

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIIY VA O'RTA MAXSUS TA'LIM
VAZIRLIGI**

A. NAVOIY NOMIDAGI SAMARQAND DAVLAT UNIVERSITETI

IQTISODIYOT FAKULTETI

IJTIMOIIY IQTISODIYOT, MENEJMENT VA MOLIYA KAFEDRASI

«Himolyaga tavsiya etildi»

Kafedra mudiri

« »

2012 y.

Bitiruv malakaviy ishi

**Mavzu: Korxona menejmentini tahlili va uni takomillashtirish
yo'llari**

**Bajardi: 4 kurs talabasi
Xalikov B.**

Ilmiy raxbar: dots. G.M.Porsaev



SAMARQAND – 2013

MUNDARIJA

KIRISH	1
I BOB. BOSHQARUV TAHLILNING TA'MINLASH	
MUAMMOLARI, MAZMUNI, TARKIBI VA ASOSIY	5
VAZIFALARI	
1.1. Iqtisodiy tahlilning milliy istiqlol g'oyasini ifoda etishdagi	5
dolzarb muammolari	
1.2. Iqtisodiy tahlil muammolarini, undan foydalanuvchilar nuqtai	9
nazaridan hal qilish	
1.3. Korxona xo'jalik faoliyatini ifodalovchi o'rsatkichlar tizimi va	11
ularni takomillashtirish muammosi	
1.4. Boshqaruv tahlilining ilmiy asoslari	16
1.5. Boshqaruv tahlilining mazmuni, mohiyati va tarkibiy tuzilishi	19
II. BOB. KORXONA MENEJMENT TAHLILINI	
TASHKILLASHTIRISH VA UNDA QO'LLANILADIGAN	26
MA'LUMOTLAR MANBAI	
2.1. Korxona va birlashmaning menejmentini tashkil qilish,	26
ularning tarkibi hamda maqsadi	
2.2 Menejment tuzilishi turlari	27
2.3 Korxona, birlashmalarning tashkiliy tuzumi va boshkarish	31
apparating vazifalari	
2.4. Mustaqil korxonalarining tashkiliy tuzilishi	36
2.5. Menejment usullari va turlari	40
2.6. Boshqaruv raxbarlarining pog'onalar bo'yicha bir-birlariga	41
buysunishi	
2.7. Boshqaruv tahlilida qo'llaniladigan axborotlarning turlari	43
2.8. Boshqaruv tahlilining turlari va shakllari	47
XULOSA	54
FOYDALANGAN ADABIYOT RO'YXATI	56

KIRISH

Mavzuning dolzarbligi. Bozor munosabatlari sharoitida iqtisodiyotni erkinlashtirish va iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish bosqichidagi eng dolzarb masalalardan biri – rejali iqtisodiyot sharoitida shakllangan korxona menejment usullarini mazmun jihatdan o'zgartirish hisoblanadi. Bular jumlasiga korxona menejmentini tahlilning uch qismga (nazariya, moliyaviy va boshqaruv) bo'linishi, unda boshqaruv tahlilining o'рни va rolini ochib berish masalalari ham kiradi. Jahon tajribasiga ko'ra xo'jalik faoliyatining iqtisodiy tahlili ikki turga bo'lingan. Birinchisi boshqaruv tahlili, ikkinchisi esa, moliyaviy tahlildir.

Kelgusida boshqaruv tahlili korxonalarining xo'jalik faoliyatini nazorat va rahbarlik qilishda, tijorat hisobini mustahkamlashda, korxonalar o'zini-o'zi to'la mablag' bilan ta'minlash asosida eng zamonaviy xo'jalik mexanizmini vujudga keltirishda, iqtisodiy tejamkorlikka erishishda fan va texnika taraqqiyotini yanada jadallashtirishda, ilg'or xorijiy tajribalarni joriy qilishda, ish faoliyatida mavjud bo'lgan kamchiliklarga barham berishda va ichki xo'jalik rezervlarini aniqlashda o'ta muhim dastak sifatida qo'llaniladi. Shu sababli korxonalarining xo'jalik faoliyatini tahlil qilish usullarini chuqur va har tomonlama yaxshi bilish barcha bo'g'indagi korxona va tashkilotlarning mutaxassis xodimlari uchun zarurdir.

Mazkur bitiruv malakaviy ishda korxona menejment tahlilining nazariy asoslari atroflicha yoritilgan. Xususan, bozor munosabatlari sharoitida iqtisodiyotda korxona menejment tahlilining tutgan o'рни va vazifalari, predmeti, uslubiyati, usullari, uni tashkil qilish va o'tkazish tartibi va boshqa jihatlari bugungi talabga O'zbekistonning o'ziga xos taraqqiyot yo'liga mos ravishda bayon etilgan.

Ishda korxonalar tomonidan ishlab chiqarish va uni sotish bo'yicha biznes-rejaning bajarilishini tahlil qilish mavzusiga oid masalalarni ko'rib chiqishga ko'proq o'rin berilgan. Bulardan tashqari mahsulot hajmiga ta'sir qiluvchi omillarni tahlil qilish usullari ham atroflicha bayon etilgan. Unda hukumatimizning korxonalar ishini takomillashtirishga doir qarorlari, ko'rsatmalari, yo'riqnomalari

nizomlaridan hamda ushbu fan sohasida xorijiy mualliflarning yangi darsliklaridan keng foydalanilgan.

Bitiruv malakaviy ishining ob'ekti – Ishlab chiqarish korxona hisoblanadi.

Bitiruv malakaviy ishining predmeti - xo'jalik yurituvchi sub'ektlar faoliyatining hisob va hisobotlar hamda hisobdan tashqari ma'lumotlar asosida, biznes-rejaning asoslanganligini, mehnat, moddiy va moliyaviy resurslari iqtisodiy ko'rsatkichlar tizimida ifodalash orqali ularni tizimli o'rganishni barcha omillarning ta'sirini hisoblashni ta'minlash.

Ishning tuzilishi – Bitiruv malakaviy ishining kirish qismi, II bob, , xulosa va takliflar, foydalangan adabiyotlar ro'yhatidan iborat.

I BOB. BOSHQARUV TAHLILNING TA'MINLASH MUAMMOLARI, MAZMUNI, TARKIBI VA ASOSIY VAZIFALARI

1.1. Iqtisodiy tahlilning milliy istiqlool g'oyasini ifoda etishdagi dolzarb muammolari

O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisida Prezident I.A.Karimov XXI asr arafasi va uning dastlabki yillarida mamlakatimizning rivojlanish strategiyasi, islohotlarni chuqurlashtirish va jamiyatni yangilash borasidagi faoliyatining mazmun va mohiyatini ochib berib, bu borada qilinadigan ustuvor yo'nalishlarni ko'rsatib o'tdi. Bu bilan mamlaktimiz tarixida yangi davr - siyosiy, iqtisodiy hayotimizda erkinlashtirishning yangi davri boshlandi desak mubolag'a bo'lmaydi.

Bizga rejali iqtisodiyotdan o'ta zararli, tashabbus va omilkorlik hissini so'ndiradigan boqimandalik illati meros bo'lib qolgan edi. Chunki oddiy mehnatkashdan tortib rahbargacha bilar ediki, bizga hamma narsani davlat beradi, barcha mulk davlatniki, hatto ish bilan ham o'zi ta'minlaydi. Korxona foyda qilsa u ham davlatniki, zarar bilan ishlasa yana davlat hisobidan qoplanadi. Xomashyo etishmasa davlat ta'minlaydi, sifatsiz tovar ishlab chiqarsak ham o'ylanmas edik, chunki davlat o'zi reja asosida sotib berardi, agar sotilmay qolsa narxini tushurar yoki hisobdan chiqarardi. Bu ham davlat hisobidan qoplanar edi. Endi o'ylasak odamlarda, hatto rahbarlarda ham hech qanday mas'uliyat qolmagan ekan.

Endi bunday faoliyatga chek qo'yildi. Boqimandalikning umri tugadi. Iqtisodiyotni erkinlashtirish bosqichiga o'tildi. Iqtisodiyotni erkinlashtirish deganda bu nima qilsang ixtiyor o'zingda, hatto ishlamasang ham bo'laveradi degani emas.

Iqtisodiyotni erkinlashtirish shu sohada faoliyat ko'rsatayotganlarning, eng avvalo, mas'uliyatini, ularning javobgarligini oshirish degani. Bu mas'uliyat o'ta og'ir mas'uliyatdir. Endi har bir xodim o'z jamoasi oldida, mulk egasi, xalqi va davlati oldida mas'uldir, har bir xo'jalik yurituvchi sub'ekt o'z faoliyatini tegishli mablag', xomashyo, ish kuchi, ilg'or texnologiya kabilar bilan o'zlari ta'minlaydi.

Tovarini (ish, xizmatini) o'zlari sotadi. O'zining barcha faoliyatini tegishli moddiy va moliyaviy mablag'lar bilan ham o'zlari ta'minlaydi.

Bu uchun mamlakatimizda juda ko'p ishlar qilindi va qilinmoqda.

Iqtisodiy erkinlikning me'yoriy asosi bilan birgalikda ruhiy asosi yaratildi. Endi odamlarimiz bunday vaziyatga ruhan tayyor bo'lib qoldi, deyish mumkin. Biroq, iqtisodiy erkinlikni to'liq joriy qilish uchun hamon odamlar kayfiyatida, hatto ayrim rahbarlarimizda ham, boqimandalik kayfiyatining asoratlari saqlanib qolgan. Hamma qonunlarimiz va boshqa me'yoriy hujjatlarimiz erkin iqtisodiyotni joriy qilishga qaratilgan bo'lishiga qaramasdan ularning ayrimlari hayotda ishlamayapti.

Chunki odamlarning iqtisodiy erkinlikka etarli darajada ko'nikma hosil qilishi qiyin kechmoqda. Iqtisodiyotni erkinlashtirishning eng muhim jihati mulkdorlar sinfini shakllantirish, ya'ni xususiy mulkchilik etakchi o'rinda turadigan ko'p ukladli iqtisodiyotni vujudga keltirishdan iboratdir. Bu esa o'z-o'zidan amalga oshib qolmaydi. Buning uchun iqtisodiyotni boshqarishda qo'llaniladigan barcha dastaklarni, shu jumladan iqtisodiy tahlilni ham shu erkin iqtisodiyotga moslashtirishni taqozo qiladi.

Iqtisodiyotdagi o'zgarishlar bilan ularni boshqarishdagi dastaklar bir-biri bilan uzviy bog'liqdir. Iqtisodiyotni erkinlashtirish iqtisodiy fanlarga, xususan iqtisodiy tahlil faniga ham nazariy va uslubiy jihatdan takomillashishni talab qilsa, iqtisodiy tahlil erkin iqtisodiyotni boshqarish uchun tegishli axborotlarni tayyorlab berish evaziga iqtisodiyotning rivojlanishiga ijobiy ta'sir qiladi. Bu esa ushbu tushunchalarning bir-biri bilan dialektik bog'liqligini taqozo qiladi.

Endi iqtisodiyotni erkinlashtirishda iqtisodiy tahlilning roli va ahamiyati nimalardan iborat degan savolning tug'ilishi tabiiy. Bunga javob berish uchun, eng avvalo, Prezidentimizning bu boradagi konseptual ko'rgazmalariga asoslanishi lozim deb hisoblaymiz. Buni to'g'ri anglash uchun ushbu masalaga ikkita yirik yo'nalishda yondoshmoq lozim.

Birinchisi, iqtisodiyotni erkinlashtirish uchun qanday xo'jalik yurituvchi sub'ektlarni barpo qilish va takomillashtirish zarurligi bo'lsa, ikkinchisi shu

sub'ektlarning iqtisodiyotini boshqarishda qanday muhitni vujudga keltirish va shu muhitga qanday dastaklardan foydalanish lozimligini ta'minlashdan iboratdir.

Birinchi yo'nalish bo'yicha Prezidentimiz I.A.Karimov ta'kidlagan eng muhim muammo - bu mulkdorlar sinfini shakllantirish masalasini tubdan hal etish, bu uchun xususiy mulkchilik etakchi o'rinda turadigan ko'p ukladli iqtisodiyotni barpo etish lozimligidir. Demak, bundan ko'rinib turibdiki, oldimizda turgan vazifa iqtisodiyotni takomillashtirish uchun ko'plab xususiy mulkka asoslangan yangi korxonalarni ochish va boshqa mulkdagi korxonalarni xususiy mulkka aylantirish ekan. Bu muammoni hal qilishga shaharlarda xususiy mulkka asoslangan kichik va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish evaziga amalga oshirish mumkin bo'lsa, qishloq joylarida paychilik munosabatlarini joriy qilib shirkat, fermer va dehqon xo'jaliklarini rivojlantirish orqali erishish mumkin.

Bu borada O'zbekistonda ancha ishlar qilindi. Bir qancha qonunlar va me'yoriy hujjatlar qabul qilinib bu jarayonni amalga oshirishning huquqiy asosi yaratildi. Endigi vazifa shu me'yoriy hujjatlarni hayotga to'la tadbqiq qilish uchun barcha choralarni ko'rish lozim.

Hozirgi paytda kichik va xususiy tadbirkorlik bilan shug'ullanadigan xo'jalik yurituvchi sub'ektlarni tashkil qilish va boshqarish uchun respublikamizda tegishli kadrlar tayyorlanmayapti.

Iqtisodiyotni erkinlashtirishning navbatdagi vazifasi haqiqiy raqobat muhitini shakllantirishdan iboratdir. Bu masalani amalga oshirish uchun iqtisodiy tahlilning oldida qanday vazifalar turibdi, degan savolning tug'ilishi tabiiy. Bunga javob berish uchun, eng avvalo, iqtisodiy tahlilda erkin raqobat muhitini baholaydigan ko'rsatkichlar tizimini yaratish va tahlil qiladigan usullarni ishlab chiqish lozim.

O'zbekistonda oldin qabul qilingan «Monopolistik faoliyatni cheklash to'g'risida», «Iste'molchilar huquqlarini himoya qilish to'g'risida» kabi bir qancha qonunlar to'liq ishlamayapti. Shu tufayli O'zbekiston iqtisodiyoti oldida turgan endigi vazifa monopoliyaga qarshi qonunni kuchaytirish, uni takomillashtirish, monopoliya tizimlarini kamaytirish, iste'molchilar huquqlarini himoya qilishni

kuchaytirish kabi masalalarga qaratilgan chora-tadbirlarni ishlab chiqishdan iboratdir. Bu esa hozirgi iqtisodiy vaziyatni chuqur tahlil qilishni taqozo qiladi. Shu jihatdan iqtisodiy tahlil ushbu holatni o'rganadigan usullarni ishlab chiqmog'i lozim.

Iqtisodiyotni erkinlashtirish borasidagi navbatdagi vazifa bozor infratuzilmasini rivojlantirish, moliya va bank tizimini takomillashtirishdan iboratdir.

Bu vaziyatni ham chuqur tahlil qilish lozimligi hayot taqozosi. Ammo bunga to'la javob topish uchun hozirgi amaldagi mavjud tahlil usullari ham uning ko'lamini etarli emas. Chunki hozirgi paytda iqtisodiy tahlilning bir qismi, ya'ni mikroiqtisodiy tahlil rivojlangan xolos.

Ushbu vaziyatni tahlil qilish uchun mikroiqtisodiy tahlilni rivojlantirish bilan birga makroiqtisodiy tahlilning ham, tarkibi va usullarini takomillashtirishni talab qiladi.

O'zbekiston o'zining tanlagan betakror yo'li, strategik taraqqiyot modeliga ega. Bu yo'lda sobitqadamlik bilan harakat qilib hamma sohada bosqichma-bosqich rivojlanib, yangilanib bormoqda. Bu jarayon O'zbekiston uchun bir tomondan o'ta murakkab va ikkinchi tomondan juda oson kechmoqda. Murakkabligi shundaki, aynan shu yo'lni bosib o'tgan tajriba yo'q. Biz hammasini o'zimiz sinab ko'rmoqdamiz. Tabiiyki, bu unchalik oson bo'layotgan emas. Juda osonligi shundaki, biz mustaqil mamlakat sifatida, o'z taqdirimizni o'zimiz hal qilish huquqiga egamiz. O'z qiyinchiliklarimiz o'zimiz hal qilishimizga to'g'ri kelmoqda. Bu esa bizdan faqatgina izlanish va yana izlanishni, jamiyatni yangilash yo'lida islohotlarni amalga oshirishda qat'iyatlikni talab qiladi.

Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan o'zgarishlarning ko'lamini kengayib, sur'ati jadallashib borgani sayin, bu jarayonlarning izchilligi va davomiyligi saqlangan holda, jamiyatni yanada erkinlashtirish va demokratlashtirish zarurati tobora aniqroq nomoyon bo'laveradi. Bu esa jamiyat rivojlanishining har bir sohasini, dastaklarini takomillashtirib, ularni davlatimizni yangilash va modernizatsiya qilishga qaratilgan tadbirlarga moslashtirib borishni taqozo qiladi.

Hozirgi kunda mamlakat iqtisodiy taraqqiyotida, uni boyitish va erkinlashtirish yo'lida juda ko'p yangi-yangi muammolar vujudga keldi. Bu muammolar iqtisodiyotga oid fanlar oldiga ham juda ko'p muammolarni hal qilish vazifasini qo'ymoqda.

Xususan, iqtisodiy tahlil oldida ham juda ko'p muammolarni hal qilishdek o'ta muhim vazifalar paydo bo'ldi. Bu milliy istiqlol g'oyasining har bir fanga singdirilishi, buxgalteriya hisobining xalqaro standartlar asosida ishlab chiqilgan milliy standartlarga o'tishi, statistikada milliy hisoblar tizimining joriy qilinishi, shularga mos ravishda iqtisodiy tahlilning tarkibiy tuzilishini takomillashtirish kabi muhim vazifalardir.

Shu aytilganlardan kelib chiqib, iqtisodiy tahlilning dolzarb muammolariga, bugungi kunda quyidagilarni kiritish mumkin:

1. Iqtisodiy tahlil O'zbekistonning iqtisodiy taraqqiyot yo'liga, «O'zbek modeli»ga mos kelishini ta'minlash muammosi.

2. Iqtisodiy tahlilning mazmuniga milliy istiqlol g'oyasini, erkin va farovon hayot barpo etishdek uzoq muddatga mo'ljallangan konstepstiyasini singdirish muammosi.

