish jamoa ijtimoiyrivojlanishini samarali boshkarish garovidir. Belgilangan maksadga erishish yulida kishilarni jipslashtirish uchun ular manfaat va extiyojlarini ustalik bilan muvofiklashtirish, onglilikni shalkllantirish, ular faoliyatini moddiy va ma’naviy ragbatlantirish zarur. Kishilarda soglam va ongli extiyojlarni - avvalo, mexnatga bulgan, tadbirkorlikka, boshka kishilar bilan munosabatda bulish ishlab chikarishda intizom va tartibni mustaxkamlashga extiyojni tarbiyalash zarur.

Jamoani boshkarish jarayonida xar br xodim extiyojini kondirish meyorini xodim extiyojini kondirish meyorini uning mexnat faolligi, sarf kilgan mexnati sifat va mikdori, ijtimoiy boylikka kushayotgan xissasi bilan muvofiklash lozim. Ishchi yoki xizmatchi mexnat xissasi meyori va mos xolda ular extiyojlarini kondirish meyori butun korxona jamoasi mexnat xissasiga boglikdir. Demak, shaxsiy moddiy manfaatdorlik jamoa moddiy manfaatdorligi bilan uzviy boglikdir.

Moddiy ragbat - mexnat faoliyatini ragbatlantiruvchi muxim kuch bulishi bilan birga u yagona kuch emas. Ishlovchilar uchun fakat moddiy emas, ma’naviy ragbatlantirish xam muxim.

Xulosa.

Bozor munosabatlariga utish shuningdek, ishlovchilar ijtimoiy tabakalanuviga uzgartirish kiritadi. Bozor iktisodiyoti uchun tadbirkor, mexnat ijodiy yondashuvchi, bilimlarini kullay oluvchi, menejment, marketing, va biznesni biluvchi kishilar kerak. Ijtimoiy rivojlanish tadbirlari ichida kadrlarni barkarorlashtirish va ularning kunimsizligini tugatish buyicha tadbirlar aloxida urin egallaydi.

Tayanch iboralar:

Ijtimoiy siyosat, ijtimoiy dasturlar, ijtimoiy loyixalar, mexnat motivasiyasi, ijtimoiy ximoya, imtiyoz, sosiologik tadkikotlar, ishsizlik, ish joyi, bandlik.

Savollar:

1.Ijtimoiy munosabatlarning uch boskichini ayting.
2. xar bir odam uzining ijtimoiy rolini bajarishiga kanday erishadi.
3. Jamoaning ijtimoiy tuzilmalarini uzgartirishga karatilgan tadbirlar guruxini sanab bering.
4. Xodimlar moddiy turmush darajalarini yuksaltirishga karatilgan tadbirlar guruxini sanab bering.
5. Korxonada mexnat jamoalarida ijtimoiy boshkarishning amalga oshiradi.
6. Korxonalar xakidagi konunda kanday ijtimoiy kafolatlar kuzda tutiladi.
7. Inson xulki nimaga boglik, u uzining xatti-xarakatdlarini nima bilan asoslaydi.
8. Inson xulkini belgilovchi omillar tizimini ayting.
9. Mexnat jamoalarini samarali boshkarish uchun zaruriy shartlar nima.

Adabiyotlar.

1.Gitelman L.D., Isayev A.P. Ambisiozniye menedjeri: Derzost i intellekt. - M.: Delo, 2004. - 360 s.
2.Gladishev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2003. – 100 s.
3.Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt leksiy. - M.: Prior-izdat, 2004. - 160s.
4.Gurkov I. B. Strategicheskiy menedjment organizasii: Ucheb posob. 2-ye izd., isprav. i dopoln. - M: TEIS, 2004. - 238 s.

17-MAVZU . XUKUKIY MENEJMENT

17.1.Boshkaruvning xukukiy muammolari.
17.2.Korxonada xukukiy boshkaruv.
17.3.Korxona moliyalarini xukukiy boshkarish.

