

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O'RTA
MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI
ANDIJON MASHINASOZLIK INSTITUTI

«TEXNOLOGIYA» FAKULTETI

«ISHLAB CHIQARISH IQTISODIYOTI» KAFEDRASI

«**TASDIQLAYMAN**»
«Texnologiya» fakulteti dekani
R. Rahimov

«__»____2014 y.

«**HIMOYAGA QO'YILDI**»
«Ishlab chiqarish iqtisodiyoti»
kafedra mudiri
A. Sotvoldiyev

«__»____2014 y.

“Iqtisodiyot” yo’nalishi talabasi
Xojiboyev Rustamjon Avazbek o`g`lining

**"Uz-Tong Heung Co" qo`shma korxonasining boshqarish tizimini
takomillashtirish mavzusidagi**

BITIRUV MALAKAVIY ISHI

Ilmiy rahbar:

E. Asilbekov

Ilmiy maslahatchi:

Z. Umurzaqova

Andijon-2014 yil

SH – 10

Andijon Mashinasozlik Instituti

Texnologiya fakulteti Ishlab chiqarish iqtisodiyoti kafedrası Iqtisodiyot yo'nalishi
4-kurs

«TASDIQLAYMAN»

Kafedra mudiri _____ A.Sotvoldiyev

«_____» _____ 2014 y.

MALAKAVIY BITIRUV ISHI BO'YICHA TOPSHIRIQ

Talaba

Xojiboyev Rustamjon Avazbek o'g'li

1. Bitiruv malakaviy ishining mavzusi "Uz-Tong Heung Co" qo'shma korxonasining boshqarish tizimini takomillashtirish
 2. Kafedraning 2013 yil 22 noyabrdagi 4-sonli majlisida ma'qullangan.
 3. Bitiruv _____ ishini _____ topshirish _____ muddati
-

4. Bitiruv ishini bajarishga doir boshlang'ich ma'lumotlar: Prezident asarlari va ilmiy ishlari, ma'ruzalari, mavzuga oid o'quv va ilmiy adabiyotlar, "Uz-Tong Heung Co" qo'shma korxonasining 2011-2013 yilgi statistik va hisobot hujjatlari

5. Hisoblash-tushuntirish yozuvlarining tarkibi (ishlab chiqiladigan masalalar ro'yxati)

I. Qo'shma korxonalar faoliyatining boshqarishning nazariy asoslari

II. "Uz Tong Hong Ko" YoAJ shakldagi qo'shma korxonasining boshqarish tizimini holati

III. "Uz Tong Hong Ko" YoAJ shakldagi qo'shma korxonasining boshqarish tizimini takomillashtirish yo'llari

6. Chizma ishlar ro'yxati (nomi aniq ko'rsatiladi)

1. O'zbekiston Respublikasida chet el investitsiyalarini tartibga solish va jalb etish bilan shug'ullanadigan rasmiy muassasalar va ularning vazifalari
Korxonada mehnat xarajatlari tarkibi

2. Respublikaga xorijiy investitsiya va kreditlarni jalb qilish sxemasi

3. "O`Z Koram CO." MChJ korxonasining asosiy texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlari

4. "O`Z-Koram CO." MChJ MChJ korxonasi mahsulot i/ch hajmi

5. "O`Z-Koram CO." MChJ korxonasi nizom sarmoyasining tarkibi

6. "O`Z-Koram CO." MChJ korxonasiga kiritilgan investitsiyalar tarkibi

Bitiruv malakaviy ishi bo'yicha maslahatchi(lar)

№	Bo'lim mavzusi	Maslahatchi o'qituvchi f. i. sh.	Imzo, sana	
			Topshiriq berildi	Topshiriq bajarildi
1.	Kirish	Asilbekov. E Umurzaqova. Z	18.12.2013y	10.01.2013y
2.	Qo'shma korxonalar faoliyatining boshqarishning nazariy asoslari	Umurzaqova. E	11.01.2013y	27.02.2013y
3.	“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo'shma korxonasining boshqarish tizimini holati	Umurzaqova. Z	28.02.2013y	17.04.2013y
4.	“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo'shma korxonasining boshqarish tizimini takomillashtirish yo'llari	Yulchiyev E. Ermatov I.	18.04.2011y	07.05.2013y
5.	Xulosa	Umurzaqova. Z	08.05.2013y	21.05.2013y

7. Bitiruv malakaviy ishini bajarish rejasi

№	Bitiruv malakaviy ishi bosqichlarining nomi	Bajarish muddati (sana)	Tekshiruvdan o'tganlik belgisi
1.	Korxonalarni boshqarish mazmuni mohiyati va prinsiplari	22.01.2013y	
2.	Qo'shma korxonalarining boshqarishning o'ziga xos xususiyatlari	05.02.2013y	
3.	Qo'shma korxonalarining boshqarish tizimini baholash mezonlari	15.02.2013y	
4.	"Uz Tong Hong Ko" YoAJ shakldagi qo'shma korxonasiga tashkiliy iqtisodiy baho	25.02.2013y	
5.	"Uz Tong Hong Ko" YoAJ shakldagi qo'shma korxonaning texnik iqtisodiy ko'rsatkichlari tahlili	16.03.2013y	
6.	"Uz Tong Hong Ko" qo'shma korxonaning boshqaruv faoliyati holati tahlili	30.03.2013y	
7.	"Uz Tong Hong Ko" YoAJ shakldagi qo'shma korxonaning boshqaruv faoliyatini yaxshilash imkoniyatlari	15.04.2013y	
8.	Qo'shma korxonalar boshqaruv tizimini rivojlantirishning istiqbol yo'nalishlari	06.05.2013y	
9.	Xorijiy investitsiyalarni tartibga solishning jahon tajribasi	25.05.2013y	

Bitiruv malakaviy ishi rahbari: Asilbekov. E

(imzo)

Topshiriqni bajarishga oldim: R. Xojiboyev

(imzo)

Topshiriq berilgan sana:

18 dekabr 2013 yil

MUNDARIJA

KIRISH	5
I BOB. Qo`shma korxonalar faoliyatining boshqarishning nazariy asoslari	
I.1.	Korxonalarni boshqarish maqsadi va funksiyalari 8
I.2.	Qo`shma korxonalarning boshqarishning o`ziga xos usullari 11
I.3.	Qo`shma korxonalarning boshqarishda axborot va kommunikatsiya 16
II BOB. “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonasining boshqarish tizimini holati	
II.1.	“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonasiga tashkiliy iqtisodiy baho 29
II.2.	“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonaning texnik iqtisodiy ko`rsatkichlari tahlili 38
II.3.	“Uz Tong Hong Ko” qo`shma korxonaning boshqaruv faoliyati holati tahlili 44
III BOB. “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonasining boshqarish tizimini takomillashtirish yo`llari	
III.1.	“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonaning boshqaruv faoliyatini yaxshilash imkoniyatlari 53
III.2.	Qo`shma korxonalar boshqaruv tizimini rivojlantirishning istiqbol yo`nalishlari 57
XULOSA	60
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO`YXATI	65
ILOVALAR	67

Mundarija

Kirish

I. Qo`shma korxonalar faoliyatining boshqarishning nazariy asoslari

1.1 Korxonalarni boshqarish mazmuni mohiyati va prinsiplari

1.2 Qo`shma korxonalarning boshqarishning o`ziga xos xususiyatlari

1.3 Qo`shma korxonalarning boshqarish tizimini baholash mezonlari

II. “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonasining boshqarish tizimini holati

2.1 “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonasiga tashkiliy iqtisodiy baho

2.2 “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonaning texnik iqtisodiy ko`rsatkichlari tahlili

2.3 “Uz Tong Hong Ko” qo`shma korxonaning boshqaruv faoliyati holati tahlili

III. “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonasining boshqarish tizimini takomillashtirish yo`llari

3.1 “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonaning boshqaruv faoliyatini yaxshilash imkoniyatlari

3.2 Qo`shma korxonalar boshqaruv tizimini rivojlantirishning istiqbol yo`nalishlari

Xulosa

Foydalanilgan adabiyotlar

Ilovalar

Kirish

Bitiruv malakaviy ishi mavzusining dolzarbligi. Bugungi kunda O'zbekiston ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishi barqaror, xalq turmush farovonligi yuksak mamlakat sifatida dunyo hamjamiyati tomonidan e'tirof etilmoqda. Bu bejiz emas, albatta. Prezidentimiz tomonidan ishlab chiqilib, hayotga tatbiq etilgan taraqqiyotning "o'zbek modeli" bu borada mustahkam poydevor bo'lib xizmat qilyapti.

Ayniqsa, yurtimizda mahalliyashtirish dasturi asosida sanoat tarmoqlari quvvati ortib borayotgani, qo'shimcha ish o'rinlari tashkil etilayotgani, bozorlarimiz o'zimizning sifatli mahsulotlar bilan to'ldirilayotgani, eksport imkoniyati kengayayotgani diqqatga sazovordir. Shu bilan birga, ko'chalarimizni to'ldirib yurgan avtomobillar, uy bekalari mushkulini oson qilayotgan maishiy texnikalar, teleradiotexnika va mobil aloqa qurilmalari, boshqa yana ko'plab vositalar o'zimizda ishlab chiqarilyapti. Albatta, mazkur ijobiy natijalarga erishishda tadbirkorlik va ishbilarmonlik ravnaqiga qaratilayotgan katta e'tibor, yaratib berilayotgan shart-sharoitlar va preferensiyalar, qulay sarmoyaviy muhit muhim omil bo'layotir.

Bugun mamlakatimiz iqtisodiyotida izchil olib borilayotgan islohotlar tufayli chetdan keltirilayotgan xom ashyo hamda butlovchi buyumlarni o'zimizda tayyorlash imkoniyati tobora kengayib borayotir. Bu esa ichki bozorni import o'rnini bosuvchi raqobatbardosh mahsulotlar bilan to'ldirish, sanoat korxonalarining eksport salohiyatini yanada yuksaltirish, valyuta mablag'larini tejash hamda qo'shimcha ish o'rinlari yaratishda muhim omil bo'layapti. Xususan, avtomobilsozlik sanoati misolida so'z yuritadigan bo'lsak, keyingi yillarda "GM Uzbekistan" yopiq aktsiyadorlik jamiyatida yangi rusumdagi avtomobillar ishlab chiqarish yo'lga qo'yilishi bilan ularga zarur ehtiyot qismlar yetkazib berishga ixtisoslashtirilgan o'nlab qo'shma korxonalarda mahalliyashtirish jarayonlari jadallashib bormoqda. Tabiiyki, bunday muvaffaqiyatlar keng ko'lamli texnik va texnologik yangilanishlar, mahalliy muhandis-texniklar tomonidan yaratilayotgan ratsionalizatorlik takliflari hamda amaliyotga keng joriy etilayotgan innovatsion loyihalar samarasidir **Silka qiling prizident gapiga**

2013 - 2015 yillarda Andijon viloyatining sanoat salohiyatini oshirishga qaratilgan dasturga asosan, ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilash tadbirlari izchil amaga oshirilayotir. Natijada hududda yuqori qo'shimcha qiymatga ega bo'lgan, raqobatbardosh mahsulotlar tayyorlovchi korxonalar soni tobora ko'paymoqda. Gap shundaki, mazkur dastur ijrosini ta'minlash maqsadida o'tgan yili bu erda 3578 ta loyihani ro'yobga chiqarish uchun 234,7 million AQSH dollarilik investitsiya kiritildi. Shuning hisobidan 24 ming 346 ta ish o'rni yaratildi.

Bugungi kunda viloyatda xorijiy sarmoya ishtirokida tashkil etilgan 73 ta korxona faoliyat yuritmoqda. Yuqori sifatli xom ashyo bazasi, malakali kadrlar, rivojlangan infratuzilmaning mavjudligi, ayniqsa, to'qimachilik sohasida yangi quvvatlarni ishga tushirish imkonini beryapti. Andijon viloyatida ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish qayta ishlash korxonalarini tashkil etish uchun asos yaratib, pirovardida ularning iqtisodiyotimiz taraqqiyotiga qo'shayotgan hissasini oshirishda muhim omil bo'lmoqda. Bugungi kunda O'zbekiston avtomobilsozlik sanoati jadal sur'atlarda rivojlanmoqda. Sohaga qaratilayotgan e'tibor, ishlab chiqarishga zamonaviy texnologiyalar jalb etilib, modernizatsiyalash tadbirlari izchil olib borilayotgani xalqaro standartlarga to'la javob beradigan, qulay, xavfsiz, ishonchli va tejamkor mashinalar ishlab chiqarishni o'zlashtirish imkonini yaratmoqda. Masalan, ayni paytda 8 ming nafardan ziyod ishchilar mehnat qilayotgan "GM Uzbekistan" korxonasida yiliga 250 mingdan ortiq avtomobil ishlab chiqarilayotgan bo'lsa, ularning barchasi xalqaro talablarga mosdir. Bu avtoulavlarga ichki bozorda ham, tashqi bozorda ham talab yuqori. Albatta, avtomobilsozlik sanoati ham doimiy izlanishni talab etadi. Shu ma'noda, yurtimiz avtomobilsozlarining ishlab chiqarishga ilg'or g'oyalarni tatbiq qilib, xaridorlarga yangi-yangi rusumdagi avtomobillarni taqdim etayotgani quvonarli holdir.

Bitiruv malakaviy ishining maqsadi va vazifalari. "Uz Tong Hong Ko" YoAJ shaklidagi qo'shma korxonasida iqtisodiy faoliyatini takomillashtirish, ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarni tannarxini kamaytirish, foydalanilmayotgan zaxiralarni qidirib topish, ish vaqti yo'qotishlarni oldini olish, mahsulotlarni

sifatlilik darajasini oshirish va shular orqali korxonani mehnat unumdorligini oshirishga erishishga yo`l ochishdir.

Ko`zlangan maqsadlarniamalga oshirish uchun esa bir qator vazifalarni bajarish kerak bo`ladi.

Birinchi vazifa korxonada iqtisodiy faoliyatini takomillashtirishning maqsadi va ahamiyati.

Ikkinchi vazifa korxonani rivojlantirishda innovatsion texnologiyalardan foydalanish.

Uchinchi vazifa obyektning tashkiliy boshqaruv tizimini o`rganish.

To`rtinchi vazifa obyekt misolida iqtisodiy ko`rsatkichlarni tahlil qilish.

Beshinchi vazifa “Uz Tong Hong Ko” YoAJ misolida malakali kadrlar raqobatbardoshligi holati tahlili.

Oltinchi vazifa obyekt misolida iqtisodiy faoliyatni takomillashtirishning chora – tadbirlaridan iboratdir.

Bitiruv malakaviy ishining obykti.Tadqiqot obykti qilib"Uz Tong Xong Ko" YoAJ shaklidagi qo`shma korxona ma`lumotlaridanfoydalanildi.

Bitiruv malakaviy ishining tarkibiy tuzilishi kirish, uchta bob, xulosa va takliflar, foydalanilgan adabiyotlar ro`yxati hamda ilovalardan iborat.

Bitiruv malakaviy ishining nazariy va amaliy uslubiy asoslari bo`lib, O`zbekiston Respublikasining qonunlari, O`zbekiston Respublikasi Prezidenti qonunlari, O`zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimov asarlari, nutqlari va maqolalarida iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish, mamlakat xalqaro iqtisodiy munosabatlarini rivojlantirishga oid masalalari bo`yicha bayon etgan xulosalaridan muhim manbaa sifatida foydalanildi.

I.bob Qo'shma korxonalar faoliyatining boshqarishning nazariy asoslari

I.1. Korxonalarni boshqarish maqsadi va funksiyalari

Maqsad - bu muddao, murod, ya'ni u yoki bu niyatga erishmoq uchun ko'zda tutilgan mushtarak orzu. Aynan, shu maqsad kishi faoliyatini, o'z orzularini ushalishiga yo'naltiradi. Biz dastlab o'zimizning oldimizda turgan maqsadimizni aniqlab olamiz, so'ngra esa shu maqsadimiz:

- bo'lajak harakatlarimizni oldindan aniqlab beradi;
- faoliyatimizning ustuvor yo'nalishini belgilaydi;
- faoliyatimizni aniq sohaga, ishga yo'naltiradi;
- u yoki bu faoliyatimizning zarurlik darajasini belgilab beradi;
- pirovard natijamizning baholash me'yori belgilaydi va h.k.

Maqsadning ilmiy asoslanganligi va to'g'ri belgilanganligi boshqaruv uchun juda muhimdir. Chunki aynan shu maqsadga binoan:

- boshqarish funksiyalari;
- boshqarish usullari;
- boshqarishning tuzilmaviy tarkibi;
- lavozimlarni belgilash va kadrlarni tanlash kabi muhim masalalar hal etiladi.

Boshqaruv maqsadi quyidagi talablarga javob berishi lozim

Boshqaruv maqsadiga qo'yiladigan asosiy talablar:

Maqsad bir ma'noli va aniq bo'lishi kerak - agar qayoqqa borishni bilmasangiz, u holda biror yo'lni tanlashga ham hojat qolmaydi.

Maqsad real va bajarilishi mumkin bo'lishi kerak - qaysi tomonga suzishni aniq maqsad qilib olmagan yelkanli qayiqqa hech qanday shamol ham hamroh bo'la olmaydi. Maqsad bu navbatdagi bosqichda "jang" bilan zabt qilinadigan bamisoli cho'qqidir. Buni zinhor unutmaslik darkor. Shu "jang"da g'olib chiqish uchun bajarilishi mumkin bo'lgan real maqsadni o'z oldimizga qo'yishimiz kerak. Undan ortiqcha ham, kam ham emas.

Maqsad miqdoran o'lchovga ega bo'lishi kerak - miqdoran o'lchovga, me'yorga ega bo'lmagan maqsad - bu sarob. Bu talabga rioya qilmaslik rejalashtirilgan

maqsadning oldindan bajarilmasligiga zamin tayyorlash demakdir.

Maqsad barcha bajaruvchilarga tushunarli bo`lmog`i darkor - maqsad, uni boshqarish prinsiplari, pirovard natijasi bajaruvchilarga tushunarli bo`lishi va ularga yozma ravishda sodda tilda yetkazilishi kerak.

Maqsad bo`limlar va mas`ullar bo`yicha detallashtirilgan bo`lishi kerak - maqsad har bir faoliyat turi, har bir mas`ul shaxs bo`yicha mayda-chuydasigacha batafsil taqsimlab chiqilgan bo`lishi lozim. Shundagina bu maqsadning ijro qilinish darajasini aniq nazorat qilish mumkin bo`ladi.

Maqsad ko`p qirrali bo`lishi kerak - bu umumiy, bosh maqsadning xususiy va yakka maqsadlarga bo`linishini, "Maqsadlar shajarasini" tuzishni talab qiladi.

Umumjamiyat miqyosidagi munosabatlarni aks ettirishiga qarab: siyosiy maqsadlar, iqtisodiy maqsadlar, sotsial maqsadlar, ma`rifiy-ma`naviy maqsadlar, xalqaro munosabatlar sohasidagi maqsadlar va boshqalar.

Boshqaruv pog`onalari (darajalari)ga qarab: hududiy boshqarish maqsadlari:

- mamlakat maqsadlari;
- viloyat maqsadlari;
- tuman maqsaddari;
- qishloq maqsadlari;
- ishlab chiqarish maqsadlari;
- xalq xo`jaligi maqsadlari;
- tarmoq (sektor) maqsadlari;
- korxona (firma) maqsadlari;

Amalga oshirish muddatiga qarab: joriy maqsadlar, istiqboldagi (perspektiv) maqsadlar;

Boshqaruvning amalga oshirilishiga qarab:

- uzluksiz (kundalik) maqsadlar;
- fursatli maqsadlar;
- bir martalik maqsadlar;

Kutiladigan natijalarga qarab: pirovard maqsadlar, oraliq maqsadlar;

Murakkablik darajasiga qarab:

- oddiy, an'anaviy maqsadlar;
- muammoli maqsadlar;
- innovatsion maqsadlar;

Joriy maqsadlar deganda bir yil ichida, yil choragi, bir oy va undan ham kamroq muddat mobaynida amalga oshiriladigan maqsadlar tushuniladi. Masalan, korxona bo'limlari oldida bir yil mobaynida amalga oshirilishi mo'ljallangan funksional joriy maqsadlar qo'yilgan bo'lishi mumkin.

Maqsadlarni belgilashda joriy maqsadlar nuqtai nazaridan yondoshuv, ya'ni har bir bo'linma maqsadlari, ularni bajarish muddatlari, aniq ijrochilar, aniq maqsadli tadbirlar, resurslar manbalari, belgilangan tadbirlar bajarilishining asoslab berilish barcha bo'g'inlar va darajalarda boshqaruv ishonchligini oshirish kafolatini beradi, butun boshqaruvning apparati harakatlarining puxta bo'lishini belgilaydi.

Istiqbol (perspektiv) maqsadlar deganda besh yil yoki undan ko'proq davr mobaynida amalga oshiriladigan maqsadlar tushuniladi.

Fursatli maqsadlar deganda biror-bir muammoni hal etish zaruriyati tug'ilgan hollarda paydo bo'ladigan maqsadlar tushuniladi. Masalan, korxonani qayta uskunalash, jihozlarni yangilash, ishlab chiqarishning ixtisoslashuvini o'zgartirish goho ishlab chiqarishning iqtisodiy zaruriyatiga qarab paydo bo'ladi. Boshqarish jarayonida bir martalik maqsadlarga ham zaruriyat tug'ilishi mumkin. Bunday maqsadlar, odatda, korxona uchun kutilmagan, favqulodda vujudga kelgan muammoni yechish uchun o'rtaga qo'yiladi. Bu maqsad, masalan, tabiiy ofat yuz bergan holda shu ofatni bartaraf qilish uchun zaruriy mablag'ni ajratish ko'rinishida bo'lishi mumkin.

Boshqarishga maqsadli yondashuv namoyandalari barcha maqsadlarni quyidagi to'rtga guruhga bo'lishadi:

- oddiy, qotib qolgan an'anaviy maqsadlar;
- muammoli maqsadlar;
- innovatsion maqsadlar;
- hodimlar malakasini, mahoratini oshirish bo'yicha maqsadlar.

Birinchi guruhdagi maqsadlar har kun qabul qilinadigan va amalga oshiriladigan odatiy maqsadlar bo'lib, ularning bajarilishi ta'minlash tegishli bo'lgandagi rahbarning bevosita burchiga kiradi. Masalan, marketing bo'limining boshlig'i oldiga quyidagi maqsad qo'yilgan bo'lishi mumkin: "Oyning oxirigacha joriy yilning so'nggi kvartalida sotilgan tovarlarni tahlil qilish va tegishli xulosalar yasash". Bu an'anaviy maqsaddir.

Ikkinchi guruhdagi maqsadlar odatiy maqsadlardan farq qiladi. Bu maqsadlar korxonaga va ayrim hodimga qiyinchiliklar tug'diradi. Masalan, mahsulotga bo'lgan talabning to'satdan keskin pasayishi va sotish hajmining kamayishi, tabiiy ravishda korxonaning oladigan foydasiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Shunday bir sharoitda korxona rahbari oldida vaziyatni o'zgartirish, sotish hajmini, aytaylik, ikki oy ichida keskin ko'paytirishdek murakkab masala turadi. Bu maqsad muammoli maqsaddir. Chunki sotish hajmini qisqa muddat (2 oy) ichida keskin ko'paytirish:

- mahsulotga bo'lgan talabning keskin pasayishi sabablarini aniqlashni;
- eng maqbul qarorlar qabul qilishni taqozo etadi.

Innovatsion maqsadlar — bu yangi mahsulotni ishlab chiqarish, yangi texnologiyani joriy qilish bo'yicha qo'yiladigan uchinchi guruhdagi maqsadlardir. Masalan, tadqiqot bo'limi hodimlarining maqsadi quyidagicha bo'lishi mumkin: "1 iyulgacha eksport uchun mo'ljallangan uch turdagi yangi mahsulotni sinovdan o'tkazishni ta'minlash". Maqsad qanchalik murakkab bo'lsa, u boshqaruvchi uchun shunchalik muammoli yoki innovatsion bo'lishi mumkin. Biroq, bir maqsadning o'zi birov uchun oddiy, boshqa uchun muammoli, hatto innovatsion bo'lishi ham mumkin. Rahbarlardan biri o'sha maqsadni yechish usullarini mukammal biladi, ya'ni uning bilimi, mahorati yetarli bo'lib, uni hech qanday qiynalmay yechadi. Boshqa rahbar esa bu maqsadni o'zi uchun murakkab va muammoli tariqada qabul qiladi. Masalan, marketing bo'limi xodimi uchun "kvartalida sotiladigan tovarlarni tahlil qilish" oddiy bir ish bo'lsa, sotish bo'limi xodimi uchun bu muammo bo'ladi.

