

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

«TEXNOLOGIYA» FAKULTETI

«ISHLAB CHIQUVISH IQTISODI» KAFEDRASI

«TASDIQLAYMAN»
«Texnologiya» fakulteti dekani
M. Jo'rahonov

«__»____ 2014 y.

«HIMOYAGA QO'YILDI» «Ishlab
chiquvish iqtisodiyoti» kafedraasi mudiri
A. Sotvoldiev

«__»____ 2014 y.

“Biznesni boshqarish” yo'nalishi talabasi

Xamdamov Dilshodbekningning
"Baliqchi pilla" DKda boshqarishning iqtisodiyot usullariga ustuvorlik berish masalalari
mavzuidari

BITIRUV MALAKAVIY ISHI

Ilmiy rahbar:

katta o'qituvchi A. Eraliyev

Andijon-2014 yil

KIRISH

Mustaqil O'zbekiston Respublikasini iqtisodiy jihatdan rivojlantirishni amalga oshirilayotgan hozirgi kunda jamiyatning har bir a'zosi oldida bozor iqtisodiyoti qonuniyatlarini, uning mamlakatimizda qanday amalga oshirilayotganini, bu qonuniyatlarning ishlab chiqarishga tadbiq etilishi va pirovard natijasini, talab darajasida xizmat ko'rsatish va tovar ishlab chiqarishni yo'lga qo'yishning sirlarini bilib olish kabi vazifalar turibdi.

Darhaqiqat, korxonalar faoliyatida ishlab chiqarish faoliyatlarni to'g'ri tashkil etish yo'nalishlarini aniq belgilash, ishlab chiqarishni boshqarishda boshqaruv usullaridan samarali foydalanish, xarajatlarni me'yorlashtirish va rentabellikni maksimallashtirish hozirgi sharoitda juda muhim va shu bilan birgalikda juda murakkab masalalardan biridir. Bu haqda mamlakatimiz Prezidenti I.A.Karimov : «Eskicha boshqarish qoliplari va usullaridan qutula olmayotgan rahbarlardan qat'iy voz kechadigan vaqt keldi. Bugun xayotning o'zi korxona va birlashmalarni boshqarishda zamonaviy fikrlaydigan, puxta tayyorgarlikka ega bo'lgan menejerlarga tayanishni talab etmoqda»¹ deb ta'kidlab o'tdilar. Ayniqsa, iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida korxonalarni boshqarishda iqtisodiy usullardan foydalanish samaradorligini oshirish korxonalarni asosiy vazifasi hisoblanadi.

Bugungi kunda mamlakatimiz iqtisodiyotining muhim tarmoqlarini jadal modernizatsiya qilish, texnik va texnologik kayta jixozlash, barkaror sur'atlar bilan ustirish va makroiqtisodiy mutanosiblikni ta'minlash vazifalari ustuvor kilib belgilangan.

Ushbu vazifalarni bajarish keng miqyosda investitsiyalarni jalb qilish bilan birga boshqarish mexanizmini ham isloh qilishni talab etadi. Mamlakatimiz Prezidenti I.A.Karimov bu sohada vazifalarni ko'rsatib o'tayotganda, «xo'jalik yuritishdagi eski, o'z umrini yashab bo'lgan, zo'ravonlik, ma'muriy-buyruqbozlik usullari o'rnini bozor mexanizmlari va iqtisodiy omillarga, rag'batlantirish

¹ I.A.Karimov, «2014 yil yukori usish sur'atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, uzini oklagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili buladi». Xalk suzi, 2014 yil 18 yanvar

usullariga asoslangan yangi tamoyillar egallashi zarur»², deb alohida ta'kidlaganlar.

Jamiyat taraqqiyoti sur'atlarini jadallashtirish uchun mavjud resurslarni maqsadli yo'naltirish va tashkilotdagi xar bir insonning imkoniyatlaridan to'laqonli, oqilona va samarali foydalanish zarur. Bunda boshqaruv ta'sirini amalga oshirishda turli xil usul va vositalardan foydalanish turli xil natija berishini hisobga olish zarurdir.

Shuning uchun korxona va tashkilotlarni modernizatsiya qilish hamda boshqarish samaradorligini oshirishda boshqaruv usullarini optimal qo'llash masalalarini o'rganish boshqaruv fani va amaliyotining hozirgi kundagi dolzarb vazifalaridan biri hisoblanadi.