17.1. Boshkaruvning xukukiy muammolari

davlati boshkaruvini xar bir soxada tashkil etish, ayniksa iktisodiyotda, xukukiy botshkaruvsiz tasavvur etish kiyin. Bunda boshkaruv orgnalrini xukukiy majburiyatlarini aniklash, ularning faoliyatining forma va usullarini reglamentlash va xokazolar. Boshkaruv soxasida xukukiy tartibga solishning eng birinchi vazifasi boshkaruv organlarining kompetensiya masalalarini xalo etish, bu orgnalarning xak-xukuklari va majburiyatlarini aniklash; ularni turli orgnalar, struktura bulinmalari va boshkaruv shaxslari urtasida taksimlanishi, u yoki bu boshkaruv karorlarini kaysi darajada kabul kilinishini kursatish. Bu masalalar tez va doimiy ravishda yechilmaydi va ijtimoiy rivojlanish doimo kurib chikishni takozo etadi.

Xukukiy tartibga solish masalalarning kupchiligi bozor talabiga bigoan uz yechimi uchun mutlako boshkacha yondashuvni talab etadi. Bu yerda yangi muammolar xam paydo buladi, ya’ni davlat mustakilligi va ilmiy-texnikaviy progress boglik.

Korxonalarni davlat mulkidan chikarish va xususiylashtirish, tarmoklarning, korxonalar va aksioner kompaniyalarning xujalik xisoblarini mustaxkamlanishi, ularning erkinligining kengayishi, mexnatning iktisodiy kursatkichlarining oshishi, ularning xukuklarini anik mustaxkamlash va ularinng yukori boshkaruv organlari bilan uzaro alokasini tartibga solishni talab etadi.

Korxona tugrisidagi konun bilan korxonalarning xujalik mustakilligi kengaytirilgan, ularning .kori boshkaruv orgnalari alokalariga oid kup masalalar xal etilgan va undan tashkari korxona mustakilligi xukukiy asoslangan. Sunggi kabul kilingan normativ aktlar turli organlar urtasida kompetensiyani chegralarini belgilashda sezilarli uzgarishlar kiritdi – asosan boshkaruvni desentralizasiya yunalishida.Shuning bilan birga xukuk va majburiyatlar urtasida nisbatan va ularning xajmini anik belgilash masalani xal etilshi lozim: boshkaruvning xar bir organi tugrisida nizomini ishlab chikishda, boshkaruv shaxslari urtasida majburiyatlarni taksimlashda. Agar boshkaruv organiga, uning struktur bulinmasiga yoki biror boshkaruv shaxsga ma'lum vazifalarni bajarish buyicha majburiyatlar yuklatilsa, unda ushbu majburiyatlarni bajarish uchun lozim buladigan vositalar bilan ta'minlanishi kerak. Bu vositalarga kuyidagilar kiradi:boshkaruv vakolatlarini, kerakli xukuklarini va ularning yuklatilgan majburiyatlarga mosligi. Afsuski, bu shart amaliyotda kupincha bajarilmaydi, ntijada boshkaruv organining xar bir daraja va xar bir boshkaruv shaxsning ishining samaradorlgini pasayib ketadi.

Boshkaruv soxasida xukukiy tartibga solishning asosiy vazifasi uni nafakat tartibga solish, balki boshkaruv karorini ishlab chikish va kabul kilish jarayonini xam tartibga solishdadir. Kabul kilinayotgan karorlarni optimallashtirish boshkaruv orgnalrining karor ishlab chikish va kabul kilish jarayonini reglamentlovchi aktlar tizimini ishlab chikish sharoitida ta'minlanishi mumkin.

17.2. Korxonada xukukiy boshkaruv.

Korxonada shuquqiy boshqaruv deganda boshqaruvning shuquqiy munosabatlarini tartibga solish tushuniladi. Bu korxonaning ma'muriy va xijalik faoliyati qonunlar va tegishli shuquqiy shujjatlarga asosan amalga oshirilishi zarur deganidir.

Shuquqiy boshqaruv tashkilotida shuquqni suiiste'mol qilish volyuntarizm va boshqaruvning ma'muriy-buyruqbozlik usullari vujudga kelishi uchun obyektiv sharoitlar yaratishini shisobga olish kerak. Afsuski, korxonalardagi kipgina ijrochilarga majburiyatlar istalgancha yuklanadi-yu, ammo shech qanday shuquqlar berilmaydi. Barcha shuquqlarni rashbarlar iz qillariga oladilar. Bu xodimlarning boshqaruv tashkilotiga ta'sirini chegaralaydi, ularning manfaatlarini kamsitadi. Shuquqiy boshqaruv tashkiloti shar qanday mansabdor shaxs va boshqaruv organi belgilangan qonun-qoidalar va normalarni buzganlik uchun javob berishini nazarda tutadi. Boshqaruv meshnat shuquqi, ma'muriy va xijalik shuquqi, fuqarolik shuquqini chuqur bilish, normativ va qonun shujjatlari tizimi asosiga qurilishi lozim.