To'rtinchi guruh maqsadlar — bu korxona hodimlari malakasini oshirish sohasidagi maqsadlar bo'lib, ular uzoq muddatli (strategik) reja asosida muntazam ravishda amalga oshirilib boriladi. Masalan, “3—5 yil ichida 20% korxona xodimlari malakasini oshirish”. Korxona umumiy maqsadining samaradorligi yakka, ya'ni har bir xodim maqsadining qanchalik to'g'ri aniqlanganligi va naqadar samarali ado etilganligiga bog'liq bo'ladi. Shu sababli har bir xodim oldiga qo'yiladigan maqsadga nisbatan quyidagi talablar qo'yiladi.

- Hodim maqsadi yuqori bo'g'indagi bo'limlar maqsadiga bo'ysunishi, unga mos bo'lishi kerak. Obrazli qilib aytganda ayrim hodimlarning maqsadlari yuqori pog'onadagi (xususiy, lokal, umumiy) maqsadlar qanoti (kaskadi) ostida bo'lishi kerak. Quyidagi hollarda yakka maqsadlar korxona maqsadining samarali bo'lishiga xizmat qiladi:

- hodimning o'z oldiga qo'yadigan maqsadi 4 tadan 8 tagacha bo'lishi, undan oshmasligi kerak. Agar ularning soni bundan oshsa, kutgan natijaga erishish qiyinlashadi, oqibatda korxonaning umumiy maqsadiga putur yetkazishi mumkin;

- yakka maqsadning pirovard natijasi va aniq muddati belgilangan bo'lishi kerak. Aks holda u mavhumlikka yuz tutadi;

- rejalashtiriladigan maqsad harakat evaziga erishiladigan, shu bilan birga, amalga oshiriladigan darajada bo'lishi kerak. Ammo, masalaning boshqa tomoni ham bor. Agar maqsad murakkab va ustiga-ustak amalga oshishi gumon bo'lsa, unda bosharish ijobiy natijalarga erishishdan mahrum bo'ladi.

- Har qanday maqsadning samaradorligi erishilgan natijaga to'g'ri baho berilishiga va uni rag'batlantirish darajasiga bog'liq. Agar erishilgan natijaga adolat yuzasidan baho berish va uni tegishli ravishda rag'batlantirish odat tusiga kirgan bo'lsa, u odatda bu korxonada o'rnatilgan boshqarish usuli ravnaq topib boraveradi.

Maqsad, xususan, umumiy (bosh) maqsad juda keng qamrovli va o'ta murakkab kategoriyadir. Unga quyidagi sifatlar xos:

- tobe bo'lishlik;
- yoyib bo'lishlik;

- o`zaro munosabat (bog`lanish)da bo`lishlik.

Maqsadning tobeligi deganda maqsadni qo`yish va uni amalga oshirishning mavjud shart-sharoitlarga bog`liqligi, yoxud strategik maqsadning qator taktik maqsadlarga, istiqbol maqsadning esa o`rta va qisqa muddatli maqsadlarga bog`liqligi, bir maqsadning boshqa maqsadga bo`ysunishi tushuniladi.

Maqsadning yoyib bo`lishligi sifati deganda uning

- o`z mohiyati bo`yicha;
- amalga oshirish davri (vaqti) bo`yicha;
- pog`onalar bo`yicha;
- bo`g`inlar va hokazalar bo`yicha bir qator lokal va xususiy maqsadlarga yoyilishi tushuniladi.

Maqsadning o`zaro munosabat (bog`lanish)da bo`lishlik sifati deganda uning muhimligi jihatdan zanjirlanishi, tartiblanishi tushuniladi. Maqsadning bu jihati barcha lokal, xususiy va yakka maqsadlarni ustuvorligi bo`yicha tartiblash, shuningdek mazkur maqsadlarni amalga oshirish bo`yicha aniq amaliy tadbirlarni ishlab chiqish imkonini beradi.

Maqsadning muayyan ierarxiyaga ega ekanligi, ya`ni bir maqsadning boshqa bir maqsadga bo`ysunishi (tobe bo`lishi), yuqori maqsadning quyi maqsadlarga ega bo`lishi (yoyib bo`lishligi), maqsadlarning bir-biri bilan o`zaro munosabatda bo`lishi ularni qandaydir bir tartibga solish zaruriyatini tug`diradi. Bunday vazifani bajarish uchun menejment fanida “maqsadlar shajarasi” deb atalgan maxsus usul qo`llaniladi.

U bo`lajak voqealar o`zaro aloqasining to`la manzarasini tasavvur qilish, konkret vazifalar ro`yxatini olish va ularning nisbatan muhimligi to`g`risidagi axborotga ega bo`lish imkonini beradi. U tashkiliy struktura bilan maqsadlar strukturasi o`rtasida moslashuvni vujudga keltirish yo`li bilan maqsad topshiriqlarni bevosita ijrochilarga yetkazishni ta`minlaydi.

“Maqsadlar shajarasi” ierarxiya ko`rinishidagi bir necha darajalardan:

- bosh maqsad;
- I darajali kichik (asosiy) maqsadlar;

- II darajali kichik maqsadlar va hokazolardan tashkil topadi.

“Maqsadlar shajarasi”ning tahliliy ishlanmasini mamlakatimiz oldiga qoʻyilgan bosh maqsadning qator lokal maqsadlarga bogʻliqligi misolida koʻrishimiz mumkin. 1991 yilning 31 avgustida Oʻzbekiston Respublikasining davlat mustaqilligi eʼlon qilindi. Shunday bir sharoitda respublikada davlat va iqtisodiyotni qayta qurishning bosh maqsadi Prezidentimiz I. A. Karimov tomonidan quyidagicha aniqlab berildi¹: “Pirovard maqsadimiz ijtimoiy yoʻnaltirilgan barqaror bozor iqtisodiyotiga, ochiq tashqi siyosatga ega boʻlgan kuchli demokratik huquqiy davlatni va fuqarolik jamiyatini barpo etishdan iboratdir”.

Bu maqsad nihoyatda murakkab va koʻp qirralidir. Uning amalga oshirilishi siyosiy, iqtisodiy, maʼnaviy, huquqiy sohalaridagi asosiy maqsadlarga erishilishiga bogʻliq. Shu sababli bosh maqsad (BM)ga erishishning aniq yoʻnalishlari belgilab olindi va quyidagi toʻrt guruhdagi birinchi darajali maqsadlar ajratildi:

1. Ijtimoiy-siyosiy sohadagi maqsadlar.
2. Ijtimoiy-iqtisodiy sohadagi maqsadlar.
3. Maʼnaviyat sohasidagi maqsadlar.
4. Xalqaro munosabatlar sohasidagi maqsadlar.

Ijtimoiy-siyosiy sohadagi maqsadlar, oʻz navbatida, quyidagi ikkinchi darajali maqsadlarga boʻlinadi:

1. Maʼmuriy-buyruqbozlik, avtoritar tuzum mexanizmi va tuzilmalaridan qutilish.
2. Davlat qurilishining demokratik-huquqiy tamoyil va meʼyorlariga oʻtish.
3. Fuqarolik jamiyatiga oʻtishning poydevorini qurish va boshq.

Ijtimoiy-iqtisodiy maqsadlar ham oʻz navbatida quyidagi ikkinchi darajali maqsadlarga boʻlinadi:

1. Iqtisodiy faoliyat erkinligiga oʻtish.
2. Mulkchilikning xilma-xilligiga erishish.

¹ Karimov I. A. Oʻzbekiston iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirish yoʻlida.

T.; “Oʻzbekiston”, 1995, 9-bet.

3. Narx erkinligini ta'minlash.
4. Raqobat kurashiga o'tish.
5. Insonning ishlab chiqarish vositalaridan begonalashuvidan, rejali taqsimotchilik tizimidan voz kechish.
6. Ko'p tarmoqli iqtisodga hamda bozor munosabatlariga o'tish va boshq.

Ma'naviyat sohasidagi maqsadlar:

1. Aqidabozlik va o'ta siyosatlashtirilgan mafkura hukmronligidan qutilish.
2. Mustaqil va yangicha fikrlovchi kishilarni tarbiyalash va boshqa xususiy maqsadlarga erishishi.

Xalqaro -munosabatlar sohasidagi maqsadlar:

1. Butun dunyo taraqqiyotidan ajralib qolishdan, o'zni chetga olishdan va unga qarshi turishdan voz kechish.
2. Jahon hamjamiyatiga kirib borish va uning bilan teng huquqli hamkorlikka yo'l ochish va boshqa kichik maqsadlarga bo'linadi.

Ikkinchi darajali maqsadlarning har biri o'z navbatida quyi bo'g'in maqsadlariga bo'linadi. Masalan, mulkchilikning xilma-xilligiga o'tish maqsadining amalga oshirilishi quyidagi qator tadbirlarni ishlab chiqishga va ularning qaysi birini tanlab olinishiga bog'liq bo'ladi:

1. Davlat korxonalarini aksionerlik jamiyatiga aylantirish, uning mol-mulki hisobidan chiqarilgan (emissiya qilingan) aksiyalarni xalqqa sotish. Aktsiya sotib olgan kishi mulkdorga aylanadi.
2. Ijaraga berilgan davlat korxonasini ijarachilar jamoasiga o'zi ishlab topgan puliga yoki qarzga sotib va korxonani jamoa mulkiga aylantirish. Bunda yangi mulkdor xalq emas, faqat korxona jamoasi bo'ladi.
3. Davlat mulkini chiqarilgan (emissiya qilingan) sertifikatlar yoki vaucherlar qiymatiga binoan fuqarolarga bepul berish. Bunda mulk xalq o'rtasida taqsimlanadi, chunki vaucher va sertifikat korxona aksiyasini olish huquqni beradi.
4. Davlat mulkini faqat mehnati bilan tanilgan, ishning ko'zini biladigan, mas'uliyatni zimmasiga ola oladigan tadbirkorlarga, boshqaruvchilarga (menejerlarga) sotish. Bunda ma'lum qatlamgina mulk sohibiga aylanadi.

5. Davlat mulkini xorijiy ?arzni uzish evaziga chet el firmalari va fuqarolariga berish. Bunda milliy mulk hisobidan xorijiy mulk o`sadi.

6. Davlat mol-mulkini kim oshdi savdosi orqali sotish. Bunda ham faqat ma`lum toifadagi kishilargina yangi mulk sohibiga aylanadilar.

Shunday qilib, maqsadning tobe bo`lishlik, yoyib bo`lishlik va zanjirlash mumkinligi kabi sifatleri umumiy maqsadni lokal, xususiy va yakka maqsadlarga ajratishga, ularni ustuvorlik darajasiga qarab tartiblash imkoniyatini yaratishga yordam beradi.

Boshqarish funksiyalari

Dastlab "funksiya" va "vazifa" iboralarining lug`aviy ma`nosi to`g`risida ikki og`iz so`z. "Funksiya" - bu lotincha so`z bo`lib, biror kimsa yoki narsaning ish, faoliyat doirasi, vazifasi degan ma`nolarni bildiradi.

"Vazifa" - bu amalga oshirilishi, hal qilinishi lozim bo`lgan masala, erishilishi lozim bo`lgan, ko`zda tutilgan maqsad yoki biror-bir topshiriq, xizmat, yumush, xizmat lavozimi, mansab, amal demakdir.

"Funksiya" tushunchasi "vazifa" tushunchasiga nisbatan torroq ma`noga ega. Zero, funksiya faqat o`z faoliyat doirasidagi vazifalarni o`z ichiga oladi. Masalan, marketologning ishini bajarish korxona muhandisning funksiyasiga kirmaydi, chunki u shu bevosita marketolog faoliyati doirasidagi yumushdir.

"Vazifa" esa o`z faoliyat doirasidan tashqarida ham bo`lishi mumkin.

Boshqarish funksiyasi deganda u yoki bu obyektни boshqarishga oid aniq vazifalarni hal etishga qaratilgan bir turdagi ishlar majmui tushuniladi. Demak, boshqaruv muayyan funksiyalar orqali amalga oshiriladi. Funksiyalarni aniqlash, ularning mohiyatini ochish va o`rganish boshqaruv jarayonini to`g`ri tashkil qilishning muhim shartidir.

Boshqaruv funksiyalarining mazmuni u yoki bu faoliyatni tashkil qilishdan kelib chiqadi. Masalan, ishlab chiqarishning dastlabki bosqichida:

- loyihalash;
- konstruktorlik;

- rejalashtirish kabi ishlarni bajarish bilan bog`liq funksiyalar paydo bo`ladi. Keyingi funksiyalar ishlab chiqarishni tayyorlash, ya`ni,
- mahsulot tayyorlash texnologiyasini ishlab chiqish;
- mehnat normalari, materiallari sarfini belgilash;
- asbob-uskunalarni tayyorlash kabi ishlarni bajarish bilan bog`liq funksiyalar paydo bo`ladi.

Ishlab chiqarish jarayonini boshlash va uni uzluksiz davom ettirish uchun:

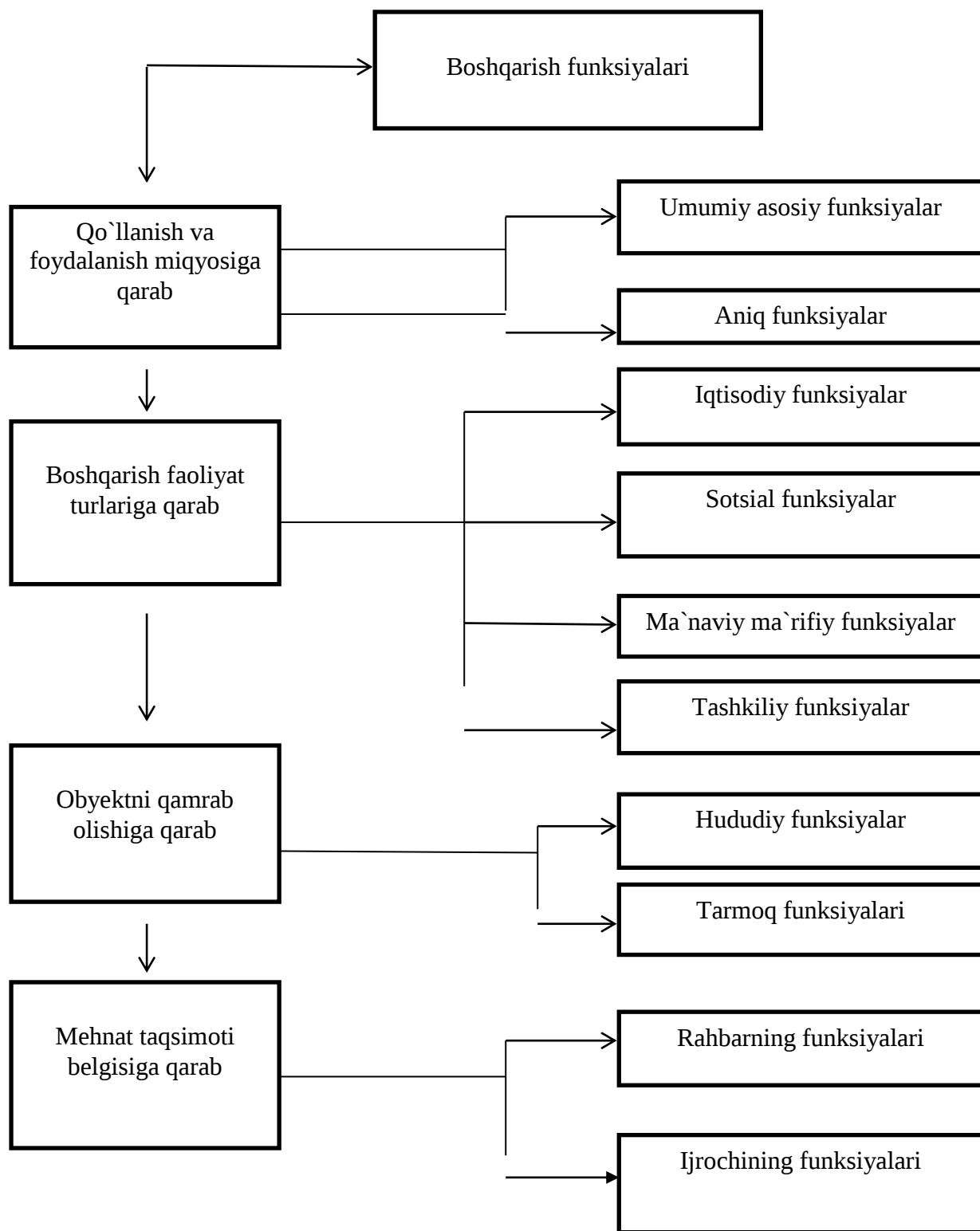
- ishlab chiqarish vositalari, texnika;
- xom ashyo;
- energiya;
- transport kabi moddiy ta`minot vositalari zarur.

Shundan keyin:

- kadrlarni tanlash, ularni joy-joyiga qo`yish;
- mehnatni tashkil qilish;
- ishlab chiqarishga xizmat ko`rsatish kabi bir qator tashkiliy funksiyalar kelib chiqadi.

Ko`rinib turibdiki, boshqaruv mazmuni jarayon sifatida uning funksiyalarida namoyon bo`layapti. Zero: Funksiyalar faoliyat turlarini, subyektning boshqarish obyektiga aniq ta`sir qilish yo`nalishlarini aks ettiradi. Boshqaruv funksiyalaridan tashqarida boshqaruv jarayonining o`zi ham bo`lishi mumkin emas. Funksiyalar tarkibini, ularning ko`lamini va mazmunini aniqlash boshqaruvchi xodimlar sonini belgilash, boshqaruv apparatining tashkiliy tarkibini loyihalash uchun muhim asos bo`lib hisoblanadi.

Boshqarish funksiyalari - ko`p qirrali tushunchadir. Shu sababli ularni muhim belgilar bo`yicha turkumlarga ajratib o`rganish zaruriyati tug`iladi.



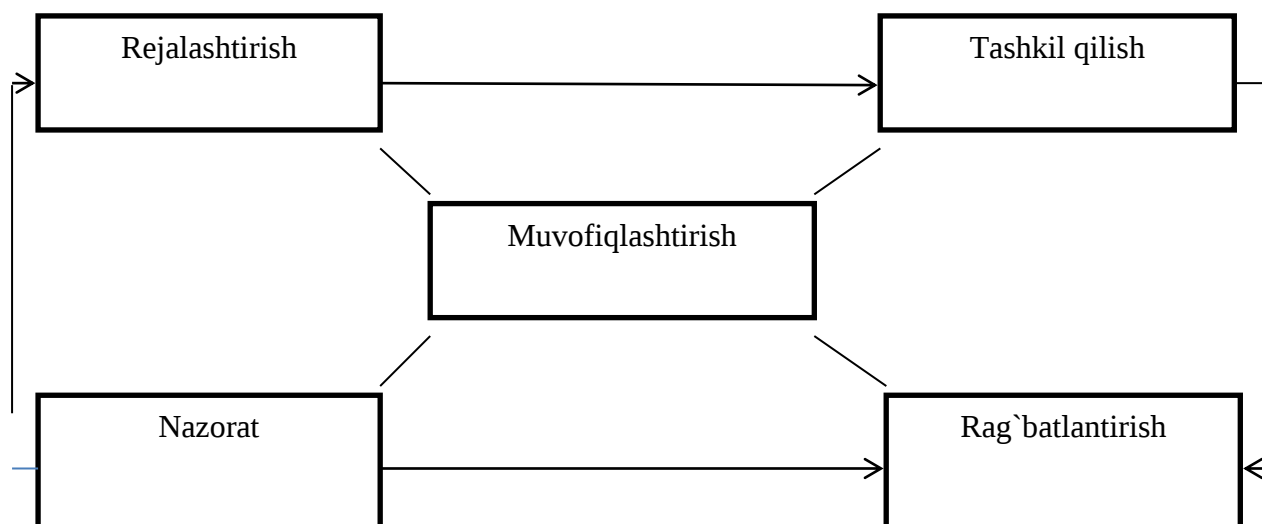
1.1-chizma. Boshqarish funksiyalarining tasnifi.

Boshqaruv funksiyalarining mohiyati, tasnifi va mazmunini o'rganish boshqaruvning butun jarayonini tartibga solib turish uchun zarurdir, chunki yuqorida ta'kidlaganimizdek, boshqaruv mazmuni jarayon sifatida uning funksiyalarida namoyon bo'ladi.

G`arb menejmentining bugungi zamonaviy nazariyasi boshqarish funksiyalarini tasniflashda, eng avvalo uning quyidagi asosiy (umumiy) funksiyalariga ustuvorlik beradi:

- rejalashtirish;
- tashkil qilish;
- tartibga solish va muvofiqlashtirish;
- nazorat;
- rag`batlantirish (motivlashtirish).

Bu funksiyalar boshqaruvning barcha bo`g`inlarida va hamma bosqichlarida quyidagi izchillikda amalga oshiriladi



1.2-chizma.Boshqarish funksiyalarini amalga oshirishdagi ketma-ketlik

Demak, boshqarish rejalashtirishdan boshlanib, faoliyatni tashkil qilish, uni rag`batlantirish bilan davom ettirilib, nazorat bilan tugaydi. Bu yerda muvofiqlashtirish barcha funksiyalar jarayonida o`z aksini topadi.

Bu funksiyalar boshqaruvning hamma bosqichlariga xos bo`lgan umumiy xususiyatlarga ega bo`lib, boshqaruv apparatining barcha rahbarlari va mutaxassislari faoliyatida mavjud bo`ladi. Ularni, shuningdek, boshqaruvning hamma tomonlarini qamragan funksiyalar deyish ham mumkin, chunki ular boshqaruv tizimini ham bo`yiga (vertikaliga), ham eniga (gorizontaliga) qamrab oladi.

Boshqarish funksiyasini tasniflashning ikkinchi yondoshuvida boshqarish ishini aniq ijrochilar bo'yicha taqsimlashga ustuvorlik beriladi. Bunda bir butun aniq funksiyalar tizimi ajratiladi. Masalan, zamonaviy g'arb firmalarida ishlab chiqarishga oid 20-25 tadan kam bo'lmagan funksiyalar ajratiladi.

Bular quyidagilardir:

- asosiy ishlab chiqarishni boshqarish;
- qo'shimcha ishlab chiqarishni boshqarish;
- ishlab chiqarishga xizmat qiluvchi ishlab chiqarishni boshqarish;
- marketingni boshqarish;
- moliyaviy boshqarish;
- sifatni boshqarish;
- mehnatni boshqarish;
- hodimlarni boshqarish;
- innovatsiyani boshqarish va hokazo.

Bunday holda ishlab chiqarishni boshqarish faoliyatining ayrim turlari va sohalari alohida ajralib turadi.

Boshqarishning yuqorida sanab o'tilgan asosiy funksiyalari ishlab chiqarishni boshqarish jarayonida muhim o'rin tutishi zarur bo'lganligi tufayli ularni mufassal ko'rib chiqamiz

Boshqarishning asosiy funksiyalari:

Rejalashtirish - boshqarishning asosiy va dastlabki funktsiyasidir. Har qanday boshqarish reja tuzishdan boshlanadi. Bu rejada:

- * boshqaruv maqsadlari va vazifalari, ularni amalga oshirish muddatlari belgilanadi,
- * vazifalarni amalga oshirish usullari ishlab chiqiladi,
- * xalq xo'jaligi bo'g'inlarining o'zaro aloqalari o'rnatiladi.

Rejalashtirishning umumiylik xususiyati shundaki, bunda har bir boshqaruv xodimi o'zining shaxsiy ishini rejalashtiradi, o'z ish joyidagi faoliyati ko'rsatkichlarini ishlab chiqadi, rejalarni qanday bajarayotganini nazorat qilishni uyushtiradi.

Tashkil qilish - bu funksiya boshqaruv obyekti doirasida barcha boshqariluvchi va boshqaruvchi jarayonlarning uyushqoqligini ta'minlaydi. Shu nuqtai nazardan tashkil qilish ichki va tashqi shart-sharoitlarning o'zgarib turishiga qarab, amaldagi tizim tarkibini takomillashtirish yoki yangisini tuzish demakdir. Bu funksiya joriy va strategik rejalarning ijrosini ta'minlash bo'yicha birinchi qadamdir.

Muvofiqlashtirish va tartibga solish - rejalashtirish boshqarishning strategiyasi hisoblansa, muvofiqlashtirish boshqarishning taktik masalalarini hal qiladi. Bu funksiyaning asosiy vazifasi oqilona aloqalar o'rnatish yo'li bilan boshqariladigan tizimning turli qismlari o'rtasida kelishib ish olib borishni ta'minlashdir.

* Muvofiqlashtirish mablag'larni tejash maqsadida boshqaruvdagi parallelizm va bir-birini takrorlashni bartaraf qilish imkonini beradi. Bundan tashqari, u turli tarmoqlar o'rtasida resurslarni taqsimlash yo'li bilan nisbat va mutanosiblikni, ishlab chiqarish bilan iste'mol o'rtasidagi munosabatni o'rnatadi.

* Tartibga solish muvofiqlashtirishning davomi bo'lib, u sodir bo'lib turadigan og'ishlarni bartaraf qilish yo'li bilan ishlab chiqarish jarayonlarini amalga oshirishni maqsad qilib qo'yadi. Uning yordami bilan vujudga kelishi ehtimol tutilgan og'ishlarning oldi olinadi.