Bitiruv malakaviy ishining maqsadi - Zamonaviy sharoitlarda korxonalarning ishlab chiqarish va boshqaruv tizimlarini, ularning samaradorligini, boshqaruv usullarining qo'llanilishini o'rganib, takomillashtirish bo'yicha ilmiy asoslangan xulosa va tavsiyalar ishlab chiqishdan iborat.

Ushbu maqsadlarni amalga oshirish uchun quyidagi asosiy vazifalarni bajarish ko'zda tutilgan:

- boshqaruv ta'sirini amalga oshirishda boshqaruv usullarining o'rnini o'rganish;
- boshqaruv usullari turlari va ularning samaradorligini o'rganish;
- iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida boshqaruv usullaridan foydalanishning o'ziga xos xususiyatlarini o'rganish;
- aniq korxonaning moliyaviy-iqtisodiy holatini baholash va unga boshqaruv tizimini tashkil etish darajasi ta'sirini aniqlash;
- korxonada boshqaruv usullaridan foydalanish holatini, uning yutuq va kamchiliklarini aniqlash;

² И.А.Каримов, Жахон молиявий-иқтисодий инкирози. Ўзбекистон шaroitida уни бартараф этиш йуллари ва чоралари, - Т.: «Ўзбекистон» 2009 й.

- korxonada boshqaruvning iqtisodiy usullarini kuchaytirishning asosiy yo'nalishlari belgilash;
- mazkur muammolarning yechimi bo'yicha samarali xulosa va takliflar ishlab chiqish.

Bitiruv malakaviy ishining ob'ekti – «Baliqchi pilla» davlat korxonasi.

Bitiruv malakaviy ishining predmeti – «Baliqchi pilla» davlat korxonasini modernizatsiyalashda boshqaruvning iqtisodiy usullaridan foydalanish xolati va uni takomillashtirish jarayoni.

Bitiruv malakaviy ishining nazariy va uslubiy asoslari - Uzbekiston Respublikasi Prezidenti I.A.Karimovning asarlari, pillachilik sohasini boshqarishni takomillashtirishga doir farmon va qarorlar, vatanimiz va xorijiy iqtisodchi olimlarning mavzuga taalluqli ilmiy ishlari hisoblanadi.

Mazkur ilmiy tadqiqotda ushbu muammolar bo'yicha O'zbekiston Respublikasining qonunlari, me'yoriy xujjatlari, O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining Qarorlari, Internet tarmog'idan olingan ma'lumotlar va «Baliqchi pilla» davlat korxonasi hisobot ma'lumotlaridan foydalanildi.

Bitiruv malakaviy ishining ilmiy yangilik elementlari quyidagilardan iborat:

- hozirgi sharoitda pillachilik sohasi korxonalarini modernizatsiyalashda hal etilishi zarur vazifalar aniq ko'rsatib o'tilgan;
- boshqaruv usullarining qo'llanilish sohalari yoritib berilgan;
- korxonada boshqaruvning iqtisodiy usullarini kengroq qo'llashga oid takliflar berilgan;
- mazkur muammoni yechimi buyicha aniq xulosa va tavsiyalar ishlab chiqilgan.

Bitiruv malakaviy ishining amaliy ahamiyati shundan iboratki, uning asosiy natijalaridan korxonalarda ishlab chiqarish va boshqaruv faoliyatini yaxshilashda boshqaruv usullarini takomillashtirish bo'yicha ma'lumotlar va xulosalar chiqarishda foydalanish mumkin.

Bitiruv malakaviy ishining tuzilishi quyidagicha: kirish, asosiy mazmunini ifodalovchi 3 ta bob, xulosa va takliflar, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati va ilovalar.