Shuquqiy boshqaruv tashkilotining vazifasi aloshida shaxslar va ishlab chiqarish jamoalariga faol ta'sir kirsatib, shar qanday qonunbuzarliklarning oldini oladigan shuquqiy munosabatlarni irnatish va qillab-quvvatlash shisoblanadi.

Shuquqiy boshqaruv tashkiloti qabul qilinadigan shuquqiy shujjatlarning qonun va shuquq normalariga mosligi, meshnat jamoasi a'zolarining manfaatlarini shuquqiy shimoyalash, meshnat, ma'muriy va xijalik qonunlarini takomillashtirish shamda shuquqiy bilimlar tar\ibotini ta'minlashi lozim.

Korxonada shuquqiy boshqaruv boshqaruv tizimida meshnatdan foydalanish soshasida (intizomni mustashkamlash, shaxsiy mas'uliyatni oshirish, kadrlarning qinimsizligi darajasini pasaytirish, tashkilot tuzilmasini takomillashtirish va sh.k.), boshqaruv apparati xodimlarining meshnat predmetlaridan foydalanish soshasida (axborot oqimlarini rasional

tashkil qilish, axborotni iz vaqtida tayyorlash, materiallar, qo\oz, elektr energiyasi va yoqil\ini sarflash normalarini ishlab chiqish) shamda iqtisodiyotning boshqaruv tizimida meshnat vositalaridan foydalanish soshasida (bino va inshootlar, texnik vositalar, avtotransport, asbob-uskunalar, shisoblash texnikasidan foydalanish) zaxiralardan maksimal foydalanishga yinaltirilishi lozim.

17.3.Korxona moliyalarini xukukiy boshkaruvi.

Korxona moliyasi – bu uz-uzini boshkarish tamoyiliga asoslangan xujalik faoliyatining iktisodiy asosi.Shuning uchun korxona moliyasini boshkarishda belgilangan taribiga uning jixatdan mustakil darajasi boglik buladi. Bozor munosabtlariga utish xujaliu xisobidagi korxonalarnin mustaxkam moliyaviy bazasini yaratish. Material va moliyaviy resurslardan foydalanish samaradorligini oshiruvchi iktisodiy kullashni talab etadi. Bu esa uz navbatda moliyani boshkarish soxasida vujudga kelayotgan xukukiy tartibga solish alokalrining uzgarishga olib keladi. Ushbu uzgarishlar direktiv kurstmalarni va markazlashtirilgan korxona moliyaviy resurslardan foyd lanishi yunalishlari va tartibini belgilovchi kursatmalar doirasinin kiskartirdi. Yukori boshkaruv orgnalari tomonidan korxona moliyaviy resurslardan foydalanishi masalalariga aralashish imkoniyatlari chegaralangan. Korxona uz moliyaviy resurlaridan foydalanishi xukuklari kengaymokda. Yukori keltirilgan yunalishdagi xujalik konunchiliklarnig rivojlanishi davom etmokda va uni tartibga solish buyicha normativ aktlarni ishlab chikish borasida kup ishlarni amalga oshirishi kuzda tutilmokda. Shuning bilan birga korxonaga berilgan xukularni amalga oishirishda tusik buluvchi bir katta omillar mavjud. Bu omillar katoriga kuyidagilar kiradi:

-moliyani boshkarish tartibini reglamentlovchi xukukiy normalarinig uzaro mosligi va ayrim xollarda kerakli bogliklikning yukligi amalag oishirilayotgan solik solish tartibi xali mukammal emas va kayta kurishin talab etadi;

-foydani taksimlash ichki tizimning obyektiv mezonlarini yukligi moilyaviy rejalashtirishda subyekivizmga, yukori yuoshkaruv organlarinig korxona moliyaviy faoliyatiga aralashuviga asos buladi va tizimning turli buginlari urtasida moliyani anik taksimlashga tusik buladi;

-boshkaruv organlarinig , ayniksa boshkaruvnin urta buginlari bozor sharoitida samarali boshkarishni amalga oshirshga imkon beruvchi keng va mustaxkam shaxsiy moliyaviy bazasini yukligi;

- amaldagi konunchilikda korxolardan mablaglarni konuniy olib kuyish amaliy imkoniyatnin xukukiy bazasini mavjudligi.