3. Iqtisodiy tahlilning buxgalteriya hisobining milliy standartlari va milliy hisoblar tizimi talablari bilan muvofiq kelishini ta'minlash muammosi.

4. Iqtisodiy tahlilning tarkibiy tuzilishini, uning nazariyasi, boshqaruv tahlili va moliyaviy tahlilga bo'linishini tartibga solish muammosi.

5. Iqtisodiy tahlilning iqtisodiyotga oid boshqa fanlar bilan o'zaro aloqalarini, bir-birini takrorlamasdan o'zviylikni ta'minlash muammosi.

1.2. Iqtisodiy tahlil muammolarini, undan foydalanuvchilar nuqtai nazaridan hal qilish

Ushbu muammolarni hal qilish iqtisodiy tahlil fanining kimga kerakligi u bilan kim shug'ullanishi, uning ob'ektiv zarurligini asoslashni taqozo qiladi. Iqtisodiy tahlilda korxona rahbari yoki menejeri, uning faoliyatini batafsil

o'rganishi lozim. Bu uchun esa ko'rsatkichlar tizimidan foydalaniladi. Shu maqsadda iqtisodiy tahlilda o'rganiladigan ko'rsatkichlar tizimi ishlab chiqilishi lozim.

Iqtisodiyotni erkinlashtirish jarayoni, bozor mexanizmining takomillashishi, islohotlarning tobora chuqurlashib borishi har bir iqtisodiy jarayonni chuqur tahlil qilishni taqozo qilmoqda. Chunki mulkdor iqtisodiy jarayonda asosiy sub'ekt sifatida ishtirok etadi. U o'z mulkining ko'payishidan, ko'proq foyda olishidan manfaatdir. Bunga o'z-o'zidan erishib qolmaydi. Bu uchun tadbirkorlik, izchillik, ziyraklik va aql bilan ish ko'rish lozim. Bu esa o'z navbatida mulkining holatini, ishlatilishi va saqlanishini tahlil qilishni taqozo qiladi. Demak, iqtisodiy tahlil eng avvalo mulkdor uchun kerak ekan.

Mulkdor o'z mulkini ishlatish uchun turli korxonalarga ega bo'lishi mumkin. Bu esa boshqa kishilarni, mutaxassislarni, xodimlarni yollashiga to'g'ri keladi. Ular mehnat jamoasini tashkil qiladi. Korxonaning yaxshi, samarali ishlashi mehnat jamoasining farovonligini ta'minlaydi. Korxona qancha ko'p daromad qilsa mehnat jamoasi a'zolari shuncha ko'p mehnat haqi oladi. Bu esa mehnat jamoasining o'zlari ishlayotgan korxona xo'jalik faoliyatini muntazam tahlil qilib borishni taqozo qiladi. Demak, iqtisodiy tahlil bevosita mehnat jamoasi uchun ham kerak ekan.

Har bir korxonaning xo'jalik faoliyati natijasidan davlat ham manfaatdor. Chunki har bir korxona o'z mulkidan, qilgan oboroti va olgan foydasidan soliq tulaydilar. Shu tufayli davlat nomidan soliq idoralari ham korxona faoliyatini chuqur tahlil qilib borishdan manfaatdir. Demak, iqtisodiy tahlil soliq idoralari xodimlari uchun ham kerak ekan.

Ko'rinib turibdiki, iqtisodiy jarayonning, ya'ni korxona yoki boshqa xo'jalik yurituvchi sub'ektlar faoliyati natijasidan kim manfaatdor bo'lsa u mazkur sub'ekt faoliyatini o'rganishga, tahlil qilishga qiziqadi. Shunday qilib iqtisodiy tahlil investorlarga, hamkorlarga, birlashmalarga, uyushmalarga, sug'urta, bank, moliya idoralariga ham kerak ekan.

Odatda kimga nima kerak bo'lsa o'sha shu ish bilan shug'ullanadi. Ammo har bir korxonada maxsus mutasaddi shaxslar borki, ularga xo'jalikni boshqarishda u yoki bu soha topshirilgan bo'ladi.

Iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida iqtisodiy tahlil bilan korxonadagi deyarli hamma mutaxassislar shug'ullanadi. Ammo hammasi ham korxona to'g'risida jamlangan batafsil axborotga ega emas. Hamma o'zi bajarayotgan u yoki bu soha bo'yicha axborotga ega. Shu jihatdan hamma o'zining sohasini muntazam tahlil qilib boradilar.

Lekin shuni e'tirof etish kerakki, xo'jalik faoliyati to'g'risida butun faoliyatni o'zida jamlagan axborotlar buxgalteriyada to'planadi va qayta ishlanadi. Shu tufayli korxonaning kompleks iqtisodiy tahlili bilan buxgalteriya xodimlari, bevosita bosh buxgalterlar shug'ullanadilar. Chunki unda korxonaning xo'jalik faoliyatini ifodalovchi barcha ko'rsatkichlari mavjud. Ular moliyaviy hisobotlarda o'z aksini topganlar. Iqtisodiy tahlil uchun asosiy ma'lumot manbai bo'lib moliyaviy hisobotda ifoda etilgan ko'rsatkichlar hisoblanadi. Ularning kompleks tahlili bilan bosh buxgalterlar shug'ullanadi. Ammo alohida sohalari bo'yicha tahlil kimga kerak bo'lsa o'shalar shug'ullanadilar. Tahlil qilish uchun emas, balki kerak sohani o'rganish uchun qilinadi. Demak kimga nima kerak bo'lsa u shu sohani tahlil qilish bilan shug'ullanar ekan.

1.3. Korxona xo'jalik faoliyatini ifodalovchi o'rsatkichlar tizimi va ularni takomillashtirish muammosi

Korxonalar xo'jalik faoliyatini chuqur o'rganish uchun ko'rsatkichlar tizimidan foydalaniladi. Ammo iqtisodiy adabiyotlarda o'zimizga xos, iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida mustaqil korxonalarga mos ko'rsatkichlar tizimi ishlab chiqilmagan. Bizning fikrimizcha korxonalar moliyaviy-xo'jalik faoliyatini to'liq ifodalash uchun ular tarkibiga quyidagilarni kiritish mumkin:

- korxonalarning tashkiliy-texnik holatini ifodalovchi ko'rsatkichlar;
- ishlab chiqarish va sotish bilan bog'liq ko'rsatkichlar;

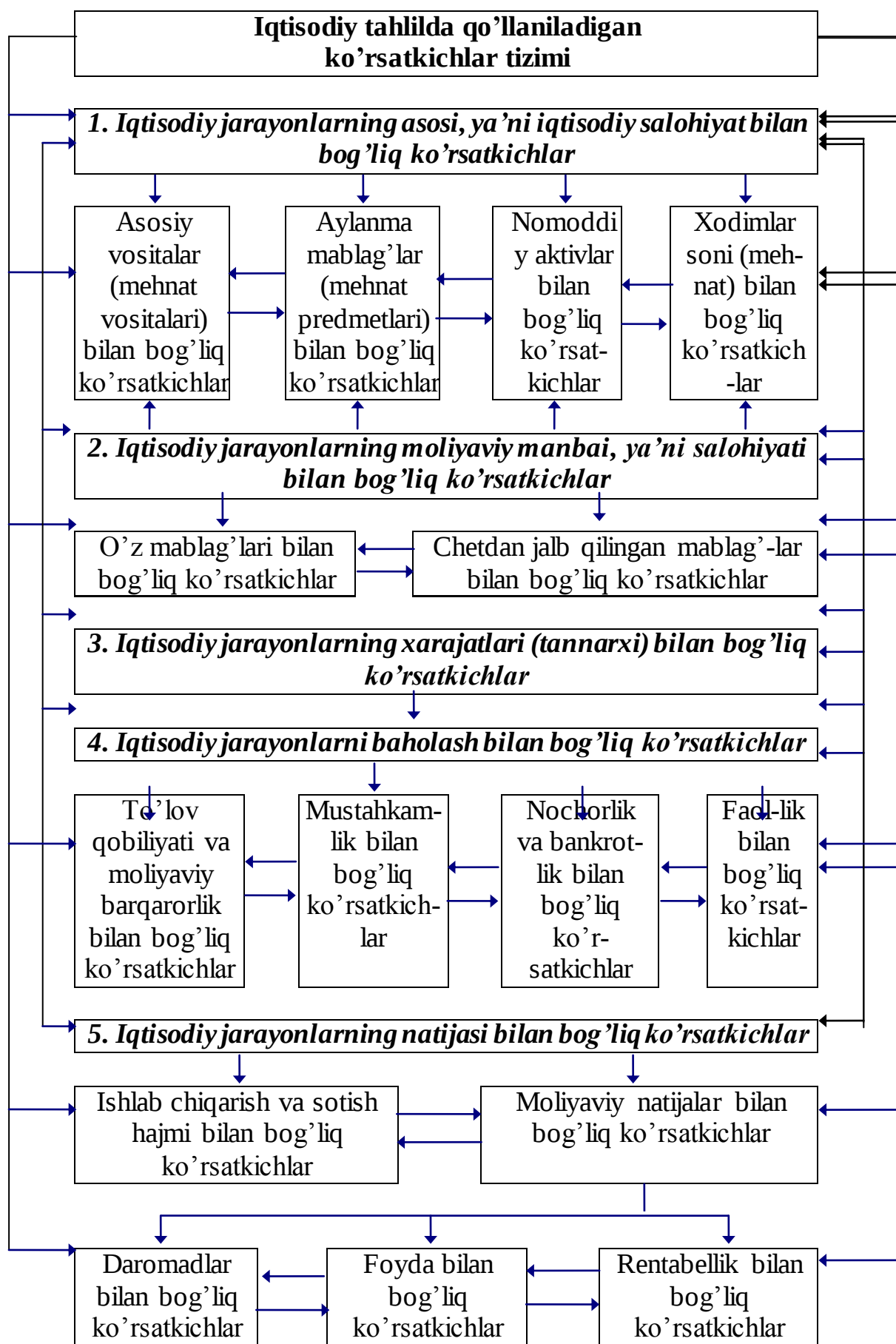
- moliyaviy natijalar bilan bog'liq ko'rsatkichlar;
- korxonaning iqtisodiy salohiyati (potensial) bilan bog'liq ko'rsatkichlar;
- korxonaning moliyaviy salohiyati (potensial) bilan bog'liq ko'rsatkichlar;
- korxonaning to'lovga qodirlik darajasini ifodalovchi ko'rsatkichlar;
- korxonaning moliyaviy barqarorligini ifodalovchi ko'rsatkichlar;
- korxonaning mustahkamligini ifodalovchi ko'rsatkichlar;
- korxonaning iqtisodiy nochorligi bilan bog'liq ko'rsatkichlar;
- korxonaning faolligini ifodalovchi ko'rsatkichlar.

Ushbu ko'rsatkichlarning bir-biri bilan bog'liqligi quyidagi chizmada o'z aksini topgan (1.3.1 - chizma). Korxonaning tashkiliy-texnik holatini ifodalovchi ko'rsatkichlarga uning tashkiliy holatini, texnik ta'minot darajasini va ishlab chiqarish jarayonining texnologik holatini ifodalovchi ko'rsatkichlar kiradi.

Iqtisodiy tahlilda qo'llaniladigan ko'rsatkichlar tizimi

Korxonaning mahsulot (ish, xizmat) ishlab chiqarishi va sotishi bilan bog'liq ko'rsatkichlari ham tahlilda muhim o'rin egallaydi. Bularga mahsulotni (ish, xizmatni) ishlab chiqarish va sotish bilan bog'liq ko'rsatkichlar tizimi kiradi. Ishlab chiqarish bilan bog'liq ko'rsatkichlarga ishlab chiqarilgan mahsulot (ish, xizmat) hajmi (natural miqdori va qiymatida), tovar mahsuloti kabilar kiradi. Hozirgi erkin iqtisodiyot sharoitida mahsulotni (ish, xizmatni) ishlab chiqarish masalaning bir tomoni. Eng asosiysi ularni sotishdir. Shu tufayli iqtisodiy tahlilda mahsulotni (ish, xizmatni) sotish hajmi muhim ahamiyatga ega. Shu tufayli ko'pgina hisobotlarda faqat sotilgan mahsulot hajmi ko'rsatiladi, xolos.

Moliyaviy natijalar bilan bog'liq ko'rsatkichlar iqtisodiy tahlilda o'rganiladigan asosiy ko'rsatkichlardir. Bular tarkibiga daromadlar, xarajatlar, foyda va rentabellik bilan bog'liq ko'rsatkichlar kiradi. O'z navbatida daromadlarning ham birqancha turlari bor. Xuddi shunday xarajatlar ham, foyda va rentabellik ko'rsatkichlari ham turlicha. Qaysi ko'rsatkichni qo'llash tahlilning qaysi sohani o'rganishiga va nima maqsadda amalga oshirishiga bog'liq.



1.3.1.-Chizma. Iqtisodiy tahlilda qo'llaniladigan ko'rsatkichlar

Daromadlarni ifodalovchi ko'rsatkichlarga yalpi daromad, asosiy faoliyatdan olinadigan daromad, moliyaviy faoliyat daromadi, tasoddifiy daromad kabi ko'rsatkichlar kiradi. Xarajatlarning ham birqancha turlari bor. Bu xarajatlar to'g'risidagi Nizomda o'z aksini topgan. Foyda va rentabellik ko'rsatkichlari ham turlicha. Masalan aktivlar tahlil qilinsa aktivlar rentabelligi, xarajatlar samaradorligi tahlil qilinsa xarajatlar rentabelligi, mehnat ko'rsatkichlari tahlil qilinsa mehnat rentabelligi kabi ko'rsatkichlar aniqlanadi.

Korxonaning iqtisodiy salohiyati (potensial) bilan bog'liq ko'rsatkichlar ham iqtisodiy tahlilda keng qo'llaniladigan muhim ko'rsatkichlardir. Ushbu ko'rsatkichlarning hajmi korxonaning moliyaviy xo'jalik faoliyati to'g'risida batafsil ma'lumot beradi. Ushbu guruh ko'rsatkichlarga asosiy vositalar, aylanma mablag'lar, nomoddiy faollar (aktivlar) va mehnat potensial (salohiyati) bilan bog'liq ko'rsatkichlar kiradi. Har bir guruh ko'rsatkichlar ham o'z navbatida birqancha ko'rsatkichlarni o'z ichiga oladi.

Korxonaning moliyaviy salohiyati (potensial) bilan bog'liq ko'rsatkichlar ham iqtisodiy tahlilning moliyaviy-xo'jalik faoliyatini tahlil qilish bo'limidagi muhim ko'rsatkichlardan biridir. Chunki ular bilan bog'liq ko'rsatkichlar korxona moliyaviy manbasining tarkibi, uning holati va samarali ishlatilishini ifodalaydi. Mazkur guruhga korxonaning o'z mablag'lari va unga tenglashtirilgan mablag'lar hamda chetdan jalb qilingan uzoq va qisqa muddatli mablag'lar bilan bog'liq ko'rsatkichlar kiradi. Ushbu mablag'lar bilan bog'liq ko'rsatkichlar ham asosan buxgalteriya balansining passiv qismida ko'rsatiladi. Ularning tahlili mazkur xujjatga va moliyaviy hisobotning boshqa turlariga asosan amalga oshiriladi.

Korxonaning to'lovga qodirlik darajasini ifodalovchi ko'rsatkichlarni tahlil qilish erkin raqobat sharoitida o'ta muhim ahamiyatga ega. Ushbu ko'rsatkichlar tizimini tahlil qilish orqali hamisha korxonaning bankrotlik holatiga tushib qolmasligining oldini olishga erishish mumkin. Ushbu guruh ko'rsatkichlarga korxona balansining likvidliligi va kreditni to'lashga qodirligi bilan bog'liq ko'rsatkichlar kiradi.

Korxonaning moliyaviy barqarorligini ifodalovchi ko'rsatkichlarni o'rganish korxona faoliyatining qanday rivojlanganligini, bugungi ahvoli qanday va kelajakda qanday bo'lishi mumkinligini ifodalaydi. Ushbu guruh ko'rsatkichlar tizimi juda keng. Ular quyidagi besh guruhga bo'linadi:

- korxonaning o'z mablag'lari (xususiy kapital) bilan bog'liq ko'rsatkichlar;
- chetdan jalb qilingan mablag'lar bilan bog'liq ko'rsatkichlar;
- harakatdagi mablag'lar bilan bog'liq ko'rsatkichlar;
- asosiy vositalar bilan bog'liq ko'rsatkichlar;
- aylanma mablag'lar bilan bog'liq ko'rsatkichlar.

Ushbu guruh ko'rsatkichlarning har biri yana o'z ichiga birqancha ko'rsatkichlarni qamrab oladi.

Korxonaning mustahkamligini ifodalovchi ko'rsatkichlar ham iqtisodiy tahlilning tarkibiy qismidir. Ular o'z mazmuni va mohiyati jihatidan ikki guruhga bo'linadi:

- korxonaning iqtisodiy mustahkamligi bilan bog'liq ko'rsatkichlar;
- korxonaning moliyaviy mustahkamligi bilan bog'liq ko'rsatkichlar.

Korxonaning iqtisodiy nochorligi bilan bog'liq ko'rsatkichlar ham mulkdor va korxona menejeri uchun muhim ko'rsatkichlardir. Shu tufayli mazkur guruh ko'rsatkichlar ham iqtisodiy tahlilning tarkibiy qismiga aylanib bormoqda. Ularga korxonaning iqtisodiy nochorligini ifodalovchi va bankrotlik ehtimolini aniqlaydigan ko'rsatkichlar tizimi kiradi.

Iqtisodiy tahlilda qo'llaniladigan ko'rsatkichlardan yana biri **korxonaning faolligini ifodalovchi ko'rsatkichlardir**. Korxona faolligini ifodalovchi ko'rsatkichlar ikki yirik guruhga bo'linadi: korxonaning ish faolligini ifodalovchi ko'rsatkichlar va korxonaning bozor faolligini ifodalovchi ko'rsatkichlar. Ushbu ko'rsatkichlar o'z navbatida o'nlab ko'rsatkichlarni o'zida jamlagan.