I Bob. KORXONA VA TASHKILOTLARNI BOSHQARISHDA BOSHQARISH USULLARIDAN MAQSADLI FOYDALANISHNI TASHKIL ETISHNING NAZARIY ASOSLARI

1.1. Boshqaruv ta'sirini amalga oshirishda boshqaruv usullarining o'rni

Respublikamizda bozor iqtisodiyoti shakllanishi, tadbirkorlikning rivojlanishi, davlat sektori faoliyatining takomillashishi hamda mulkni davlat tassarrufidan chiqarish va xususiylashtirish jarayonlarini chuqurlashtirish sharoitlarida davlat boshqaruvi tizimida ham, gorizontal tuzilmalar menejmentida ham tashkiliy, boshqaruv va ijtimoiy iqtisodiy munosabatlarning mohiyati tubdan o'zgarmoqda. Bozor munosabatlarini mustahkam qaror toptirish, iqtisodiyotni modernizatsiyalash kabi muhim vazifalar davlat va bozor sub'ektlaridan o'z faoliyatlarini tashkil etish masalalarini qayta ko'rib chiqib, takomillashtirish zaruriyatini keltirib chiqarmoqda. Bu esa xo'jalik yurituvchi sub'ektlardan boshqarishning yangi texnologiyalari, usul va vositalarini chuqur bilishi va amalda qo'llay olishini talab etadi.

Jamiyat xayotining barcha tomonlari demokratik yangilanishi sharoitida asosiy masala iqtisodiy, ilmiy-texnikaviy, ijtimoiy taraqqiyotni rag'batlantirish, boshqariladigan bozor bilan shaxs va jamoa manfaatlarini samarali bog'lash masalalaridan iboratdir. Nazariy va amaliy nuqtai nazardan ishlab chiqarish egalari bo'lgan mehnatkashlar manfaatleri eng muhim manfaat ekanligi, ijtimoiy-iqtisodiy va ilmiy-texnikaviy taraqqiyotni jadallashtiruvchi qudratli xarakatlantiruvchi kuch ekanligi shubxasizdir. Bundan boshqaruvni isloh qilishning strategik g'oyasi mehnatkash kishining obrqsini kqtarishdan, chunki, iqtisodiyotni sog'lomlashtirishning asosi bo'lib vijdonan va ma'suliyat bilan mehnat qilishga xizmat qiladi; ishchining mehnatdan manfaatdorligini keskin oshirish, o'z qobiliyatini tqliq sarf etish, uni jamiyatni xarakatlantiruvchi kuchlarning umumiy tizimiga qo'yishdan iborat. Bunga faqat ishchi ishlab chiqarishnin xaqiqiy egasi sifatida mehnat qilgan xoldagina erishish mumkin, bu juda murakkab masala, chunki inson faqat ijtimoiy shaxs - ya'ni jamiyatga bog'liq va uning ta'siri ostida bo'lib qolmay, tabiiy mavjudot hamdir. Xuddi shunga

bog'liq xolda uning shaxsiy manfaatlarini (unga bog'liq xolda xulqi, xarakatlari) har doim ham ijtimoiy manfaatlar bilangina emas, balki o'z idroki manfaatlari bilan ham mos kelmaydi. Kishilar o'rtasidagi iqtisodiy va ijtimoiy munosabatlar aks etuvchi manfaatlar ular maqsadlari, mehnat intizomi, faolligiga bevosita ta'sir ko'rsatadi va ularning xarakatlarini tartibga soladi.

Bozor munosabatlariga qatnash ishlab chiqarish va bozorning samarali o'zaro ta'sirini, davlat boshqaruvi va korxonalarining o'z-o'zini boshqarishning mutanosib nisbatda bo'lishini ta'minlovchi takomillashgan xo'jalik mexanizmini yaratishga yo'naltirilgandir.

Boshqarish tamoyillarining turli tarkibini qo'llash va boshqarishning turli vositalaridan foydalanish boshqarishning **u s u l l a r i n i** keltirib chiqaradi.

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash, texnik va texnologik yangilash vazifalari xalq qilinayotgan bugungi kunda mulkchilikning turli shakllarida faoliyat yuritayotgan korxona va tashkilotlarda boshqaruv usullaridan to'g'ri va maqsadga muvofiq foydalanish masalalari bugungi kunning dolzarb masalasi bo'lib yuzaga chiqmoqda. Shu nuqtai naardan bozor munosabatlari amal qilayotgan sharoitlarda boshqaruv usullarining o'ziga xos jihatlari, dastaklari va ularning samaradorligini o'rganib chiqishni biz o'z oldimizga maqsad qilib oldik.

Menejment bu odamlarning zaruriy, tan olingan, faol, muntazam va kombinatsiyalashgan mehnat faoliyatini muvofiqlashgan tizim yordamida aniq iqtisodiy samaradorlikka erishishini ta'minlashdir. Bu jarayon turli usul, vosita va yondoshishlar orqali amalga oshiriladi. Boshqaruv usullari muammosi ishlab chiqarishni boshqaruvi nazariyasining tarkibiy qismi hisoblanadi. U ilmiy menejmentning katta muammolar doirasi ichida muhim o'rin egallaydi.