Xukukiy tartibga solishni bu va boshka kamchiliklarning xal etish korxonaning moliyaviy bazasini doimiylashtirish va korxona moliyalarini boshkarish jarayonida korxona va yukori boshkaruv organlari urtasida yuzaga kelayotgan xukukiy munosabatlarni tartibga solishga imkon beradi. Bu masalalarning yechimi iktisodichilar va yuristlarning birgalikdagi xamkorligiga boglik.Foydani taksimlash optimal proporsiyalari va formalari masalalarida sungi suz iktisodiy nazariya namoyondalariga tegishli.Ushbu masalarning yuridik aspekti korxonada iktisodiy mexanizmini faolitini xukukiy vositalar bilan ta’minlash xujaliu tiziminig turli buginlari urtasida moliyani boshkarish buyicha kompetensiyalarni anik chegaralash va bu soxada ularni xukuklarini amalga oshirishdir

MAVZU 18. MENEJMENT SAMARADORLIGI.

18.1.Samaradorlikka kompleks yondashuv.

18.2.Biznes-reja va samaradorlik.
18.3.Boshkaruvni tashkil etish va samaradorlik.
18.4.Kommunikasiya, karor kabul kilish va samaradorlik.

18.1. Samaradorlikka kompleks yondashuv.

Unumdorlik kursatkichi buyicha boshkaruv bu samarali boshkaruv deganidir. Barkaror yukori unumdorlikni ta'minlash barcha boshkaruv vazifalari va biriktiruvchi jarayon kommunikasiya, karor kabul kilish va peshkadamlikni ta'minlashga taalluklidir.

Korxonaga uzaro bir-biriga boglik unsurlardan iborat tizim nuktai nazaridan karash zarur tashkilot unsurlari xamda tashkilotning tashki muxit bilan bir-biriga juda boglikligi tufayli muammolar oon va tez xal etiladi. Boshka tashkiliy muammolar kabi kelajakda unumdorlikni oshirish muammosi xam kompleks yondashuvni talab kiladi. unumdorlikka xam tashki muxitning, xam tizim uzgarish jarayonining turli omillari ta'sir etadi. Bu omillar bir-biriga ta'sir etishi sababli, unumdorlikni oshirishning uzgarmas (yagona) yuli mavjud bulmaydi. Unumdorlikni oshirishga karatilgan kuplab urinishlar koxonalar raxbarlari uz xarakatlari natijasini kura bilmaganliklari sababli muvaffakiyatsizlikka uchraydi. Uz korxonasi unumdorligiga baxo berishda eng kup yul kuyiladigan xato sifatga e'tibor bermay fakat ishlab chikarish xajmi kursatmalarini xisobga olishdir.

Sunggi yillarda muvaffakiyatli faoliyat yuritayotgan korxonalar tajribasi sifat xarajatlar majmuining muxim unsuri ekanligini namoyon kilmokda. Yukori sifat sotish mumkin bulgan maxsulot xajmini ortishi, xaridorlar tomonidan kaytariladigan maxsulot mikdori va kafolatli ta'mirlash xajmining kiskarishi xisobiga xarajatlar kamayishiga olib keladi. Natijada kompaniya uz rakobatbardoshligini oshirish imkoniyatini kengaytirishga sarflash uchun kushimcha mablagga ega buladi. Yukori sifat sotuv xajmini oshiradi, ishlab chikarish kulamini kengaytirishga, foydani kupaytirishga imkon yaratadi. Butlovchi kismlarning sifatli bulmasligi butun maxsulot sifatiga ta'sir kursatadi. Korxonalar uzaro boglik bulgani sababli biror bir asosiy maxsulotning sifatsiz bulishi kupchilik tarmoklarda unumdorlik pasayishiga olib keladi. Davlat apparatidagi past unumdorlik soliklarning katta bulishiga, natijada iktsodiyot samaradorligini oshirishga sarf kilinishi mumkin bulgan mablaglar kiskarishiga olib keladi.