Korxona ish faolligini ifodalovchi ko'rsatkichlar o'z navbatida yana uch guruhga bo'linadi:

- iqtisodiy salohiyatdan foydalanish bilan bog'liq ko'rsatkichlar;

- moliyaviy salohiyatdan foydalanish bilan bog'liq ko'rsatkichlar;
- korxona faoliyati samaradorligi bilan bog'liq ko'rsatkichlar.

Korxonaning bozor faolligini ifodalovchi ko'rsatkichlar tizimi ham uning turli bozordagi ishtiroki va o'rnini belgilash imkonini beradi:

- korxonaning ishlab chiqarish vositalari, ya'ni texnologiya bozoridagi faolligini ifodalovchi ko'rsatkichlar;
- korxonaning xom-ashyo bozoridagi faolligini ifodalovchi ko'rsatkichlar;
- korxonaning mehnat bozoridagi faolligini ifodalovchi ko'rsatkichlar;
- korxonaning moliya va investitsiya bozoridagi faolligini ifodalovchi ko'rsatkichlar;
- korxonaning xalq iste'moli va ishlab chiqarish iste'moli bozorlaridagi faolligini ifodalovchi ko'rsatkichlar.

1.4. Boshqaruv tahlilining ilmiy asoslari

Boshqaruv tahlili iqtisodiyotda sodir bo'lgan, bo'layotgan va bo'ladigan jarayonlarni o'rganishga dialektik nuqtai nazardan yondoshishni talab qiladi. Zero, bilish nazariyasi shunga asoslanganki, uning yordamida ob'ektiv (mavjud) dunyoni bilish mumkin.

Bu degani – bilish jarayoni dialektik xususiyatga ega bo'lib, u voqelikning in'ikosidir. Bilish nazariyasining mantiqiyliги dialektik tarzda quyidagi bog'liqlikda aks etadi, ya'ni: jonli mushohada, abstrakt tafakkur, tajriba.

Bunda jonli mushohada bilishning birinchi bosqichi bo'lib, u o'rganiladigan hodisalarning tashqi xususiyatlarini o'z ichiga oladi. Abstrakt tafakkur bosqichida esa, hodisalarning ichki mohiyati aniqlanib, ularning rivojlanish qonuniyatlari o'rganiladi. Lekin haqiqatni bilishning mezoni – bu tajribadir.

Iqtisodiy hodisa va jarayonlarni bilish ham shu uch bosqichli bilish nazariyasiga asoslanadi. Birinchi, jonli mushohada bosqichida xo'jalik yuritishni bevosita iqtisodiy axborotlar tizimi orqali idrok qilinadi. Bu o'rinda iqtisodiy axborotlar tizimiga shunday talablar qo'yiladiki, bular bilish nazariyasining

ikkinchi bosqichi – abstrakt tafakkurga ko'p jihatdan bog'liq bo'ladi. Aynan u dominant (asosiy) rolni uynaydi.

Iqtisodiy hodisalarni o'rganish jarayonida dialektik bilish nazariyasi «analiz» va «sintez» usullaridan foydalanishni taqozo qiladi.

Analiz grekcha «ahalysie» so'zidan kelib chiqqan bo'lib, «bir butunni bo'laklarga bo'lib o'rganish» degan ma'noni anglatadi. Sintez grekcha «syhthesie» so'zidan olinib, «umumlashtirish» degan ma'noni bildiradi.

Boshqaruv tahlili boshqaruv tizimining maxsus funstiyasidir. Iqtisodiyotni barqaror rivojlantirish, fan-texnika taraqqiyotini yana ham jadallashtirish, ishlab chiqarish salohiyatidan oqilona foydalanish, resurslarning hamma turlarini har tomonlama tejash va ishlab chiqarishni boshqarishni bozor iqtisodiyoti qonulariga mos ravishda olib borish mamlakatimiz iqtisodiy strategiyasining eng muhim tarkibiy qismidir.

Bu muhim vazifalarni bajarish uchun korxonalarning ishlab chiqarish va xo'jalik faoliyatini chuqur tahlil qilish darkor.

Tahlil korxonalarni boshqarish tizimida oraliq bosqichni egallaydi. Bu jarayonni ushbu formula orqali ifodalash mumkin:

$$I - A - K - T - I_1 - A_1 - K_1 - T_1$$

Bu erda: **I**-informatsiya (axborot) bo'lib, uni buxgalteriya hisobi va hisoboti, tezkor hisob va hisobot, statistik hisob va hisobot, biznes reja hamda hisobdan tashqari ma'lumotlar tashkil qiladi;

A- tahliliy bosqich;

K- tahlil natijalari asosida qarorlar qabul qilish;

T- qarorlarni ishlab chiqarish bo'g'larida tadbiq etish;

I₁- bajarilmagan qarorlar;

A₁- qayta tahlil qilish;

K₁ – qayta qaror qabul qilish;

T₁ – qarorni ishlab chiqarish bo'g'lariga qayta tadbqiq etish.

Binobarin, ishlab chiqarishni boshqarish jarayonida uch bosqichni ko'rsatish mumkin:

1. Axborotlarni to'plash, qayta ishlash va tayyorlash.

2. Ob'ektning holatini iqtisodiy tahlil qilish va tahlil natijalari asosida takliflar kiritish.

3. Qarorlarni qabul qilish va amaliyotga tadbiq etish.

Qabul qilingan qarorlarning samarasi va sifati tahlilni o'z vaqtida hamda tezkor tarzda o'tkazilganligiga ko'p jihatdan bog'liq.

Bu erda asosiy vazifa – ana shu uch bosqichni bir-biri bilan uzviy ravishda bog'lash hisoblanadi.

Iqtisodiy tahlilning ikki xil yo'nalishini ko'rsatish mumkin:

1. Korxonalar, assostiastiyalar va konsternlarning xo'jalik foliyatini tahlil qilish:

2. Iqtisodiyotning makro darajasini tahlil qilish. Bunda tumanlar, viloyatlar va butun respublika iqtisodiyotini yaxlit holda tahlil qilish tushuniladi.

Bozor munosabatlarini shakllantirish ko'p jihatdan ishlab chiqarishni boshqarishni muttasil takomillashtirish, moddiy, moliyaviy va mehnat resurslaridan foydalanishni yaxshilash, ichki xo'jalik rejasini tuzish va uni takomillashtirishni, korxonalar va xalq xo'jaligining barcha tarmoqlarida butun texnikaviy va iqtisodiy siyosatni olib borishni taqozo qiladi.

Demak, hisob va iqtisodiy tahlil xo'jalikni boshqarishda asosiy qurol bo'lishi kerak. Binobarin, mahsulot ishlab chiqarish jarayoni va natijalari o'z aksini kundalik hisob va hisobotda topadi. Bu o'rinda korxonalarning ish faoliyati to'g'risidagi hisobot ma'lumotlari xo'jalikni boshqarishda muhim qurol bo'lib xizmat qiladi. Moliya vazirligining buxgalteriya hisobi va audit uslubiyoti boshqarmasi korxonalarning moliyaviy xo'jalik faoliyatini tahlil qilish uchun har tomonlama asoslangan va aniq ma'lumotlar bilan ta'minlaydigan axborotlarni hamrab olgan hisob va hisobotlar tizimini ishlab chiqadi va ularning amaliyotga tadbiq etilishi qat'iy nazorat qilib turadi.

Demak, iqtisodiy tahlil korxonalar faoliyatini nazorat qilishda, iqtisodiy tejamkorlikka erishishda, texnika taraqqiyotini jadallashtirishda, ilg'or tajribalarni tarqatishda, ish faoliyatida mavjud bo'lgan kamchiliklarga barham berishda va ichki xo'jalik rezervlarini aniqlashda muhim qurol sifatida qo'llaniladi.

1.5. Boshqaruv tahlilining mazmuni, mohiyati va tarkibiy tuzilishi

Bozor munosabatlariga asoslangan jamiyatda har bir korxona, mulk shaklidan qat'iy nazar, erkin raqobat sharoitida faoliyat ko'rsatadi. Raqobat, o'z navbatida, har bir korxonani qandaydir o'zining strategiyasi va taktikasiga ega bo'lishni, shu yo'l bilan raqobatga engilib, sinib ketmaslikning faqat o'ziga xos yo'llarini ishlab chiqishni taqozo qiladi. Bu esa har bir korxonada ishlab chiqarish, texnologik, tijorat kabi jarayonlarning sir saqlanishini, bu sirni boshqa sub'ektlarga oshkora qilmaslikni, undan o'z manfaati yo'lida foydalanishlikni talab qiladi. Bu esa o'z navbatida, xo'jalik faoliyatini ikki xil yo'nalishda tahlil qilish zaruratini keltirib chiqardi. Shu tariqa korxonaning ishlab chiqarish, texnologik, tijorat kabi sirlarini saqlashga qaratilgan, faqat korxonaning xodimlari o'tkazadigan "Boshqaruv tahlili" va tashqi sub'ektlar amalga oshiradigan hamda oshkora qilinishi mumkin bo'lgan moliyaviy hisobotlarda o'z aksini topgan axborotlar va ko'rsatkichlarga tayanadigan "Moliyaviy tahlil" vujudga keldi.

Boshqaruv va moliyaviy tahlillarning vujudga kelishiga faqat yuqorida keltirilgan dalillargina sabab bo'lmasdan, balki mamlakatimizda xalqaro andozalar talabiga mos bo'lgan «Buxgalteriya hisobining milliy standartlari» ishlab chiqilishi va ularning amaliyotga bosqichma-bosqich joriy qilinishi ham tahlilda shunday tarzda tarkibning paydo bo'lishiga olib keldi. Shuningdek, bugungi amaliyot korxonalarning boshqaruv hisobi va hisobotini hamda moliyaviy hisob va hisobotini yuritishni taqozo qilmoqda. Hisob va hisobotlar odatda, iqtisodiy tahlilning birinchidan, asosiy ma'lumotlar etkazib beruvchi axborot manbalari bo'lsa, ikkinchidan, axborotlar shunchaki axborot uchun emas, balki korxonani

boshqarish va uning samaradorligini oshirish uchun tuziladi. Bu ham amaliyotga boshqaruv va moliyaviy tahlilning joriy qilinishini taqozo qiladi.

Korxonalarda ma'lumotlarning sir saqlanishi va bir qismining tashqi iste'molchilar uchun oshkor qilinishi mumkinligi iqtisodiy tahlilni ham ikkiga, ya'ni ichki va tashqi tahlilga bo'lishni taqozo qiladi. Ko'p hollarda ichki tahlil deganda boshqaruv tahlili, tashqi tahlil deganda moliyaviy tahlil tushuniladi. Lekin shuni unutmaslik kerakki, moliyaviy tahlil ham o'z navbatida ichki va tashqi moliyaviy tahlillarga bo'linadi.

Tashqi moliyaviy tahlilni tashqi sub'ektlar, ya'ni korxonaning axborotlarini tashqi iste'mol qiluvchilar (banklar, soliq, moliya, statistik organlari, hamkor tashkilotlar kabi) amalga oshirsa, ichki moliyaviy tahlilni korxonaning bevosita o'z xodimlari amalga oshiradi. Mos ravishda, tahlil natijasidan o'zlariga tegishli boshqaruv qarorlarini ham kim nima maqsadda tahlil qilsa, shu maqsadda qabul qiladi va foydalanadilar.

Boshqaruv tahlilini hamisha ham korxonaning faqat o'z xodimlari amalga oshirmaydi, balki korxona rahbariyati tomonidan jalb qilingan auditorlar, maslahatchilar va boshqa mazkur korxonaga aloqasi bo'lmagan xodimlar, ya'ni tashqi sub'ektlar ham amalga oshirishlari mumkin. Lekin shartnoma bilan jalb qilingan xodimlar mazkur korxonaning sirini oshkor qilishga haqlari yo'q. Bu qonunlar bilan kafolatlangan.

Shuni alohida ta'kidlash joizki, hozir O'zbekistonda iqtisodiy tahlilning tarkibiy qismi sifatida boshqaruv tahlilini kiritish tan olingan. Ammo uning ta'rifi erkin iqtisodiyot va raqobatga mos ravishda hamon, etarli darajada ishlab chiqilgan emas.

Boshqaruv tahlili deganda korxona rahbariyati, uning egasi va mutaxassislari tomonidan boshqaruv hisobi va hisobotlari asosida ichki imkoniyatlarini ishga solish va samaradorlikni oshirish maqsadida, ma'lumot manbalari va natijalari ma'lum darajada sir tutiladigan boshqaruv qarorlarini qabul qilishga qaratilgan ichki tahlil tushuniladi.

Boshqaruv tahlili ham iqtisodiy tahlilning bir qismi sifatida korxonada sodir bo'layotgan iqtisodiy jarayonlarning holatini va uni takomillashtirish yo'llarini o'rgatar ekan.

Moliyaviy tahlil ma'lum bir tizimga ega bo'lgan moliyaviy hisob va hisobotlarga asoslangan bo'lsa, boshqaruv tahlili boshqaruv hisobi va hisobotlariga asoslanadi. Boshqaruv hisobi va hisoboti tezkor hisob va hisobot shaklida korxona rahbari va mulk egasining maqsadi va manfaatidan kelib chiqib turli yo'nalishlariga ega bo'lishlari mumkin.

Boshqaruv tahlilining tarkibini shakllantirishda ushbu tahlil nimani o'rganishi va nimaga xizmat qilishidan kelib chiqmoq lozim. Chunki ushbu tahlil iqtisodiy tahlilning tarkibiy qismi sifatida o'ziga xos maqsadi, vazifasi va iste'molchisiga ega. Shu jihatdan qaraladigan bo'lsa boshqaruv tahlili korxona rahbari, mulk egasi va uni boshqarishda ishtirok etadigan turli menejerlarga tegishli boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun ma'lumotlar tayyorlab beradi. Bu ma'lumotlar faqat shu korxonaga bevosita daxldor bo'lgan xodimlarga mo'ljallangan bo'lib, uning tijorat, ishlab chiqarish, texnologik kabi sirlarini oshkor qilmasligi lozim. Bu esa boshqaruv tahlilida qanday mavzular, sohalar o'rganish lozimligini belgilaydi.

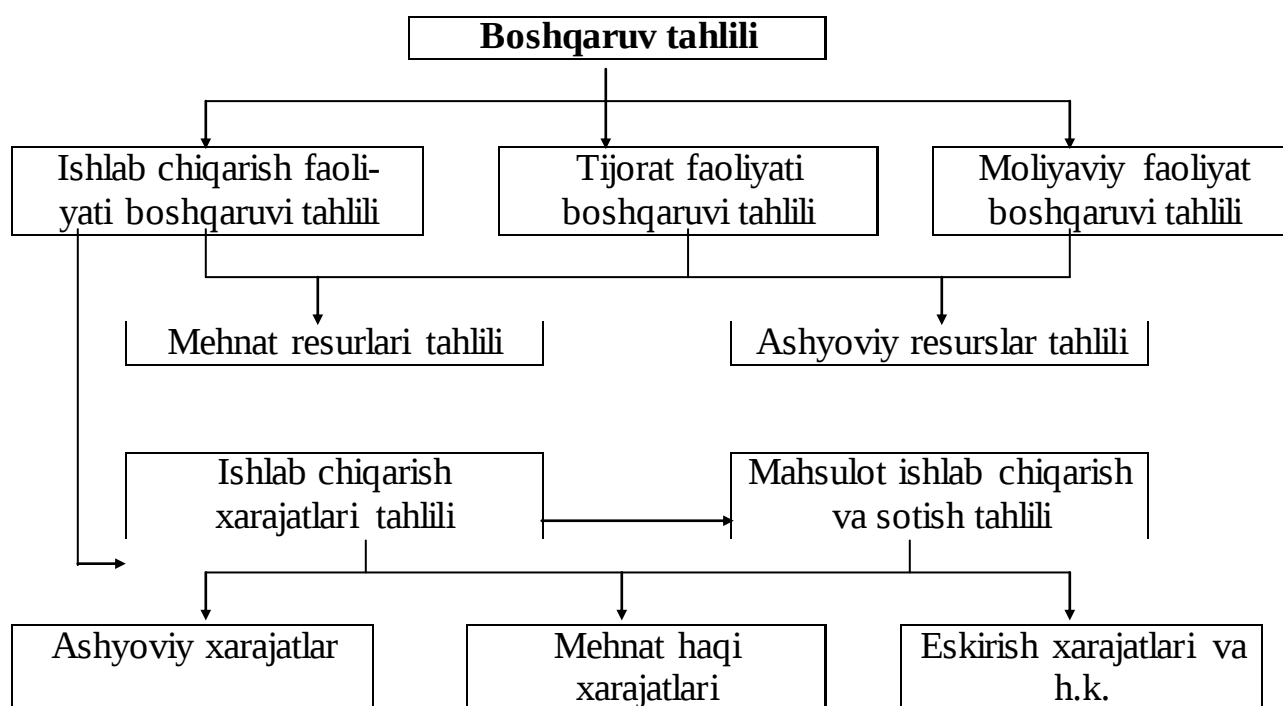
Boshqaruv tahlilida korxonada asosan ishlab chiqarish va tijorat faoliyatini hamda xarajatlar sarfi bilan moliyaviy natijalarga erishish yo'llarini, ushbu holat orqali shu korxona samaradorligini oshirishning o'ziga xos usullarini o'rganadi. Bu esa uning tarkibining shakllanishi uchun asos bo'lib hisoblanadi.

Bir guruh olimlar boshqaruv tahlili tarkibiga uchta sohani kiritishni tavsiya qiladi. Bularga ishlab chiqarish faoliyati boshqaruvi tahlili, tijorat faoliyati boshqaruvi tahlili va moliyaviy faoliyat boshqaruvi tahlili kiritilgan va bu quyidagi chizma bilan ifodalangan (1.5.1. - chizma).

Ushbu taqsimot ma'lum darajada boshqaruv tahlilida ko'riladigan masalalarni qamrab oladi. Ammo ushbu guruhlardagi o'rganiladigan masalalarga diqqatni qaratadigan bo'lsak, boshqaruv tahlilida o'rganilishi lozim bo'lgan masalalar to'liq qamrab olinmagan. Masalan: ishlab chiqarish, tijorat va moliyaviy

faoliyatni boshqaruv tahlilining birlashgan guruhiga mehnat resurslari tahlili va ashyoviy resurslar tahlili kiritilgan.