“Boshqaruv usuli” tushunchasining izohi sifatida ko'plab ta'riflar keltirilgan. Ular o'zining mohiyati bilan bir biridan ancha farq qiladi, ba'zi birlari esa, bizning fikrimizcha, mulohazalidir. Atamalarining turli tuman mazmunga ega bo'lishiga qaramasdan maxsus adabiyotlarda mualliflarning ko'pchiligi boshqaruv usulini eng avval ma'lum harakat usullari deb hisoblaydilar. Biz bu kabi ta'riflarga qo'shilamiz, ammo bu yerda ham, to'g'ri nuqtai nazarni tanlab olish va asoslash

zarur, chunki ularning biri buni ta'sir ko'rsatish usuli desa, boshqalari amalga oshirish usuli deydi, uchinchi-erishish desa, to'rtinchi- bajarish usuli deydi, beshinchi – tartibga solish usuli, oltinchi – faoliyat usuli deydi va hokazolar. Shu bilan bir qatorda, nashr qilingan ishlarning mualliflari boshqaruv usullarini aniqlashni qandaydir harakat usuli bilan emas, balki ta'sir ko'rsatish shakli bilan yoki boshqaruv vazifasini amalga oshirish tizimi bilan bog'laydilar.

Boshqaruv usuli – bu eng avval qo'yilgan maqsadga erishish usulidir. Shuning uchun boshqaruvning maqsadi muvofiq usullarni tanlashdan iboratdir. Shunday ekan, “boshqaruv usuli” birinchi navbatda ishlab chiqarish jarayonida ishlatiladigan ta'sir ko'rsatishni asosiy maqsadini aks ettirishi kerak. Ushbu maqsadning asosiy mohiyati quyidagi qoidalarni o'z ichiga olmog'i kerak: jamiyat talabini mahsulotga, xizmat, ishga bo'lgan talabdan olinadigan daromad asosida korxona mulk egalarini ijtimoiy va iqtisodiy manfaatlarini qondirishdan iborat.

Shunday qilib, **boshqaruv usullari** – bu xodimlarga va umuman ishlab chiqarish jarayonlariga ta'sir ko'rsatish usul va vositalari bo'lib, ular qo'yilgan maqsadlarga erishish jarayonida mazkur xodimlar va jamoalarning faoliyatini uyg'unlashtirishni nazarda tutadi.

U shunday savolga javob beradi: amaliy jihatdan qanday usul bilan boshqaruvchi tizimning maqsadga yo'naltirilgan ta'sirini ishlab chiqarish ishtirokchilariga va ular orqali xo'jalik yuritishning samaradorligini oshirish yo'lida amalga oshirish mumkin?

Boshqaruvning nazariyada va amaliyotda ishlatiladigan usullari o'zining turli – tumanligi bilan farqlanadi. Nashr qilingan adabiyotlarni tahlil qilinishi quyidagi xulosalarni chiqarishga imkon yaratadi. Birinchidan, nashr qilingan manbaalarda qnlab boshqaruv usullarining ko'rsatmalari mavjud. Ikkinchidan, qayd qilingan usullarning bir qismi turli xil nomga ega. Uchinchidan, ulardan ba'zi birlari bir – biriga umumiy yaqinlashish nuqtasiga ega.

Bu kabi boshqaruv usullarining turlari har xil usulni boshqasiga qarama-qarshi qo'yish, hamda ularga aniq va yagona nuqtai-nazarning yqo'ligi shunda xulosaga olib keladiki, hozircha aniq belgilangan turkumlanish yqq va etarli

darajadagi asoslanish va turkumlanish belgilari xali ishlab chiqilmagan, bu esa, menejment muammosini echishda va eng avval boshqaruvning tashkil qilinishi uslublarini tushunishda sezilarli qiyinchiliklarni tug'dirmoqda. Shunga asosan, boshqaruv usullarini turkumlash juda ko'p urinishlar talab qiladi.

Ko'rib chiqilayotgan usullarni turli – tumanligi sababli amaliyotda ularni yagona turkumlanish bilan qamrab olish juda mushkul. Shuning uchun ularni turli belgilar asosida turkumlash maqsadga muvofiq bo'lar edi, bu esa boshqaruv usullarining ko'p qirraligini aks ettirishga imkon yaratadi.