Nazorat - bu funksiyaning maqsadi "tutib olish", "aybini ochish", "ilintirish" emas, balki boshqaruv obyektida sodir bo'layotgan jarayonlarni hisobga olish, tekshirish, tahlil qilish va ma'lum tartibda shu obyekt faoliyatini o'z vaqtida sozlab turishdir.

Nazorat o'rnatilgan me'yoriy hujjatlardan, rejalardan og'ishlarni, ularning joyi, vaqti, sababi va xususiyatlarini aniqlash imkonini beradi. Ta'sirchan nazoratni tashkil qilish har bir rahbarning funksional ishidir. Muntazam nazorat yo'q joyda yuqori pirovard natijalarga erishib bo'lmaydi.

Boshqarish faoliyatining turlariga ko'ra, funksiyalar quyidagicha bo'ladi:

- boshqarishning iqtisodiy funksiyalari, ya'ni:
- mablag'larning doiraviy aylanishini amalga oshirish,

- mahsulot ishlab chiqarish va xizmatlar ko'rsatish,
 - marketing xizmatini uyushtirish,
- foyda olishni ta'minlash va h.k.;
- boshqarishning sotsial funksiyalari, ya'ni:
 - mehnat sharoitini yaxshilash,
 - hodimlarning uy-joyga ehtiyojini, sotsial madaniy-ma'naviy ehtiyojlarni qondirish,
 - moddiy rag'batlantirishni ta'minlash,
 - ijtimoiy himoyani ta'minlash va h.k.;
 - boshqarishning ma'naviy-ma'rifiy funksiyalari, ya'ni:
 - hodimlarni insoniylik, yaxshilik, mehr-shafqatli va o'zaro munosabatlarda sabr-toqatli bo'lish ruhida tarbiyalash,
 - hodimlarni Vatanga muhabbat, insonparvarlik ruhida tarbiyalash, halollikni, adolat tuyg'usini, bilim va ma'rifatga intilishni tarbiyalashga xizmat qilish va h.k.;
 - boshqarishning tashkiliy funksiyalari, ya'ni:
 - ishlab chiqarishni tashkil qilish,
 - o'zaro aloqalarni o'rnatish va muvofiqlashtirish,
 - barcha bo'g'in va bo'limlar o'rtasida vazifalar taqsimoti, vakolat va boshqarish apparati xodishari o'rtasida mas'uliyatlarni belgilash,
 - boshqarishning aniq uslubini tanlash va qaror qabul qilishda ish tartibi izchilligi, axborotlar oqimini tashkil qilish va h.k.

Qayd qilingan funksiyalar bir-biri bilan bog'liq va ma'lum darajada tartibga solingan ko'p unsurlardan, tarkibiy qismlardan iborat bo'lib, ular yaxlitlikka ega. Shuning uchun ham boshqarish jarayonida ularning birortasi ham e'tibordan chetda qolmasligi kerak.

Boshqarishning funksiyalaridan yana biri — bu tarmoqli boshqarish bilan hududiy boshqarishning mutanosibligini ta'minlashdir. Har bir korxona qandaydir bir tarmoqqa (sektor tarkibiga) kiradi. Ayni vaqtda u bir tuman hududida joylashganligi jihatidan mahalliy ishlab chiqarish — hududiy majmuiga kiradi.

Boshqarish jarayonida bu funksiya ham hududiy, ham tarmoq manfaatini ko'zda tutishi lozim. Tarmoqqa doir bo'lgan boshqaruv funksiyalari zarur. Boshqaruv tarmoq "yo'qoladi", yagona texnik va texnologiya siyosatini amalga oshirish va butun tarmoqqa taalluqli boshqa masalalarni hal etish qiyin bo'ladi.

Biroq, ayni vaqtda, boshqarishning hududiy funksiyalari ham zarur. Bu funksiya muayyan tuman, viloyat hududida joylashgan turli tarmoqlar (sektorlar)ga qarashli korxonalar faoliyatini

muvofiqlashtiradi, ratsional aloqalarni o'rnatilishini ta'minlaydi. Hududiy funksiyalar idorachilik g'ovlarini yo'qotish, noratsional tashuvlarni kamaytirish va pirovard oqibatda samaradorlik darajasini oshirish imkoniyatini beradi.

Qayd qilingan funksiyalardan tashqari boshqarishning o'ziga xos aniq funksiyalari ham bor.

Boshqarishning o'ziga xos aniq funksiyalari deganda muayyan boshqaruv organiga va uning boshqaruvchisiga konkret biriktirilgan ishlar, mas'uliyat, maqsad va unga erishish vositalari majmui tushuniladi. Tegishli funksiyalarning to'la-to'kis va sifatli bajarilishiga ishlab chiqarishning umumiy rahbarlari — direktor (rais), uning o'rinbosarlari, bo'g'in va bo'limlar boshliqlari, brigadirlar shuningdek, xizmat ko'rsatish bo'limlari rahbarlari — kadrlar bo'limi boshlig'i, reja-iqtisod bo'limi boshlig'i va boshqalar mas'uldirlar.

I.2. Qo'shma korxonalarning boshqarishning o'ziga xos usullari

Usul — bu tadqiqot qilish yoki ta'sir ko'rsatish usulidir. Tadqiqot qilish nuqtai nazaridan uslub deganda boshqaruv obyektni o'rganish jarayonida qo'llaniladigan usullar, ya'ni:

- sistema (tizim)li yondashuv;
- kompleks yondashuv;
- tarkibiy yondashuv;
- integratsion yondashuv;
- modellashtirish;
- iqtisodiy-matematik yondashuv;
- kuzatish;
- eksperiment;
- sotsiologik kuzatuv kabi tahlilning ilmiy usullari tushuniladi.

Ta'sir ko'rsatish nuqtai nazardan esa usul deganda boshqarish funksiyalarini amalga oshirish uchun boshqaruv obyektiga ta'sir o'tkazish usullari tushuniladi. Bunday usullarga quyidagilar kiradi:

- funksional tizimosti obyektlarini boshqarish usuli;
- boshqarish funksiyalarini bajarish usullari;
- boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari.

Har xil yondashuvlar, yo'sinlar, yo'llar yordamida amalga oshiriladigan turli-tuman boshqaruv ishlarining majmui — boshqaruvning aniq va o'ziga xos usullari deb yuritiladi. Shunday qilib:

Boshqaruv usullari — bu hodimlarga va umuman ishlab chiqarish jamoalariga ta'sir ko'rsatish usullari bo'lib, bu usullar qo'yilgan maqsadlarga erishish jarayonida mazkur xodimlar va jamoalarning faoliyatini uyg'unlashtirishni nazarda tutadi.

Boshqarish usullari ishlab chiqarish yoki xizmat ko'rsatish jarayonidagi mavjud munosabatlardan obyektiv tarzda kelib chiqadi.

Funktsional tizim-osti obyektlarini boshqarish usuli boshqariladigan obyektning tuzilishi bilan bog'liq bo'lib, uning tarkibidagi bo'limlarni boshqarishda qo'llaniladigan o'ziga xos usullarni o'z ichiga oladi. Bu usullarni qo'llash yordamida boshqariladigan obyekt tarkibidagi bo'limlarning maqsadlari va ularning yechimi bo'yicha zarur tadbirlar aniqlab olinadi.

- rejalashtirish;
- tashkil qilish;
- nazorat qilish;
- muvofiqlashtirish;
- motivatsiya (vajlar, isbotlar keltirish) kabilarni bajarish uchun qo'llaniladigan usullardir.

Boshqarishning nazorat funksiyasini bajarishda qo'llaniladigan usullar tezkor, buxgalteriya hisobi va statistika holatiga bog'liq va shularga asoslanadi. Motivatsiya usullari hodimlarni mehnatga undaydigan barcha usullarni, ya'ni:

- ish haqi;
- rag'batlantirish tizimi;
- foyda taqsimotida qatnashish;
- ma'naviy rag'batlar;
- yuqori lavozimlarga tayinlash;
- malakani oshirish kabilarni o'z ichiga oladi.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilish quyidagi uslublarga asoslangan holda amalga oshiriladi:

- muammoni qo'yish;
- muammoni hal qilish;
- qarorni tanlash;
- qabul qilingan qarorlarning bajarilishini ta'minlash.

Muammoni qo'yish bosqichida qo'llaniladigan uslublar muammoni batafsil yoritishga, muammoga ta'sir qiluvchi ichki va tashqi omillarni aniqlashga,

vaziyatni baholashga va shu asosda muammoli vaziyatni ifodalashga imkon yaratadi. Bu usullar tarkibiga:

- ma'lumotlarni yig'ish, saqlash, ularni qayta ishlash va tahlil qilish usullari;
- muhim voqealarni qayd qilish usullari;
- qiyoslash usullari;
- dekompozitsiya va modellashtirish usullariga muhim o'rin beriladi.

Muammoni hal qilish, ya'ni yechim variantlarini ishlab chiqish bosqichida ham ma'lumotlarni yig'ishda qo'llaniladigan usullardan foydalaniladi. Ammo bu usullarni qo'llashga "Nima sodir bo'ldi" va "Qaysi sabablar ta'siri ostida bo'ldi" degan muammoni hal qilishiga emas, balki "Muammoni qay tarzda hal qilish, qanday boshqaruv usulini qo'llash lozim" degan savolga javob topish nuqtai nazardan yondoshiladi.

Qarorni tanlash bosqichida, eng avvalo tanlash me'yor (kriteriya)larini shakllantirishga e'tibor beriladi. Bu yerda so'z ko'pincha maksimumlashtiradigan yoki minimumlashtiradigan maqsadli funksiya to'g'risida boradi. Odatda bunday tanlovni optimumlashtirish deb ataladi. Optimumlashtirish kriteriyalariga quyidagilar misol bo'la oladi:

- foydani, daromadni, mehnat unumdorligini, samaradorlikni maksimumlashtirish;
- xarajatni, qo'nimsizlikni, unumsiz ish vaqtlari va hokazolarni minimumlashtirish.

Qabul qilingan qarorlarning bajarilishini ta'minlash bo'yicha tadbirlar qaror qabul qilinib, tasdiqlangandan so'ng tuziladi. Bu bosqichda qarorlar shajarasi tuzilib, unda maqsadga erishishning barcha yo'nalish va yo'llari ikir-chikirigacha aniqlab chiqiladi.

Delfa usuli aksariyat hollarda qaror qabul qilish jarayonida qatnashuvchi a'zolari to'plash imkoniyati bo'lmagan hollarda, ya'ni boshqaruvning markaziy apparatidan uzoqda yashaydigan, filial va bo'limlarda ishlayotgan xodimlarni yig'ish maqsadga muvofiq bo'lmagan hollarda qo'llaniladi. Bu usulga binoan yechilishi lozim bo'lgan muammo bo'yicha qaror qabul qilish jarayonida

qatnashuvchi guruh aʼzolarining bir-biri bilan uchrashish va fikr almashishiga ruxsat etilmaydi.

Delfa usulini qoʻllash quyidagi ketma-ketlikda amalga oshiriladi:

- 1) muammo yuzasidan tuzilgan savollar javob berilishi uchun qatnashchilarga tarqatiladi;
- 2) har bir qatnashchi savollarga mustaqil va xufiya tarzda javob beradi;
- 3) javoblar markaziy apparatda yigʻiladi va ulardagi takliflar asosida umumlashgan hujjat tayyorlanadi;
- 4) tayyorlangan hujjatning nusxasi har bir qatnashchiga joʻnatiladi;
- 5) har bir qatnashuvchining umumlashgan hujjatga nisbatan bildirgan fikri yana markaziy apparatda toʻplanadi. U koʻrilayotgan muammo yechimiga oʻzgartirish kiritishga asos boʻlishi mumkin. Shu sababli:
- 6) bu ish umumiy qarorga kelinmagunga qadar takrorlanaveradi.

Bu usulning oʻziga xos xususiyati shundaki, unda har bir qatnashuvchi fikrining mustaqilligi taʼminlanadi.

Boshqarishning tashkiliy-maʼmuriy usullari boshqarish usullari tizimida alohida oʻrin tutadi. Bu usullarga:

- boshqarish apparatining muayyan strukturasini tuzish;
- har bir boshqaruv boʻgʻinining funksiyalarini belgilash;
- kadrlarni toʻgʻri tanlash;
- buyruqlar, farmoyishlar va qoʻllanmalar chiqarish, ularning bajarilishini nazorat qilish;
- topshiriqlar va direktiv koʻrsatmalarni bajarmayotgan boʻlinma va shaxslarga nisbatan majburiy choralarni qoʻllash kiradi.

Tashkiliy-maʼmuriy usullar yuqori organlar hokimiyatiga va quyi organlarning boʻysunishiga asoslanadi. Shuning uchun ularni koʻpincha maʼmuriy usullar deb yuritiladi. Yuqori maʼmuriy organlar boshqariluvchi obyektning bajarishi majburiy boʻlgan tartib-qoidalarini ishlab chiqadi, shuningdek boʻysunuvchi organlarga farmoyishlar beradi.

Tashkiliy usullar shu yo`l bilan boshqarish tizimida ichki ongli aloqalarning tarkib topishiga yordam beradi. Bu uslublar boshqarish funksiyalari bajarilishining:

- tashkiliy barqarorligini;
- intizomlilikini;
- muvofiqliligini;
- uzluksizligini ta'minlaydi.

Tashkiliy-ma'muriy usullar boshqaruv organlarining o`zaro aloqada ishlashini, boshqaruv munosabatlarini aks ettirib, boshqariluvchi obyektlarga ma'muriy ta'sir ko'rsatishning butun mexanizmini ifodalaydi.

Shu bilan birga, ma'muriy yoki to'g'ridan-to'g'ri boshqaruv usuli xo'jalik yurituvchi subyektning tanlash erkinligini cheklab qo'yadi, muayyan huquqiy chegaralarini belgilaydi. O'z mohiyatiga ko'ra ma'muriy boshqarish bozorga xos bo'lgan tartibga solish harakatiga to'sqinlik qiladi.

Biroq, rivojlangan bozor sharoitida ham boshqarishning ma'muriy usullari o'z ahamiyatini saqlab qoladi va zarur bo'lganda ulardan foydalaniladi. Xususan, bozor iqtisodiyoti rivojlangan hamma mamlakatlarda ma'muriy usullar vositasida monopoliyaga qarshi siyosat amalga oshiriladi. Davlat bozorning monopollashtirilishiga to'sqinlik qiladigan ma'muriy cheklovlar tizimini belgilaydi, monopol kompaniyalar faoliyatini direktiv yo'sinda boshqaradi.

Ma'muriy usullardan:

- iste'molchilarning huquqlarini himoya qilish;
- atrof-muhitni muhofaza qilish;
- xavfli texnologiyalardan foydalanish, zararli ishlab chiqarish chiqitlarini chiqarib tashlashni ta'qiqlash;
- odamlar sog'lig'iga zararli mahsulotni reklama qilishni ta'qiqlash kabi sohalarda faol foydalaniladi.

Boshqarishning tashkiliy-ma'muriy usullari ikki shaklda:

- tashkiliy ta'sir ko'rsatish usullari;
- farmoyish berish usullari shakllarida namoyon bo'ladi.

Tashkiliy ta'sir ko'rsatish turli tashkiliy choralarni, ya'ni:

- ishlab chiqarish va boshqarishning tashkiliy strukturalarini belgilash;
- ichki tartib-qoidalarini o'rnatish;
- boshqariluvchi va boshqaruvchi tizimlar o'rtasida optimallik va oqilona nisbatni o'rnatish kabilarni o'z ichiga oladi.

Farmoyish berish yo'li bilan ta'sir ko'rsatish barcha boshqarish bo'limlari va organlarining (uyg'un) ishlashini joriy ta'minlab turishdan iborat bo'lib, bunga e'lon qilinadigan yozma yoki og'zaki ko'rsatmalar berish, yozma shaklda nashr etilgan yoki og'zaki buyruqlar vositasi bilan erishiladi.

Boshqarishning iqtisodiy usullari iqtisodiy manfaatlardan foydalanishga asoslanadi. Zero, har qanday jamiyatning iqtisodiy munosabatlari, eng avvalo manfaatlarda namoyon bo'ladi. Manfaatlar uch xil bo'ladi:

- umumjamiyat manfaatlari;
- jamoa manfaatlari;
- shaxsiy manfaatlar.

Bu manfaatlarni uyg'un suratda bog'lab olib borish muammosi bir qator muammolarni hal qilishni, har bir davr sharoitlariga muvofiq keladigan munosabatlarni o'rnatishni talab qiladi. Masalan, bozor iqtisodiyoti sharoitida umumjamiyat manfaatlarini ro'yobga chiqarish maqsadida quyidagi iqtisodiy boshqaruv usullariga, ya'ni:

- korxonalar va xo'jaliklarga faoliyat yuritishlarida erkinlik va mustaqillik berish;
- xo'jaliklarni pirovard natijalariga binoan moddiy rag'batlantirish, soliq imtiyozlarini berish;
- korxona va xo'jaliklar o'rtasidagi o'zaro shartnomalarning bajarilish intizomini mustahkamlash va ularning rolini oshirish;
- moliya-kredit munosabatlarini takomillashtirish;
- bozor munosabatlari mexanizmlari: baho, foyda, soliq, rentabellik, raqobat va hokazolarga keng e'tibor beriladi.

Iqtisodiy boshqaruv usullarining asosiy vazifasi ishlab chiqariladigan mahsulot (xizmat) birligiga sarflanadigan xarajatni kamaytirishga imkon beruvchi

xo'jalik mexanizmlarining yangi usullarini, shuningdek, manfaatdorlik muhitini vujudga keltirish va ulardan samarali foydalanishdir. Bu usulda kishilarning shaxsiy va guruhiiy manfaatlarini yuzaga chiqarish orqali ularning samarali ishlashi ta'minlanadi. Bu maqsadda qo'shimcha ish haqi to'lash, mukofotlar berish, bir yo'la katta pul bilan taqdirlash kabilar muhim ahamiyat kasb etadi. Iqtisodiy metodlar boshqarishning barcha metodlari ichida yetakchi o'rinni egallaydi. Har qanday darajadagi rahbar bu usulning mazmunini yaxshi bilishi va ularni to'g'ri qo'llay olishi kerak. Boshqariluvchi obyektga iqtisodiy usullar orqali ko'rsatiladigan ta'sir korxonalarni:

- jiddiy rejalar qabul qilishga;
- mehnat va moliya resurslaridan yanada unumliroq foydalanishga;
- yangi texnologiyalarni joriy qilishga;
- mehnat unumdorligini oshirishga;
- raqobatbop mahsulotlarni ishlab chiqarishga rag'batlantiruvchi va shunga da'vat etuvchi bo'lishi kerak.

Shu bilan birga iqtisodiy metodlar shunday tanlanishi va qo'llanilishi kerakki, bunda jamoalar va har bir xodimning manfaatlarigagina emas, balki butun jamiyat manfaatlariga rioya qilinadigan bo'lsin. Bir korxona uchun foydali tadbir davlatga ham foydali bo'lsin.

Boshqarshning iqtisodiy usullari jumlasiga:

- kredit va foiz stavkasi;
- soliq va soliq yuki;
- boj to'lovlari;
- subsidiya va sanksiya;
- litsenziya;
- transfert to'lovlari;
- narx-navo va hokazolar kiradi.

Boshqaruv organlari, xususan, davlat bu usullarni qo'llab, bozorni shakllantirish chog'ida ham, uning o'zini o'zi boshqarishi bosqichida ham g'oyat muhim jarayonlarni boshqaradi. Agar ma'muriy boshqarish usullari o'zini o'zi

boshqaradigan bozor mexanizmlariga qarshilik ko'rsatsa, ularga to'sqinlik qilsa, iqtisodiy usullar esa aksincha, ulardan foydalanishga tayanadi. Xo'jalik sohasiga davlatning ta'siri ham tubdan o'zgaradi. Binobarin, ma'muriy boshqarish usulida davlat korxonalarga o'z ta'sirini qat'iy belgilangan reja orqali o'tkazadi.

Boshqaruvning sotsial-ruhiy usullarining asosiy maqsadi jamoalarda sog'lom ijtimoiy-ruhiy muhitni yaratishdir. Bu usul ijtimoiy-ma'naviy vaziyatga ta'sir etish yo'li bilan kishilarning fe'l-atvori, ruhiyatini hisobga olib ularning ijtimoiy (sotsial) talablarini qondirish orqali boshqarishni bildiradi. Boshqacha qilib aytganda, sotsial-ruhiy usullar bu ishlab chiqarish jamoalarini, ulardagi "psixologik vaziyatni", har bir hodimning shaxsiy xususiyatlarini o'rganishga asoslangan usullardir.

O'z mohiyatiga ko'ra boshqarish usullarining bu guruhi jamoaning shakllanish va yuksalish jarayoniga, kishilarning ongiga, ma'naviy manfaatlariga jamiyat manfaatlarini hisobga olgan holda ta'sir qiluvchi vositalarning majmuidir. Sotsial-ruhiy usullar "Boshqarish sotsiologiya"si va "Boshqarish psixologiyasi"ga asoslanadi. Boshqarish sotsiologiyasi insonning ishlab chiqarish omillari bilan o'zaro aloqasi, jamoaning sotsial rivojlanishini rejalashtirish, mehnat jamoasini tarkib toptirish, xodimlarning tashabbusi va ijodiy faolligini oshirish kabi muhim muammolarni ko'rib chiqadi.

Boshqaruv psixologiyasi kishilarning boshqarish faoliyatlari xususiyatlarini va natijalarni aniqlashga xizmat qiladigan hodisalarni o'rganadi. U kadrlarni tanlashda, ularni joy-joyiga qo'yishda, topshiriqlarni, funksiyalarni taqsimlashda, xodimlarni rag'batlantirishda, intizomni mustahkamlashda va hokazolarda qo'llaniladi. Boshqarishning sotsial-ruhiy usullari quyidagi muammolarni hal qilishga qaratilgan:

1. Kishilarning sotsial-ruhiy xususiyatlari, chunonchi, qobiliyatlari, mijozlari, harakatlari va hokazolarni hisobga olgan holda mehnat jamoalarini tashkil toptirish. Buning natijasida jamoani rivojlantirish, ishlab chiqarish

samaradorligini oshirish maqsadida hamkorlikda ishlash uchun qulay shart-sharoitlar yaratiladi.

2. Sotsial yurish-turish me'yorlarini o'rnatish va rivojlantirishga yaxshi va namunali an'analarni qo'llab-quvvatlash va milliy urf-odatlarini joriy etish hamda jamoa ongini o'stirishga yordam beradi.

3. Sotsial rivojlantirishni va kishilarning intilishini, tashabbusini rag'batlantirish, umumiy ta'lim darajasini oshirish, madaniy, ma'naviy va ma'rifiy o'sish, malaka oshirish, estetik ravnaq va mehnatga ijodiy munosabatni ta'minlaydi.

4. Kishilarning madaniy va sotsial-maishiy ehtiyojlarini qondirish, chunonchi, uy-joylar, bolalar bog'chalari, klublar, profilaktoriylar, sport inshootlari va hokazolarni qurishga sharoit tug'diradi.

5. Mehnat jamoalarida talabchanlik, o'zaro yordam, intizomni buzuvchilarga murossasizlikdan iborat sog'lom sotsial-psixologik muhitni vujudga keltirish va uni qo'llab-quvvatlashga sharoit tug'diradi.

6. Odamlarning o'z mehnatidan, tanlagan mutaxassisligi va kasbidan qoniqishlari uchun, ishlab chiqarish samaradorligi va ish sifatini oshirish uchun shart-sharoitlarini vujudga keltiradi.

Bu muammolarning yechimi boshqarishning yanada uyushqoq, samarali bo'lishini talab qiladi. Amaliy boshqarishda sotsial-ruhiy metodlardan samarali foydalanish uchun boshqarish obyektining holati to'g'risida keng axborotga ega bo'lish kerak. Bunday axborot olish uchun jamoada bevosita sotsiologik tadqiqotlar o'tkazish lozim. Sotsial tadqiqotlar juda xilma-xil axborotlar olish imkonini beradi, chunonchi:

- jamoa a'zolarining mehnatga va rahbarlarga munosabati;
- boshqarish usullarining bir-biri bilan o'zaro munosabati;
- jamoaning ehtiyojlari va qiziqishlari;
- hodimlar shaxsiyati;
- hodimlar qo'nimsizligi sabablari;
- hodimlarning ishlab chiqarishdagi faolligi;

- jamoa a`zolarining ma`naviy va jismoniy ravnaqi;
- ehtiyojlarning qondirilish darajasi va hokazo to`g`risidagi axborotlar.

Bu axborotlar jamoalarda ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga va xilma-xil ehtiyojlarni qondirishga qaratilgan tadbirlar ishlab chiqish uchun muhim vosita bo`lib xizmat qiladi. Sotsiologik tadqiqotlar olib borishga korxonaning o`z sotsiologik xizmatlari, shuningdek, xo`jalik shartnomasi asosida ilmiy muassasalar va o`quv yurtlarining hodimlari jalb qilinishi mumkin.