Ushbu taqsimot ma'lum darajada boshqaruv tahlilida ko'riladigan masalalarni qamrab oladi. Ammo ushbu guruhlardagi o'rganiladigan masalalarga diqqatni qaratadigan bo'lsak, boshqaruv tahlilida o'rganilishi lozim bo'lgan masalalar to'liq qamrab olinmagan. Masalan: ishlab chiqarish, tijorat va moliyaviy faoliyatni boshqaruv tahlilining birlashgan guruhiga mehnat resurslari tahlili va ashyoviy resurslar tahlili kiritilgan.



1.5.1. - chizma. Boshqaruv tahlili va unda o'rganiladigan masalalar

Moliyaviy faoliyat bilan bog'liq ko'rsatkichlar ushbu chizmada umuman o'z aksini topmagan. Ushbu mulohazalardan kelib chiqib, boshqaruv tahlili tarkibiga quyidagi bo'limlar kiradi:

1. Ishlab chiqarish faoliyatini boshqarish tahlili.
2. Xarajatlar sarfini boshqarish tahlili.
3. Tijorat faoliyatini boshqarish tahlili.
4. Mehnat salohiyatidan foydalanishni boshqarish tahlili.

5. Moliyaviy faoliyat va uning natijalari bilan bog'liq vaziyatni boshqarish tahlili (marjinal tahlil).

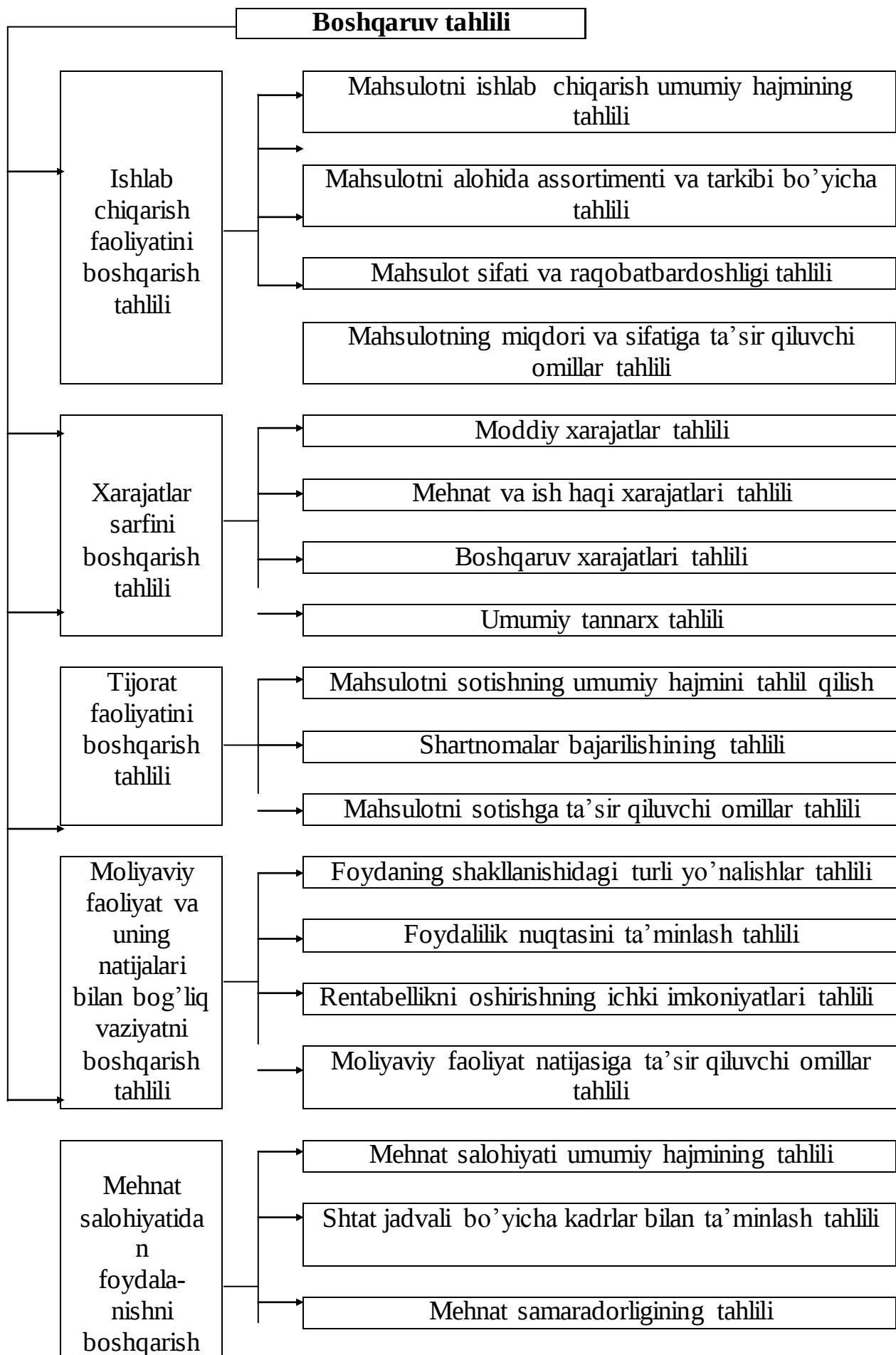
Ushbu masalalarni qamrab olish uchun boshqaruv tahlilida ko'riladigan mavzularni quyidagi tartibda joylashtirishadi (1.5.2. - chizma).

Ushbu chizma boshqaruv tahlilida ko'riladigan mavzularni asosan qamrab oladi. Unda ko'rilishi lozim bo'lgan masalalarning deyarli hammasi kiritilgan. Ammo boshqaruv tahlili bu masalalar bilan hali cheklanib qolmaydi. Chunki korxonaning faoliyati shu darajada keng-ko'lamli va serqirraki, uning faoliyatiga qo'ygan maqsaddan kelib chiqib mazmuni va tarkibi kengayaveradi. Uning chegarasi va ko'riladigan masalalar ko'lami qaysi sohani tahlil qilishga ham bog'liq.

Ushbu chizma boshqaruv tahlilida ko'riladigan mavzularni asosan qamrab oladi. Unda ko'rilishi lozim bo'lgan masalalarning deyarli hammasi kiritilgan. Ammo boshqaruv tahlili bu masalalar bilan hali cheklanib qolmaydi. Chunki korxonaning faoliyati shu darajada keng-ko'lamli va serqirraki, uning faoliyatiga qo'ygan maqsaddan kelib chiqib mazmuni va tarkibi kengayaveradi. Uning chegarasi va ko'riladigan masalalar ko'lami qaysi sohani tahlil qilishga ham bog'liq. Shu tufayli biz mazkur ishda boshqaruv tahlilining asosiy masalalarinigina keltirdik.

Albatta, bu tavsiyalar olimlar va tadqiqotchilarning xulosa chiqarishi va uni takomillashtirish uchun tafakkur qilish, bahslashish ob'ekti bo'lib hisoblanadi. O'ylaymizki, kelajakda ushbu muammo ustida olimlarimiz yirik tadqiqotlar olib boradi va u zamon talabiga mos holda shakllanadi va rivoj topadi.

Boshqaruv tahlili o'ziga xos tahlil bo'lganligi tufayli uning vazifasi ham o'ziga xosdir. Shu tufayli bu masalani ham qisqacha ko'rib chiqishni maqsadga muvofiq, deb hisoblaymiz.





1.5.2. - chizma. Boshqaruv tahlilining tarkibiy tuzilishi va unda o'rganiladigan mavzular

II. BOB. KORXONA MENEJMENT TAHLILINI TASHKILLASHTIRISH VA UNDA QO'LLANILADIGAN MA'LUMOTLAR MANBAI

2.1. Korxona va birlashmaning menejmentini tashkil qilish, ularning tarkibi hamda maqsadi

Menejment deganda boshqaruv apparati va ular orasidagi bog'lanish tushuniladi.

Boshqaruv apparatining tarkibini bir-biri bilan bog'langan teng huquqli birliklari va bug'inlari bilan tuldish uning tashkiliy tuzumi deyiladi. Xar bir bo'linma uz vazifasiga ega bulib, bo'linma bajaradigan vazifalar doirasini, uning faoliyat chegaralarini, vakolatlari va javobgarligini belgilaydi.

Tuzilish bulinmalari rasmiy va norasmiy aloqalarda buladi.

Rasmiy aloqalar - bu eng avvalo raxbarlar bilan buysunuvchilar urtasidagi aloqalardir (vertikal aloqalar). Ular raxbarlikning va buysunuvchilarning turiga karab farq kiladi. Agar raxbarlik tulakonli bulib, kuyi bo'linmalar faoliyatiga doir barcha masalalarga daxldor bulsa bu xildagi aloqa muntazam aloqa deb aytiladi.

Raxbarlik, cheklangan bulsa, u xolda aloqa funksional buladi.

Bo'linmalar urtasida, vertikal aloqadan tashkari gorizontal aloqalar xam mavjud bulib, ular muvofiqlashtirish va hamkorlik kilish tarzidagi aloqalardir. Boshqaruv tuzilishida asosiy urinni rasmiy aloqalar egallaydi.

Lekin norasmiy aloqalar xam, muxim ahamiyatga egadir. Bular jumlasiga korxonaning ta'minotchilar, maxsulotni iste'mol qiluvchilar, tadqiqot va ishlab chiqarish tashkilotlari urtasidagi aloqalari kiradi.

Ishlab chiqarish birlashmalarining boshqaruv tuzilishi ketma - ket joylashgan bir nechta boshqaruv iyerarxiya (xizmat yuqori mansabdorlarga tobelik) bosqichlari tuziladi. Ularga xar xil, masalan, ishlab chiqarish, xujalik faoliyati masalalarini xal kilish xuquqi beriladi va bu faoliyat natijalari uchun maxsuliyat yuklanadi.

Boshqarish iyerarxiya darajasi tuzilishi bulinmalarning yig'indisini va boshqaruv faoliyatini amalga oshiradigan xodimlarni kursatadi. Ularning faoliyatini bir maksadga yunaltiradi va bir darajadagi raxbarlarga buysunadi.

Yuqori boshqaruv iyerarxiya darajasiga ishlab chiqarish birlashmasining bosh direktori, keyingi darajasiga esa bosh direktorga buysunuvchi raxbarlar kursatiladi. O'z navbatida ularga keyingi darajadagi raxbar buysunadi Ulardan sung navbatdagi boshqaruv iyerarxiya darajalari joylashtiriladi.

Ishlab chiqarish birlashmasi kanchalik yirik bulsa, uning iyerarxiya darajasi shunchalik katta buladi. Unchalik katta bulmagan korxonalarda iyerarxiya darajasi 2-3, urtacha korxonalarda 5-6, yirik birlashmalar va ishlab chiqarish komplekslarida 10-12 taga yetadi. Tuzilish bo'linmalari, aloqalar boskichma – boskich buysunishlari bilan ajralib turadi. Quyi bosqichdagi raxbarlar yukori bosqichdagi raxbarlarga buysunadi. Yuqori bosqichdagi rahbar quyi bosqichdagi rahbarlarning vazifalarini belgilaydi va ularning ishiga, natijalariga baho beradi: taqdirlaydi va ja'zolaydi.

2.2 Menejment tuzilishi turlari

Ishlab chiqarish birlashmalarining menejment tuzilishi turli - tumandir. Boshqaruv idoralari urtasidagi aloqalarning turiga qarab boshqaruv tuzilishi uchta asosiy turga - muntazam, funksional va aralash turlarga bulinadi.

Muntazam tuzilish. Bu tuzilishning eng sodda turi bulib, unda xar bir raxbar uziga ishonib topshirilgan bo'linma faoliyatini yakkaboshchilik asosida boshqaradi va hamma zarur qarorlarni mustaqil ravishda qabul qiladi.

Muntazam menejment turida rahbar hamma zarur vakolatlarga ega buladi va uzining xo'jalik faoliyati natijalari tula javob beradi. Menejment tuzilishi kup bosqichli bo'lganda, bitta bosqichdagi tashkilotlarning xar bir guruxi idora kilinishi kulamlariga qarab yuqori bosqichda uzining rahbar tashkilotiga ega bo'ladi. Masalan, ikkinchi bosqichdagi idoralar guruxi uchinchi bosqichdagi, turtinchi bosqichdagi raxbar bug'iniga ega va xoka'zo. Bunda barcha tuzilish bulinmalari muntazam ravishda boshqariladi. Bunda boshqaruvningbarcha masalalari bitta

yunalish buyicha yechilib, har kaysi bug'in bitta raxbarga va bir necha tabellarga (xodimlarga) ega buladi. Xodimlar fakat o'z rahbariga hisobot beradilar. Bulinmalar urtasida muntazam bog'lanish o'rnatiladi. Raxbarlar ish yuzasidan uz xodimlariga bevosita kursatmalarni, ularning oldida uz xarakatlari va ish natijalari tugrisida xisoblarni beradi. Bu bilan teng xuquqli tuzilish, birliklari negizida gorizontal bog'lanish yuqligi va xodimlarning ixtisoslashmaganligi bilan boshqa turdagi boshqaruv tuzilishidan ajralib turadi.

Bunday boshkarishda ijro etish, intizom darajasi ancha yukori buladi. Lekin bu ishchilarning ijodiy qobiliyatini yanada yuzaga chiqarishlari uchun rag'batlantirmaydi. Bunday boshqaruv tuzilishi uzining raxmsizligini kuchaytirib, ishlab chiqarish xo'jalik xolatiga epchil, mos ravishda ta'sir etish qobiliyatini yuqotadi. Muntazam boshqaruv tuzilishi oddiy, barqaror masalalarni yechishga muljallangan bo'ladi. Bu tuzilish doirasida kompleks masalalarni yechish ancha kiyin bo'ladi. Muntazam boshqaruv tuzilishi turini oddiy maxsulotning barqaror turlarini ishlab chiqaradigan kichik tashkilotlarda qullash juda yaxshi samara beradi. Yirik sanoatda ishlab chiqarish rivojlangan sari va ishlab chiqarishni ixtisoslashtirish va kooperasiyalashtirish, kombinasiyalashtirish jarayoni keng tarkalganligi sababli muntazam boshqaruv turini boshqa turdagi boshqaruv tuzilishlari siqib chiqarmokda, uning urniga funksional boshqaruv tuzilishi qo'llanilmoqda.

Bu boshqaruv tuzilishi raxbarlarni va tuzilish bulinmalarini xar hil vazifalarga va aniq bo'linmalarda boshqaruv faoliyatini ixtisoslashtirishga qaratilgan bo'lib, har bir boshqaruv bug'iniga, muayyan masalalar biriktirib quyiladi. Masalan, biri boshqaruv idorasini rejalashtirish bilan, ikkinchisi texnologiya, uchinchisi ta'minot, turtinchisi maxsulot sifatini nazorat kilish va xoka'zolar bilan shug'ullanadi. Bunda raxbarning vakolatlari ancha cheklangan bo'lib, qabul qilinayetgan qarorlaning sifatini yaxshilashga imkon xozirlaydi.

Funksional bo'linmalar bevosita barcha quyi tuzilish bulinmalarining faoliyatini boshqaradi. Bunda ular umumiy ish natijalariga javob bermasdan, faqat uzlari bajaradigan boshqaruv faoliyatigagina javob beradilar. Bu funksional

bo'linmalar huquq doiralarining javobgarlik doirasidan keng bo'lishiga olib keladi. Funksional turdagi boshqaruv tuzilishida funksional bo'linmalar o'z urnini topadi. Bunda muntazam boshqaruv tuzilishi har hil boshqaruv bosqichlarida joylashgan bo'lib, yuqori va quyi bosqichdegan nom oladi. Funksional tuzilish esa bitta bosqich satxida bir tekis joylashgan bo'lib, tuzilish bulinmalari orasida muntazam va funksional urnatilgan buladi.

Funksional boshqaruv tuzilishining afzallik tomoni shuki, bunda boshqaruv faoliyati chuqur ixtisoslashgan bo'ladi. Bu esa qabul qilinadigan qarorlarning bajarilish doirasi ortshiga imkon yaratadi, xodimlarning kasb mahorati ancha yuqori bo'ladi, ishlab chiqarish xujalik faoliyatida kup maksadli boshkarishga imkonit to'g'iladi. Muayyan boshqaruv tuzilishi bir qator kamchiliklardan, chunonchi, funksional bo'linmalarning ishlashlarini muvofiklashtirish darajasi yuqori emasligi, raxbarlarning vazifalari va huquqlari unga muvofiklashmaganligi, shuning pirovard natijalari uchun aniq va masxul xodimlarning yuqligi, funksional bo'linmalar urtasida ish

yuvasidan nizomlarning mavjudligi, boshqaruv apparatida ishga byurokratik munosabatda bulish xollarining mavjudligi kabilardan xoli emas. Bu kamchiliklarni bartaraf etish uchun muntazam - funksional (aralash) turdagi boshqaruv tuzilishi mavjud. Bunda asosiy boshqaruv tuzilishi muntazam boshqaruv hisoblanadi. Hamma boshqaruv bosqichlaridan va mustaqil uchastkalarni boshqarish faoliyatida muntazam raxbarlar ajratiladi. Ularga ishlab chiqarish - xo'jalik faoliyatini yakkaboshchilik asosida boshkarish xukuki berilgan bulib, u olingan natijalarga tuliq javob beradi. Boshqaruvning muntazam turida ishlaydigan raxbarlarga malakali yordam kursatish uchun funksional va idoraviy tashkilotlar tashkil etiladi va bu tashkilotlarning vazifasi boshqaruv qarorlarini tayyorlash va raxbarlarga malakali yordam berishdan iborat.

Funksional idora bo'linmalari, unda ishlaydigan mutaxassislar soni boshqaruv faoliyatining xarakteri va uning xajmiga bog'lik.