Boshqaruv usullarini turkumlashda muhim belgilar mavjud bo'lib, bo'lar ularning mazmuni va ta'sir ko'rsatish yo'nalishidir. Amaliyotda har bir aniq usulning eslatilgan belgilari o'zaro aralashgan va bog'langan xolda namoyon bo'ladi. Shuning uchun ularni alohida ko'rib chiqish qta murakkabdir. Ammo lekin boshqaruv usullarining mazmuni va yo'nalishining nazariy tahlili faqat boshqaruv nazariyasi uchun mas, balki amaliyot uchun ham qiziqish uyg'otadi.

Nashr etilgan adabiyotlarda shunday fikrlar borki, ular hisobiga boshqaruv usullari boshqaruv vazifasini amalga oshirish texnologiyasidir, usullar ma'nosi ushbu vazifalar ma'nosi bilan aniqlanadi.

Boshqaruv usullarini ularning ma'naviy belgilari bilan turkumlab turib, maxsus ishlarni bir qator mualliflari shuni ta'kidlaydilar, hozirgi zamonda uchta asosiy usul ishlatiladi: iqtisodiy, tashkiliy va tarbiyaviy. Boshqalariga qqshimcha qilib esa siyosiy, ijtimoiy, ruhiy usullarni keltirish mumkin. Shunday nuqtai-nazarlar borki, ular asosidagi usullar quyidagi guruhlariga birlashmog'i kerak: iqtisodiy, tabiiy-texnik, demografik, ijtimoiy, ma'muriy, huquqiy.

Biz boshqariluvchi tizimga ta'sir ko'rsatish maqsadlari, vositalari va ko'rinishlari bo'yicha boshqaruv usullarini shartli ravishda iqtisodiy, tashkiliy-farmoyishla va sotsial-ruhiy usullarga ajratib o'rganib chiqishni lozim topdik.

Ishlab chiqarishning bozor munosabatlariga qitishi sharoitida boshqarishni tashkil etishda boshqaruv usullarini maqsadga muvofiq va samarali qo'llash, ayniqsa, iqtisodiy usullarga ustuvorlik berish zaruriyati yanada katta ahamiyat kasb etadi.

1.2. Boshqaruv usullari turlari va ularning samaradorligi

Boshqaruv tizimida boshqariluvchi ob'ektga samarali ta'sir qtkazish usullarini shartli ravishda uchta asosiy guruhga ajratib o'rganish qabul qilingan:

- tashkiliy- farmoyishli;
- iqtisodiy;
- ijtimoiy- ruhiy.

Bu guruh usullarning o'z qo'llanish vaziyatlari va samaralari turlicha bo'lib, biz ularning natijaviyligini o'rganishga harakat qildik.

Tashkiliy-farmoyishli (ma'muriy) usullar boshqarish usullari tizimida alohida o'rin tutadi. Bu usullarga:

- boshqarish apparatini muayyan strukturasini tuzish;
- har bir boshqaruv bqq'inining funktsiyalarini belgilash;
- kadrlarni to'g'ri tanlash;
- buyruqlar, farmoyishlar va qo'llanmalar chiqarish, ularning bajarilishini nazorat qilish;
- topshiriqlar a direktiv ko'rsatmalarni bajarmayotgan bo'linma va shaxslarga nisbatan majburiy choralar qo'llash kiradi.

Tashkiliy-farmoyishli usullar yuqori organlar hokimiyatiga va quyi organlarning bo'ysunishiga asoslanadi. Shuning uchun ularni ko'pincha ma'muriy usullar deb yuritiladi. YUqori ma'muriy organlar boshqariluvchi ob'ektning bajarishi majburiy bo'lgan tarti-qoidalarini ishlab chiqadi, shuningdek, bo'ysunuvchi organlarga farmoyishlar beradi.

Tashkiliy usullar shu yo'l bilan boshqarish tizimida ichki ongli aloqalarni tarkib topishiga yordam beradi. Bu usullar boshqarish funktsiyalari bajarilishining:

- tashkiliy barqarorligini;
- intizomliligini;
- muvofiqligini;
- uzluksizligini ta'minlaydi.