I.3. Qo'shma korxonalarni boshqarishda axborot va kommunikatsiya

Axborot bu ma'lumot va xabarlar to'plami bo'lib, mazmunan yangilik unsurlariga ega bo'ladi va boshqaruv vazifalarini hal etish uchun o'ta zarurdir. Ishonchli va zarur axborotlarsiz boshqarishni amalga oshirib bo'lmaydi. Axborotlar boshqaruv negizi hisoblanadi. Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasidagi o'zaro aloqalar axborot vositasida quyidagicha amalga oshiriladi. Boshqaruvchi organ boshqariluvchi obyektning holati hamda boshqariluvchi obyekt bog'liq bo'lgan tashqi muhit holati haqida axborotlar olib turadi. Bu axborot boshqaruvchi organ tomonidan qabul qilinadi va shu axborot asosida u boshqaruvchi axborot (qaror, buyruq)ni ishlab chiqadi. Shundan keyin axborot boshqariluvchi obyektga ta'sir o'tkazadigan boshqaruvchi tizimning ijroiya organiga yuboriladi va bajarilishi nazoratga olinadi. Shunday qilib, boshqaruv tizimida axborotni uzatish, olish, qayta ishlash va berish jarayoni amalga oshiriladi. Ishlab chiqarishning borishi to'g'risidagi ichki axborot boshqaruvchi tizimga muttasil kelib tushadi. Bu:

- ish o'rinlariga xom-ashyoning kelib tushishi;
- stanog, uskunalarning ishlashi;
- ishchilarning ishlab chiqarish normalarini bajarishi;
- tayyorlangan buyumlar miqdori va ularning sifati;
- mahsulotlarni sotishi haqidagi axborotlar.

Tashqi axborotlar, ya'ni:

- yuqori tashkilotlardan olinadigan farmoyish, qaror va topshiriqlar;
- mahsulot iste'molchilari talablari;
- boshqa korxonalarning ilg'or tajribalari;
- raqobatdoshlarning xatti-harakatlari;
- bozorlardagi holat, ulardagi muvozanat;
- inflyatsiya va ishsizlik darajasi;

- byudjetga to'lovlar va hokazolarga oid ma'lumotlar shu turkumdagi axborotlar sirasiga kiradi. Bular tashqi muammolardan kelib chiquvchi axborotlar hisoblanadi. Agar korxona ichida axborot oqimlarining kelishi va tashqi dunyo bilan aloqalar buzilsa, korxonaning yashashi xavf ostida qoladi.

Boshqarishda foydalaniladigan va bajarilishi uchun uzatiladigan axborotlarga quyidagi talablar qo'yiladi:

- ishonchlilik;
- tushunarli, bir ma'nolilik;
- tezkorlik;
- to'liqlik;
- tejamlilik.

Hozirgi davrda rahbar boshqaruv ishlarida tashabbus va omilkorlik ko'rsatish, tezkorlik bilan ish olib borishi, vaziyat o'zgarishni o'z vaqtida payqab olish, har bir konkret sharoitda maqbul qaror qabul qilish zarur. Buning uchun rahbar ishonchli va mazmunli axborot olib turishi lozim. Ortiqcha, befoyda axborot rahbar ishini qiyinlashtiradi, ortiqcha mehnat va vaqt sarflashga olib keladi. Axborot tushunarli bo'lishi kerak, chalkash, bir-biri bilan taqqoslab bo'lmaydigan ko'rsatkichlar to'g'ri rahbarlik qilishga va o'z vaqtida qaror qabul qilishga putur yetkazadi.

Axborotning o'z vaqtida kelishi va o'z vaqtida bajaruvchilarga yuborilishi, ya'ni tezkorligi ham juda muhimdir. U boshqaruv jarayonining, binobarin, ishlab chiqarishning uzluksiz borishiga yordam beradi. Shuningdek, dastlabki axborotni boshqarish turli maqsadlar uchun oson o'zgarish, undan boshqaruvning barcha bo'g'inlarida foydalanish mumkinligi, axborotning uzil-kesil ishlanishi, undan qo'shimcha ishlov bermasdan foydalanish ham katta ahamiyatga ega. Zarur paytda kerakli natija beradigan axborotlar qimmatli hisoblanadi. Kech berilgan axborotlar o'z qimmatini yo'qotadi.

Ishlab chiqarish vaziyatiga to'g'ri baho berish va aniq qaror qabul qilish uchun boshqaruv organi axborot bilan to'liq ta'min etilishi, axborot hajmi maqsadga muvofiq bo'lish kerak. Axborot yetishmasligi yoki hadda tashqari

ko'payib ketishi tezkor va to'g'ri boshqarishga xalal beradi. Va, nihoyat, boshqarish apparati xodimlari qanchalik yuqori malakali bo'lsalar, axborot qimmatlari ham shunchalik yuqori va tartibga solingan bo'ladi. Boshqarish organlari ma'lumotlar qabul qiluvchi texnika vositalari bilan qanchalik mukammal ta'minlangan bo'lsa, rahbarlarga ortiqcha, befoyda ma'lumotlar shunchalik kam kelib tushadi. Bu esa o'z navbatida axborot oqimidagi tejamkorlikni ta'minlaydi.

Boshqarish tizimining muvaffaqiyatli ishlashining zarur sharti faqat to'g'ri aloqagina emas, balki teskari aloqaning ham mavjud bo'lishidir. Teskari aloqa har qanday darajadagi tizimlar harakatini rostlab turish uchun universal mexanizm hisoblanadi. Boshqariluvchi tizimdan boshqaruvchi tizimga (bo'ysunuvchidan boshliqqa) kelib tushadigan axborotni, ya'ni berilgan farmoyish va buyruqning natijalari to'g'risidagi axborotni teskari aloqa deb tushunish qabul qilingan. Boshqaruv tizimi unsurlari ichida murakkab, ko'p tomonlama va xilma-xil aloqalar mavjudligi sharoitida teskari aloqaning ahamiyati ayniqsa ortadi. Boshqaruvchi tizim farmoyish yoki buyruq (topshiriq) bergandan keyin shu farmoyish yoki buyruq qanday bajarilayotganligi to'g'risida teskari aloqa yo'li bo'yicha o'z vaqtida axborot bilan ta'minlanib turilmasa, boshqarish jarayoni buziladi va boshqaruv tizimi butunlay izdan chiqadi.

Ishlab chiqarishni va davlat boshqaruvining barcha darajalarida mustahkam teskari aloqa mavjudligi xarakterlidir. Oddiy bir misol. Mamlakatimizning iqtisodiy va sotsial rivojlanish bo'yicha ishlab chiqiladigan barcha qonunlar, albatta umumxalq muhokamasiga qo'yiladi, ularga mehnatkashlarning mulohaza va istaklari hisobga olinib, qo'shimchalar va o'zgartirishlar kiritiladi.

Teskari aloqa yordamida axborotni jo'natuvchi bilan uni qabul qiluvchi o'rtasida aloqa o'rnatiladi. Bu jarayonda axborot qabul qiluvchi axborot bilan o'zaro almashuv jarayonining barcha bosqichlarini takrorlaydi, natijada axborotni yuboruvchi endi uni qabul qiluvchiga aylanadi, ya'ni har ikkala tomon o'z vazifalarini o'zaro almashgandek bo'ladi.

Teskari aloqa — bu eshitganga, o'qiganga yoki ko'rganga nisbatan aks ta'sir yoki ta'sirlanish tayanchi. Bunda mazkur axborotni olgan shaxs shu axborotga

bo'lgan munosabatini, tushunganligi yoki to'liq tushunmaganligani, qo'llab-quvvatlashi yoki inkor etishini shu axborotni yuborgan shaxsga bildiradi. Bunday aloqa har ikkala tomonning bir-birini qanchalik tushunganini bilish uchun zarur.

Rahbar berilgan topshiriq yoki aytilgan so'z har doim bo'ysinuvchilar tomonidan birdek qabul qilinadi, deb o'ylamasligi kerak.

Bunday xato fikrga boruvchi rahbar o'zini real voqelikdan uzoqlashtiradi. Teskari aloqani samarali o'rnatmagan rahbarning boshqaruv faoliyati zaiflashadi va inqirozga yuz tutadi.

Shov-shuv axborot almashuv jarayonida salbiy ta'sir ko'rsatuvchi unsurlardan hisoblanadi. Axborotlarni uzatish nazariyasi tili bilan aytganda shov-shuv — bu g'oyani buzib talqin qilishda namoyon bo'ladi. Aytilgan so'zdan tortib, to uni qabul qilingungacha bo'lgan masofadagi turli to'siqlar, shov-shuvlar axborotni kodlashtirish va dekodlashtirish, shuningdek rahbar bilan bo'ysinuvchi o'rtasidagi aloqa jarayoniga katta ta'sir o'tkazishi mumkin. Shu sababli shov-shuvni ham e'tiborsiz qoldirish mumkin emas.

Hozirgi davrda xalq xo'jaligining turli bo'linmalari faoliyatini boshqarish, eng avvalo tegishli boshqaruv qarorlarini qabul qilish turli-tuman axborotlarga bog'liq. Axborotlarning xilma-xilligi har bir boshqaruv obyektining faoliyati ko'p tomonlamaligi bilan, boshqaruv sohalari ham turli-tumanligi bilan belgilanadi. Bular esa pirovard natijada ishlab chiqarish jarayonlari miqyosining kattaligi, o'ta murakkabligi va davom etish sur'atlarining yuqoriligi bilan bog'liqdir.

Boshqaruv axborotlari o'ta turli-tuman bo'lganligi tufayli mazkur boshqarish qarorlarini ishlab chiqish uchun zarur va yetarli axborotni tanlab olish ancha qiyin. Barcha axborotlarni o'ziga xos belgilariga qarab tur va guruhlariga ajratish, ya'ni klassifikatsiya qilish yoki tasniflash, bu qiyinchilikni bartaraf etish yoki bir oz yengillashtirishga ma'lum darajada yordam beradi. Turkumlanganda axborot tizimi har tomonlama soddalashadi, shuningdek, uni to'plash, uzatish va turlarga ajratish osonlashadi, buning natijasida rahbar hodimlar axborot bilan to'liqroq ta'min etiladi.

Ishlab chiqarish doimiy rivojlanishda bo'lganligi sababli axborot turlari, soni va ko'lami ham ko'payib boraveradi. Shu bois yuqorida keltirilgan turkumlashni to'liq deb bo'lmaydi.

Barcha boshqarish vazifalarini kompleks hal etish uchun axborotlar har bir boshqarish obyektining o'ziga xos xususiyatlarini hisobga olib aniq turkumlanadi. Axborot tizimlari ikki xil bo'lishi mumkin: Oddiy tizim - axborot paydo bo'lgan joydan iste'mol joyiga keltiriladi. Bunday axborot telefon orqali yoki signallar vositasida kelib tushishi mumkin. Bu turdagi axborot tizimi quyi boshqaruv bosqichiga to'g'ri keladi. Ish joyidan ustaga berilgan axborot bunga misol bo'la oladi. Bunday axborotga deyarli ishlov berilmaydi.

Murakkab tizim - bu tizim ishlab chiqarish va boshqaruv tarkibining murakkabligi bilan bog'liq. Bu yerda dastlabki axborot yuzaga keladi. Ishlov berishda hisoblash texnikasidan keng foydalaniladi. Murakkab axborot tizimining har xil darajada mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish turlari quyidagilardan iborat:

- Axborotlarni to'la o'zlashtirish davri - bunda axborot oddiy mexanizmlardan foydalanilgan holda butunlay qayta ishlanadi.
- * Aralash axborot tizimi - bunda axborotni mexanizatsiyalashgan va avtomatlashgan qurilmalari yordamida o'zgartirishlarga erishiladi. Bu tizim avtomatlashgan nazoratni ta'minlaydi, ba'zida korxonaning ishlab chiqarish faoliyati ustidan oddiy boshqaruv jarayonini amalga oshiradi.
- * Axborot-ma'lumot tizimi - bunda ko'z bilan bajariladigan nazorat uchun ba'zi bir ma'lumotlarni berish bilan cheklanadi.
- * Kuzatuv axborot tizimi - bu tizim avtomatlashgan nazorat va boshqaruvni ta'minlaydi. Keyingi ikkala tizim asosan texnologik jarayonlar to'g'risidagi axborotlarni qayta ishlash uchun qo'llaniladi.

Axborotlar tizimi — bu murakkab tizim bo'lib, o'z ichiga turli hujjatlarni, axborot oqimi, aloqa kanallari, texnik vositalar va avtomatik boshqaruv tizimlarini oladi. Butun axborotlar tizimi aniq va doimiy ishlashi lozim. Har bir rahbarning uslubi ko'p jihatdan qaror qabul qilish uchun zarur va yetarli

axborotni olish va undan foydalanishda uning shaxsiy ishlash uslubi bilan belgilanadi.

Ishlab chiqarishni boshqarish — bu ijodiy jarayon, oʻziga xos bir sanʼat. U rahbarning xilma-xil ish usullarida namoyon boʻladi. Bu usullar esa rahbarga ushbu sohada oz omilkor kishilarning fikrini turli kanallar orqali aniqlash va bu ijobiy fikrlardan boshqarish jarayonida foydalanish imkoniyatini beradi. U oʻz fikrlarini har bir kishining ongiga yetkazish uchun ham maʼlum xislatlarga ega boʻlishi kerak.

Rahbar suhbatdoshini shunday tinglay bilishi lozimki, suhbat natijasida ish haqida eng koʻp darajada foydali axborot olishi kerak. Bunga esa boshqarishning, ayniqsa oʻz qoʻli ostidagilarning fikrlariga, soʻzlariga, taklif va tanqidlariga eʼtibor bilan munosabatda boʻlgandagina erishish mumkin. Boʻysinuvchi yushga maʼlum ishini bevosita bajaradi va bu ishni boshqalardan koʻra yaxshiroq biladi.

Shuning uchun rahbar oʻz qoʻl ostidagilar bilan suhbat qilganida oʻzi uchun ayniqsa qimmatli boʻlgan axborotni olishni moʻljallashi kerak. Buning uchun ochiq gaplashish shartini yaratishi lozim. Begonalar boʻlmasligi lozim, telefon qoʻngʻiroqlarini cheklash va hokazolar talab qilinadi.

Rahbarning yozishni bilishi — bu faqat savodli yoza bilishi emas, balki fikrni qisqa va ravon, davlat tilida badiiy, sodda bayon qilish demakdir. Rahbarlikda bu oʻz qarorini boʻysinuvchiga yetkazish uslubidir. Ishlab chiqarishni boshqarishda yozish mumkin boʻlgan hamma narsani yozib qoʻyishi kerak degan qoida amal qiladi. Bu boʻysinuvchiga yozilganlarga qarab oʻz xatti-harakatini aniq tekshirib borish, rahbarga esa qarorning bajarilishini nazorat qilib turish imkoniyatini beradi. Rahbar oʻziga axborot tayyorlovchi xodimlar mehnatini tashkil eta bilishi, ulardan omilkorlik bilan foydalanishi kerak. Notoʻgʻri, past qiymatli axborot tufayli yomon boshqaruv qarori qabul qilishdan ehtiyot boʻlishi, eng muhimi unga kelayotgan axborotlarni saralab olishi darkor. Funksional xizmat xodimlari, yordamchilar, referentlar rahbarga eng zarur axborotlarni tekshirib berishi maqsadga muvofiq boʻladi.

Kommunikatsiya — bu kishilar oʻrtasidagi oʻzaro axborot almashuvidir. Rahbarlar qilayotgan hamma ishlar axborotlarning samarali almashishini talab qiladi. Yaxshi yoʻlga qoʻyilgan kommunikatsiya ish muvaffaqiyatini taʼminlaydi. Soʻrovlar shuni koʻrsatadiki, 73 foiz amerikalik, 85 foiz yapon, 63 foiz angliyalik rahbarlar, kommunikatsiya, qoʻyilgan maqsadga erishish yoʻlidagi bosh toʻsiq deb hisoblaydilar. Yana bir boshqa soʻrovga koʻra 2000 turli kompaniyaning 250 ming xodimi korxonalarda axborot almashish eng qiyin masaladan biri deb biladilar. Umuman har bir rahbar 50 dan 90 foizgacha vaqtini kommunikatsiyaga sarflaydi. Shu sababli, shuni tasdiqlash mumkinki, menejer faoliyatining samaradorligi eng avvalo kommunikatsiya samaradorligiga, yaʼni:

- kishilar bilan yakkama-yakka suhbat olib borish qobiliyati;
- telefonda soʻzlashuv qobiliyati;
- rasmiy hujjatlarni tuzish va oʻqiy olish qobiliyati;
- majlislarda qatnashish madaniyati kabilarga bogʻliq.

Korxona (tashkilot) kommunikatsiyasi — bu oʻta murakkab, koʻp bosqichli tizim boʻlib, oʻz tarkibiga nafaqat tashkilot ichidagi, shuningdek uning tashqarisidagi axborot almashuvini ham oladi. Tashkilot — bu davlat nazorati va boshqaruvchi ostidagi obyekt boʻlib, u oʻzidan yuqori tegishli tashkilotlarga (makroiqtisodiyot va statistika vazirligiga) turli hisobotlar, maʼlumotlar, axborotlar berib turadi.

Tashqi kommunikatsiya — bu tashkilot bilan tashqi muhit oʻrtasidagi axborot almashuvidir. Tashqaridan keladigan axborotlar, jumladan yuqori boshqaruv organlari, hokimiyat, vazirlik, qoʻmitalar, Vazirlar Mahkamasi, Prezident devoni axborotlari bunga misol boʻladi.

Ichki kommunikatsiya deganda korxona ichidagi boʻlimlar oʻrtasidagi, korxona ichki faoliyatini yurgizish uchun zarur boʻlgan axborot almashuvi tushuniladi. Bu yerda boshqaruv boʻgʻinlari (vertikal kommunikatsiya) va boʻlimlararo (gorizontal kommunikatsiya) axborot almashuvi amalga oshiriladi.

Rahbar va boʻysunuvchi oʻrtasidagi kommunikatsiya — bu tashkilotda eng koʻp uchraydigan axborot almashuvidir. Masalan, seh boshligʻi yoki masterning jamoa

va ayrim xodimlar bilan jonli aloqasi juda yuksak baholanadi. Jonli aloqada rahbar faqat o'z qarorini bildiribgina qolmay, bo'ysinuvchilarga ta'sir ko'rsatishi, ularda qarorni yaxshiroq bajarish uchun tashabbus va xohish uyg'otishi mumkin. Qo'pollik bilan baqirish, "so'kinish"ga va hokazolarga aslo yo'l qo'ymaslik kerak. Rahbarning shaxsiy obro'si ko'p jihatdan u o'z fikrini qay tarzda bildirishiga, qanday so'zlashiga bog'liq.

Noformal kommunikatsiya — bu rahbar atrofidagi shov-shuvlar, rahbarning xizmatga doir bo'lmagan shaxsiy aloqalari, norasmiy kanallar bilan axborot almashuvlari kiradi. Bunday axborot almashuvi chegara doirasida bo'lishi kerak. Kommunikatsion jarayon — bu ikki va undan ortiq odamlar o'rtasidagi axborot almashish jarayonidir. Bu jarayonda to'rtta bazaviy unsur qatnashadi:

- axborotni jo'natuvchi;
- axborotning o'zi (xabar);
- aloqa kanali, ya'ni axborotni uzatish vositasi;
- axborotni qabul qiluvchi;

Ana shu to'rt unsur bir-biri bilan hamohang ishlagandagina, axborot o'z vazifasini bajaradi. Axborotlarni almashuv jarayonida har ikkala tomon (jo'natuvchi va qabul qiluvchi) faol rol o'ynashi kerak.

Kommunikatsion jarayonni quyidagi 6 bosqich ketma-ketligida bajariladigan ishlar majmuasi tariqasida ifodalash mumkin.

1. Axborotni tanlash va g'oyani shakllantirish - bu bosqichda axborotni qabul qiluvchiga qanday topshiriqni, qaysi g'oyani berish to'g'risida fikrlaydi va uni shakllantiradi.
2. Axborotlarni kodlashtirish va axborot (xabar)ni shakllantirish - Bu yerda axborotni jo'natuvchi o'zining g'oyasini grafik va chizmalarda, yozma ovozda yoki tasvirda kodlashtiradi.
3. Aloqa qilish kanalini tanlash va axborot (xabar)ni uzatish - kodlashtirish bilan bir qatorda axborotni uzatuvchi kommunikatsiyaga muvofiq ravishda uzatish kanalini tanlaydi. Shunday

kanallar turkumiga: pochta, telefon, telefaks, elektron pochta, kompyuter shoxobchasi va boshqalar kiradi.

4. Dekodlashtirish va axborotni qabul qilish - dekodlashtirish deganda uzatilayotgan xabarni, axborotni qabul qiluvchi fikriga o'tkazish, belgilarda ifodalash tushuniladi. Agar bir tomon axborotni taklif etsa, ikkinchi tomon uni hech qanday to'siqsiz sababli, axborot yetkazilguncha yo'l-yo'lakay turli shov-shuvlarga duch kelib asl mohiyatini yo'qotish mumkin. Shu sababli teskari aloqa ham mavjud.

5. Axborotni talqin qilish va javobni shakllantirish - bu bosqichda axborot uzatuvchi bilan axborotni qabul qiluvchi o'z o'rinlari bilan almashinadilar. Axborotni qabul qiluvchi olgan axborotni talqin qiladi va javobni shakllantiradi.

6. Javobni uzatish - Shakllantirilgan javob tanlab olingan kanal orqali axborotni uzatganga qaytib uzatiladi va shu bilan kommunikatsion jarayon tugaydi. Hozirgi paytda eng muhim kommunikatsiya vositasi sifatida kompyuterlar xizmat ko'rsatmoda. Ular yordamida axborot to'planadi, dasgurlar tuziladi, ma'lumotlar banki hosil qilinadi. Kompyuterlar nafaqat ishlab chiqarishni boshqarish uchun, balki iqtisodiyotning barcha jabhalari uchun o'ta zarur.

Shuni qayd qilish lozimki, shaxslararo axborot almashuv jarayonida ayrim muammolar tug'ilishi mumkin. Shunday muammolar turkumiga quyidagilarni qayd qilish mumkin:

- Idrok qilishdagi ruhiy farq.
- Ma'naviy (semantik) to'siq.
- Noverbal imo-ishoralar.
- Filtrlash.
- Aloqa kanallarining haddan tashqari ko'payib ketishi.
- Nomaqbul tashkiliy struktura (tarkib).

Ma'lumki, kishilar bir xil ma'lumotni o'zlarining bilim darajalari, hayotiy tajribalari, qiziqish doiralari, ehtiyojlari, hissiy tuyg'ularining turlichaligidan o'zlaricha turlicha talqin qiladilar va qabul qiladilar. Bu o'rinda rahbar bilan bo'ysinuvchi o'rtasidagi munosabat ham muhim rol o'ynaydi. Bir-biriga ishonch

va o`zaro bir-birini anglash bor joyda axborot ko`lami kengayadi, ularning aniqligi oshadi, javobgarlik ham bir xilda bo`ladi.

Ma`naviy (semantik) to`siq uzatilayotgan axborotni kodlashtirishda qo`llanilgan belgi (simvol)larning axborotni qabul qiluvchilar didlariga (ularning lavozimlari, mavqelari, mintalitet, milliy urf-odatlar nuqtai nazardan) mos tushmaganligida namoyon bo`ladi. Simvol (belgi)lardan tashqari axborotlar bilan almashuv chog`ida noverbal, ya`ni og`zaki yoki so`zda emas, balki imo-ishoralar, masalan, chehra, savlat, vajohat, tovushning o`zgarib turishi kabilar ham bajaruvchiga aytiladigan so`z mohiyatini tubdan o`zgartirilgan holda yetkazilishiga sabab bo`lishi mumkin. Ruhshunoslarning fikricha, so`z bilan aytiladigan axborotning 90 foizigacha qismi so`z orqali emas, balki noverbal yo`l bilan qabul qilinar ekan.

Filtrlash — axborotning iste`molchiga tez yetib borishi jarayonida uni ixchamlashtirish, noxush “ma`lumotlar”dan tozalash maqsadida axborot soddalashtiriladi, qayta ishlanadi, tegishli jamlar chiqariladi. Bundan tashqari quyi bo`g`indagi rahbarlar, o`zlari xohlamagan, ammo yuqori bo`g`indagi rahbarlar bilishi shart bo`lmagan axborotlarni yubormaydilar. Shu tariqa axborotlar filtrlanadi.

Aloqa kapitallarining haddan tashqari ko`payib ketishi ham kommunikatsion jarayonga salbiy ta`sir ko`rsatadi. Bunday muammo axborotlarni qayta ishlash va ularni uzatish vositalarning yetishmovchiligi yoki ularning nomukammalligi oqibatida sodir bo`ladi.