Atrof muxit ifloslanishi darajasini kamaytirish, ish joyi sanitariya xolatini yaxshilash va korxona ishchilari sogligini ximoya kilish uchun korxonalar kimmat uskunalar (masalan, tutun tutgichlar) sotib olishlari kerak, bu esa xarajatlar kupayishiga olib keladi. Istikbolda atrof muxitni yaxshilash va mexnatni muxofoza kilish ish vkti taksimlashiga va natijada mexnat unumdorligi ortishiga olib keladi.

Mexnat unumdorligiga ta'sir etuvchi muxim omil - korxonani boshkarish ilmiga ega bulishdir. Korxona unumli ishlashi uchun boshkaruv tizimini takomillashtiriksh zarur. Usib borayotgan rakobat sharoitida raxbaryat nega makbul bulgan karorlar bugungi kunga tugri kelmasligini bilishi lozim.

18.2. Biznes-reja va unumdorlik.

Biznes-rejasiz yukori va barkaror unumdorlikka erishib bulmaydi. Unumdorlikni oshirish buyicha anik maksadga ega bulmay erishilgan unumdorlik yukori yoki past ekanligini aniklab bulmaydi. Maksadlar kaysi tadbir umummiy unumdrlikni oshirayotgani, kaysisi uning usishiga tuskinlik kilishini aniklash uchun xizmat kiladi.

Amerikalik olimlar Ragts va Felik unumdorlikni mikdor va sifat vositasida ifodalangan maksadlarga uz vaktida erishish uchun anik resurslardan kanday foydalanish kursatkichidir deb xisoblaganlar.
Korxona u ishlab chikarishi mumkin bulgan maxsulotning kaysisi iste'molchi uchun zarur ekanligini aniklamagan xolda unumdor bulaydi. YA'ni strategik rejalashtirish doimo bozorni rakobatni, korxona imkoniyatlarini mntazam taxlil etishni kamrab olishi kerak.
Masalan, Yaponiya tadbirkorlari doimo istikbol uchun maksadni belgilaydilar. Ular besh-un yildan keyin natija beruvchi ilmiy-tadkikot ishlari va mexnat unumdorligi dasturlarini mablag bilan ta'minlaydilar. Shu sababli, unumdorlik barkarr usishida istikbolli rejalashtirish muxim axamiyatga ega. Yirik korxonalar kup yillar davomida barkaror unumdorlikni ta'minlash uchun uz vazifalarini klajakka asoslanib belgilashlari lozim. Kupchilik korxonalar sinishining asosiy sababi ular xam axamiyati, xam samaradorligi jixatidan eskirgan texnikadan foydlanganliklaridir. Bunday korxonalar klajakka ega emas.
Xozirgi paytda kupchilik tadbirkorlar darxol foyda olishga intilish notugriligini va uzok istikbolni xisobga olish zarurligini tushunib yetdilar. Unumdorlikning istikbolga muljallangan kompleks rejalarini kiska muddatli rejalar bilan mustaxkamlash zarur.
Yukori lavozimdagi raxbarlar urta bugin raxbarlarga xali uz imkoniyatlarini tulik namoyon etmagan uskuna sotib olishda karshilik kursatmasdan aksincha ularni kullab-kuvvatlashlari zarur. Raxbariyat unumdorlikni oshirish uchun uz mablaglarini sarf kilish va istikbol rejalariga unumdorlikni oshirish dasturlarini kushish yuli bilan uz xamkorligini namoyon kilishi zarur.
Unumdorlikni rejalashtirish boshkaruvning barcha jarayonlarida kuzatilish kerak. U kishilarni mexnat unumdorligini oshirishga undaydi. Unumdorlikni oshirishning istikbol va joriy rejalari bajarilishi doimo nazorat kilinishi kerak.