O'z mohiyatiga ko'ra ma'muriy boshqarish bozorga xos bo'lgan tartibga solish harakatiga tqsqinlik 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 tqsqinlik qiladigan ma'muriy cheklovlar tizimini belgilaydi, monopol kompaniyalar faoliyatini direktiv yqsinda boshqaradi.

Ma'muriy usullardan:

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

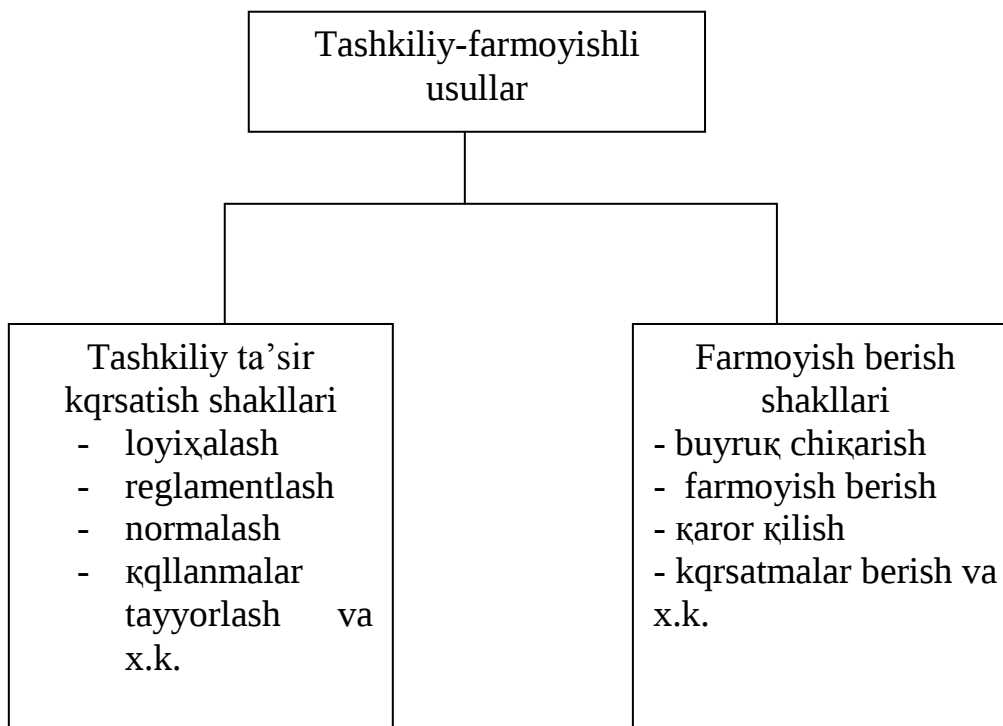
Boshqarishning tashkiliy-farmoyishli usullari ikki shaklda:

- tashkiliy ta'sir ko'rsatish usullari;
- farmoyish berish usullari shakllarida namoyon bo'ladi (1.2.1-rasm).

Tashkiliy ta'sir ko'rsatish boshqariladigan ob'ektni loyihalash bosqichidan boshlanadi. Sqngra reglamentlash, normalash ishlari bajariladi.

YAxshi tashkil etilgan loyihalash, reglamentlash va normalash tadbirlari boshqarishga juda katta yordam beradi. Eng avvalo,ular butun boshqarish jarayonida:

- muntazamlilik va ob'ektivlikni ta'minlaydi;
- asossiz va tasodifiy harakatlarga chek qo'yadi;
- reglamentlangan tartib o'rnatadi.



1.2.1- rasm. Tashkiliy-farmoyishli usullar shakllari

Manba: S.S.G'ulomov, Menejment asoslari, T.: TDAU, 2004 y

Umuman, mazkur korxonadagi reglamentlash va normalashning xolati va ularning mukammalligi boshqarish madaniyatini belgilaydi.

Boshqarishning farmoyishli ta'sir qtkazish usuli yakkaboshchilik munosabatlari, intizom va mas'uliyatga asoslanadi.

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 qqqshimcha ish haqi

tqlash, mukofotlar berish, bir yo'la katta pul bilan taqdirlash kabilar muhim ahamiyat kasb etadi. Iqtisodiy usullar boshqarishning barcha usullari ichida etakchi o'rinni egallaydi. Har qanday darajadagi rahbar bu usulning mazmunini yaxshi bilishi va ularni thg'ri qo'llay olishi kerak. Boshqariluvchi ob'ektga iqtisodiy usullar orqali ko'rsatiladigan ta'sir korxonalarni:

- asoslangan 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 usullar shunday tanlanishi va qo'llanilishi kerakki, bunda jamoalar va har bir xodimning manfaatlarigagina emas, balki butun jamiyat manfaatlariga rioya qilinadigan bo'lsin.