Nomaqul tashkiliy struktura ham kommunikatsion jarayonda muammo tug`diruvchi omillardan biri hisoblanadi. Qanchalik boshqaruv bo`g`inlari ko`p bo`lib, funksiyalar, vazifalar va vakolatlar bir-birini ko`p takrorlasa, shunchalik axborotning manzilga yetib borishi sekinlashadi. Natijada shu davr ichida har bir bo`g`inda o`ziga maqbul bo`lgan “tuzatishlar” kiritiladi. Bu jarayonda bo`limlar va bo`g`inlarda sodir bo`ladigan ixtiloflar axborotlar almashuviga va qarorlarni qabul qilishga jiddiy to`siqlarni yaratadi.

II.bob “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonasining boshqarish tizimini holati

II.1 “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonasiga tashkiliy iqtisodiy baho

Jamiyatning to`liq nomi Yopiq Aksiyadorlik Jamiyati shaklidagi "Uz Tong Xong Ko" Uzbekiston Koreya Qo`shma Korxonasi, qisqartirilgan nomi "Uz Tong Xong Ko" YoAJ.

Jamiyatning pochta va yuridik manzili: 170111 O`zbekiston Respublikasi, Andijon viloyati, Andijon shahri Industrialniy ko`chasi 4A-uy.

Bank rekvizitlari: Asaka bank Farhod filiali.

Asaka bank Farhod filiali: X/R:20214000801563530001;

MFO: 00083; INN: 203832779

"Uz Tong Xong Ko" yopiq aksiyadorlik jamiyati (keyingi o`rinlarda jamiyat deb ataladi). O`zbekiston Respublikasi Avtosanoat Aksiyadorlik Kompaniyasi tarkibida "Koryo So .,LTD" korxonasi o`zgarishi natijasida 1995 yil 23 yanvarda tashkil qilingan.

Jamiyat yuridik shaxs bo`lib hisoblanadi va o`z faoliyatini O`zbekiston Respublikasining amaldagi qonunlari va ustavga asosan olib boriladi.

Jamiyat o`zi tasdiqlagan ustavi asosida filiallarini tashkil qilishi va vakolatxonalarini ochishi mumkin.

Jamiyat yuridik shaxs huquqiga ega bo`lgan shoba va tobe jamiyatlarini tashkil qilishi mumkin. Jamiyat bilan shoba va tobe jamiyatlari o`rtasidagi bo`ladigan munosabatlar amaldagi qonunlarga va o`z Ustaviga muvofiq boshqarilib turiladi.

Jamiyat o`zining mustaqil balansiga, O`zbekiston Respublikasi hududidagi va uning tashqarisidagi banklarda belgilangan tartibda hisob- kitob varaqalarga va boshqa hisob varaqalarga, Davlat tilida o`zining to`liq nomi va joylashgan manzili qayd etilgan muhrga ega.

Jamiyat o`z nomi qayd etilgan to`rtburchak muhri (shtampi) va bosma ish qog`ozlari (blankalar)ga, o`z alomati (emblemasi)ga hamda belgilangan tartibda

ro'yxatga olingan tovar belgisiga va boshqa vizual identifikatsiya vositalariga egadir.

Jamiyat 99 yil muddatga tegishli tartibda Davlat ro'yxatidan o'tkazilgandan boshlab yuridik shaxs huquqlariga ega bo'ladi.

Andijon viloyatida mashinasozlik sohasi kuchli rivojlangan bo'lib jamiyatda asosiy ishlab chiqariladigan mahsulot bu avtomobil o'rindiqlaridir.

"Uz Tong Xong Ko" yopiq aksiyadorlik jamiyati Andijon viloyatidagi yetakchi qo'shma korxonalardan biri hisoblanib avtomobil o'rindiqlari bilan birga futbol, basketbol hamda tennis to'plari, tennis raketkalari, elektron ko'rpalar ishlab chiqaradi.

"Uz Tong Xong Ko" yopik aksiyadorlik jamiyati quyidagi bo'limlardan tashkil topgan:

- ishlab chiqarish bo'limi;
- moliya va hisob bo'limi;
- ishlab chiqarishni mahalliyashtirish va lokalizatsiya bo'limi;
- xom ashyo va mahsulotlarni saqlash bo'limi;
- ishlab chiqarishni rejalashtirish va iqtisodiy bashorat qilish bo'limi;
- kadrlar bo'limi;
- umumiy bo'lim;
- ma'muriyat bo'limi;

Jamiyat faoliyati muddati cheklanmagan. Jamiyatning asosiy maqsadi- jamiyat a'zolarining (aksiyadorlarning) iqtisodiy-ijtimoiy talablarini qondirish, ishlab chiqarishni yanada rivojlantirish maqsadida zamonaviy texnika vositalari bilan ta'minlash, aholiga transport xizmati ko'rsatishni rivojlantirish, avtomobilsozlik sohasi mahsulotlari va xizmatlarining sifatini oshirish, O'zbekiston Respublikasi iqtisodiy bozorini vujudga kelishini jadallashtirish, xo'jalik faoliyatidan foyda olishdir.

Jamiyatning ustav fondi aksiyadorlar sotib olgan jamiyat aksiyalarining nominal qiymatidan tashkil topadi. Jamiyat chiqargan barcha aksiyalarning nominal qiymati bir xil bo'lishi lozim.

Jamiyat ustav fondi uning mol-mulkining o'z kreditorlari manfaatini kafolatlaydigan darajadagi eng kam miqdorini belgilaydi. Jamiyat oddiy aksiyalarni, shuningdek bir yoki bir necha turdagi imtiyozli aksiyalar joylashtirishga haqlidir. Bunday aksiyalarning nominal qiymati jamiyat ustav fondining 20%idan oshmasligi kerak.

Jamiyatning har qanday qatnashchisi aksiyadorlar jamiyati aksiyalariga obuna bo'lgandan keyin ushbu Ustavdan kelib chiqadigan huquq va majburiyatlariga ega bo'ladi. Keyingi o'rinlarda "Aksiyador deb ataladi".

Jamiyatning mol-mulki aksiyalariga (Ustav fondiga) to'langan badallardan, jamiyat xo'jalik faoliyatini yuritish natijasida ishlab chiqarilgan mahsulotlardan, olingan daromadlardan, shuningdek O'zbekiston Respublikasining qonunchiligi yo'l qo'yadigan asoslarga muvofiq ega bo'lingan boshqa mol-mulklardan tashkil topadi.

Jamiyat Ustav fondi miqdori 6 858 227.95 AQSH \$ 642000 dona aksiyaga bo'lindi. Shu jumladan:

-50% -O'zbekiston Respublikasi Avtosanoat AK ulushi 3 429 000 AQSH \$ yoki 321 000 dona aksiya;

-50% -Koreyaning "KM&I Co LTD" kompaniyasi ulushi 3 429 000 AKSH \$ yoki 321 000 dona aksiya.

Aksiyaning nominal qiymati 10.68 \$ ni tashkil etadi.

Jamiyatning qimmatli qog'ozlar chiqarish, ro'yxatdan o'tkazish, joylashtirish xisob-kitob qilish tartibi O'zbekiston Respublikasining amaldagi qonunchiligiga muvofiq va Ustav asosida belgilanadi.

Jamiyat O'zbekiston Respublikasining qonunlarida taqiqlanmagan aksiyalar, obligatsiyalar va boshqa qimmatli qog'ozlar chiqarishga haqlidir.

Aksiyadorlar aksiyalar haqini quyidagicha to'lashadi:

- Pul mablag'lari (so'mda va xorijiy valyutada);
- Turli xildagi mol-mulk;
- Qimmatli qog'ozlar tariqasidagi badallari hisobi.

Zaxira fondi kutilmagan zararning o`rnini qoplash, sof foyda yetishmagan taqdirda imtiyozli aksiyalar bo`yicha dividendlar to`lash uchun mo`ljallanadi. Zaxira fondi ustav fondining 15% miqdorida vujudga keltiriladi. Zaxira fondidan jamiyat faoliyatini kengaytirish maqsadlarida foydalanilishi mumkin.

Jamiyat quyidagi hollarda tugatilishi mumkin:

- Aksiyadorlarning umumiy yig`ilishi qaroriga binoan;
- O`zbekiston Respublikasi qonunchiligiga va sud qaroriga muvofiq;
- Harakatdagi qonunchilikda ko`zda tutilgan boshqa asoslarga muvofiq.

Tashkilot nomi	YoAJ QK «Uz Tong Hong Ko»
Xorijiy hamkor	KM&I Co.,Ltd (Janubiy Koreya)
Tashkil topgan	30 may,1995y.
Manzili:	Andijon, O`zbekiston (JM-Uz dan 15 km uzoqlikda)
Asosiy mahsulot	Avtomobil o`rindiqlari (JIT & Structure)
Yillik ishlab chiqarish hajmi	300,000 komplekt (2010 : 215,000, 2011 : 219,000, 2012 : 229,000)
Mahsulotlari	Nexia, Damas, Matiz, Spark, Lacetti, Cobalt
Ta`sischilar ulushi	KM&I Co.,Ltd, 50% AK «Uzavtosanoat» 50%
Asosiy iste`molchi	JM-Uz

Kompaniyaning qisqacha tarixi Uz-TH

Dekabr 1995	“Uz Tong Hong Ko” YoAJ qo`shma korxonasi tashkil topgan
Oktyabr 2002	Matiz modeliga o`rindiqlar ishlab chiqarish yo`lga qo`yilgan
Mart 2006	ISO9001, ISO14001, OHSAS18001 sertifikatlarini qo`llanilishi
Iyul 2009	Ishlab chiqarishni modernizatsiyalash va yillik ishlab chiqarish hajmini 300000 komplekt o`rindiqlarga oshirish
Sentyabr 2009	Basketbol to`plarini ishlab chiqarish yo`lga qo`yilgan
Yanvar 2010	GSV EM (Cobalt) uchun o`rindiqlar ishlab chiqarishni rejalashtirilishi
Avgust 2010	Spark va Lacetti modellari o`rindiqlarini ishlab chiqarish yo`lga qo`yildi
Sentyabr 2010	Volleybol, futbol va tennis top`larini ishlab chiqarish yo`lga qo`yildi
Oktyabr 2011	ISO/TS 16949 tizimini qo`llanilishi
Yanvar 2012	Tikuv liniyasi ishga tushdi
Sentyabr 2012	Sport oyoq kiyimlarini ishlab chiqarish yo`lga qo`yildi
Oktyabr 2012	Cobalt modeli o`rindiqlarini ishlab chiqarish yo`lga qo`yildi

Bizning xorijiy hamkorimiz
Kompaniya profili KM&I Co., Ltd



Asos solingan: 25 may 1967 yil
Bosh ofis: 493, Kajva-Dong, Seo-Ku, Inchon 404-254, Koreya
Koreya zavodlari - Inchon, Kunsan, Xaman, Bupeong
Xorijdagi zavod- QK «Uz Tong Hong » O`zbekiston, Polsha
Kapital: 11 mln. AQSH dollari
Boshqaruvchi: Prezident Chul Ho No
Hodimlar soni: 845 nafar
Asosiy mahsuloti: GM Koreya uchun avtomobil o`rindiqlari va avtomobil komponentlari



II.2. “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonaning texnik iqtisodiy ko`rsatkichlari tahlili

“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo’shma korxonasining bugungi kundagi faoliyatiga to’xtaladigan bo’lsak, korxona tashkil topgandan buyon rivojlanish bosqichlarini asta –sekinlik bilan amalga oshirib kelmoqda. 1995 – yilning dekabr oyida tashkil topgandan so’ng, “UZ Daewoo” O’zbekiston-Koreya qo’shma korxonasining avtomobillariga o’rindiqlar ishlab chiqarishni boshladi. Bu yil mobaynida mahalliyashtirish dasturini ham bosqichma-bosqich amalga oshirib bordilar. 2002 – yilga kelib esa Matiz avtomobiliga o’rindiqlar ishlab chiqarish yo’lga qo’yildi. 2006 – yilning mart oyiga kelib, ISO9001, ISO14001, OHSAS18001 sertifikatlarini qo’llanilishi boshlandi. Biz ham jahon standartlariga javob beradigan mahsulotlar yarata olishimizni isbotladik. 2009 – yilda esa yana ham muhim bo’lgan ishlab chiqarishni modernizatsiyalash orqali yillik ishlab chiqarish hajmini 300000 komplekt o’rindiqlarga oshirishga erishildi. Korxona faqatgina o’rindiqlar bilan cheklanib qolmasdan, ishlab chiqarish tarmog’ini kengaytirdi ya’ni 2009 – yilning sentyabr oyidan boshlab basketbol to’plarini ishlab chiqarishni boshladi. Jahon avtomobil sanoati rivojlanishi natijasida mamlakatimizda yildan – yilga yangi modeldagi avtomobil ishlab chiqarilishi natijasida 2010 yilda GSV EM (Cobalt) avtomobiliga o’rindiqlar ishlab chiqarish rejalashtirildi va 2012 yildan boshlab ishlab chiqarish yo’lga qo’yildi. 2010 yilning avgust oyidan Spark (M-300) va Lacetti (J-200) avtomobillari uchun o’rindiqlar ishlab chiqarish yo’lga qo’yildi. Shu yilning sentyabr oyidan boshlab esa volleybol, tennis va futbol top’larine ishlab chiqarish yo’lga qo’yildi. Faqatgina to’plar ishlab chiqarish bilan chegaralanib qolmasdan, 2012 yilning dasrlabki oylaridan boshlab yangi tikuv liniyasi ishga tushdi va sport poyafzallarini ishlab chiqarish boshlandi. Bu vazifalarni qay tarzda amalga oshirayotganligi aniqlash uchun biz “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo’shma korxonasining so’nggi 3 yildagi iqtisodiy ko’rsatkichlarini o’rganib chiqamiz.

Dastlab korxonada faoliyat yuritayotgan ishchi va hodimlarga nazar tashlasak, buni quyidagi jadvalda ifodalash mumkin:

2.1-jadval

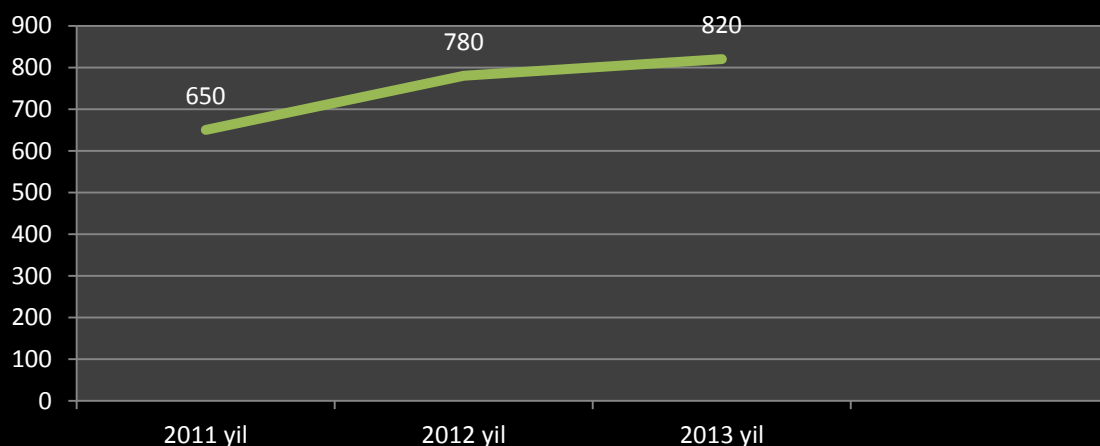
**“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining sanoat ishchi
hodimlari soni**

№	Ko`rsatkichlar	O`lchov birligi	2011 yil	2012 yil	2013 yil	2013 yilni 2011 yilga nisbati		2013 yilni 2012 yilga nisbati	
						+;-	%	+;-	%
1.	Sanoat ishchi hodimlari	kishi	650	780	820	170	126	40	105
a)	Boshqaruv hodimlari	kishi	137	144	152	15	111	8	106
b)	Ishchilar	kishi	513	636	668	155	130	32	105

Manbaa: “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining yillik hisobot ma`lumotlaridan olingan

Korxonada 2013 – yil yakuniy hisobotlariga ko`ra 152 nafar boshqaruv hodimlari, 668 nafar esa ishchilardan iborat. 2011 – yilda bu ko`rsatkich ya`ni 137 nafar boshqaruv hodimlari, 650 nafar esa ishchilar mehnat qilganini ko`rsatmoqda. 2012 – yilda esa boshqaruv hodimlari soni 144 nafarni tashkil etgan bo`lsa, ishchilar soni 780 nafarni tashkil etgan. Demak 2013 – yilda ishchi va hodimlar soni 2012 – yilga nisbatan 40 nafarga yoki 105 foizga, 2011 – yilga nisbatan esa 170 nafarga yoki 126 foizga ortganligini ko`rishimiz mumkin. Bundan ko`rinib turibdiki, ishchi va hodimlar soni yildan yilga o`sib borayotganini kuzatishimiz mumkin. Bu holat quyidagi rasmda o`z aksini topgan:

“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining sanoat ishchi va hodimlarining o`sish surati



Manbaa: Muallif ishlanmasi

2.1-rasm

2.2 - jadval

“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasida ishlab chiqarilgan
mahsulot hajmi(o`rindiqlar bo`yicha)

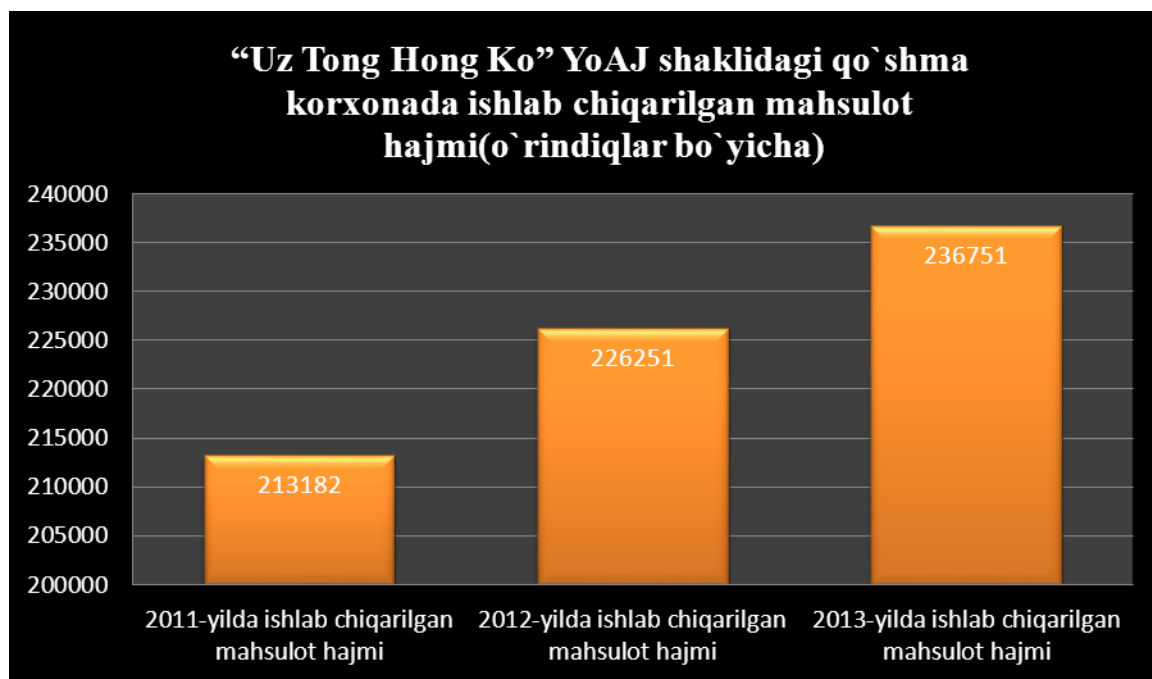
№	Model nomi	O`lchov birligi	2011 yil	2012 yil	2013 yil	2013 yilni 2011 yilga nisbati		2013 yilni 2012 yilga nisbati	
						+;-	%	+;-	%
1	Lacetti J-200	dona	22010	25194	34117	12107	155	8923	135
2	Spark M-300	dona	24932	32602	29091	4159	116	-3511	89
3	Nexia	dona	86258	83047	59504	- 26754	68	- 23453	71
4	Matiz	dona	58762	54856	30530	- 28232	51	- 24326	55
5	Damas	dona	21220	24881	23060	1840	108	-1821	92

6	Cobalt GSV-EM	dona	-	5671	60449	-	-	54778	10 barob ar ortiq
7	Jami:	dona	21318 2	22625 1	23675 1	23569	111	10500	104

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, korxonaning yillik ishlab chiqarish hajmi yildan yilga oshmoqda. Korxona albatta o'zining asosiy iste'molchisi bo'lgan "JM O'zbekistan" qo'shma korxonasining buyurtmasiga asosan o'rindiqlarni ishlab chiqaradi. 2010 yilda Lacetti (J-200) avtomobillari uchun 22010 ta komplekt, Spark (M-300) avtomobillari uchun 24934 ta komplekt, Neksiya avtomobillari uchun 86258 ta komplekt, Matiz avtomobillari uchun 58762 ta komplekt, Damas avtomobillari uchun 21220 ta komplekt o'rindiqlar ishlab chiqarilgan. 2012 yilda esa Lacetti (J-200) avtomobillari uchun 25194 ta komplekt, Spark (M-300) avtomobillari uchun 32602 ta komplekt, Neksiya avtomobillari uchun 83047 ta komplekt, Matiz avtomobillari uchun 54856 ta komplekt, Damas avtomobillari uchun esa 24881 ta komplekt, Cobalt (GSV EM) avtomobillari uchun 5671 ta komplekt o'rindiqlar ishlab chiqarilgan. 2013 yilda Lacetti (J-200) avtomobillari uchun 34117 ta komplekt, Spark (M-300) avtomobillari uchun 29091 ta komplekt, Neksiya avtomobillari uchun 59504 ta komplekt, Matiz avtomobillari uchun 30530 ta komplekt, Damas avtomobillari uchun esa 23060 ta komplekt, Cobalt (GSV EM) avtomobillari uchun 60449 ta komplekt o'rindiqlar ishlab chiqarilgan. Ma'lumotlardan ko'rinib turibdiki, Lacetti (J-200) avtomobillari uchun ishlab chiqarilgan o'rindiqlar soni 2013 yilda 2011 yilga nisbatan 12107 ta komplektga yoki 155 foizga, 2012 yilga nisbatan esa 8923 taga yoki 135 foizga ortiq, Spark (M-300) avtomobillari uchun esa 2013 yilda 2011 yilga nisbatan 4159 taga yoki 116 foizga ortiq bo'lsa, 2012 yilga nisbatan esa 3511 taga yoki 89 foizga pasayganligini ko'rishimiz mumkin. Neksiya avtomobillari uchun ishlab chiqarilgan o'rindiqlar soni esa so'nggi 3 yilda kamayganligini ko'rishimiz mumkin. 2013 yilda 2011 yilga nisbatan o'rindiqlar soni 26754 taga yoki 68 foizga, 2012 yilga

nisbatan esa 23453 yoki 71 foizga pasayganligini ko'ryapmiz. Bu pasayish albatta birinchi o'rinda bozordagi va asosiy buyurtmachini talabiga bog'liq bo'ladi. Matiz avtomobillari uchun ham shunday holat kuzatilmoqda, 2013 yilda 2011 yilga nisbatan 28232 taga yoki 51 foizga, 2012 yilga nisbatan esa 24326 taga yoki 55 foizga ishlab chiqarish hajmini pasayganligini ko'rish mumkin. Damas avtomobillari uchun ishlab chiqarilgan o'rindiqlarda esa keskin pasayish sur'ati kuzatilmaydi. 2013 yilda 2011 yilga nisbatan 1840 taga yoki 108 foizga ortib, 2012 yilga nisbatan esa 1821 taga yoki 92 foizga pasayganligini ko'rish mumkin. Cobalt avtomobillari uchun o'rindiqlar ishlab chiqarishni 2012 yildan boshlanganligi uchun o'sha yili 5671 ta komplekt o'rindiq ishlab chiqarilgan. 2013 yilda esa bu ko'rsatkich 60449 ta yetganligini ya'ni 54778 taga yoki 10 barobarga ortganligini ko'rishimiz mumkin. Demak, 2013 yilda yillik ishlab chiqarish hajmi 2011 yilga nisbatan 23569 taga yoki 111 foizga, 2012 yilga nisbatan esa 10500 taga yoki 104 foizga ortganligi quvonarli holdir.