Menejment funksional asosda uyushtirish murakkab masalalarni yechishga imkon xozirlaydi. Uning ixtisoslashishi boshqaruv samaradorligining kasb

maxorati darajasining usishini ta'minlaydi. Muntazam raxbarlar oldida turgan vazifalarni xal qilish uchun zarur vakolatlarini muntazam - funksional boshqaruv tuzilishi doirasi uz ichiga oladi. Ularning malakali funksional va shtab maslaxatchilariga ega buladi. Bunday yordamchilarga ega bulgani uchun xo'jalik faoliyati bir tomondan yengillashadi, boshka tomondan esa olinadigan maslahatlar qarama - qarshi bo'lganligi sababli murakkablashadi. Muntazam raxbarning asosiy vazifasi taklif etilgan ijobiy va salbiy maslaxatlar ichidan maksadga muvofikligini aniklash va uni uzil- kesil qabul qilishdan iborat.

Menejmentning muntazam - funksional tuzilishi turida muntazam - funksional va shtabli bo'linmalar qo'llaniladi. Bu bo'linmalar o'rtasida har hil o'zaro bog'lanishlar mavjud bo'lib, ishlab chiqarish kulamining doimiy ravishda usishi, boshqaruv mexnatining yanada murakkablashishi, yangi boshqaruv funksiyalarining ajralib chiqishi bo'linmalar ixtisosining chuqurlashishiga olib keladi. Bu esa boshqaruv mexnatining samaradorligining oshirishga imkon xozirlaydi. Boshqaruvning muntazam - funksional tuzilishining foydali tomoni anik ish natijalariga javobgar maxsul shahslarning mavjudligidan, xodimlarning kasb maxoratining o'sishidan iborat.

Doimiy uzgaruvchi ishlab chiqarish - xujalik faoliyatiga kunikmaslik, darajasini balandligi, mustakillik va rasmiyatchilikka moyillik, teng huquqli gorizontal bog'lanishlar muvofiqlashtirilishining murakkabligi, ishlab chiqarish birlashmasi yiriklashgani sari buyrukbozlik kuchayishi kabilar muayyan boshqaruv tuzilishining kamchiligi xisoblanadi.

Kamchiliklarga qaramay mazkur boshqaruv tuzilishi Respublikamiz sanoatida keng kulamda tarkalgan. Xozirgi paytda barcha ishlab chiqarish korxonalari, kombinatlar, ilmiy ishlab chiqarish birlashmalarida mazkur boshqaruv tuzilishi kullanilmokda. Ma'lumki, 20 asrning 70 - yillarning o'rtalarida sanoat ishlab chiqarishning juda tez sur'atlar bilan usishi korxonalar va birlashmalarda boshqaruv tuzilishining murakkablashishiga olib keladi. Natijada ishlab chiqarish xujalik faoliyatida o'zgaruvchan masalalarni xal etishda muntazam - funksional boshqaruv tuzilishida yetarli kunikish va mutanosiblik mavjud bulmaganligi

sababli ba'zi bir muammolar kelib chikadi. Bu muammolarni bartaraf etish uchun dasturli - maksadli boshqaruv uslubi ishlab chikiladi. Bu uslub aniq maqsadlarga erishish uchun muntazam - funksional bo'linmalarining mayda bo'lakchalarini hosil etishni kuzda tutadi. Bular jumlasiga yangi turdagi buyumlarni ishlab chikish va joriy etish, ishlab chiqarishni qayta tiklash, iste'molchilarning mavjud talablarini qondirish va boshqa ko'p masalalar buyicha aloxida bo'lakchalarni hosil etish kiradi.

Dasturli - maksadli usulni qo'llash boshqaruv tuzilishini ancha murakkablashtiradi. Dasturli maksadli usul ishlab chiqarish birlashmalarining boshqaruv tuzilishini barqarorlashtirib, dinamik ravishda uzgaruvchan masalalarga tez ta'sir kursatadi.

2.3 Korxona, birlashmalarining tashkiliy tuzumi va boshkarish apparatining vazifalari

Birlashma boshqaruv apparatining tashkiliy tuzilishi uning vazifasiga, birlashma tasarrufiga kiradigan korxona, tashkilotlarning bir - biriga joylashish masofasiga va ularning xujalik mustakillik darajasiga bog'lik bo'ladi.

Boshqaruv apparatining vazifalari ilmiy ishlab chiqarish yoki ishlab chiqarish birlashmalarining uziga xos xususiyatlariga kura aniqlanadi. Birlashmaning tarkibiga kiradigan korxona va tashkilotlar bir - biridan ancha uzok masofada joylashgan boshqarmaning boshqaruv apparati birlashmaning uzida va xar qaysi tashkilotda alohida tuziladi. Bunday usulda boshqaruv apparatini tuzish maksadga muvofik hisoblanadi. Chunki birlashma tarkibiga kiradigan tashkilotlarda boshqaruv apparati tuliq saqlanib qolinadi. Undan tashqari birlashmada maxsus boshqaruv apparati tuzilib, u butun birlashma mikiyosida boshqaruv vazifalarini muvofiklatirib turadi.

Jumladan, rejalashtirish, moliyaviylashtirish, ta'minot, tayyor maxsulotni sotish va xoka'zolar.

Birlashmaning tashkiliy tuzilishini uning bosh yetakchi tuzumi negizida tashkil etish iqtisodiy jihatdan samarali va maksadga muvofikdir. Bunday yetakchi tuzum birligi ilmiy ishlab chiqarish birlashmalarida ilmiy ishlab chiqarish oliygoxlari yoki tajriba konstruktorlik bo'limlari, ishlab chiqarish birlashmalarida esa uning bosh korxonasi bulishi mumkin.

Birlashma uz tasarrufidagi korxonalar va tashkilotlarni filial yoki ixtisoslashgan ishlab chiqarish birliklariga aylantirishi mumkin. Bunda ularning xujalik mustakilligi birlashma tomonidan chegaralanib kuyiladi. Yangi tashkil etilgan filiallarni ishlab chiqarish raxbarlari boshkaradi. Bunday usulda tashkil kilingan birlashmada apparat yetakchi birlik rolini uynaydi. Bu esa boshqaruv xodimlarining sonini sezilarli darajada kamaytirishga imkon beradi.

Ularda ishlab chiqarishni tezkor boshkarish uchun zarur funksional apparatlar buladi. Masalan, ish joylarini material, yarim maxsulot va moslamalar bilan ta'minlash, maxsulot sifatini nazorat kilish, mexnat xavfsizligi va yengindan saklash, ishlab chiqarishda tartib intizomni saklash va xoka'zo.

Birlashmani yakkaboshchilik asosida bosh direktor boshkaradi. U birlashma faoliyatini barcha sohalariga va davlat rejalarining bajarilishiga shaxsan javobgardir. Bosh direktor birlashma nomidan ish yuritadi (faoliyat kursatadi). Birlashmaning mol-mulkiga egalik kiladi, shartnomalartuzadi, birlashma va uning bo'linmalarini ishini muvofiklashtiruvchi xo'jjatlarni tasdiklaydi. Unga ishlab chiqarish birliklarini xo'jalik mustakillik chegarasini belgilash xukuki berilgan buladi. Bosh direktor xuzurida maslaxat qilish xuquqiga ega bo'lgan birlashma kengashi tuziladi. Uning tarkibiga bosh direktor urinbosarlari, ishlab chiqarish rahbarlari va jamoat tashkilotlarining faol vakillari kiradi. Mazkur kengash birlashmada ishning kanday bajarilayotganligini tekshiradi, tahlil qiladi, mavjud kamchiliklarni bartaraf etish uchun zarur chora – tadbirlarni ishlab chikadi va nazorat kiladi. Bosh direktorga uning o'rinbosarlari va ba'zi bir funksional bulimlarining raxbarlari buysunadi.

Birlashmada bosh direktor urinbosarlari boshqaruvning ma'lum bir vazifasiga kura muayyan bo'lim va xizmatlarga raxbarlik kiladi va uning ish

natijalariga shaxsan javob beradi. Bosh direktorning birinchi muovini birlashmaning bosh muxandisi hisoblanadi. U birlashmaning texnik jixatdan rivojlanishini boshkaradi va birlashmaning barcha ilmiy va ishlab chiqarish texnik masalalari bilan shug'ullanadi. Shuningdek, bosh muhandis ishlab chiqarishning ilmiy-texnik tarakkiyetini ta'minlash, uni zarur asbob - uskunalar bilan jixozlash, yangi maxsulot turlarini chiqarish uchun ishlab chiqarishni texnik jixatdan tayyorlash muddatiga va uning sifatiga, patent va axborot ishlarining axvoliga, ishlab chiqarishda xodimlarni tayyorlash va ularning malakasini oshirishga shaxsan javob beradi. Shunga muvofik bosh muxandisga birlashmadagi konstruktorlik, metallurgiya, texnologik, mexanik, energetik va boshqa texnik xizmat kursatish bo'limlari buysunadi.

Bosh direktorning ishlab chiqarish buyicha urinbosari esa asosan ishlab chiqarishga raxbarlik qiladi va rejalashtirish xamda dispetcherlik tizimi rivojlanishiga, tayyor mahsulotni ishlab chiqarishni jadvalga asosan bajarilishini ta'minlashga shaxsan javob beradi. Unga maxsulot turlari buyicha ishlab chiqarish raxbarlari birlashmaning reja - dispetcherlik byurosi buysunadi. Shuningdek, korxonada ta'minot, maxsulotni sotish va moliyaviy ishlar buyicha bosh direktor urinbosari lavozimi xam bulib, u ishlab chiqarishni va birlashmadagi xizmat soxalarni zarur materiallari bilan ta'minlashga, uning tayyor maxsulotini sotish va birlashmani moliyaviy resurslar bilan ta'minlashga raxbarlik kiladi. Unga moddiy texnika, ta'minot bulimi (M.T. T. B) buysunadi. Bu bo'lim birlashmani xom ashe va boshqa zarur materiallar bilan ta'minlaydi va materiallarni transport vositasida birlashmaning omboriga yetkazadi.

Ularni ma'lum bir tartib - koidalarga binoan sexlarga berilishini va ish joylarida tejamkorlik bilan ishlatilishini nazorat kiladi. Unga kuyidagi xizmat kursatish bo'limlari buysunadi.

Xamkorlik korxonalar bilan ishlaydigan bo'lim. Bu bo'lim xuddi yukoridagi (M. T. T. B) bo'lim bajaradigan vazifalarni amalga oshiradi. Bu bulim sherik zavodlardan barcha tayyor, yarim tayyor maxsulotlarni, shtampovka, upokovka, kuyi materiallarni, asbob va boshka buyumlarni yetkazib berish bilan shugullanadi.

Transport bulimi. Ishlab chiqarish bilan bog'lik bo'lgan tashki va ichki yuklarni tashish, transport vositalarini saqlash va ta'mirlash, ularga texnik xizmat kursatish bilan shug'ullanadi.

Moliyaviy bulim. Bu bo'lim birlashmaning tayyor maxsulotini sotish va pul muommalasi bilan bog'lik barcha xisob - kitoblarni olib boradi.

Iktisodiy masalalar buyicha bosh direktor urinbosari yoki bosh iktisodchi. U birlashma va uning bulimlarida texnik- iktisodiy rejalashtirish, mexerlash, iktisodiy ragbatlantirish, mexnat va ishlab chiqarishni boshkarishni ilmiy asosda tashkil etishga raxbarlik kilib birlashmaning butun iktisodiy xolatiga shaxsan javob beradi. Unga kuyidagi xizmat bulimlari buysunadi:

Iktisodiy - rejalashtirish bulimi (I. R. B). U birlashmaning iktisodiy va ijtimoiy tarakkiyetining istiqbol va oylik rejalarini ishlab chiqadi. Reja kursatkichlarini birlashmaning bo'linmalariga yetqazadi, uning bajarilishini hisob - kitob va tahlil qiladi.

Mexnatni ilmiy asosda tashkil etish bo'limi. Bu bo'lim ishlab chiqarishda ko'shimcha imkoniyatlarni topish va ulardan samarali foydalanish yullarini qidiradi, mehnatni tashkil etishning ilg'or usullarini ishlab chikadi va ularni amaliyetga joriy etadi.

Mexnat va maosh bulimi. Bu bo'limning vazifasi mehnatni, ishchilarni ish hakini aniqlash, mehnatni mexrlash, eng ilg'or norma va normativlarni ishlab chiqarish xamda ularni amalda joriy etish, iqtisodiy musobakani yulga kuyish, mukofotlash tartib - qoidalarini ishlab chiqish, ish xaki fondining axvoli, undan maksadga muvofik foydalanish, uni nazorat kilish kabilardan iborat. Shuningdek, mazkur bo'lim mehnatni tashkil etish va unga xaq tulash tuzumining ilgor shakllaridan samarali foydalanish, mexnat samaradorligini va ish xaki darajasining usishini ta'minlash bilan xam shug'ullanadi.

Maxsulot sifati buyicha bosh direktor urinbosari. U ishlab chikarilayetgan maxsulotning sifati yukori sifatli va ishonchli bulishini ta'minlaydi. Unga standartlashtirish, tayyor maxsulotning mustaxkamligi va uni ishlatish bulimlari buysunadi.

Xodimlarni ishga kabul kilish va joy-joyiga kuyish, ularning malakasini oshirish, ishlab chiqarishda xodimlarning o'rnini almashtirish, ularni lavozimga kutarish kabilar bilan bosh direktorning xodimlar buyicha o'rinbosari shug'ullanadi. U jamoa safini barqarorlashtirishga, mexnat intizomini mustaxkamlashga imkon xozirlaydigan chora- tadbirlarni ishlab chiqadi.

Bosh direktorning bevosita ishtirokida qabul qilingan qarorlarning ijrosini nazorat qiluvchi sifat bo'yicha bosh nazoratchi va bosh buxgalter xizmati xam mavjud bo'lib, bosh buxgalter barcha moddiy va pul vositalarini hisob-kitob qilish ishlariga raxbarlik qiladi. U mablag'larni saqlash va ulardan to'g'ri foydalanishga bosh direktor bilan baravar javob beradi. U bosh buxgalter lavozimiga taallukli bulgan tartib - qoidalarga asosan ish olib boradi. Bosh buxgalter birlashmadagi xar kanday raxbarning ko'rsatmalari qoidaga xilof bo'lsa ularning bajarilishini man kilish xuquqiga ega.

U qoidaga xilof ravishda berilgan kursatmalarni raxbarlarga tushuntirish, agar bunga bosh direktor kunmasa, undan xujjatlarga takroriy imzo chyokishini talab kilishi, shundan sung uning kursatmasini bajarishi, ayni paytda moddiy va pul mablaglarning noto'g'ri ravishda birlashmada sarflanayetganligi xakida tegishli konsern va davlat bankining moliyaviy bulimini xabardor kilishi kerak.

Bosh nazoratchi uz lavozimiga bosh direktorning tavsiyasi bilan konsernning bosh boshkarmasi tomonidan tasdiklanadi va ishdan bo'shatiladi. Bosh nazoratchi maxsulotning xamma tayyorlov boskichlarida tekshirib boradi. U birlashma sifatsiz mahsulot chiargani uchun shaxsan javobgardir. Bosh nazoratchi bosh buxgalter kabi xujjatlarni qayta imzo kuydirish uchun kaytarish xuquqiga ega.

2.4. Mustaqil korxonalarning tashkiliy tuzilishi

Birlashma tarkibiga kirmagan mustakil korxonalarning tashkiliy tuzilishi birlashmaning yukoridagi tuzumiga uxshaydi, lekin unga karaganda ixchamrok buladi. Unga korxona direktori raxbarlik qiladi. Direktor o'rinbosarlarining tarkibi, ularning vazifalari buyicha ixtisoslashishi va bo'linmalari birlashma tuzumiga uxshash buladi.

Shuningdek, korxona direktori xuzurida maslaxat, yul – yurik berish xuquqiga ega bo'lgan alohida ustunlar va brigadirlar kengashi faoliyat kursatadi. Xar ikkala kengashning faoliyati xam ish sharoitini yaxshilash va ustalar xamda brigadirlarning malakalarini oshirishga yunaltiriladi.

Sex boshqaruv apparatining tarkibi ishlab chikariladigan maxsulot turiga, uning ixtisoslashish darajasiga va ishlab chikariladigan maxsulot xajmiga bog'lik. Sex tepasida korxona direktoriga buysunuvchi raxbar - sex boshlig'i turadi. Korxona direktori shartnomaga asosan sex boshlig'i lavozimini tayinlash va ozod etish xukukiga ega. Sex boshligi texnikani, iqtisodni va ishlab chiqarishni yaxshi bilishi, jamoa bilan ishlash tajribasiga ega mutaxassis bo'lishi kerak. Sex boshligi yakkaboshchilik koidasi asosida sexni boshqaradi. U sexda mehnat jamoasining ruxiy xolati va ishlab chiqarish xujalik faoliyati natijalarining barcha turlari uchun shaxsan javob beradi, sexda mexnat jamoalarining reja topshiriklarini bajarishini va ishlab chiqarishning tezkorlik bilan yuritilishini boshkaradi.

Sex boshlig'i sex rejasini, ishchilariga beriladigan mukofotlarni tasdiklaydi va barcha pul bilan bog'lik xo'jjatlarga shaxsan uzi imzo chekadi. U ishlab chiqarish jarayonini avtomatlashtirish, mexanizasiyalashtirish, yangi texnikani joriy qilish, texnologiya va ishlab chiqarish intizomiga rioya kilish, texnika xavfsizligini ta'minlash va mexnat sharoitlarini yaxshilash borasida tadbirlar kuradi. Sex boshligi ishchilarni uz vazifasidan boshka ishga o'tqazish, ishchi va xizmatchilarni mehnat tartibiga muvofik ishga qabul qilish hamda ishdan bushatish xukukiga ega. Sex boshligi sexda reja topshiriklarining barcha kursatkichlari buyicha bajarilishiga, ish xakining to'g'ri ishlatilishiga, moliya intizomiga rioya kilinishiga, asbob - uskuna, xom ashyo materiallari va boshka moddiy boyliklarning ahvoliga va undan tulik foydalanishga javob beradi.

Ishni tashkil qilish uchun sex boshlig'ining muovinlari bo'ladi. Odatda sex boshlig'ining ikkita muovini bo'lib. ular ishlab chiqarishni uyushtirish va texnik tayyorlash bilan shug'ullanadi. Sexda ishlab chiqarish bilan shug'ullanadigan muovin sex boshlig'ining birinchi urimbosari hisoblanadi.