Boshqarishning iqtisodiy usullari jumlasiga:

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

Boshqarishning iqtisodiy usullari yuorida ta'kidlanganidek moddiy manfaatlardan foydalanishga asoslanadi. Har anday jamiyatning iqtisodiy munosabatlari, avvalo moddiy manfaatlarda namoyon bo'ladi. Ushbu manfaatlar uch xil bo'ladi:

- jamiyat manfaatlari;
- jamoa manfaatlari;
- shaxsiy manfaatlar.

Manfaatlarni uyg'unligi va mutanosibligini ta'minlash ma'lum ijtimoiy-

iqtisodiy haroitlarga muvofi keladigan munosabatlarni o'rnatishni talab iladi. Shu bilan birga iqtisodiy usullardan shunday foydalanish kerakki, bunda jamoaning va har bir xodimning manfaatlari jamiyat manfaatlari bilan uyg'unlashib ketishi ta'minlansin. Ayrim xodim yoki jamoa uchun foydali tadbirlar jamiyat uchun ham foydali bo'lsin.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida jamiyat manfaatlarini ta'minlash boshqaruvning uyidagi iqtisodiy usullariga bevosita bog'li bo'ladi:

- xo'jalik yurituvchi sub'ektlarga erkinlik va mustaillik berish;
- oilona xo'jalik yuritish shakllarini ishlab chiish va joriy ilish;
- soliq va kredit bo'yicha imtiyozlar berish;
- shartnomaviy munosabatlarni mustahkamlash va ularning ro'lini oshirish;
- moliya –kredit munosabatlarini takomillashtirish;
- bozor munosabatlari mexanizmalari bo'lgan baxo, soli, rentabellik, raobat va boshqalar.

Bu usullardan samarali foydalanish kishilarning shaxsiy va jamoaviy manfaatlarini oshirish orali ta'minlanadi. Ushbu masadga erishishda moddiy rag'batlantirish mexanizmi katta ahamiyat kasb etadi. Mazkur mexanizmning oilona ishlashiga zamon talablariga to'la javob beradigan ish xai to'lash, mukofatlash va jarima belgilash tizimini shakllantirish orali erishiladi.

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 talablarini qondirish orqali boshqarishni bildiradi.

Boshqacha qilib aytganda, sotsial-ruhiy usullar bu ishlab chiqarish jamoalarini, ulardagi "psixologik vaziyatni", har bir xodimning shaxsiy xususiyatlarini o'rganishga asoslangan usullardir. 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 qstirishga yordam beradi.

3. sotsial rivojlantirishni va kishilarning intilishini, tashabbusini rag'batlantirish, umumiy ta'lim darajasini oshirish, madaniy, ma'rifiy va ma'naviy qshish, 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 murosasizlikdan iborat sog'lom sotsial-psixologik muhitni vujudga keltirish va uni qo'llab-quvvatlashga sharoit tug'diradi.

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

Bu muammolarning echimi boshqarishning yanada uyushqoq, samarali bo'lishini talab qiladi.

Amaliy boshqarishda sotsial-ruhiy usullardan samarali foydalanish uchun boshqarish ob'ekti holati to'g'risida keng axborotga ega bo'lish kerak. Bunday axborot olish uchun jamoada bevosita sotsiologik tadqiqotlar qtkazish lozim.

Sotsial tadqiqotlar juda xilma-xil axborotlar olish imkrnini beradi, chunonchi:

- jamoa a'zolarining mehnatga va rahbarlarga munosabati;
- boshqarish usullarining bir-biri bilan o'zaro munosabati;
- jamoaning ehtiyojlari va qiziqishlari;
- xodimlar shahsiyati;
- xodimlar qqnimsizligi sabablari;
- xodimlarning 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 igshlab 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 qquv yurtlarining xodimlari jalb qilinishi mumkin.