18.3. Boshkaruvni tashkil etish va samaradorlik.

Unumdorlikni oshirishda boshkaruvni tugri tashkil etish muxim axamiyatga ega. Tashkil etish jarayoni raxbariyat mexnat resurslari, materiallar, texnologiya, axborot va kishilarni kuyilgan maksadga erishish uchun birlashtiruvchi vositadir. Boshkaruvni samarali tashkil etish natijasida (ya'ni, tashkiliy jarayonlar sozlanganligi) resurslardan makbul foydalanish, ijrochilar majburiyatini taksimlashda tushunmovchilik natijasida mexnat unumdorligi pasayishini kamaytirish, bulinmalar uzaro ta'siri buzilishiga chek kuyishni ta'minlaydi. Tugri yulga kuyilgan tashkiliy jarayonlar mexnat unumdorligi ortishiga imkon beradi.
Unumdorlik boshkaruvining boshkaruv texnolgiyasi, boshkaruv ishini loyixalashtirish va boshkaruv tashkiliy tizimi kabi unsurlari bilan uzviy boglikdir. Boshkaruvning samarali texnologiyasi mexnat unumdorligiga eng kup ta'sir kursatuvchi omildir. Xozirgi paytda avtomatlashgan zavodlar, robot texnikasi, loyixalashtirishning avtomatlashgan tizimini kullovchi amerikalik va Yaponiya ishlab chikaruvchilari bozorning katta kismini egallab olmokdalar, chunki yukori sifatli maxsulotni rakobatdoshlariga nisbatan arzon narxda sotadilar.
Idora ishiga kompyuter texnologiyasini joriy kilish mexnat unumdorligi ortishida boshka omillarga nisbatan kuprok axamiyatga ega. Lekin, ilgor texnologiya xar doim xam mexnat unumdorligi ortishiga olib kelmaydi. Bunday texnologiya afzalliklari unga ishlovchilarning salbiy munosabati tufayli namoyon bulmasligi mumkin. Texnologiya

darxakikat unumdorlik ortishiga olib kelishi uchun raxbariyat texnologiya talablari uni kullovchi kishilar manfaatlariga tugri kelishini ta’minlashi kerak.
Boshkaruvning tashkiliy tarkibi raxbriyat va barcha darajada unga buysunuvchi xamda korxonaning asosiy tarkibiy bulinmalari urtasidagi uzaro munosabatni belgilaydi. Tarkib unumdorlikk ma’muriy-boshkaruv soniga bulgan nisbati orkali bevosita ta’sir etadi. Agar korxona uz faoliyatiga salbiy ta’sir kursatmay boshkaruvchilar sonini kiskartirsa, unumdorlik yukori buladi. Tashkilot tarkibi uncha yakkol namoyon bulmaydigan yul bilan xam unumdorlikka ta’sir kiladi. Masalan, mutaxassis va olimlar yukoridan kat’iy berilgan buyrukka salbiy munosabatda buladilar. Bunda ular uz mexnati natijasidan konikmaydilar va ular mexnati uncha unumli bulmaydi. Ijodiy yondashuvni talab etuvchi tarkibga ega tashkilotlar rakobat rakobat kurashida kengrok imkoniyatlarga ega buladilar. Jaxon bozoriga uz vaktida masalan, zamonaviy kompyutr bilan ish olib borish bu daromadlarni keskin kupaytirish va unumdorlikni oshirish demakdir. Kichik korxona ba’zan yirik korxonaga nisbatanmasaralirok buladi. Korxona samarali ishlashi uchun biror vazifani bajarish biror anik kishi yoki bulinmaga topshirilishi va unga mos vakolatlar berilishi lozimligi tajribadan ma’lum. Unumdorlikni javob beruvchi biror shaxs yoki guruxga berilgan vakolat doirasiga mablaglarni sarf kilish xukuki xam kirishi kerak.