Muayyan texnik - iqtisodiy va boshka masalalarni yechish uchun sexda texnologik, iqtisodiy rejalashtirish, mehnat va maosh, texnik nazorat, mahsus ihtisoslashgan xizmat byurolari tashkil etiladi. Har bir byuro ma'lum sonli mutaxassislardan tashkil topgan bo'lib, ularning ishini byuro boshliklari uyushtiradi va muvofiklashtiradi.

Texnologik bo'lim. Bu bo'lim sexdagi ishlab chiqarish uchastkalarida texnologik jarayonlarni takomillashtirish, maxsulotning yangi turlari uchun yangi texnologiyalarni ishlab chikish va u maxsulotni uzlashtirish, qulda bajariladigan sermexnat texnologik jarayonlarni mexanizasiyalashtirish va avtomatlashtirish, ishlab chiqarish uchastkalarida ixtirochilik ishlarini faollashtirish, uni hisob - kitob qilish va ilg'or usullarini qo'llash tadbirlarini ishlab chikadi. Ijrochilarning maxsulot ishlab chiqarish jarayonida texnologik intizomga rioya qilishlarini nazorat kiladi. Korxonaning sifat belgisiga ega bo'lgan maxsulot turlarini xisob - kitob qilish, vaqti - vaqti bilan qaytadan attestasiyadan o'tqazish ishlarini amalga oshiradi. Shuningdek, sexda tayyorlanayotgan maxsulotning mexnat xajmini kamaytirish, materiallarni tejash, chikitni yukotish buyicha tadbirlarni ishlab chikadi.

Iqtisodiy - rejalash bo'limi. Bu bo'lim korxonaning iqtisodiy rejalashtirish bo'limidan olingan topshirikka asosan sexning iqtisodiy va ijtimoiy rivojlantirish rejasini tuzadi, texnik va iqtisodiy kursatkichlarni aniklaydi va ularni ishlab chiqarish uchastka va brigadalariga yetkazadi, rejaning pirovard natijalarining bajarilishini nazorat va tahlil kiladi.

Reja bo'limi. Bu bo'lim sex va uchastkalar uchun zudlik bilan ishlab chiqarish rejalarini ishlab chiqadi va bir kecha - kunduz smenalik topshiriklarini tuzadi, ularni ish joylariga yetqazadi. Rejani boshkarish uchun sexni xom ashe, material va boshka zarur ashelar bilan ta'minlaydi. Mavjud materiallarning ishlab chiqarish uchastkalariga tarkatilishini berilishini uyushtiradi va ularni kunda hisob-kitob qilib, to'g'ri ishlatilishi yuzasidan nazorat o'rnatadi. Ishlab chiqarish uchastkalarida rejalashtirilishini dispetcherlar yordamida muntazam ravishda nazorat kilib, kamchiliklar sodir bo'lsa, ularni tezda bartaraf qiladi. Barcha ishlab

chiqarish uchastkalarida va brigadalariga tuxtovsiz ish maromini tashkil qiladi. Kerakli xujjatlarni tayyorlab sexdagi tayyor maxsulotni iste'molchi sexlarga yoki korxonaning tayyor maxsulot saklaydigan omborlariga topshirilishini tashkil qiladi. Xar oyda sex rejasi kandy bajarilganligi to'g'risida hisobot tayyorlaydi, uning to'g'riligini tekshirib o'z vaqtida korxona rejalashtirish bo'limiga topshirilishini ta'minlaydi.

Mexnat va maosh bo'limi. Bu bo'lim ishchilar mexnati mexrida bo'lishi hamda mexnatga hak to'lash bilan shug'ullanadi. Shuningdek ishchilar mexnatini tashkil kilish, mexnat unumdorligini xisobga olish va taxlil kilish, xar bir maxsulot birligi uchun sarflanadigan mexnat xajmini takroriy kurib chikish, ilg'or ishchilarning ish usullarini urganish va ishlab chiqarishga joriy etish, ish xaki fondini doimiy ravishda nazorat kilish, iktisodiy musobakani tashkil etish, ishchilarning ish joylarini attestasiyadan o'tkzishda katnashadi.

Texnik nazorat bo'limi. Bu bo'lim tayyor maxsulotni texnik nazoratdan utkazadi va nazoratdan utgan barcha maxsulotga kerakli texnik xujjatlarni rasmiylashtiradi. Sexdagi dastgox, asbob, uskuna, moslamalarining xolatini va texnologik jarayonlarning sifatini nazorat kiladi. Nuksonlarni, brak chikishini hisob - kitob va tahlil qiladi, ularni sifatini kurib chiqib, sabablarini aniqlaydi va bartaraf etish chora - tadbirlarini ishlab chiqadi. Sexning buxgalteriyasi ishlab chiqarish xarajatlarini hisob - kitob qiladi, mahsulot tannarxining xaqiqiy kalkulyasiyasini tuzadi, ishlatiladigan materiallarni hisoblab, ularning ishlatilishini nazorat qiladi.

Mexanika guruxi. Bu gurux sexning butun texnologik uskunalarining muntazam ishlashini, uskunalarni taxmirlash va zamonaviylashtirishni tashkil qiladi va ularning texnik jixatdan to'g'ri ishlatilishi ustidan nazorat kiladi.

Xujalik qismi - xujalik xizmati ishlarini tashkil qiladi, sexda tozalikni ta'minlaydi. Sex tarkibining asosiy bug'ini ishlab chiqarish uchastkalari yoki bo'limlari hisoblanadi. Ularni usta yoki katta usta boshkaradi va u bevosita sex boshligiga buysunadi.

Sexning tarkibi ishlab chiqarish bo'limlari va uchastkalardan iborat buladi. Ishlab chiqarish bulimini katta usta boshqaradi, uchastkalarni esa oddiy ustalar boshkaradi. Usta ishlab chiqarishda asosiy siymo xisoblanadi. Chunki u ishlab chiqarish jarayonida uchastkada ish bilan band bulgan asosiy ishchilar jamoasiga raxbarlik kiladi. Uning xukuk va javobgarligi kat'iy ravishda ma'lum tartib va koida buyicha belgilanadi. Uni bu lavozimga sex boshligining tavsiyasiga binoan korxona direktori shartnoma asosida tayinlaydi va ozod kilinadi. Ustalarni sex raxbarlari ishlab chiqarishga keng kulamda jalb etadi, xar tomonlama ishlariga yordam beradi, iqtisodiy musobakani tashkil etadi.

Usta yakkaboshchilik asosida ishlab chiqarish uchastkasining xo'jalik faoliyatini boshkaradi. Uning ishtirokida texnologiya ishlab chiqiladi va takomillashtiriladi, mexerlar belgilanadi, tezkor va oylik rejalar tuziladi. Usta ishchilarni joy - joylariga qo'yadi, ularni ish bilan ta'minlaydi, ishdagi yuqori kursatkichlari uchun mukofotlaydi, razryadlarini oshirishni tavsiya etadi va ishdagi aybi uchun tartibga chaqirish chorasini kuradi. Smena ustasi ma'lum smenadagi uchastka jamoasiga raxbarlik qiladi va u ham xuddi usta kabi barcha xuquq va vazifalarga ega. U sutkalik smena topshiriklarining bajarilishi uchun jamoani uyushtiradi, ishchilarni yuriknomadan utqazadi va har bir ish joyida belgilangan ish normalarini oshirib bajarishga da'vat etadi.

Eng yuksak mehnat unumdorligiga erishgan, nuksonsiz ishlagan va moddiy mablag'larni tejagan brigada a'zolari hamda uchastka ishchilarini mukofotlash uchun ustaga uchastkalar ish xaki fondidan 3foizdan iborat bo'lgan mukofot fondi ajratib beriladi.

2.5. Menejment usullari va turlari

Menejment usullari ishchi jamoalari oldiga quyilgan vazifalarning uz vaqtida yuqori sifatli qilib bajarilishini ta'minlash uchun ularga nisbatan kuriladigan zarur chora – tadbirlarni va ta'sirchan usullarning qullanilishini bildiradi.

Ishlab chiqarishni boshqarishda qullaniladigan barcha usullar uzaro uzviy bog'lik bo'lib, ular bir - birini tuldiradi. Boshqaruv usullari uzining tavsifiga kura:

a) iqtisodiy;

- b) tashkiliy - ma'muriy;
- c) ijtimoiy - ruxiy bulishi mumkin.

Boshqarishning bu usuli xodimlar va mexnat jamoalarining moddiy manfaatdorligiga asoslangan bo'lib, davlat jamoat va xar bir xodimning manfaatlarini bir-biri bilan uzviy bog'lanishiga imkon xozirlaydi.

Ishlab chiqarishning iqtisodiy usullariga tannarx, narx, foyda, rentabellik, xo'jalik hisobi, moddiy rabatlantirish fondi kiradi. Iktisodiy boshqaruv usullarining asosiy vazifasi ishlab chiqarishda xar bir maxsulot birligiga sarflanadigan xarajatlar miqdorini kamaytirishga imkon beruvchi xujalik mexanizmlarining yangi usullarini ishlab chikish va undan samarali foydalanishdir. Xo'jalik mexanizmi negizini uchta asosiy masala : ishlab chiqarishni boshkarish, rejalashtirish va rag'batlantirish tashkil etadi. Ular xo'jalik mexanizmida umumiy qilib birlashtirilganda davlat iqtisodini tutib turadi. Xo'jalik mexanizmi uz ichiga boshqaruvning asosi bo'lgan rejalashtirishni, xo'jalikni boshkarishda amaliyetda qo'llaniladigan iqtisodiy dastaklarni, xo'jalik tashkilotlarining tashkiliy tuzuimni, ularning ish usullarini, mexnat jamoalarining ishlab chiqarishni boshqarishda qatnashishini oladi.

Tashkiliy-ma'muriy menejment usullari

Menejmentning bu usuli yakkaboshchilik munosabatlari, intizom va maxsuliyatga asoslanadi.

Tashkiliy-ma'muriy ta'sir kursatish - bu menejmentning anik boshkarilayetgan obyektga va shaxslarga karatilgan majburiy tavsifidagi to'g'ridan - to'g'ri ma'muriy kursatmalardir. Boshqacha qilib aytganda, korxonaning raxbari uziga buysunuvchi sex raxbarlariga, sex raxbarlari shu sexdagi ishlab chiqarish uchastkalarining ustalariga bevosita bajarilishi zarur bo'lgan kursatmalarni berishi mumkin va bu kursatmalarni bajarilishlari lozim. Bunday kursatmalar jumlasiga mahsulot turlarini rejaga asosan bir maromda ishlab chiqarishni yuqori darajada tashkil qilish maxsulot sifatini yaxshilash, mexnat normalarini o'z vaqtida kurib chiqish, mexnat intizomini mustaxkamlash va boshqa tez xal qilinadigan masalalar to'g'risidagi ko'rsatmalar kiradi.

Qo'yi pogonadagi raxbarlarning yuqori pog'onadagi rahbarlarga buysunishi qo'yidagi tartibda bo'ladi. Masalan, usta - katta ustaga katta usta - sex raxbarining muovini - sex raxbarining muovini – sex raxbariga buysunadi va xoka'zo.

2.6. Boshqaruv raxbarlarining pog'onalar bo'yicha bir-birlariga buysunishi

Qo'yi pog'ona raxbarlari bajarishi shart bo'lgan farmoyish va kursatmalarni berish, ularning bajarilishini nazorat qilish, normalarini ishlab chiqish, xodimlarni to'g'ri tanlash va joy – joyiga qo'yish, ishchilarni bir joydan boshqa joyga o'tqazish, takdirlash yoki ja'zolah yukori pog'ona raxbarlarining vazifasiga kiradi.

Davlat xodimlarni ularning ishchanlik xislatalari va qobiliyatlariga ko'ra tanlaydi va joy - joyiga quyadi. Raxbarlarni tanlash va tayyorlash maqsadida sanoat sohasida va birlashmalarda barcha tabakadagi rahbar kadrlar malakasini oshirish va ularni qayta tayyorlash tizimi xam tashkil kilingan.

Respublikamiz bozor iqtisodiga o'tishi munosabati bilan kadrlar masalasini yaxshilash davr talabi bo'lib koldi. Respublikada kadrlarni tanlash va ularning malakasini oshirish ishlarini yaxshi yulga kuyish borasida bir qator kuzga kurinarli ishlar amalga oshirildi.

Respublika Prezidentining tashabbusi bilan Respublika shaxarlaridagi kator korxonalar raxbarlar malakasini oshirish uchun xorijiy mamlakatlarga yuborildi. Bu kurulgan tadbirlar Respublikamiz korxonalarida bozor munosabatlariga javob beradigan raxbarlarni tayyorlashga imkon xozirlaydi. Respublikadagi o'rta kobiliyatli talabalarning AKSh va boshka xorijiy davlat ilmgoxlariga o'kishga yullash xam shu tadbirlardan biridir.

Bu usul mexnatkashlarning ishlab chiqarishni boshkarishda keng miqyosida ishtirok etishitga asoslangan bo'lib, bu usulni kullashdan asosiy maksad jamoalarda sog'lom ijtimoiy - ruxiy iqlim xozirlashdir.

Mexnat jamoalarida ijtimoiy - ruxiy iklimning xolati chiqqan nizolar soni bilan belgilanadi.

Nizo - bu raxbar, ishchi va boshqa xodimlar orasida muayyan masalani xal qilishda tomonlarning bir - biri bilan bir yechimga kela olmaganligini bildiradi.

Jamoa a'zolari orasidagi nizolarning kupchiligi ishlab chiqarishning konikarsiz tashkil kilinganligi raxbarlarning, ish jarayonida uziga buysunuvchi jamoa a'zolarining ruxiy xolatlarini hisobga olmaganligi, zarur ish sharoitining xozirlanmaganligi va boshqa sabalar natijasida vujudga keladi. Nizolar qanchalik ko'p bo'lsa, mexnat jamolarida ijtimoiy - ruxiy iqlim shunchalik yomonlashadi.

Mexnat jarayonida nizo chikaruvchi ayrim shaxslar bo'lishi turgan gap. Bunday shaxslar ish paytida foydali mexnat bilan shug'ullanish o'rniga, uzlarining nizolarida kursatilgan masalalar raxbar xodimlar tomonidan kandy kabul kilinayetgani to'g'risida gapirib, xam uzlarini, xam boshqalarni ishdan chalg'itib, ishlashga xalakit beradilar. Bunday xol ikki shahsning kurash jarayoni, ularinng nizolari raxbar xodimlari yoki jamoat urtoqlik sudi kengashi kurib chiqib, kim noxak, kim xakligini aniklab, shu masla yuzasidan chiqarilgan huqm natijalarini tushuntirib, ularning shu xukmning to'g'riligiga ikror bulguncha davom etadi. Bunday nosog'lom vaziyat jamoa a'zolariningt barchasiga yetib boradi. Bundan ayrim ishchi xodimlar manfaatdor bulib, ularning ichidan uzlariga yekmagan shaxslar ustidan g'iybat uyushtirib vaziyatni jiddiylashtirishga xarakat qiladilar. Bularning xammasi mexnatkashlar kayfiyatiga salbiy ta'sir kiladi, ularni asabiylashtiradi, natijada ijtimoiy - ruxiy vaziyat yemonlashadi. Bu esa uz-uzidan ishga salbiy ta'sir kursatadi. Ma'lumki, turg'unlik davrida raxbarlik jamoalarning ijtimoiy - ruxiy iklimini yaxshilashga yetarli darajada extibor berilmas ekan. U yillarda ma'muriy - buyruqbozlik boshqarish usuli surar edi. Bunday boshqaruv usuliga ishchilar kunikib, uzlariga nisbatan raxbarlaring kupol gaplariga axamiyat bermas edilar. Buni usha zamon talabi taqozo etar ekan.

2.7. Boshqaruv tahlilida qo'llaniladigan axborotlarning turlari

O'zbek tilining izohli lug'atida axborotga ikkita izoh berilgan:

1) Xabar; xabarlar; ma'lumot, informasiya. 2) Vaqti-vaqti bilan chiqib turadigan ba'zi to'plamlarning nomi. Bularning ichida iqtisodiy tahlilga mosroq atama - bu ma'lumotdir.

Ushbu kitobda "Ma'lumot" atamasiga ham ikkita izoh berilgan:

1) O'qish-o'rganish natijasida olingan bilim darajasi. 2) Xabar, axborot. Dalil bo'ladigan xujjat, raqam va shu kabi materiallar.

Ko'rinib turibdiki, bu ikki holda ham axborotlarning mazmuni iqtisodiy tahlil va boshqaruv nuqtai nazaridan yetarli darajada ochib berilmagan.

Bizning fikrimizcha axborotlar tabiat, jamiyat va inson tafakkurida sodir bo'lgan, bo'layotgan va bo'ladigan jarayonlar tug'risida doimiy ravishda olinishi mumkin bo'lgan ma'lumotlar majmuasidan iboratdir. Lekin iqtisodiyotni boshqarish va taxlil qilish uchun bizga barcha axbarotlar ichidan ijtimoiy iqtisodiy jarayonlarni o'z ichiga olgan iqtisodiy axborotlar zarur.

Iqtisodiy axborotlar iqtisodiyotda sodir bo'lgan, bo'layotgan va bo'ladigan jarayonlar to'g'risidagi ma'lum bir xuquqiy kuchga ega bo'lgan ma'lumotlar majmuidan iboratdir. Masalan, o'tgan davrda ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi to'g'risidagi axbarotni biz ushbu xo'jalik yurituvchi subyektning o'tgan davrdagi hisobotidan olamiz. Hisobot qonuniy kuchga ega bo'ladi qachonki, uning to'g'ri tuzilganligini kafolatlovchi tashkilot rahbarining va bosh buxgalterning yoki boshqa mas'ul shaxslarning imzosi va shu imzolarni tasdiqlovchi yumaloq muhiri bosilgan bo'lsa. Ushbu ko'rsatkichning hozirgi holati va kelgusi istiqboldagi hajmi ham tegishli tarzda hisob-kitob qilinib mas'ul shaxslar tomonidan tasdiqlansagina ulardan iqtisodiy tahlilda foydalanish mumkin.