Umumiy qilib aytganda, ayrim avtomobil modellari uchun ishlab chiqarilgan o'rindiqlar soni pasaygan bo'lsada, lekin ishlab chiqarish hajmi so'nggi 3 yilda ortganligini quyidagi rasmda ko'rishimiz mumkin:



Manbaa: Muallif ishlanmasi

2.2-rasm

2.3-jadval

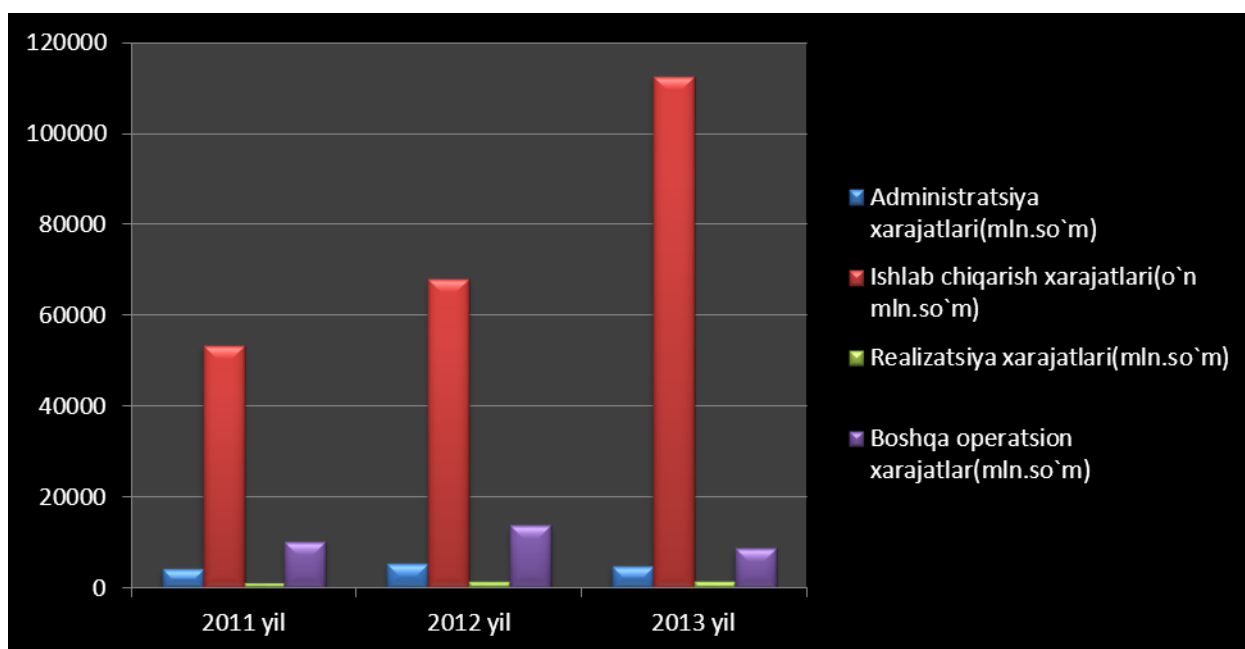
“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining xarajatlari

№	Xarajatlar nomi	Qiymati	2011 yil	2012 yil	2013 yil	2013 yilni 2011 yilga nisbati		2013 yilni 2012 yilga nisbati	
						+;-	%	+;-	%
1	Administratsiya xarajatlari	mln.so`m	4124	5 362	4648	524	112	-714	86
2	Ishlab chiqarish xarajatlari	mln.so`m	53328	68074	112651	59323	2 marta ortiq	44577	165
3	Realizatsiya xarajatlari	mln.so`m	987	1289	1526	539	154	237	118
4	Boshqa operatsion xarajatlar	mln.so`m	10258	13669	8804	-1454	85	-4865	64
5	Jami:	mln.so`m	68697	88394	127629	58932	186	39235	144

Manbaa: “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining yillik hisobot ma`lumotlaridan olingan

Jadvaldan ko`rinib turibdiki, “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining administratsiya xarajatlari 2011 yilda 4mlrd. 124mln. so`mni, 2012 yilda 5mlrd.362mln. so`mni, 2013 yilda esa 4mlrd.648mln. so`mni tashkil etmoqda. Bu esa xarajatlarni 2013 yilda 2011 yilga nisbatan 524mln. so`mga yoki

112 foizga ortganligi, 2012 yilga nisbatan 714mln. so`mga yoki 86 foizga kamayganligini ko`rishimiz mumkin. Ishlab chiqarish xarajatlari eng katta hajmdagi xarajat hisoblanib, 2011 yilda 53mlrd.328mln so`mni tashkil etgan, 2012 yilda 68mlrd.74mln so`mni, 2013 yilda bu qiymat 112mlrd.651mln so`mni tashkil etdi. Bu esa xarajatlarni 2013 yilda 2011 yilga nisbatan ishlab chiqarish xarajatlari 59mlrd.323mln so`m yoki 2 marta ortganligi, 2012 yilga nisbatan esa 44mlrd.577mln so`m yoki 165 foizga ortganligini bilishimiz mumkin. Realizatsiya xarajatlari 2011 yilda 987mln so`mni, 2012 yilda 1mlrd.289mln so`mni, 2013 yilda 1mlrd.526mln so`mni tashkil etmoqda. Bu esa 2013 yilda 2011 yilga nisbatan realizatsiya xarajatlari 539mln so`mga yoki 154 foizga, 2012 yilga nisbatan esa 237 mln so`mga yoki 118 foizga ortganligini ko`rish mumkin. Boshqa operatsion xarajatlar esa 2011 yilda 10mlrd.258mln so`mni, 2012 yilda 13mlrd.669mln so`mni, 2013 yilda esa 8mlrd.804mln so`mni tashkil etmoqda. Bu esa o`z navbatida xarajatlarni 2013 yilda 2011 yilga nisbatan 1mlrd.454mln so`mga yoki 85 foizga, 2012 yilga nisbatan esa 4mlrd.865mln so`mga yoki 64 foizga pasayganligini ko`rish mumkin. Barchasini umumlashtiradigan bo`lsak, 2011 yilda jami xarajatlar qiymati 68mlrd.697mln so`mni tashkil etgan bo`lsa, 2012 yilda 88mlrd.394mln so`mni, 2013 yilda esa 127mlrd.629mln so`mni tashkil etmoqda. Demak, 2013 yilda 2011 yilga nisbatan jami xarajatlar qiymati 58mlrd.932mln so`m yoki 186 foizga, 2012 yilga nisbatan esa 39mlrd.235mln so`m yoki 144 foizga ortganligini ko`rish mumkin. So`nggi 3 yildagi jami xarajatlar tendensiyasini quyidagi rasmda ko`rish mumkin:



Manbaa: Muallif ishlanmasi

2.3-rasm. “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining xarajatlari

2.4-jadval

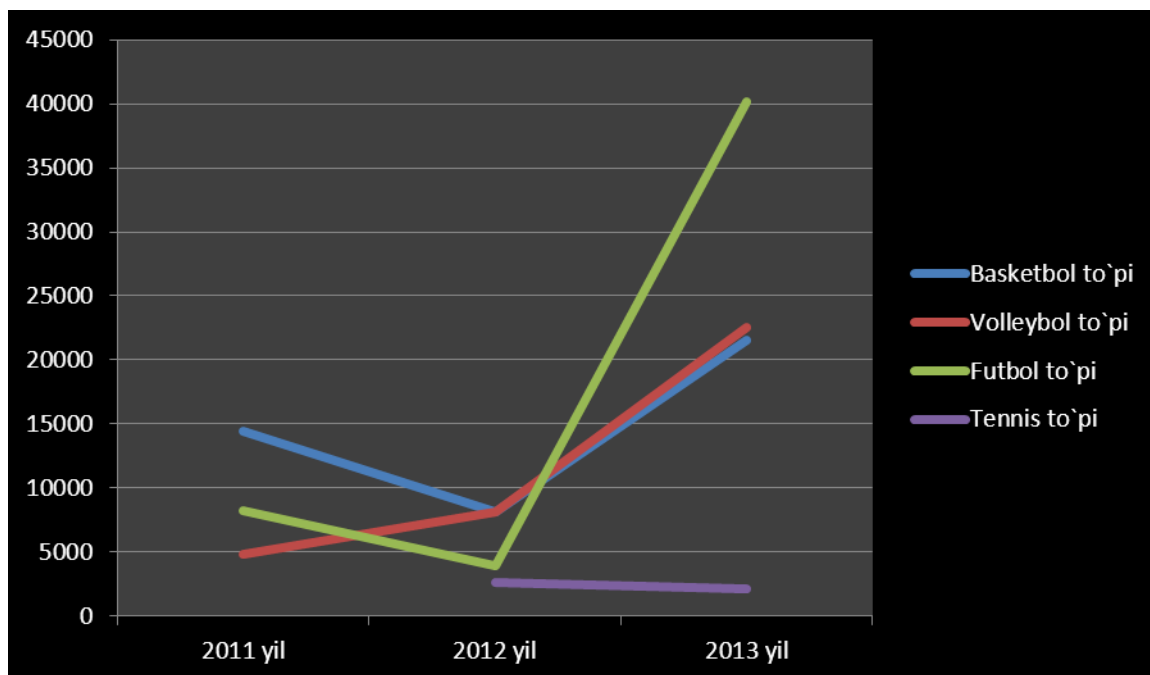
“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining ishlab chiqargan sport mahsulotlari hajmi

№	Mahsulot nomi	O`lchov birligi	2011 yil	2012 yil	2013 yil	2013 yilni 2011 yilga nisbati		2013 yilni 2012 yilga nisbati	
						+;-	%	+;-	%
1	Basketbol to`pi	dona	14473	8125	21585	7112	149	13460	2,5 barobar ortiq
2	Volleybol to`pi	dona	4842	8100	22527	17685	4,5 barobar ortiq	14427	3 barobar ortiq
3	Futbol to`pi	dona	8222	3974	40191	31969	5 barobar	36217	10 barobar

							ortiq		ortiq
4	Tennis to`pi	dona	-	2631	2164	-	-	-467	82
5	Stul	dona	-	-	964	-	-	-	-
6	Sport poyafzallari (kedalar)	juft	-	-	502	-	-	-	-
7	Elektr ko`rpa	dona	-	-	1512	-	-	-	-
8	Stol karkas	dona	-	-	300	-	-	-	-
	Jami:	dona	2753 7	2283 0	8974 5	6220 8	3 barob r ortiq	6691 5	4 barob r ortiq

Manbaa: "Uz Tong Hong Ko" YoAJ shaklidagi qo'shma korxonasining yillik hisobot ma'lumotlaridan olingan

Jadvaldan ko`rishimiz mumkinki, "Uz Tong Hong Ko" YoAJ shaklidagi qo'shma korxonasida ishlab chiqarilayotgan sport mahsulotlari hamda elektr ko`rpa va stullar hajmi ortib boryapti. Basketbol to`pini ishlab chiqarish 2011 yilda 14473 tani tashkil etyapti, 2012 yilda esa 8125 tani, biroq 2013 yilda 21585 ta miqdorni ko`rsatmoqda. Bu holatni tahlil qiladigan bo`lsak, 2013 yilda 2011 yilga nisbatan 7112 dona basketbol to`plari ortiqroq ishlab chiqarilgan yoki 149 foizga ko`p, 2012 yilga nisbatan esa 13460 taga yoki 2,5 barobar ortiq natijaga erishilgan. Volleybol to`plari soni ham 2010 yilda 4842 tani, 2012 yilda 8100 tani va 2013 yilda 22527 tani tashkil etyapti. Demak, 2013 yilda 2011 yilga nisbatan voleybol to`plari 17685 taga yoki 4,5 barobar ortiq, 2012 yilga nisbatan esa 14427 taga yoki 3 barobar ortiq ishlab chiqarilgan. Futbol to`plari ham 2011 yilda 8222 ta, 2012 yilda 3974 ta va 2013 yilda 40191 tani tashkil etyapti. Bu esa futbol to`plarini ishlab chiqarish 2013 yilda 2011 yilga nisbatan 31969 taga yoki 5 barobarga ortiq, 2012 yilga nisbatan esa 36217 tag yoki 10 barobarga ortiqdir. Tennis to`plari 2011 yilda ishlab chiqarilmagan bo`lsada, 2012 yilda 2631 dona, 2013 yilda esa 2164 donani tashkil etyapti. Boshqa mahsulotlar stol - stul, sport poyafzallari va elektr ko`rpalar 2013 yildan boshlab ishlab chiqarila boshlandi.



Manbaa: Muallif ishlanmasi

2.4-rasm. “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining sport mahsulotlarini ishlab chiqarish hajmi

2.5-jadval

**“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining mahsulotlar
tannarxi**

№	Mahsulot nomi	Qiyma ti	2011 yil	2012 yil	2013 yil	2013 yilni 2011 yilga nisbati		2013 yilni 2012 yilga nisbati	
						+;-	%	+;-	%
1	Lacetti J-200	mln. so`m	14328	18711	29092	14764	2 barobar ortiq	10381	155
2	Spark M-300	mln so`m	13224	20282	20767	7543	157	485	102
3	Nexia	mln so`m	21315	28136	25616	4301	120	-2520	91
4	Matiz	mln so`m	12567	16762	12128	-439	96	-4634	72
5	Damas	mln so`m	9256	13135	14288	5032	154	1153	109
6	Cobalt GSV-EM	mln so`m	-	4903	57810	-	-	52907	12 bar oba r orti q
7	Basketbol to`pi	mln so`m	290	172	490	200	169	318	3 bar oba r orti q
8	Volleybol to`pi	mln so`m	75	134	409	334	5 barobar ortiq	275	3 bar oba r

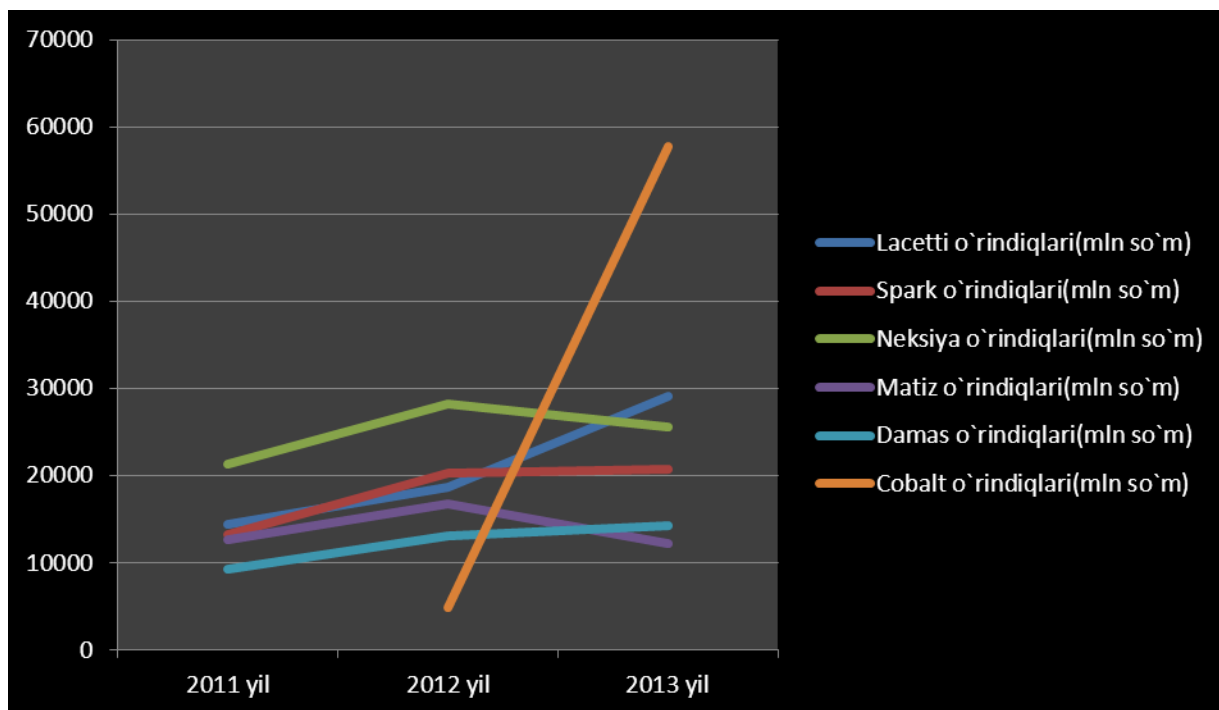
									orti q
9	Futbol to`pi	mln so`m	164	84	912	748	5 barobar ortiq	828	10 bar oba r orti q
10	Tennis to`pi	ming so`m	-	4983	4916	-	-	-67	98
11	Sport poyafzallari (kedalar)	ming so`m	-	-	7605	-	-	-	-
12	Elektr ko`rpa	ming so`m	-	-	80181	-	-	-	-
13	Stol karkasi	ming so`m	-	-	41088	-	-	-	-
14	Jami:	mln	71219	10232 3	16164 5	9042 6	2 baroba r ortiq	5933 2	157

Manbaa: “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining yillik hisobot ma`lumotlaridan olingan

2.5-jadvalga nazar tashlaydigan bo`lsak, “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining so`nggi 3 yilda ishlab chiqargan mahsulotlari qiymati ortib boravergan. 2011 yilda Lacetti avtombillari uchun 14mlrd.328mln so`mlik o`rindiqlar, Spark avtomobillari uchun 13mlrd.224mln o`rindiqlar, Neksiya avtomobillari uchun 21mlrd.315mln so`mlik, Matiz avtomobillari uchun esa 12mlrd.567mln so`mlik, Damas avtomobillari uchun 9mlrd.256mln so`mlik o`rindiqlar ishlab chiqargan. Undan tashqari 290mln so`mlik basketbol, 75 mln so`mlik voleybol va 164 mln so`mlik futbol to`plarini ishlab chiqargan.

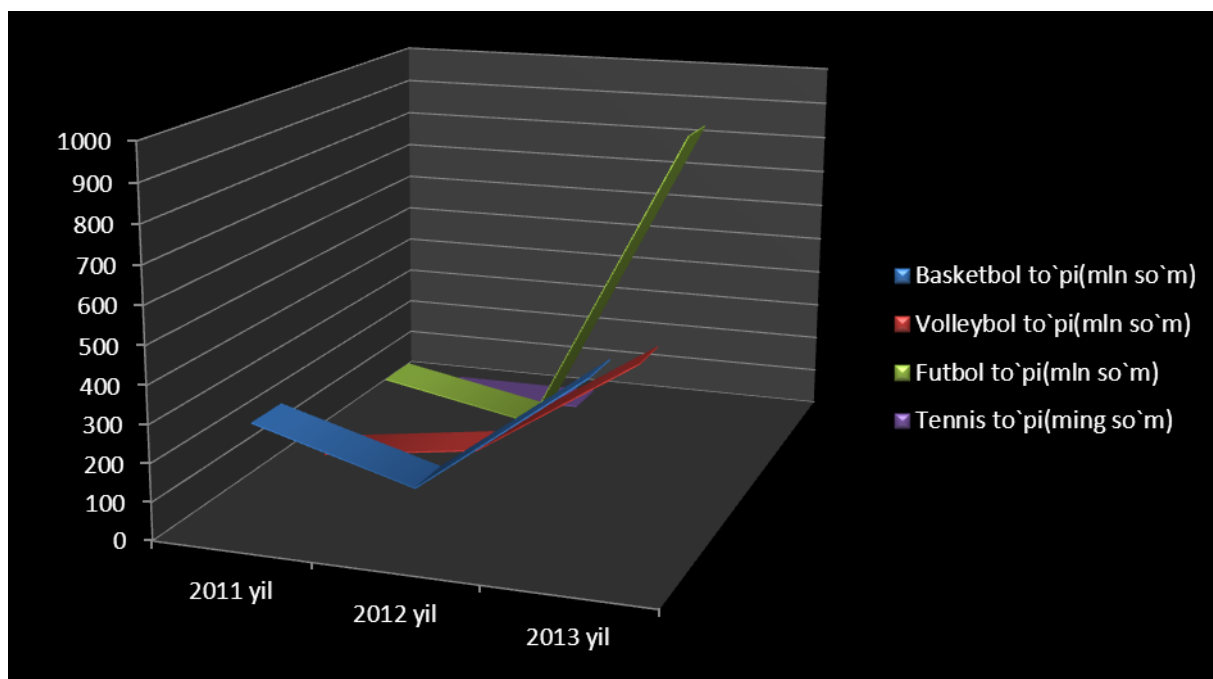
2012 yilda Lacetti avtombillari uchun 18mlrd.711mln so`mlik o`rindiqlar, Spark avtomobillari uchun 20mlrd.282mln o`rindiqlar, Neksiya avtomobillari uchun 28mlrd.136mln so`mlik, Matiz avtomobillari uchun esa 16mlrd.762mln so`mlik, Damas avtomobillari uchun 13mlrd.135mln so`mlik, Cobalt avtomobillari uchun 4mlrd.903mln so`mlik o`rindiqlar ishlab chiqargan. Undan tashqari 172mln so`mlik basketbol, 134 mln so`mlik voleybol, 84 mln so`mlik futbol va 4mln.983ming so`mlik tennis to`plarini ishlab chiqargan.

2013 yilda Lacetti avtomobillari uchun 29mlrd.92mln so`mlik o`rindiqlar, Spark avtomobillari uchun 20mlrd.767mln o`rindiqlar, Neksiya avtomobillari uchun 25mlrd.616mln so`mlik, Matiz avtomobillari uchun esa 12mlrd.128mln so`mlik, Damas avtomobillari uchun 14mlrd.288mln so`mlik, Cobalt avtomobillari uchun 57mlrd.810mln so`mlik o`rindiqlar ishlab chiqargan. Undan tashqari 490mln so`mlik basketbol, 409mln so`mlik voleybol, 912mln so`mlik futbol, 4mln.983ming so`mlik tennis to`plarini, 7mln.605ming so`mlik sport poyafzallari, 80mln.181ming so`mlik elektr ko`rpalar va 41mln.88ming so`mlik stellar ishlab chiqargan. Bu holatni o`rganadigan bo`lsak, 2013 yilda 2011 yilga nisbatan Lacetti avtomobillari uchun 14mlrd.764mln so`mlik yoki 2 marta ortiq, Spark avtomobillari uchun 7mlrd.543mln so`mlik yoki 157 foiz ortiq, Neksiya avtomobillari uchun 4mlrd.301mln so`mlik yoki 120 foizga ortiq, Matiz avtomobillari uchun esa 439mln so`mlik yoki 96 foiz past, Damas avtomobillari uchun 5mlrd.32mln so`mlik yoki 154 foiz ortiq o`rindiqlar ishlab chiqarilgan. Sport mahsulotlariga to`xtaladigan bo`lsak, 2013 yilda 2011 yilga nisbatan 200mln so`m yoki 169 foiz ortiq basketbol to`plari, 334mln so`m yoki 5 marta ortiq voleybol to`plari, 748mln so`m yoki 5 marta ko`p futbol to`plari ishlab chiqarilgan. 2013 yilda 2012 yilga nisbatan esa Lacetti avtomobillari uchun 12mlrd.381mln so`mlik yoki 155 foiz ortiq, Spark avtomobillari uchun 4mlrd.85mln so`mlik yoki 102 foiz ortiq, Neksiya avtomobillari uchun 2mlrd.520mln so`mlik yoki 91 foizga kam, Matiz avtomobillari uchun esa 4mlrd.634mln so`mlik yoki 72 foiz past, Damas avtomobillari uchun 1mlrd.32mln so`mlik yoki 109 foiz ortiq, Cobalt avtomobillari uchun 52mlrd.907mln so`mlik yoki 12 marta ortiq o`rindiqlar ishlab chiqarilgan. Sport mahsulotlari esa 2013 yilda 2012 yilga nisbatan 318mln so`mlik yoki 3 marta ortiq basketbol, 275mln so`mlik yoki 3 marta ortiq volleybol, 828mln so`mlik yoki 10 marta ortiq futbol va 67ming so`mlik yoki 98 foiz past tennis to`plari ishlab chiqarilgan. Bundan tashqari 2013 yilda 7mln.605ming so`mlik sport poyafzallari, 80mln.181ming so`mlik elektr ko`rpalar va 41mln.88ming so`mlik stollar ishlab chiqarilgan.