18.4. Kommunikasiya, karor kabul kilish va samaradorlik.

Korxonalarda axborot xajmi va u bilan boglik kishilar soni muntazam ortib bormokda. Axborot xajmining ortishi unumdorlikni oshirishda aloka jarayonini boshkarish axamiyatining ortib borishiga sabab bulmokda. Axborotni kayta ishlash jarayonida texnika tarakkiyoti (kompyuterlardan foydalanish, aloka sun’iy yuldoshlar, xalkaro telefon va televideniye tarmogi) uzatiluvchi axborot xajmi ortishi va uni uzatish vakti kiskarishiga olib keldi. Axborot uzatish vakti bu uni berishdan kabul kilib olishgacha utgan vaktni uz ichiga oladi. Masalan, balik ovlovchi flot kemalari belgilangan joyga yetib borganligi xakida axborot olishi uchun oylab vakt kerak edi. Xozirgi paytda flot shtabi bir necha dakikada bunday axborotga ega buladi. Axborot uzatish vakti kiskarganligi sababli uni kayta ishlash va foydalanishga jadallik bilan uzatilishi jismoiy va xukukiy shaxslar faoliyatini koordinasiya kilishga yordam beradi. Axborotdan samaralirok foydalanish korxona faoliyatini oshirish uchun imkon yaratadi. Bunda texnika, kishilar, tashkilot tarkibi, tashki muxitning uzaro ta’siri xisobga olinishi kerak.
Axborotni kayta ishlash soxasiga yangi texnika va texnologiya joriy etilishi bilan boshkaruvning barcha darajasida unumdorlik ortishiga olib keladi. Axborotni kayta ishlashning yangi texnologiyalari imkoniyatlari takrorlanuvchi vaziflarni bajarish tugri kelgan, dasturlangan karorlarni kuzda tutuvchi, yoki katta xajmda mexanik mexnatni talab kiluvchi masalalarni buladi. Kompyuter texnikasi barcha ijodiy jarayonlarni tezlatish imkonini beradi. Aloka texnikasi zarur axborotni uz vaktida olishga imkon yaratadi. Kishilarni texnika bilan uning organlaridan foydalanishga urgatish lozim.
Axborot texnikasi raxbarga katta xajmda axborotdan foydalanishga imkon berish va boshkaruv karorlarini kabul kilishda kup mexnatni talab etuvchi operasiyalarni kiskartirish yuli bilan karor kabul kilish jarayonini yaxshilashga yordam beradi. Xisob va kiyoslash uchun EXMdan foydalanuvchi menejer kogozda xisob-kitob kiluvchi menejerga nisbatan rejaning bir ncha marta kup varantlarini taxlil kila olish imkoniyatiga egadir.

EXMni kullash tashkilot tarkibi uzgarishiga xam olib keladi. Xozirda mutaxassislar xal etishi zarur bulgan kuplab karorlarni kuyi bugin boshkaruvchilari, jumladan, ustalar bajarishi mumkin.

Agar raxbar sifatlirok karor kabul kilish va kattarok xajmda axborotni kayta ishlash kobiliyatiga ega bulsa, u nazorat kiluvchi masalalar xajmi, javobgar soxa doirasini kengaytirish mumkin.EXMni kullash ilgari bugin raxbarlari tuplagan axborotning katta kismini axborot texnikasi yordamida ancha tez, tejamkorlik va aniklik bilan tuplashi va bu bilan ishlovchilar sonini kiskartirish va boshkaruv karorini kabul kilish jarayonini jadallashtirish yuli bilan unumdorlikni oshirish mumkinligini namoyon kildi.

Xulosa.

Korxonaga uzaro bir-biriga boglik unsurlardan iborat tizim nuktai nazaridan karash zarur tashkilot unsurlari xamda tashkilotning tashki muxit bilan bir-biriga juda boglikligi tufayli muammolar oon va tez xal etiladi. Boshka tashkiliy muammolar kabi kelajakda unumdorlikni oshirish muammosi xam kompleks yondashuvni talab kiladi. unumdorlikka xam tashki muxitning, xam tizim uzgarish jarayonining turli omillari ta’sir etadi. Bu omillar bir-biriga ta’sir etishi sababli, unumdorlikni oshirishning uzgarmas (yagona) yuli mavjud bulmaydi. Unumdorlikni oshirishga karatilgan kuplab urinishlar koxonalar raxbarlari uz xarakatlari natijasini kura bilmaganliklari sababli muvaffakiyatsizlikka uchraydi.

Tayanch iboralar:

Mezon, samara, samaradorlik. Iktisodiy samaradorlik, ijtimoiy samaradorlik, iktisodiy kursatkichlar, boshkarish sifati, kirish-chikish sikllari, unumdorlik nazorati, ishlab chikarishni loyixalashtirish.

Savollar:

1. Boshkaruv samaradorligi deganda nima tushuniladi?
2. Boshkaruv samaradorligining kanday turlari Sizga ma’lum?
3. Iktisodiy va ijtimoiy samaradorlik nima?
4. Iktisodiy samraadorlikning kanday xisob usullarini bilasiz?
5. Boshkaruvning iktisodiy samaradorligini aysi kursatkichlar aniklaydi?

Adabiyotlar.

1.Gitelman L.D., Isayev A.P. Ambisiozniye menedjeri: Derzost i intellekt. - M.: Delo, 2004. - 360 s.

2.Gladishev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2003. – 100 s.

3.Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt leksiy. - M.: Prior-izdat, 2004. - 160s.

4.Gurkov I. B. Strategicheskiy menedjment organizasii: Ucheb posob. 2-ye izd., isprav. i dopoln. - M: TEIS, 2004. - 238 s.