Tabiat, jamiyat va inson tafakkurida sodir bo'layotgan jarayonlar to'g'risida, odatda inson bexabar bo'ladi. U to'liq ma'lumotga ega bo'ladi, qachonki shu jarayonlar to'g'risidagi tegishli axbarotlarga ega bo'lsa. Axbarotlar qanchalik to'liq, qanchalik haqqoniy bo'lsa undan chiqariladigan xulosalar ham shunchalik to'liq va to'g'ri bo'ladi.

Ammo shuni ta'kidlash joizki, axbarotlar zarur miqdorda bo'lishi lozim. Uning kam bo'lishi to'liq va to'g'ri xulosa chiqarish imkonini bermaydi, ko'pi esa

ulardan tez va soz foydalanishda qiyinchiliklar tug'dirishi, ortiqcha vaqtni olishi mumkin. Axbarotlarning ko'pi yaxshi, lekin ular ortiqcha bo'lmasligi lozim. Shu tufayli har bir jarayonni tahlil qilganda, aynan shu jarayonga tegishli axbarotlarni olishni taqozo qiladi. Iqtisodiy tahlilda qo'llaniladigan ma'lumotlar va axbarotlarni bir-biridan farqlamoq lozim.

Ma'lumotlar deganda sodir bo'lgan xodisa va jarayonlarni o'zida ifoda etgan birlamchi xujjatlar va boshqa vositalarda aks etiladigan raqamlar, belgilar, xabarlar tushiniladi. Masalan, 15 kishi bir oy ishladi degan ma'lumot tabelda, 2 kishi kasallik varaqasida, shuncha mahsulot sotildi degan ma'lumot schet-fakturada, qancha pul o'tkazilganligi to'g'risidagi ma'lumot to'lov-buyurtmasida ifodalanadi. Bularning hammasi u yoki bu ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlar to'g'risida aniq ma'lumotlar beradi.

Axborotlar deganda, yuqorida ta'kidlanganidek, shu ma'lumotlarni jamlash, ularni ishlash orqali ma'lum tizimga keltirish natijasida hosil bo'lgan ijtimoiy-iqtisodiy jarayonlarni ifoda etadigan ma'lumotlar majmui tushuniladi. Iqtisodiy tahlilda asosan axbarotlardan kengroq foydalaniladi. Ba'zan tahlilni chuqurlashtirish, aniqlik kiritish uchun bevosita birlamchi ma'lumotlardan ham foydalanish mumkin.

Axborotlar qayerda ifodalanishiga qarab uchga bo'linadi: og'zaki, hujjatlarda va mashinada.

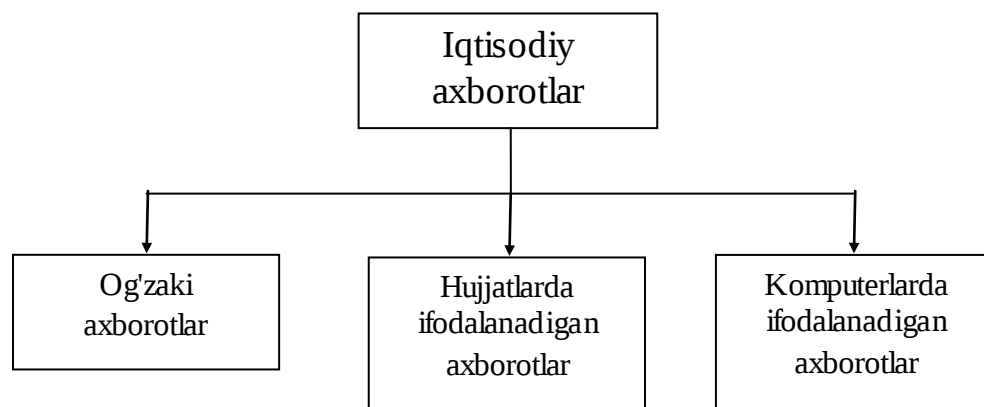
Og'zaki axborotlar ko'pgina tezkor hisobda qo'llaniladi. U bevosita muloqat, telefon va boshqa vositalar orqali berilishi mumkin. Bozor munosabatlari sharoitida og'zaki axbarotlar juda keng qo'llaniladi. Bunda axbarot beruvchi va uning iste'molchisi o'rtasida yuksak ishonch bo'lishi lozim.

Sodir bo'lgan iqtisodiy jarayonlar, **xo'jjatlarda** ifoda etiladi. Bular eng avvalo, buxgalteriya hisobida o'z ifodasini topadi. Har bir jarayonning qonuniyligi aynan shu va shu kabi hisoblarda, xujjatlarda o'z tasdig'ini topadi. Shu jihatdan juda ko'p axbarotlar iqtisodiy tahlil uchun xujjatlardan olinadi. Har bir xujjat qonuniy kuchga ega bo'lishi kerak. Bu uchun yuqorida ta'kidlanganidek tashkilot

raxbari, bosh buxgalteri kabi mas'ul shaxslarning imzosi va muhiri qo'yilgan bo'lishi kerak.

Kompyuterlarda ifoda etilgan axborotlar hozirgi paytda juda keng qo'llanilmoqda. Zero kompyuterlar barcha xisob-kitob jarayoniga kirib bormoqda. Hozirgi paytda kompyuterlardan bevosita axbarotlarni uzatishda ham keng foydalanilmoqda. Masalan, O'zbekiston Internetga ulanib butun dunyo axborot tizimiga kirdi va ulardan bemaol foydalanilmoqda. Yoki hozir bank tizimlari bo'yicha yagona kompyuter tarmog'i tashkil qilindi. Bu ham banklar o'rtasidagi muloqatni kompyuter orqali amalga oshirish imkonini tug'diradi.

Axborotlarning qayerda ifodalanishi bo'yicha tasnifi quyidagi chizmada ko'rsatilgan (2.7.1. - chizma):



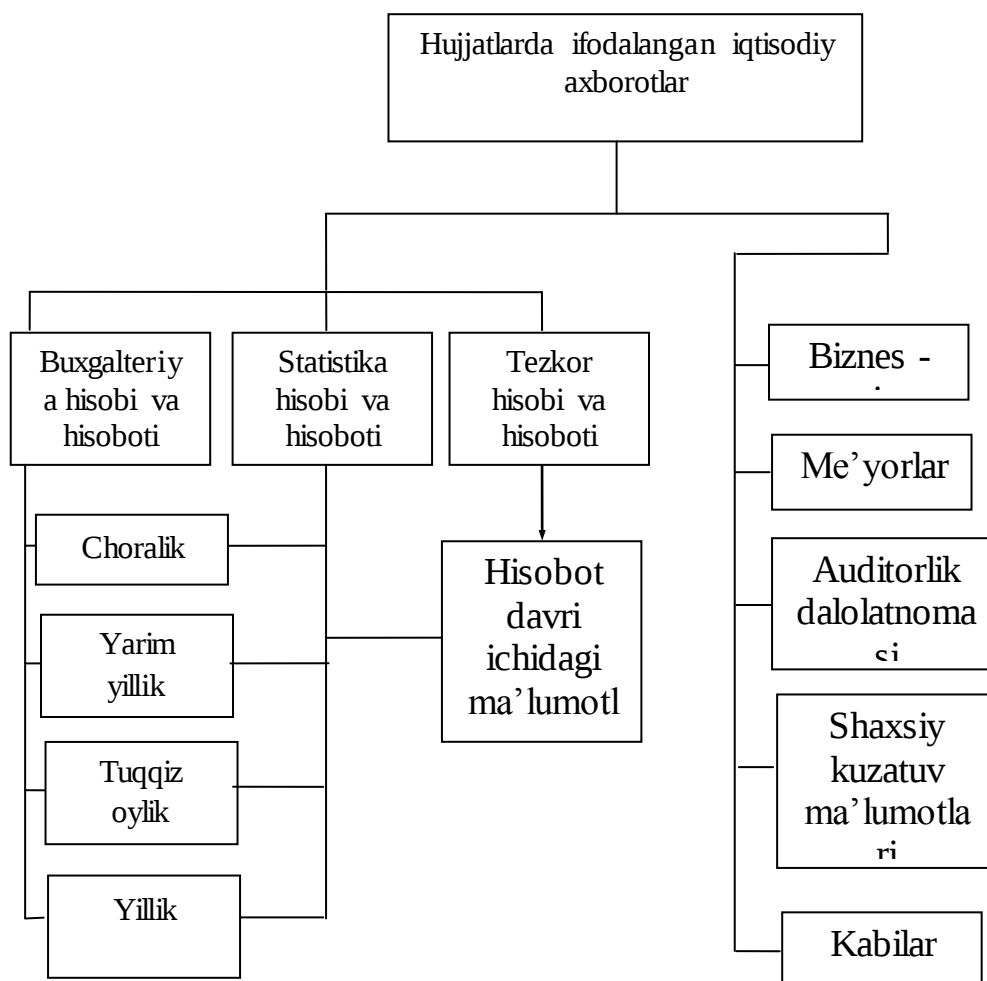
2.7.1. -Chizma. Axborotlarning qayerda ifodalanishi bo'yicha tasnifi

Har bir guruh axbarotlar o'z navbatida yana birqancha turlarini o'z ichiga oladi. Bularni aloxida-aloxida ko'rib chiqish maqsadga muvofiqdir.

Hujjatlarda ifodalanadigan axborotlar hozirgi sharoitda iqtisodiy tahlilda qo'llaniladigan asosiy axborotlardir. Ta'kidlanganidek, sodir bo'lgan, bo'layotgan va bo'ladigan iqtisodiy jarayonlar, eng avvalo, xujjatlarda ifodalanadi. Bu xujjatlar mulkdor, davlat, ish beruvchi va sohibkorning manfaatini, xaq-huquqini ifoda etish bilan birga, ularni himoyalaydi ham. Masalan, ish beruvchi sohibkorga qancha ishlaganiga qarab ish haqqi to'laydi. Mulkdor o'z mulkini bir kishiga xatlab ijaraga bergan bo'lsa ijarachi shu mulkni son va sifat jihatidan saqlanishi uchun javobgar va h.k.

Demak, ijtimoiy - iqtisodiy hayotimizda xujjatlarning, unda ifoda etilgan axborotlarning ahamiyati beqiyos. Xujjatlar ham juda ko'p, ular turli-tuman . Bu haqida buxgalteriya hisobi fanida to'liq ma'lumotlar beriladi.

Iqtisodiy tahlilda xujjatlarning jamlangan qismlaridan foydalaniladi. Ular ko'pincha buxgalteriya, statistik va tezkor hisobotlarda ifodalanadi. Shunday qilib, iqtisodiy jarayonlarni o'zida aks etadigan xujjatlarda ifodalanadigan birlamchi axborotlar asosan korxona rejasida , buxgalteriya, statistik va tezkor hisob va hisobotlarda o'z aksini topadi. Bu quyidagi chizmada ifodalangan (2.7.2. - chizma):



2.7.2. - chizma. Hujjatlarda ifodalangan iqtisodiy axborotlarning tasnifi

Hozirgi paytda hisob-kitob ishlari aksariyat hollarda bevosita kompyuterlarda bajarilmoqda.

2.8. Boshqaruv tahlilining turlari va shakllari

Xo'jalik faoliyatini tahlil qilishning turlarini tasniflash va ularning har biri bo'yicha boshqaruv funksiyasini aniqlash boshqaruv qarorlarini qabul qilishda muhim ahamiyatga ega.

Tahlilning turlarini tasniflash – ularni umumlashtirish va bir tizimga keltirish, uning eng muhim tomonlarini aniqlashga hamda ushbu fanning istiqbolda yanada takomillashishi uchun keng imkoniyat ochib beradi. Tahlilning barcha turlari o'z belgilariga qarab ma'lum guruhlariga umumlashtiriladi.

Bunday guruxlashgan belgilarga quyidagilarni kiritish mumkin: tahlilning vazifalari, uni o'tkazish muddati, qabul qilinadigan qarorlarning xarakteri, korxonalar faoliyatini o'rganishning asosiy tomonlari, rezervlarni aniqlash usullari, o'rganiladigan obyekt, tahlil qilinadigan subyekt, o'rganiladigan xodisalarning ko'lemi, axborotlarni qayta ishlashning usullari kabilar.

Barcha turdagi tahlilni bajargan vazifalariga qarab quyidagi guruhlariga umumlashtiriladi: biznes-rejaning tig'izligi va asoslanganligini baholash, uning bajarilishini nazorat qilish, erishiladigan natijalarni oldindan aytib berish (prognoz qilish), erishilgan natijalarga obyektiv baho berish, shu maqsadda korxona faoliyatiga bog'liq va bog'liq bo'lmagan sabablarni aniq belgilash, ichki xo'jalik hisobi yakunini o'tkazish, rezervlarni aniqlash va ularni ishlab chiqarishga jalb etish, kelgusida rejalashtirish uchun asosni (baza) aniqlash, optimal boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun tahliliy axborotlarni tayyorlash.

Xo'jalik faoliyatining joriy (retrospektiv) tahlili. Korxonalar faoliyatini o'rganishda joriy tahlilni o'tkazish usullari iqtisodiy tahlil nuqtai nazaridan to'la ishlab chiqilgan. Ammo boshqaruv tahlilining o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqib bu masalani yoritishni talab qiladi.

Joriy tahlil korxonalarning xo'jalik faoliyatini tahlil qilishda rasmiy jihatdan qabul qilingan hisobotga tayangan holda ularning oylik, choraklik, yillik va qator davrlardagi faoliyatini tahlil qiladi. Joriy tahlilning asosiy vazifasi xo'jalik faoliyatida erishilgan pirovard natijalarga obyektiv baho berish, foydalanilmagan

ichki xo'jalik rezervlarini kompleks tarzda aniqlash va ularni kelgusida ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga jalb etish hisoblanadi.

Joriy tahlilning keng ko'lamda qo'llanilishiga quyidagilar sabab bo'ldi: birinchidan, tahlilning barcha vazifalari biznes-rejaning tig'izligi va asoslanganligi hamda uning bajarilishini nazorat qilish, xo'jalik faoliyatida erishiladigan natijalarni oldin aytib berish, mehnat, moddiy va moliyaviy resurslaridan samarali foydalanish va h.k.lar joriy tahlil zimmasiga tushadi; ikkinchidan, joriy tahlilning keng ko'lamda qo'llanilishiga barcha korxonalarning tasdiqlangan yagona hisobot shakllariga asosan yuqori tashkilot, statistika, moliya va soliq organlari, davlat bankiga hisobot topshirish vazifasining zarurligi; uchinchidan, joriy tahlilning bajariladigan tahliliy ishlarda tutgan salmog'i 90 foizni tashkil qiladi, chunki dastlabki va tezkor tahlilni o'tkazish usuli hali to'la ishlab chiqilmagan; turtinchidan, joriy tahlilda korxonaning xo'jalik faoliyati chuqur, har tomonlama va kompleks ravishda o'tkaziladi, chunki tahlil qiluvchi xodimning ixtiyorida barcha axborotlar manbai muxayyo bo'ladi; beshinchidan, xo'jalik faoliyatini tahlil qilish tarixan joriy tahlildan boshlangan; oltinchidan, iqtisodiy oliy o'quv yurtlarida mutaxassislarni tayyorlash ham joriy tahlil asosida olib boriladi.

Joriy tahlil uchun asosiy axborotlar – bu oylik, choraklik va yillik hisobotlar bo'lib hisoblanadi.

Joriy tahlilning subyekti – bu korxonaning iqtisodiy bo'limlari, yuqori tashkilot, moliya, soliq va statistika organlari, banklari hisoblanadi. Joriy tahlilning obyekti – bu korxonalar, ularning filiallari, boshqarmalar va vazirliklardir.

Joriy tahlilning dastlabki va tezkor tahlildan ustunligi shundaki, uni o'tkazishda axborotlar tizimi tizimli va kompleks xarakterga ega bo'lib rasmiy jihatdan qabul qilingan buxgalteriya va statistika hisobotlariga asoslanadi. Joriy tahlilning kamchiligi shundan iboratki, tahlil xo'jalik faoliyatida kamchilik va xato ro'y berib bo'lgandan so'ng o'tkaziladi, ya'ni u paytda «poyezd ketib bo'lgan bo'ladi». Aslida korxona rahbarini shu kundagi va istiqboldagi ahvol ham ko'proq qiziqtiradi.

Tezkor tahlil. Tezkor tahlil korxonaning xo'jalik faoliyatini, unda sodir bo'layotgan iqtisodiy jarayonlarni tezkor tarzda boshqaruv qarorlarini qabul qilishda qo'llaniladi. Bu qisqa muddatli tahlil bo'lib ishlab chiqarish jarayonida ro'y bergan chetga chiqishlarni tezkor ravishda aniqlab, uni bartaraf qilish chora va tadbirlarini ko'radi.

Tezkor tahlilning asosiy vazifasi topshiriqlarni muntazam nazorat qilish, mahsulotni ishlab chiqarish va uni sotish jarayonini har kuni aniqlash, shu kundagi ishlab chiqarish rezervlarini o'z vaqtida aniqlash va ularni ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga jalb qilish hisoblanadi. Tezkor tahlil boshqaruv tizimida boshqaruv xodimlarining taxminan 50 foiz ish vaqtini egallaydi. Amalda esa uning umumiy bajariladigan tahliliy ishlarda tutgan salmog'i 10 foizni tashkil etadi. Tezkor tahlil joriy tahlildan farqli o'laroq u asosan boshlang'ich ma'lumotlarga asoslanadi.

Tezkor tahlil o'z ichiga quyidagilarni oladi:

1. Korxonaning asosiy miqdor va sifat ko'rsatkichlari bo'yicha hamda uning bo'linmalari smenada, sutkada, besh kunlikda va dekada ichida sodir bo'lgan tafovutlarni aniqlash;
2. Me'yordan nima evaziga farq qilayotganligi va unga ta'sir qiluvchi omillarni aniqlash;
3. Kamchiliklarga yo'l qo'ygan javobgar shaxslarni aniqlash;
4. Salbiy omillarni bartaraf qilish uchun tadbirlar ishlab chiqish;
5. Ko'rsatilgan vaqtda erishilgan natijalarni yakunlash va «Tor joy» va ilg'or bo'g'inlarni aniqlash.