Manbaa: Muallif ishlanmasi

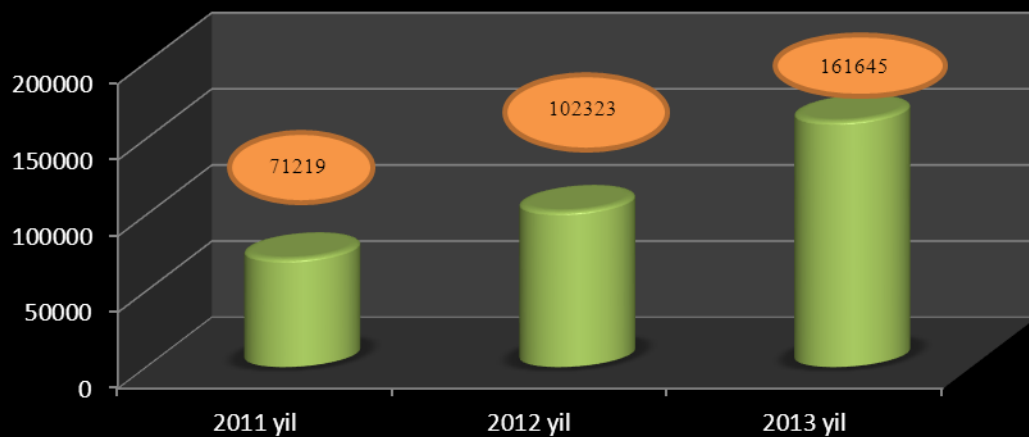
2.5-rasm. “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo’shma korxonasining mahsulotlari tannarxining o’sish va pasayish sur’atlari(o’rindiqlar bo’yicha)



Manbaa: Muallif ishlanmasi

2.6-rasm. “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo’shma korxonasining mahsulotlari tannarxining o’sish va pasayish sur’atlari(sport to’plari bo’yicha)

**“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi
qo`shma korxonasining ishlab chiqargan jami
mahsulotlari tannarx hajmi(mln so`m)**



Manbaa: Muallif ishlanmasi

2.7-rasm

**“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining ishlab
chiqargan mahsulotlari realizatsiyasi (so`mda)**

№	Mahsulot nomi	Qiyma ti	2011 yil	2012 yil	2013 yil	2013 yilni 2011 yilga nisbati		2013 yilni 2012 yilga nisbati	
						+;-	%	+;-	%
1	Lacetti J-200 (o`rindiqlar)	mln	16621	21705	34614	1799 3	2 marta ortiq	1290 9	159
2	Spark M-300 (o`rindiqlar)	mln	15340	23527	24723	9383	161	1196	105
3	Nexia (o`rindiqlar)	mln	24726	32638	30515	5789	123	- 2123	93
4	Matiz (o`rindiqlar)	mln	14578	19440	14441	-137	99	- 4999	74
5	Damas (o`rindiqlar)	mln	10737	15416	17008	6271	158	1592	110
6	Cobalt GSV-EM (o`rindiqlar)	mln	-	5688	68825	-	-	6313 7	12 mart a ortiq
7	Basketbol to`pi	mln	383	227,5	647	264	169	419,5	3 mart a ortiq
8	Volleybol	mln	116	177	540	424	4,5	363	3

	to`pi						marta ortiq		mart a ortiq
9	Futbol to`pi	mln	217	111	1204	987	5,5 marta ortiq	1093	11 mart a ortiq
10	Tennis to`pi	ming	-	4983	6492	-	-	1509	130
11	Sport poyafzallari (kedalar)	ming	-	-	10040	-	-	-	-
12	Elektr ko`rpa	mln	-	-	105	-	-	-	-
13	Stol karkasi	mln	-	-	41	-	-	-	-
14	Jami:	mln	82718	11893 4	19267 9	1099 61	2 marta ortiq	7374 5	162

Manbaa: “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining yillik hisobot ma`lumotlaridan olingan

2.6-jadvalga ko`ra, “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining ishlab chiqargan mahsulotlari realizatsiyasi so`nggi 3 yil mobaynida o`sganligini ko`rishimiz mumkin. 2011 yilda Lacetti avtomobillari o`rindiqlari 16mlrd.621mln so`mlik, Spark avtomobili o`rindiqlari 15mlrd.340mln so`mlik, Neksiya avtomobili o`rindiqlari 24mlrd.726mln so`mlik, Matiz avtomobili o`rindiqlari 14mlrd.578mln so`mlik va Damas avtomobili o`rindiqlari 10mlrd.737mln so`mlik qiymatda sotilgan. Basketbol to`plari 383mln so`mlik, volleybol to`plari 116mln so`mlik va futbol to`plari 217mln so`m miqdorida sotilgan.

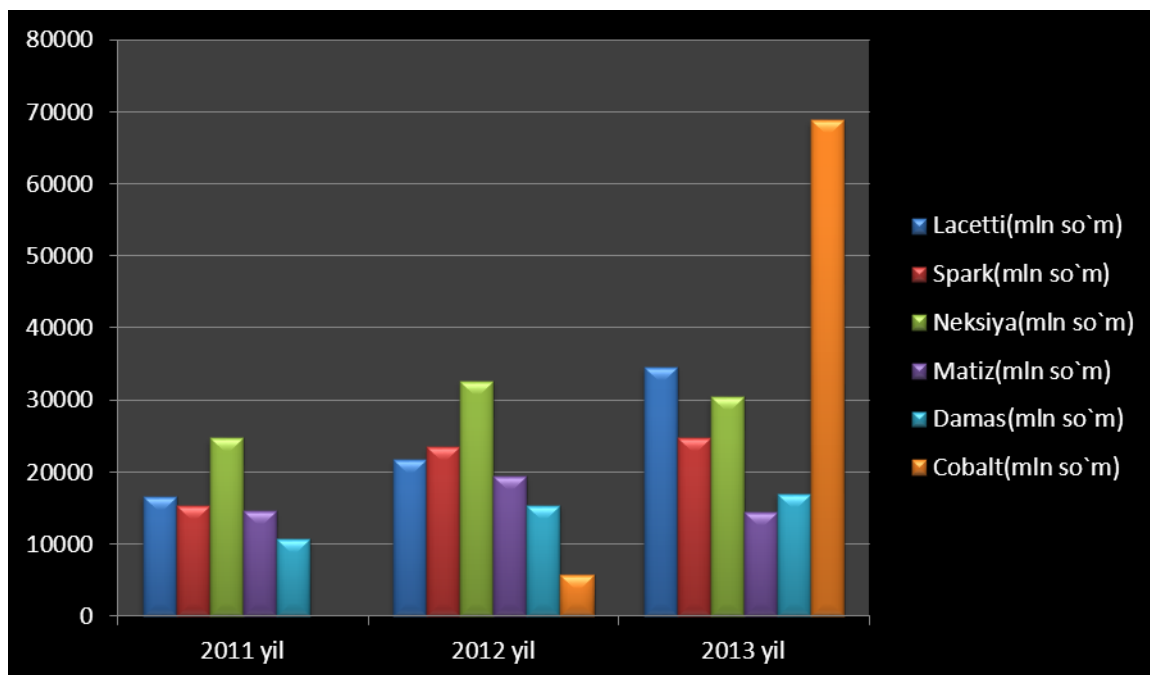
2012 yilda Lacetti avtomobillari o`rindiqlari 21mlrd.705mln so`mlik, Spark avtomobili o`rindiqlari 23mlrd.527mln so`mlik, Neksiya avtomobili o`rindiqlari 32mlrd.638mln so`mlik, Matiz avtomobili o`rindiqlari 19mlrd.440mln so`mlik, Damas avtomobili o`rindiqlari 15mlrd.416mln so`mlik va Cobalt avtomobili o`rindiqlari 5mlrd.688mln so`mlik qiymatda sotilgan. Basketbol to`plari 227mln so`mlik, volleybol to`plari 177mln so`mlik va futbol to`plari 111mln so`mlik, tennis to`plari esa 4mln983ming so`m miqdorida sotilgan.

2013 yilda Lacetti avtomobillari o`rindiqlari 34mlrd.614mln so`mlik, Spark avtomobili o`rindiqlari 24mlrd.723mln so`mlik, Neksiya avtomobili o`rindiqlari

30mlrd.515mln soʻmlik, Matiz avtomobili oʻrindiqlari 14mlrd.441mln soʻmlik, Damas avtomobili oʻrindiqlari 17mlrd.8mln soʻmlik va Cobalt avtomobili oʻrindiqlari 68mlrd.825mln soʻmlik qiymatda sotilgan. Basketbol toʻplari 647mln soʻmlik, volleybol toʻplari 540mln soʻmlik va futbol toʻplari 1mlrd.204mln soʻmlik, tennis toʻplari esa 6mln492ming soʻm miqdorida sotilgan. Bundan tashqari sport poyafzallari 10mln.40ming soʻm, elektr koʻrpalar 105mln soʻm va stollar 41mln soʻm miqdorida sotilgan.

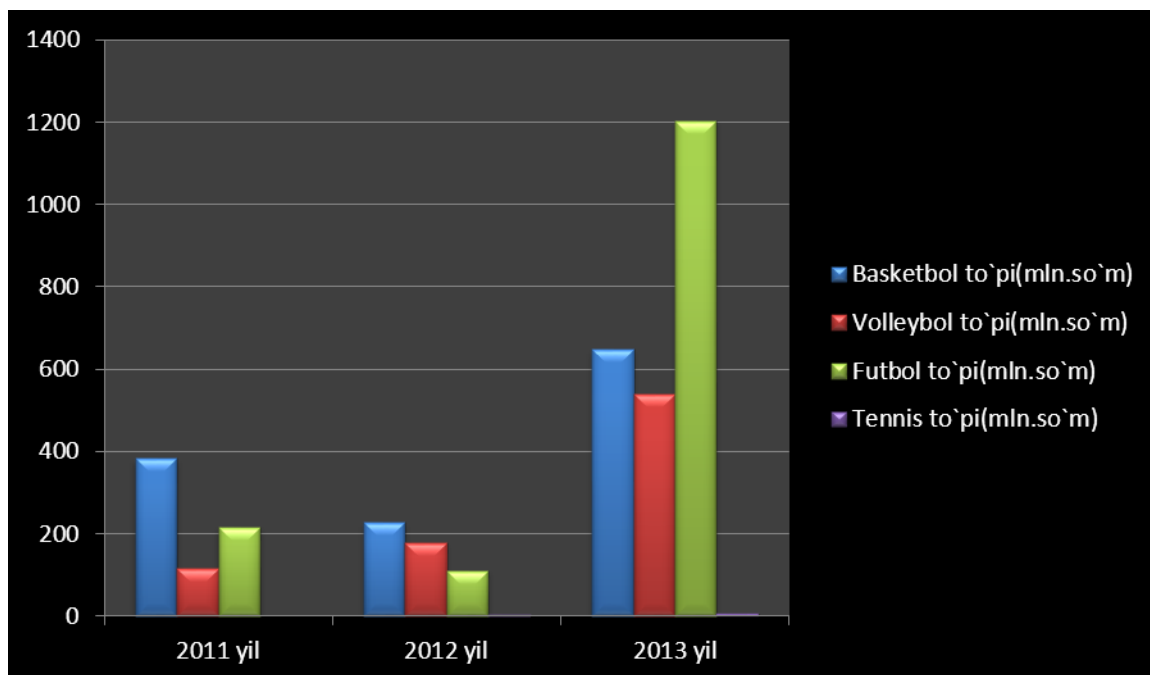
2013 yilda 2011 yilga nisbatan Lacetti avtomobillari oʻrindiqlari 17mlrd.993mln soʻm yoki 2 marta ortiq, Spark avtomobili oʻrindiqlari 9mlrd.383mln soʻm yoki 161 foiz koʻp, Neksiya avtomobili oʻrindiqlari 5mlrd.789mln soʻm yoki 123 foiz koʻp, Matiz avtomobili oʻrindiqlari 137mln soʻm yoki 99 foiz kam va Damas avtomobili oʻrindiqlari 6mlrd.271mln soʻm yoki 158 foiz koʻp sotilgan. Basketbol toʻplari 264mln soʻm yoki 169 foiz koʻp, volleybol toʻplari 424mln soʻm yoki 4,5 marta ortiq va futbol toʻplari 987mln soʻm yoki 5,5 marta koʻp miqdorida sotilgan.

2013 yilda 2012 yilga nisbatan esa Lacetti avtomobillari oʻrindiqlari 12mlrd.909mln soʻm yoki 159 foiz ortiq, Spark avtomobili oʻrindiqlari 1mlrd.196mln soʻm yoki 105 foiz koʻp, Neksiya avtomobili oʻrindiqlari 2mlrd.123mln soʻm yoki 93 foiz kam, Matiz avtomobili oʻrindiqlari 4mlrd.999mln soʻm yoki 74 foiz kam va Damas avtomobili oʻrindiqlari 6mlrd.271mln soʻm yoki 110 foiz koʻp va Cobalt avtomobili oʻrindiqlari 63mlrd.137mln soʻm yoki 12 marta koʻp sotilgan. Basketbol toʻplari 419mln soʻm yoki 3 marta koʻp, volleybol toʻplari 363mln soʻm yoki 3 marta ortiq va futbol toʻplari 1mlrd.93mln soʻm yoki 511 marta koʻp va tennis toʻplari 1mln.509ming soʻm yoki 11 marta koʻp miqdorida sotilgan.



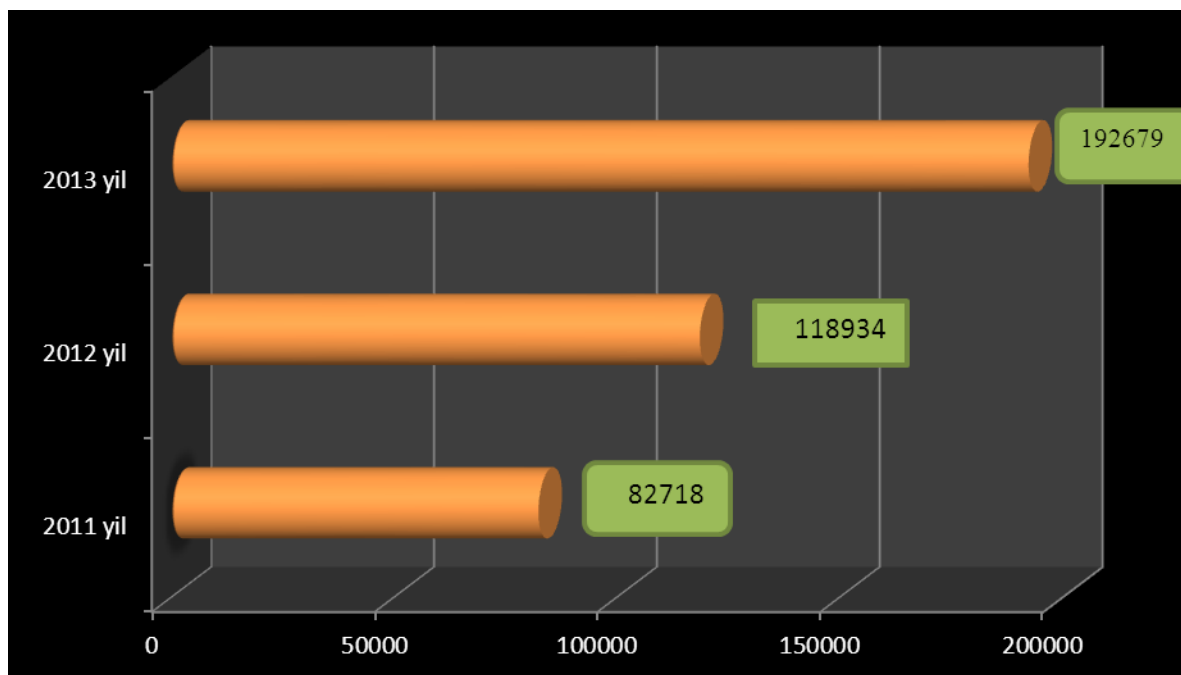
Manbaa: Muallif ishlanmasi

2.8-rasm. “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining ishlab chiqargan mahsulotlari realizatsiyasi(o`rindiqlar bo`yicha)



Manbaa: Muallif ishlanmasi

2.9-rasm. “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining ishlab chiqargan mahsulotlari realizatsiyasi(sport mahsulotlari bo`yicha)



Manbaa: Muallif ishlanmasi

2.10-rasm. “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasining jami ishlab chiqargan mahsulotlarining realizatsiya hajmi(mln. so`m)

II.3. “Uz Tong Hong Ko” qo`shma korxonaning boshqaruv faoliyati holati tahlili

Bugungi kunda “Uz Tong Hong Ko” yopiq aksionerlik jamiyati shaklidagi qo`shma korxonasi o`z faoliyatini zamonaviy texnologiyalar asosida O`zbekistonda ishlab chiqarilayotgan avtomobillarga o`rindiqlar ishlab chiqarish hamda basketbol, tennis, volleybol, futbol koptoklari va katta va stol tennis raketkalari, shuningdek elektr to`shaklarini, stol-stul ishlab chiqarishga yo`naltirilgan.

O`zbekistonda avtomashina o`rindiqlariga bo`lgan talab Asaka avtomobil ishlab chiqarish zavodining iste`mol talabidan kelib chiqib rejalashtiriladi. Korxonaning ishlab chiqarish quvvati yiliga 300000 komplekt o`rindiqlarini ishlab chiqarishga mo`ljallangan. “Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxona “Uzavtosanoat” avtokompaniyasining tarkibiga avtomobillarga o`rindiqlar ishlab chiqarib, yetkazib beruvchi tashkilot sifatida kiradi. Janubiy Koreya tomonidan

o`rindiqlarni yig`ish liniyasi, elektro deposit rang berish liniyasi, robotlashtirilgan payvandlash liniyasi, sinov va o`lchov uskunalari, shtamplarmi ta`mirlash uskunalari va kuchlanish uskunalari bilan ta`minlangan.

“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonani ishlab chiqarish faoliyatiga to`xtaladigan bo`lsak, korxona bir necha bo`lim va liniyalardan iborat. Barcha ishlab chiqarish korxonalarida bo`lgani kabi “ Uz Tong Hong Ko” YoAJ shaklidagi qo`shma korxonasida ham **“Xavfsizlik birinchi o`rinda”(Safety first)** hisoblanadi. Korxonaning mehnat muhofazasi bo`limi mavjud bo`lib, ishga qabul qilingan har bir hodim va ishchi mehnat muhofazasi yo`riqnomasi bilan tanishib chiqadi. Yo`riqnoma mehnat muhofazasi bo`limi tomonidan ishlab chiqilgan bo`lib, unda yong`in xavfsizligi, elektr xavfsizligi va texnika xavfsizligi qoidalari o`z aksini topgan.

“Uz Tong Hong Ko” YoAJ shakldagi qo`shma korxonaning bo`lim va liniyalari quyidagichadir:

- Kadrlar bo`limi;
- Umumiy bo`lim;
- Ishlab chiqarish bo`limi;
- Ishlab chiqarishni mahalliyashtirish va lokalizatsiya;
- Ta`minot bo`limi;
- Buxgalteriya bo`limi;
- Rejalashtirish bo`limi;
- Xarid bo`limi;
- Devonxona;
- Sifat nazorati bo`limi;
- Mehnatni muhofaza qilish bo`limi;

Ishlab chiqarish liniyalari:

- Cobalt (GSV-EM) yig`uv liniyasi;
- Nexia yig`uv liniyasi;
- Spark (M-300) yig`uv liniyasi;
- Lacetti (J-200) yig`uv liniyasi;

- Matiz yig`uv liniyasi;
- Damas yig`uv liniyasi;
- Tikuv seh;
- CO2(payvandlash) liniyasi;
- Robot 1(payvandlash) liniyasi;
- Robot 2(payvandlash) liniyasi;
- Head Rest liniyasi;
- Pad liniyasi;
- Ball line liniyasi;
- Paint liniyasi;

Endi bevosita bularning faoliyatiga to`xtaladigan bo`lsak, dastlab "Mehnat muhofazasi" bo`limidan boshlaymiz. Bu bo`lim korxonada mavjud muhitni mehnat xavfsizligini ta`minlashni nazorat qilishni, korxonada faoliyat yuritayotgan barcha hodim va ishchilarni xavfsizligini ta`minlash, shuningdek ishga qabul qilingan har bir hodim va ishchiga "Mehnat xavfsizligi" yo`riqnomasi bilan tanishtiriladi. Bo`lim 3 nafar hodimdan iborat.

Keyingi bo`lim "Kadrlar bo`limi" hisoblanadi. Bu bo`lim bevosita korxonadagi hodimlar bilan bog`liq bo`lgan masalalar, muammolar va takliflar bilan shug`ullanadi. Korxonadagi mavjud bo`sh o`rinlarni to`ldirish, malakali kadrlarni jalb qilish hamda shu holatlar bilan bog`liq bo`lgan ishlarni hujjatlashtirish bilan mashg`ul bo`ladi. Bu bo`limda 7 nafar hodim ishlaydi. Ularning barchasi o`z vazifalariga ega. Shuningdek hodimalarni ishga kelib ketishi ya`ni davomati, kech qolishi, korxonadan tashqariga chiqish, xizmat safarlari, hodimlarni kasal bo`lib qolishi yoki boshqa sabablar tufayli ishga kelmasliklari, hodimlarga chiqqan buyruqlarni amalga oshirishni va ishchilarni ovqat tabeli shularning barchasi "Kadrlar bo`limi" nazorati ostida bo`ladi.

Umumiy bo`limda korxonaga kerak bo`lgan zaruriy jihozlarni, ishlab chiqarishga aloqasi bo`lmagan holda olib kelish bilan shug`ullanadi. Masalan, xonalar uchun konditsionerlar, hujjatlarni tartibli saqlash uchun kitob joylari,

hujjatlar bilan ishlash uchun qog'ozlar yoki bo'lim printerini kartridji buzilib qolsa, uni ta'mirlash kabi ishlar bilan shug'ullanadi. Bo'lim 10 nafar hodimdan iborat. Ishlab chiqarish bo'limi korxonaning asosiy bo'limlaridan biri hisoblanadi. Ishlab chiqarish bo'limida ishlab chiqarish liniyalari mavjud bo'lib, barcha liniyalarning o'z masterlari bor. Ular ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarni, ishchilar faoliyatini nazorat qiladi. Shuningdek o'z liniyasiga kerak bo'lgan xom-ashyo va materiallar haqida bo'lim boshlig'iga ma'lumot beradilar. Bo'lim boshlig'i esa bevosita ta'minot bo'limi bilan bog'lanib, bu masalalarni hal qiladi. Shuningdek bo'lim hodimlari buxgalteriyaga ishlab chiqarish bilan bog'liq bo'lgan barcha hisobotlarni topshiradilar. Asosiy iste'molchi "JM O'zbekiston" qo'shma korxonasi bo'lganligi sababli "Uz Tong Hong Ko" qo'shma korxonasi buyurtmaga asosan o'rindiqlarni ishlab chiqaradilar. Korxona yillik rejani oladi va uni oylarga taqsimlab ishlab chiqarish jarayonini amalga oshiradi.

Korxonaning eng muhim va asosiy bo'limlaridan biri ishlab chiqarishni mahalliyashtirish va lokalizatsiya bo'limi hisoblanadi. Bu bo'lim korxona o'z faoliyatini boshlagandan beri bir qator vazifalarni amalga oshirib keladi. Bo'limning asosiy maqsadi mamlakat hududiga kirib kelayotgan barcha import detallarini mahalliyashtirish orqali ya'ni o'zimizda ishlab chiqarishni yo'lga qo'yishdan iborat. Lokalizatsiyalash korxona tashkil topgandan buyon asta sekinlik bilan amalga oshirilib kelinmoqda. Bu orqali mamlakatda xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish, bosh ish o'rinlarini tashkil etish va bu orqali aholini ish bilan band qilish, ya'ni ishsizlikni oldini olish va eng muhimi milliy valyutani o'zimizda saqlab qolishga erishiladi. Bugungi kunda o'zbek avtomobillarining deyarli barcha modellarning ko'plab detallarini mahalliyashtirishga erishildi. Bo'lim 30 dan ortiq buyurtmachi va mol yetkazib beruvchilar bilan hamkorlik qiladi. Bularning barchasi "Uz Tong Hong Ko" qo'shma korxonasidan materiallar olib, yarimtayyor mahsulotlar tayyorlab beradilar.

Ta'minot bo'limi korxonaning ishlab chiqarish jarayoniga bevosita kerak va zarur bo'lgan barcha xorijiy va mahalliy xom-ashyolar bilan ta'minlaydi. Korxonaga kelgan barcha materiallar dastlab ta'minot omboriga kelib tushadi. O'z

navbatida ombor ham “Tayyor mahsulotlar ombori” (**Warehouse**) va “Import mahsulotlari ombori” (**Warehouse of KD materials**) ga bo`linadi.

Xarid bo`limi yirik bo`limlardan biri hisoblanadi. Bu bo`lim bevosita xorijiy hamkorlar bilan aloqa qiladi. Xorijdan keluvchi barcha materiallar va detallar shu bo`lim orqali korxonaga keltiriladi. Xorijdagi hamkorlar bilan shartnomalar tuzish, uning davomiyligini hamda chetdan kelayotgan import detallarni xavfsiz va o`z muddatida kelishini nazorat qilish vazifalarini amalga oshiradi.

Buxgalteriya bu bo`lim korxonaning yuragi hisoblanadi. Korxonada mavjud barcha iqtisodiy operatsiyalar bu bo`lim bilan bog`liq. Bo`limda 14 nafar hodim faoliyat olib boradi. Ular bosh buxgalter, bosh buxgalter o`rinbosari, 2 nafar material bo`yicha buxgalter, ish haqi bo`yicha buxgalter, ishlab chiqarish bo`yicha buxgalter, soliq bo`yicha buxgalter, xorijiy valyutalarda operatsiyalar bo`yicha buxgalter, kassa bo`yicha buxgalter, mol yetkazib beruvchilar bilan bog`liq operatsiyalar bo`yicha 2 nafar buxgalter va 4 nafar yuk chiqarish bilan bo`g`liq operatsiyalar bo`yicha buxgalterlar hisoblanadi. Ularning barchasi o`z vazifalariga ega.