Tezkor tahlil odatda quyidagi ko'rsatkichlar bo'yicha olib boriladi: mahsulot ishlab chiqarish, jo'natish va sotish, ishchi kuchidan foydalanish, asbob-uskuna va moddiy resurslardan foydalanish, tannarx, ish haqi va rag'batlantirish fondlarining ishlatilishi kabilar. Ko'rinib turibdiki joriy tahlilda o'rganiladigan iqtisodiy ko'rsatkichlar soni tezkor tahlilda o'rganiladigan ko'rsatkichlardan ancha ko'pdir. Tezkor tahlilning natijasi joriy tahlilga nisbatan unchalik aniq bo'lmaydi. Chunki, oyning hohlagan kunida ishlab chiqarilgan mahsulotning tannarxini yoki mahsulot

tannarxining pasayishi natijasida olingan foyda miqdorini aniq hisoblab chiqish qiyin. Zero, oldindan mahsulotning qancha qismi shu oyda sotiladi, qancha qismi esa kelgusi oyda sotilishi hisobot davrining o'rtasida uncha aniq bo'lmaydi. Lekin tezkor tahlilning bu kamchiligi uning ahamiyatini kamaytirmaydi, zero u orqali olingan natijalarning mutlaq aniqligidan ko'ra, kamchiliklarni o'z vaqtida bartaraf qilish ahamiyatliroqdir.

Dastlabki tahlil. Bu tur tahlil topshiriqlarning yaqin istiqbolda qanday bajarilishini aniqlash uchun o'tkaziladi. Ishlab chiqarish jarayonining rivojlanish istiqboli qisqa muddatga mo'ljallangan: oy, chorak va yilning oxiriga. Xo'jalik yuritishning yangi sharoitida korxona rahbariyati ishlab chiqarishda erishiladigan natijalarni oldin bilishligini, hisobot davri tugagunga qadar ma'lumotga ega bo'lishlarini taqozo qiladi. Bu ehtiyoj dastlabki tahlildan keng foydalanishni taqozo qiladi.

Moliyaviy-iqtisodiy tahlil. Ushbu tahlilning mohiyati umumiy qiymat ko'rsatkichlar tizimini o'rganish va korxonalarining moliyaviy faoliyati natijalarini tahlil qilish bilan ifodalanadi. Umumlashgan qiymat ko'rsatkichlariga quyidagilar kiradi: realizasiya bo'yicha rejaning shartnoma majburiyatini ado qilgan holda bajarilishi, tovar mahsuloti, bir ishlovchiga to'g'ri keadigan yillik ish unumi, mahsulot tannarxi, foyda kabilar. Tahlil qilish jarayonida ana shu qiymat ko'rsatkichlari umumlashtiriladi. Masalan, mahsulot hajmi taqqoslanadigan va taqqoslanmaydigan ularni ishlab chiqarishni o'zlashtirish muddatlari bo'yicha, ishlab chiqarishni ixtisoslashtirish bo'yicha, mahsulotning sifati kabilar. Mahsulot tannarxi ko'rsatkichi umuman va ularning elementlari va kalkulyasiya moddalari bo'yicha o'rganiladi. Foyda olish bo'yicha belgilangan rejaning bajarilishiga ta'sir qiluvchi omillar batafsil tahlil qilinadi. Umumlashgan mehnat unumdorligi ko'rsatkichi (bir ishlovchiga to'g'ri keladigan yillik ish unumi) bir ishchiga to'g'ri keladigan yillik , kunlik va soatlik ish unumini o'z ichiga oladi.

Moliyaviy-iqtisodiy tahliliga xos muhim xususiyatlardan biri – bu asosiy axborot olish manbalari moliya vazirligi tomonidan tasdiqdangan hisobot shakllaridan foydalanish hisoblanadi.

Shunday qilib, moliyaviy-iqtisodiy tahlilning predmeti bo'lib korxonalarning xo'jalik faoliyatining turli tomonlari, xo'jalik yuritish jarayoni, iqtisodiy ko'rsatkichlarning bir-biri bilan uzviy bog'lanishi hisoblanadi.

Moliyaviy-iqtisodiy tahlilning subyekti – bu korxona, vazirlik, boshqarma, moliya-kredit idoralari va statistika organlarining iqtisodiy bo'linmalarida ishlaydigan xodimlar bo'lib hisoblanadi.

Shu bilan birga korxona tahlilning obyekti hisoblanib ularning faoliyati yuqori tashkilot, moliya-kredit va statistika organlari tomonidan o'rganiladi. Masalan, moliya organlari korxonalarning xo'jalik faoliyatini tahlil qilishda asosiy e'tiborni biznes-rejaning bajarilishi, aylanma mablag'larining holati, foyda bo'yicha rejaning bajarilishi, davlat byudjetiga tushadigan to'lov majburiyatlarining bajarilishiga qaratadi. Kredit tizimi esa korxonalar o'z aylanma va taqqoslangan mablag'lar xolatini, olingan kreditning tovar-moddiy boyliklar bilan ta'minlanganligini, to'lov intizomini bajarilishi kabi masalalarga qaratadi.

O'rganiladigan masalalarga qarab moliyaviy-iqtisod tahlil to'la yoki tanlanma xarakterga ega bo'lishi mumkin. Moliyaviy-iqtisodiy tahlilning o'tkazish muddatlari kunlik, xaftalik, dekadalik, oylik, choraklik, yillik. Moliyaviy-iqtisodiy tahlilning turlari: dastlabki, tezkor va joriy tahlillardir.

Texnik-iqtisodiy tahlil. Ushbu tahlil kompleks iqtisodiy tahlil va muxandislik tahlilning birikishi asosida hosil bo'lgan.

Texnika-iqtisodiy tahlil 3 yo'nalishda olib boriladi;

1. Ishlab chiqarishning texnik darajasini tahlil qilish;
2. Ishlab chiqarishni tashkil qilish, mehnat va boshqaruvni tahlil qilish;
3. Ishlab chiqarilgan mahsulotning texnik darajasini tahlil qilish.

Korxonaning texnik darajasini tahlil qilish jarayonida korxonaning ishlab chiqarish bazasini rivojlantirish darajasi, ilg'or texnologiya jarayonlarini joriy qilish, ishlab chiqarishni kompleks mexanizasiyalash va avtomatlashtirish, qo'l mehnatini to'la mexanizasiyalash (zamonaviylashtirish) kabi masalalar kiradi.

Ishlab chiqarishni tashkil qilish, mehnat va boshqaruv masalalarini tahlil qilish jarayonida qo'llanilayotgan boshqaruv shakllarining ilg'orligi, boshqaruv

tizimining samaradorligi, boshqaruv apparatini qisqartirish kabi yechimlar hal etiladi.

Mahsulotning texnik darajasini tahlil qilish jarayonida iste'molchilar talablarini hisobga olgan holda yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqarish, ularning texnik va iqtisodiy ko'rsatkichlari respublikamizda va chet ellarda ishlab chiqarilgan eng yaxshi (yuqori) namunalari bilan taqqoslash. Mahsulotning texnik darajasi ularni attestasiya qilish orqali aniqlanadi. Texnika-iqtisodiy tahlil iqtisodchilar, texniklar, muxandis kabi mutaxassislardan tuzilgan guruh orqali amalga oshiriladi.

Qiyosiy tahlil. Qiyoslash – bu iqtisodiy tahlilda eng ko'p qo'llaniladigan usuldir. Qiyosiy tahlilning 2 asosiy turi mavjud: ichki xo'jalik tahlili, ya'ni tahlilning obyekti sifatida shu korxonaga taaluqli xo'jalik jarayoni o'rganiladi; xo'jaliklararo tahlilning mohiyati alohida olingan korxonalarning xo'jalik faoliyatini, ularning ko'rsatkichlarini chuqur va har tomonlama o'rganib, erishilgan natijalar darajasini obyektiv farqlash va iqtisodiy ko'rsatkichlarga ta'sir qiluvchi asosiy omillarni aniqlash hamda ilg'or tajribalarni ishlab chiqarishga tadbqiq qilish natijasida ichki xo'jalik rezervlarini aniqlashdan iboratdir.

Qiyosiy tahlil korxonaning barcha iqtisodiy ko'rsatkichlarini o'z ichiga olishi mumkin yoki boshqacha so'z bilan aytganda, kompleks xarakterga ega bo'ladi. Qiyosiy tahlilning mazmuni qo'yilgan maqsad va tekshiriladigan obyektiga qarab quyidagicha turkumlanadi:

1. Obyekt bo'yicha - korxona, sexlar, ishlab chiqarish uchastkasi, ish joyi;
2. Mavzuning mazmuni bo'yicha – mehnat predmetlarini, mehnat vositalarini, mehnat va moliya resurslarini tahlil qilish va xokazo.
3. Tahlilni o'tkazish doirasi – kompleks va maxsus tahlil.

Qiyosiy tahlilda eng muhim metodologik masalalardan biri o'rganiladigan obyekttni bir-biri bilan solishtirish shartlariga rioya qilishdir.

- taqqoslanadigan ko'rsatkichlarning sifat jihatidan bir xilligi va ularning hisoblash usulining birligi (masalan, mahsulot tannarxiga kiritiladigan xarajatlarning bir xilligi);

- mahsulotni bir xil o'lchamda ifodalash, o'zgarmas baho bilan ifodalash, geografik sharoitlarning o'xshashligi;
- taqqoslanadigan davrda ish kunlarining bir xilligi va hokazo.

Funksional qiymat tahlili (FQT). Mahsulot tannarxini kamaytirish borasida keraksiz va ortiqcha xarajatlarni minimal darajaga keltirishni, mahsulot ishlab chiqarishni loyihalashtirish va uni ishlab chiqarish chog'ida har tomonlama hisobga olish lozim bo'ladi. Bu masalani ijobiy hal qilishda FQTDan keng foydalaniladi.

FQTDa obyekt (mahsulot, texnologik va mehnat jarayonlari) tizimli tarzda tadqiqot qilinib, mehnat va moddiy resurslardan samarali foydalanishga qaratilgan chora va tadbirlarni ishlab chiqadi.

FQTning asosida funktsiya tushunchasi yotadi. Demak, FQT buyumning funksiyalarini sistemali tadqiqot qilishni taqozo qilib, u mahsulotni yaratish g'oyasidan to uni foydalanishgacha bo'lgan jarayonni o'z ichiga oladi.

FQTning asosiy maqsadi – ilmiy-tadqiqot va tajriba konstruktorlik ishlari chog'ida yangi xil mahsulotlarni loyihalashtirish va ularni o'zlashtirishda ortiqcha xarajatlarning yuzaga kelishiga yo'l qo'ymaslik; ishlab chiqarish bosqichida loyiha bo'yicha ko'zda tutilgan xarajatlar darajasidan chetga chiqmaslikni; buyumni qo'llash bosqichida oqlanmagan ekspluatasion xarajat va yo'qotishlarni bartarf qilish va nihoyat, buyumlarni utilizasiya (chiqitga chiqarish) qilish bosqichida chiqitga chiqarilgan buyumlarni qayta ishlab, ulardan foydalanishni o'z ichiga oladi.

XULOSA

Boshqaruv tahlilini hamisha ham korxonaning faqat o'z xodimlari amalga oshirmaydi, balki korxona rahbariyati tomonidan jalb qilingan auditorlar, maslahatchilar va boshqa mazkur korxonaga aloqasi bo'lmagan xodimlar, ya'ni tashqi subyektlar ham amalga oshirishlari mumkin. Lekin shartnoma bilan jalb qilingan xodimlar mazkur korxonaning sirini oshkor qilishga haqlari yo'q. Bu qonunlar bilan kafolatlangan.

Ko'rinib turibdiki, boshqaruv tahlili ham iqtisodiy tahlilning bir qismi sifatida korxonada sodir bo'layotgan iqtisodiy jarayonlarning holatini va uni takomillashtirish yo'llarini o'rgatar ekan.

Moliyaviy tahlil ma'lum bir tizimga ega bo'lgan moliyaviy hisob va hisobotlarga asoslangan bo'lsa, boshqaruv tahlili boshqaruv hisobi va hisobotlariga asoslanadi. Boshqaruv hisobi va hisoboti tezkor hisob va hisobot shaklida korxona rahbari va mulk egasining maqsadi va manfaatidan kelib chiqib turli yo'nalishlariga ega bo'lishlari mumkin.

Shuni ta'kidlash joizki, hamon boshqaruv tahlilining tarkibi iqtisodiy adabiyotlarda ham, amaliyotda ham aniq belgilangan emas.

Boshqaruv tahlilining tarkibini shakllantirishda ushbu tahlil nimani o'rganishi va nimaga xizmat qilishidan kelib chiqmoq lozim. Chunki ushbu tahlil iqtisodiy tahlilning tarkibiy qismi sifatida o'ziga xos maqsadi, vazifasi va iste'molchisiga ega. Shu jihatdan qaraladigan bo'lsa boshqaruv tahlili korxona rahbari, mulk egasi va uni boshqarishda ishtirok etadigan turli menejerlarga tegishli boshqaruv qarorlarini qabul qilish uchun ma'lumotlar tayyorlab beradi. Bu ma'lumotlar faqat shu korxonaga bevosita daxldor bo'lgan xodimlarga mo'ljallangan bo'lib, uning tijorat, ishlab chiqarish, texnologik kabi sirlarini oshkor qilmasligi lozim. Bu esa boshqaruv tahlilida qanday mavzular, sohalar o'rganish lozimligini belgilaydi.

Boshqaruv tahlilida korxonada asosan ishlab chiqarish va tijorat faoliyatini hamda xarajatlar sarfi bilan moliyaviy natijalarga erishish yo'llarini, ushbu holat

orqali shu korxona samaradorligini oshirishning o'ziga xos usullarini o'rganadi. Bu esa uning tarkibining shakllanishi uchun asos bo'lib hisoblanadi.

Ushbu taqsimot ma'lum darajada boshqaruv tahlilida ko'riladigan masalalarni qamrab oladi. Ammo ushbu guruhlardagi o'rganiladigan masalalarga diqqatni qaratadigan bo'lsak, boshqaruv tahlilida o'rganilishi lozim bo'lgan masalalar to'liq qamrab olinmagan. Masalan: ishlab chiqarish, tijorat va moliyaviy faoliyatni boshqaruv tahlilining birlashgan guruhiga mehnat resurslari tahlili va ashyoviy resurslar tahlili kiritilgan. Moliyaviy faoliyat bilan bog'liq ko'rsatkichlar ushbu chizmada umuman o'z aksini topmagan. Ushbu mulohazalardan kelib chiqib, boshqaruv tahlili tarkibiga quyidagi bo'limlarni kiritishni maqsadga muvofiq deb hisoblaymiz va tavsiya qilamiz:

1. Ishlab chiqarish faoliyatini boshqarish tahlili.
2. Xarajatlar sarfini boshqarish tahlili.
3. Tijorat faoliyatini boshqarish tahlili.
4. Mehnat salohiyatidan foydalanishni boshqarish tahlili.
5. Moliyaviy faoliyat va uning natijalari bilan bog'liq vaziyatni boshqarish tahlili (marjinal tahlil).

Ushbu masalalarni qamrab olish uchun boshqaruv tahlilida ko'riladigan mavzularni quyidagi tartibda joylashtirishni tavsiya qilamiz.

FOYDALANGAN ADABIYOT RO'YXATI

PREZIDENT ASARLARI

1. Ислом Каримов. 2012 йил Ватанимиз тараққиётини янги босқичга кўтарадиган йил бўлади. – Т.: “Ўзбекистон”, 2012. – 36 б.
2. И.Каримов. Жахон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. -Т.: “Ўзбекистон”. 2009й. -56 бет
3. Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг 2011 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2012 йилга мўлжалланган энг муҳим устувор йўналишларга бағишланган Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги “2012 йил Ватанимиз тараққиётини янги босқичга кўтарадиган йил бўлади”мавзусидаги маърузаси. // “Халқ сўзи” газетаси, 2012 йил 20 январ, № 14 (5434)
4. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш – давр талаби. Президент Ислом Каримовнинг 2008 йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2009 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамаси мажлисидаги маърузаси. // “Халқ сўзи” газетаси, 2009 йил 14 феврал, № 33-34 (4696-4697)
5. Каримов И.А. Инсон манфаатлари устуворлигини таъминлаш – барча ислоҳот ва ўзгаришларимизнинг бош мақсадидир. //Халқ сўзи, 2008 йил 9 феврал, 28-сони.

ASOSIY ADABIYOTLAR

1. Абдукаримов И.Т. Молиявий ҳисоботни ўқиш ва таҳлил қилиш йўллари. –Т., «Иқтисодиёт ва ҳуқуқ дунёси», 1998.
2. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. –М., «Финансы и статистика», 1998.

3. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Экономический анализ: ситуации, тесты, примеры, задачи, выбор оптимальных решений, финансовое прогнозирование. М., «Финансы и статистика», 1999.
4. Жак Ришар. Аудит и анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М., «ЮНИТИ», 1997.
5. Любушин Н.П. и др. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. М., «ЮНИТИ», 2000.
6. Пардаев М.Қ., Исроилов Б.И. Молиявий таҳлил. – Т.: «Иқтисодиёт ва ҳуқуқ дунёси» нашриёт уйи.
7. Пардаев М.Қ. Иқтисодий таҳлил назарияси. –Самарқанд, «Зарафшон», 2001.
8. Пардаев М.Қ., Исроилов Б.И. «Иқтисодий таҳлил» -Т., «Иқтисодиёт ва ҳуқуқ дунёси», 2001.
9. М.Қ.Пардаев, А.Х.Шоалимов, И.Р.Пардаев, Ж.И.Исроилов Бошқарув таҳлили (I – қисм).- Самарқанд, СамИСИ, 2005. – 157 бет.
10. Савицкая И.И. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – Минск. «Экоперспектива», 1997.
11. Шоалимов А.Х. «Саноат корхоналари хўжалик фаолиятини таҳлил қилиш». –Т., «Ўзбекистон», 1992.

Internet manbalari:

1. <http://www/spc.gov>
2. <http://www.gov.uz>
3. <http://www.uza.uz/business/idl>
4. www.UzReport.com
5. www.microfinance.uz
6. <http://www.ziyonet.uz>
6. <http://www.federalreserve.gov>