Rejalashtirish bo`limida korxonaning yil davomidagi ishlab chiqarish hajmini, materiallar sarfi hamda yil davomida kutilayotgan xarajatlar va foydani rejalashtiradi. Korxonaning biznes rejasini tuzadi va tayyor mahsulot kalkulyatsiyasini ishlab chiqadi.

Devonxonada barcha hujjatlar registratsiya qilinadi.

Sifat nazorati bo`limi korxonada ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar sifatini, yaroqlilik darajasini tekshiradi. Shuningdek kelayotgan materiallarni ham sifatini nazorat qiladi, sifat tekshiruvidan o`tkazadi. Yaroqsiz mahsulotlar chiqishini oldini oladi.

Endi ishlab chiqarish liniyalariga to`xtalamiz. Korxonaga materiallar kelib tushgandan so`ng, ta`minot bo`limi liniyalarga tegishli bo`lgan detallarni taqsimlab chiqadi. Dastlab payvandlash liniyasiga detallar beriladi. Payvandlash 4 liniyadan iborat:

- **CO2**;

- **Robot 1;**
- **Robot 2;**
- **Spot** dan iborat.

CO2 liniyasida simlar bukiladi. Liniyada 4 ta dastgoh mavjud bo'lib, ular Neksiya, Matiz, Spark va Cobalt avtomobillari uchun orqa o'rindiqlar (Rear back, Rear cushion) uchun simlarni bukib beradi. Bundan tashqari yarim avtomat payvandlash apparatlari mavjud, ular yordamida simlarni payvandlash va uglegaz ya'ni CO2 bilan karkaslar payvandlanadi. Undan so'ng **Spot** liniyasiga o'tadi. U yerda yuqoridagi avtomobillarga old o'rindiqlarni nuqtaviy payvandlaydi. Bu ishlarni albatta robotlar amalga oshiradi. Keyingi bosqichda **Robot 1** liniyasiga o'tiladi. Bu jarayonda Neksiya o'rindiqlari uchun diametri 22,2x1,6t va uzunligi 1642 sm, Cobalt o'rindiqlari uchun diametri 22,2x1,6t va uzunligi 1742 sm, Spark, Lacetti va Matiz o'rindiqlariga esa diametri 22,2x1,5t va uzunliklari 1742 va 1380 sm bo'lgan trubalarni bukadi, hamda presslash dastgohlarida maxsus shtamplar yordamida shtamplanadi. Buning uchun liniyada 2 ta Koreyadan va 2 ta Yaponiyadan keltirilgan robotlar mavjud. Bu liniyadan so'ng Robot 2 liniyasiga o'tiladi. Robot 2 asosan robotlardan iborat bo'lib, ularning soni 15 tadan iborat. Bu robotlarda Spark, Cobalt, Lacetti avtomobillari old o'rindiqlari uchun (front back, rear cushion, rear back) karkaslar payvandlanadi.

Keyingi liniya Pad liniyasi hisoblanadi. Bu o'rindiqlar ichidagi machalkalar quyiladi.

Head Rest liniyasida o'rindiqlarning bosh suyagichlari tayyorlanadi. Bu o'z navbatida 2 ta liniyadan iborat.

Bo'yoqlash (Paint) liniyasi, barcha o'rindiqlar bo'yaladi.

So'nggi liniyalar bular yig'uv liniyalar hisoblanadi. Ular Cobalt, Neksiya, Spark, Lacetti va Matiz yig'uv liniyalaridan iborat.

“Uz Tong Hong Ko” qo'shma korxonasi boshqa barcha korxonalar kabi mulkdorlar (aksiyadorlar), boshqaruvchilar va korxona personalidan iborat. Mulkdorlar bu aksiyalarning tegishli qismiga ega bo'lgan guruh hisoblanadi. Ularning asosiy maqsadi foyda olishdan iborat. Mulkdorlar korxonani o'zi

mustaqil boshqarishi yoki boshqarish huquqini yollagan boshqaruvchiga berishi mumkin. Boshqaruvchilar korxonaning tarkibiy bo`linmasiga rahbarlik qiladilar. Ular yuqori, o`rta va quyi bo`g`in rahbarlari toifalariga bo`linadi:

Yuqori bo`g`in rahbarlari bosh direktor, texnik direktor va ularning o`rinbosarlari kiradi.

O`rta bo`g`in rahbarlariga korxanadagi bo`lim rahbarlari kiradi.

Quyi bo`g`in rahbarlariga guruhlar, brigada rahbarlari va ustalardan iborat.

Korxona personalisi esa ishchilar, muhandis – texnik hodimlar va xizmat ko`rsatuvchi hodimlarga bo`linadi. O`z navbatida korxona personalisi texnologik jarayondagi ishtirokiga muvofiq:

- Asosiy (ishlab chiqarish bilan band bo`lgan) ishchilar;
- Yordamchi (ishlab chiqarishda band bo`lmagan) ishchilarga bo`linadi.

Korxona boshqaruvi chiziqli – funksiyali tashkiliy tuzilmadan iborat.

Bu eng ko`p uchraydigan tashkiliy tuzilma hisoblanadi. Korxonada ayrim funksiyalar (masalan, mutaxassislarni ishga qabul qilishni rejalashtirish, mehnatga haq to`lash va tarif siyosati, ijtimoiy rivojlanish) tashkiliy jihatdan shakllanishi bilan mazkur tuzilmalarni yagona tizimga bog`lovchi va bo`ysunish tartibini belgilovchi korxonani boshqarishning tashkiliy tuzilmasi tarkib topadi.

Korxonani boshqarishning funksiyali-tashkiliy tuzilmasi oliy rahbariyatga asosiy diqqat-e`tiborni strategik masalalarga qaratish, ixtisoslashtirish hisobiga ishlab chiqarishda yuksak samaradorlikka erishish uchun qulay imkoniyatlar yaratib beradi.

Korxonani boshqarishda rahbar zimmasiga quyidagi vazifalar yuklatilgan:

- korxonani yuqori malakali va manfaatdor hodimlar bilan ta`minlash;
- personalni ishga qiziqtirish tizimlarini takomillashtirish;
- hodimlarning barcha toifalarini o`z mehnatidan qoniqish hosil qilish darajasini oshirish;
- hodimlar malakasini oshirish va kasbiy ta`lim tizimini rivojlantirish va yuksak darajada ushlab turish;
- qulay ma`naviy muhitni saqlash;

- hodimlar va rahbariyat uchun o`zaro foyda keltirishini ko`zlagan holda personalni korxona ichida almashinuvlarini boshqarish;
- martabani rejalashtirish;
- personal ijodiy faolligini oshirish, korxonani innovatsiya rejalarini amalga oshirishda ko`maklashish;

Bugungi kunga kelib “Uz Tong Hong Ko” qo`shma korxonasida 800 nafardan ziyod hodim va ishchilar ishlaydi. Korxonada qat`iy tartib va intizom o`rnatilgan. Ish vaqti soat 8⁰⁰ dan 17⁰⁰ gacha qilib belgilangan. Tushlik vaqti esa soat 12⁰⁰ dan 13⁰⁰ gacha qilib belgilangan. Soat 8⁰⁰ dan keyin sababsiz kech qolgan har qanday hodim yoki ishchi korxonaga kiritilmaydi. Korxonaning maxsus ruxsatnoma blankalari mavjud bo`lib, agarda hodim yoki ishchi biror bir sabab bilan ishga kech qolsa, tashqariga chiqadigan bo`lsa bo`lim rahbari yoki liniya brigadirining imzosi qo`yilgan o`sha ruxsatnoma ko`rsatiladi. Bu bilan korxonada qat`iy tartib va intizom, shuningdek sababsiz vaqt yo`qotilishini oldi olinadi.

Korxonaga begona shaxslar kiritilmaydi, lekin biror ish bilan kelgan shaxslar albatta shaxsini tasdiqlovchi passport bilan kiritiladi. Bu bilan esa korxonaning xavfsizligi ta`minlanadi. Korxona hodimlarni charchab qolmasligi va natijada ish unumdorligi tushib ketmasligi maqsadida soat 10<sup>00</sup> da va 15<sup>00</sup> da 10 daqiqalik tanaffus beradi. Bundan tashqari, korxona o`zining oshxonasiga ega. Bu bilan tushlik vaqtida hodimlarning tashqariga chiqib ketmasligi va natijada tushlikdan kech qaytishini oldini olish maqsadida tashkil etilgan.

Dastlab hodim yoki ishchi ishga kelganda, mehnat muhofazasi yo`riqnomasi bilan tanishtiriladi, bu bilan korxona kutilmagan favqulodda holatlarni olishga harakat qiladi. Shuningdek hodimlarning kunlik davomati muntazam ravishda tekshirilib boriladi. Yana bir muhim tartiblardan biri bu korxona formasidir. Har qanday hodim va ishchi korxona hududida korxona formasini kiyib yurishi shart.

Korxona hodim va ishchilarga vaqtbay asosida ish haqi to`laydi. Hodimlarni moddiy rag`batlantirish maqsadida bayram kunlarida va korxonaning yubiley bayramlarida bir oklad miqdorida mukofot pullari beriladi. Shuningdek hodim

yoki ishchini yubiley bayrami bo'lsa, unga ham pul mukofoti beriladi. Hodim yoki ishchi ta'tilga chiqsa ta'til puli beriladi.

Bundan tashqari ishchi va hodimlarni madaniy jihatdan dam olishi maqsadida korxonada turli sport musobaqalari o'tkaziladi. Albatta g'oliblarga turli xil sovg'alar taqdim etiladi.

Korxonaga malakali hodimlarni ishga qabul qilish muhim vazifalardan biri hisoblanadi. Korxonaga hodimlarni ishga qabul qilishda rahbardan quyidagi tamoyillarga rioya qilish talab qilinadi:

komplekslik - nomzodning shaxsini har taraflama o'rganish va baholash (tarjimai holi, xizmat vazifasida o'sishi, kasb bilimlari va tajribasi, ishchanlik va shaxsiy xususiyatlari, sog'ligining ahvoli, u to'g'risida hamkasblarining fikrini o'rganish);

xolislik - nomzodning aniqlangan qobiliyati tanlash va saralash jarayonlarida tasdiqlanishi, so'nggi qaror qabul qiladigan maslahatchi subyektiv fikri ta'sirini iloji boricha kamaytirish;

uzluksizlik - eng yaxshi mutaxassislarni ishga jalb etish va saralash bo'yicha ishlarni muttasil olib borish, rahbarlik lavozimlariga kadrlar zaxirasini shakllantirish;

ilmiylik - ishga qabul qilishga tayyorgarlik va bevosita qabul qilish jarayonida eng so'nggi fan yutuqlari va texnologiyalardan foydalanish.

Bugun mamlakatimiz iqtisodiyotida izchil olib borilayotgan islohotlar tufayli chetdan keltirilayotgan xom ashyo hamda butlovchi buyumlarni o'zimizda tayyorlash imkoniyati tobora kengayib borayotir. Bu esa ichki bozorni import o'rnini bosuvchi raqobatbardosh mahsulotlar bilan to'ldirish, sanoat korxonalarining eksport salohiyatini yanada yuksaltirish, valyuta mablag'larini tejash hamda qo'shimcha ish o'rinlari yaratishda muhim omil bo'layapti. Shu jumladan "Uz Tong Hong Ko" qo'shma korxonasida ham mahsulotlarni mahalliyashtirish va lokalizatsiya bo'limida ko'plab detallarni mahalliyashtirishga erishildi. Bu bilan xarajatlarni kamayishiga, valyuta

mablag`larini tashqariga chiqib ketishi hamda qo`shimcha ish o`rinlarini yaratishga erishildi.

Korxonada hujjatlar bilan ishlash tartibi ham yo`lga qo`yilgan. Har qanday buyruq va arizalar dastlab bosh direktor tomonidan ko`rib chiqilgandan so`ng ijro etiladi. Albatta barcha hujjatlar rasmiylashtirilgandan keyin devonxonada registratsiya qilinadi va ijroga tayyorlanadi.

Qo`shma korxonalar boshqaruv tizimini rivojlantirishning istiqbol yo`nalishlari

Iqtisodiy o`tish jarayonlari hozirda nafaqat MDX, balki Sharqiy, Markaziy va Janubiy Evropa davlatlari, Xitoy, hatto bir ma`noda Xindiston, Braziliya, Meksika, Janubiy Koreya korxonalari faoliyatiga o`zgarishlar kiritmoqda. Eng umumiy holda zamonaviy korxonalar faoliyatida oldingi sharoitlarga nisbatan quyidagi farqlarni kuzatishimiz mumkin (ideal holatda olingan).

An`anaviy korxona	Zamonaviy korxona
Korxona - xalq xo`jaligining oddiy hujayrasi	Korxona – to`la xuquqli, mustaqil xo`jalik obyekti
Faoliyat umumxalq xo`jalik samaradorligi nuqtai nazaridan olib boriladi	Faoliyat o`z foydasini ko`zlab olib boriladi
Kam o`zgarishlar muhiti	Tez o`zgarishlar muhiti
Ko`p boshqaruv qarorlari yuqoridan tushurilardi	Boshqaruv qarorlar korxonada yaratiladi (ideal holatda)
Resurslar yuqoridan tasdiqlanishi va nisbatan seroblighi	Resurslar kamligi, moliyalashtirish muammosi

Boshqaruvchi - boshliq, raxbar	Boshqaruvchi - menejer
Ishlab chiqarishning operatsion boshqaruvi	Strategik boshqaruv elementlari mavjud
Zavod (fabrika) nuqtai nazaridan ish yuritish	Korxona (firma) nuqtai nazaridan ish yuritish
Rivojlanish yuqoridan ta`minlanadi	Rivojlanish ichki imkoniyatlardan kelib chiqadi
Raxbarlar zaxirasi tashqarida shakllanadi	Raxbarlar zaxirasi korxonada shakllanadi
Umumxalq qiymatlari rivoj topgan	Korxonalar o`z missiyasiga, maqsadlariga, mafkurasiga ega

Ya`ni, zamonaviy korxonalarga kuchli ta`sir etuvchi va ularning faoliyatini shakllantiruvchi omillar - bu bozor iqtisodiyotiga o`tish jarayonlari, jahon iqtisodiyotining globallashuvi, o`sib borayotgan raqobat, doimiy va tez o`zgarishlar, o`ta murakkab xo`jalik muhiti, zamonaviy ishlab chiqarish xususiyatlaridir. O`ziga ravshan maqsadlar tanlash, hamda muhitga moslashish zamonaviy korxonaga xos asosiy xususiyatlardan biridir.

Xorijiy va mahalliy korxonalar faoliyatida 3 asosiy iqtisodiy va boshqarish uchun muhim o`zgarishlarni kuzatish mumkin.

1. "ishchi - ishchi o`rni" munosabatlari;
2. "korxona- ishchi-hodimlar" munosabatlari;
3. "korxona-korxona" munosabatlari.

Zamonaviy korxonani ajratib turgan yana bir narsa - bu zamonaviy korxona boshqaruvi tubdan o`zgarishi. So`nggi 10-15 yil ichida korxonalar boshqaruv tizimining deyarli barcha taraflari keskin o`zgarishlarga duch kelgan, ushbu o`zgarishlar deyarli barcha MDX korxonalari faoliyatida kuzatilmoqda.

Oldin foydalanilgan boshqaruv texnologiyalarini samaradorligi bozor iqtisodiyotiga o`tish, islohotlarini boshlanishi bilan pasaygan. Bugun tashqaridan emas, balki tashki va ichki omillar ta`sirida o`z faoliyatiga o`zgarishlar kirita oladigan va atrof-muhitning dinamik o`zgarishlariga moslashgan zamonaviy boshqaruv texnologiyasi yaratilishi kerak. O`zbekiston korxonalari ushbu sharoitlarda samarali, yuqori natija erishishga mo`ljallangan boshqaruv tizimini mustaqil shakllantirib borish zarur. Faqat zamonaviy talablarga javob beradigan

rakobatbardosh boshqaruv korxonalarining bozorda o'z o'rnini topishi, uzoq muddatli faoliyat va rivojlantirishi garovi bo'lishi mumkin.

Xo'jalik muhitidagi o'zgarishlar zamonaviy korxona boshqaruvida oldingi boshqaruvga mos bo'lmagan bir qator yangi vazifalarni qo'yadi. Bular:

- faoliyatni bozor ehtiyojlari tomoniga qaratish (marketing);
- korxonani kelajagini o'ylab rivojlanishini ta'minlash (strategik boshqaruv);
- korxonada raqobatbardoshlik talablariga javob beradigan mahsulot yaratish (sifatni boshqarish);
- korxona qiymatini oshirib borish (hodimlar bilan ishlash - inson resurslarini boshqarish);
- korxonada ishlab chiqarishni va mahsulotni takomillashtirib borish va iste'molchining yangidan-yangi ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan yangiliklar yaratish (innovatsion menejment).

Fikrimizcha, ko'rsatilgan vazifalarni bajarish korxonalarining ko'pchiligi u yoki bu holda duch kelayotgan quyidagi asosiy muammolarni hal etishini taqozo etadi. Ya'ni, zamonaviy korxonaning eng asosiy muammosi - bu boshqaruv muammosidir. Bozor iqtisodiyotiga mos boshqaruv usullari va dastaklarini to'la o'zlashtirish boshqaruv fanining rivojlanishiga bog'liq. Shuning uchun biz eng kerak va dolzarb boshqaruv muammolarini yechishda ko'maklashadigan boshqaruv fanining o'zni bekiyosdir. Bu esa, o'z navbatida, qaysi muammolar eng muhim deb topishimiz, ularni tez va to'g'ri hal etishimiz, o'z ijobiy va sezilarli ta'sirini o'tkazadi deb tanlashimizga bog'liq.

Korxonalar mustaqilligi oshib borar ekan, korxona kelajagini ta'minlash uchun, o'z faoliyatini rejalashtirishi, atrof-muhit o'zgarishiga moslashib borishi, strategik boshqaruvni joriy etishi, korxona o'z tarkibini va o'z xususiyatlarini zamon talablariga qarab o'zgartirishi kerak. Bu korxona boshqaruvida egiluvchanlik va moslashuvchanlikni talab etadi. Bunda hodimlarini korxonaning asosiy boyligi ekanligini anglash, inson resurslarini boshqarish korxona rahbariyatining e'tibori markazida bo'lishi zarur.

Xulosa

Ta`kidlash kerakki, 2011 - 2015 yillarda sanoatni yuksak darajada rivojlantirish dasturi hamda ishlab chiqarishni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilashga doir tarmoq dasturlarining izchil ijrosi barcha tarmoqlar faoliyatida qo`shimcha qiymatga ega raqobatbardosh mahsulotlar tayyorlashda yangi sahifalar ochmoqda. Ayni paytda sanoat mahsulotlarining qariyb 80 foizi ularning hissasiga to`g`ri kelayotgani bunga asos bo`la oladi.

Gap shundaki, mustaqillik yillarida mashinasozlik va avtomobilsozlik, kimyo va neft'-kimyo, oziq-ovqat, qurilish materiallari sanoati, farmatsevtika va mebelsozlik, telekommunikatsiya uskunalari, kompyuter texnikasi va mobil telefonlar, keng turdagi maishiy elektronika mahsulotlari ishlab chiqarish kabi tarmoqlar jadal

taraqqiy etib, ta`bir joiz bo`lsa, sanoatimizning lokomotivlariga aylandi. Bularning bari endilikda xalqimizning yuqori texnologiyali sanoat mahsulotlariga bo`lgan ehtiyojini o`zimizda ishlab chiqarilgan arzon va yuqori sifatli tovarlar hisobidan qondirishga xizmat qilyapti.

Biroq sir emas, yuqorida qayd etilgan sohalar ishlab chiqarishni doimiy ravishda modernizatsiya qilish, ilm-fan yutuqlaridan kengroq foydalanishni taqozo etmoqda. Shu bois sanoat korxonalariga eng zamonaviy texnika va texnologiyalarni jalb etish iqtisodiy islohotlarning ustuvor vazifalaridan biri sifatida dolzarbligicha qolyapti.

Shundan kelib chiqib, 2013 yilda real sektorning 500 mingdan ortiq korxonasida ishlatilayotgan 160 mingdan ziyod uskunalar bo`yicha texnik audit o`tkazildi. Uning natijalari mavjud uskunalarining 30 foizidan ko`prog`i eskirganini, jumladan, elektr texnika sanoatida 44 foizi, mashinasozlik tarmoqida 37 foizi, kimyo sanoatida 21 foizi, qurilish materiallari ishlab chiqarishda 20 foizi, oziq-ovqat sanoatida 19 foizi, yengil sanoatda 8 foizi zamonaviysiga almashtirilishi zarurligini ko`rsatdi. Bugungi kunda esa bu inobatga olingan holda, mazkur korxonalarda modernizatsiyalash tadbirlari bosqichma-bosqich bajarilmoqda.

Sanoat korxonalari faoliyatini takomillashtirish haqida gap ketganda, iqtisodiy nochor ishlab chiqarish sub`ektlarini tijorat banklari ko`magida qayta tiklash borasida yaratilgan tizim amalda o`zini to`la oqlaganini alohida ta`kidlash lozim. E`tibor qiling, 2009 - 2013 yillarda samarasiz ishlayotgan 172 ta korxona tijorat banklari balansiga o`tkazilib, ularga jami 316 milliard so`m miqdorida investitsiya kiritildi. Shuning hisobidan modernizatsiyalash ishlari muvaffaqiyatli bajarilgani tufayli qisqa fursatda 112 ta xo`jalik yurituvchi subyekt faoliyati tiklandi. Pirovardida ular yangi mulkdorlarga sotildi. Islohotlarning keyingi bosqichlarida esa yana 43 ta nochor korxona qayta ishga tushirilgan bo`lsa, hozirgi kunda qolganlarida iqtisodiy sog`lomlashtirish tadbirlari nihoyasiga yetkazilyapti. Bunday say-harakatlar evaziga 9 mingdan ziyod ish o`rinlari yaratilib, shuncha kishining bandligi ta`minlangani, ayniqsa, e`tirofga loyiqdir.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi, T: O'zbekiston 1998 yil.
2. I.A.Karimovning "2013-yilda mamlakatimizni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yakunlari hamda 2014-yilga mo'ljallangan iqtisodiy dasturning eng muhim ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan. Vazirlar Mahkamasining majlisidagi ma'ruzasi. Xalq so'zi, 2014-yil 19-yanvar.
6. Karimov I.A. "Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari". – Toshkent: O'zbekiston, 2009-yil.
7. Karimov I.A. "Bizning bosh maqsadimiz – jamiyatni demokratlashtirish va yangilash, mamlakatni modernizatsiya va isloh etishdir". T:, O'zbekiston 2005 yil.
9. Karimov I.A Asosiy vazifamiz-vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir.-T.:O'zbekiston, 2010.-80-bet.
- 10.I.A.Karimov. " Bosh maqsadimiz – keng ko'lamli islohotlar va modernizatsiya yo'lini qat'iyat bilan davom ettirish". T. Xalq so'zi 2013-yil 19-yanvar,
11. Karimov I.A O'zbekiston buyuk kelajak sari.-T.:O'zbekiston, 1998-yil.
12. Karimov I.A O'zbekiston XXI asr bo'sag'asida: xavfsizlikka tahdid, barqarorlik shartlari va taraqqiyot kafolatlari,-T,:O'zbekiston, 1997-yil.
13. Abdullayev A, Aybeshov X. "Biznesni boshqarish sirlari" T, 1992-yil.
14. Abdukarimov I.T "Korxonaning iqtisodiy salohiyati taxlili" , T- 2003-yil.
15. Abduraxmonov Q.X. va boshqalar "Personalni boshqarish" T, "Sharq" 1998y.
16. Abdullayev Y. "Iqtisodiy tahlil", -T. "Mexnat" 2001-yil.
17. Abdukarimov T., Isroilov V., Pardaev M. «Iqtisodiy tahlil» (o'quv qo'llanma) - T: «Mehnat», 2004-yil.
18. Ergeshev E. «Iqtisodiy va moliyaviy tahlil». -T.: "Moliya", 2000-yil.
19. Ibroximov A.T. -« Moliyaviy tahlil». - T.: «Mehnat», 2005-yil.
20. Mahmudov.E.H.«Korxona iqtisodiyoti» O'quv qo'llanma, 2004-yil.
21. O'lmasov A, Sharifxo'jayev M. "Iqtisodiyot nazariyasi" T "Mexnat" 1995y.
22. Zaynutdinov SH.N va boshqal. Menejment asoslari. O'quv qo'llanma T 2001y

23. M. Sharifxo`jayev Menejment asoslari

26. <http://www.stat.uz>. O`zbekiston Respublikasi statistika boshqarmasi tizimi.

27. <http://www.google.uz>. O`zbekiston qidiruv tizimi.

28. <http://www.edu.ru>. O`zbekiston qidiruv tizimi.