Sotsiologik axborotlarni maxsus tadqiqotlar qtkazish yo'li bilan olish mumkin. Bo'lardan eng muhimlari quyidagilardir:

- xujjatli usul;
- shaxsiy xarakterdagi xujjatlardan foydalanish usuli;
- ilmiy konferentsiyalar qtkazish usuli;
- anketali usul;
- intervъyu olish usuli;
- kuzatish usuli;
- sotsial tajribalar qtkazish usuli.

U yoki bu tadqiqot usulini tanlashda voqelikni real aks ettirishi va ko'proq samara berishiga qarab tanlash lozim. Tajribalar bu usullarni ma'lum darajada birga qqshib qo'llanishi maqsadga muvofiq ekanligini ko'rsatadi.

Mehnat jamoalaridagi sotsial-ruhiy vaziyat yuzaga kelgan nizolar soni bilan belgilanadi.

Nizo- bu rahbar, ishchi va boshqa xodimlar oraisda muayyan masalalarni hal qilishda tomonlarning bir-biri bilan bir echimga kela olmaganligini bildiradi.

Jamoa orasidagi nizolar, asosan, ishlab chiqarishning qoniqarsiz tashkil qilinganligi, jamoa a'zolarining ruhiy holatlari hisobga olinmaganligi, zarur ish sharoitlarining yaratilmaganligi va boshqa sababar natijasida vujudga keladi.

Nosog'lom vaziyat jamoa a'zolarining kayfiyatiga salbiy ta'sir qiladi, ularn asabiylashtiradi, natijada sotsial-ruhiy vaziyat yomonlashadi. Bu esa o'z-o'zidan ishga salbiy ta'sir ko'rsatadi.

Boshqarish jarayonida ushbu boshqaruv usullarining barchasidan o'z shrnida, vaziyatga qarab foydalaniladi. Bizning vazifamiz- boshqaruv tizimida munosabatlar o'zgarayotgan sharoitlarda bu usullardan foydalanishning o'ziga xos xususiyatlarini va aynan iqtisodiy usullarga ustuvorlik berish masalalarini o'rganib chiqishdir.

1.3. Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida boshqaruv usullaridan foydalanishning o'ziga xos xususiyatlari

Ishlab chiqarishni boshqarish jarayoni xo'jalik tizimida iqtisodiy munosabatlarga asoslanadi, ularning asosida ongli ravishda ishlatiladigan iqtisodiy qonunlar va boshqaruv ob'ektiga xos qonuniyatlar yotadi. Bu qonunlar va qonuniyatlar menejmentga tqlaligicha va uning har bir alohida bqg'iniga turli yo'llar bilan maxsus mexanizm yordamida ta'sir ko'rsatadi. Mexanizmning tarkibiga eng avval boshqaruvning iqtisodiy usullari kiradi.

Shuni aytish kerakki, ko'rsatilgan usullar mamlakatimizda xo'jalik qurilishining hamma davrida ishlatilib kelingan, ammo hozirgi vaqtda ular ishlab chiqarish muammosini echishda ayniqsa muhim dastaklar hisoblanadi.

Boshqarishning iqtisodiy usullari menejment tizimida markaziy o'rin egallaydi, uning asosi hisoblanadi. Iqtisodiy usullarning hammasi o'zaro bog'langan tizimdir. Uning asosida eng avval mehnat jamoalarining itisodiy manqaatlari yotadi, ular o'z faoliyatida eng yuqori natijalarga eng kam xarajatlar hisobiga erishishga harakat qiladilar. Iqtisodiy usullar alohida ish bajaruvchilarni qsiqib borayotgan ruhiy va moddiy talablarini tqla qondirishga bo'lgan harakatini aniqroq hisobga oladi.

Ko'pchilik mutaxassislarni iqtisodiy usullarga birinchi darajada ahamiyat berishiga qaramasdan, ularni ba'zi birlari ushbu usullar bilan bog'liq bir qator masalalarga juda farqli qarashadi. Ayniqsa, iqtisodiy usullarni ma'muriy usullar bilan birlashish muammosi katta tortishuvlar keltirmoqda. Shunday fikr borki, bozor munosabatiga qtish, korxonalarning erkinligini ortishi, ular hisobiga iqtisodiy usullarning ta'sir ko'rsatish ahamiyati kengayib bormoqda va shu bilan birga boshqaruvning ma'muriy usullari majburiy ravishda siqib chiqarilmoqda. Bu qarashlar noto'g'ri bo'lib, har bir guruh usullarining o'z o'rni va qo'llanilish doirasi mavjuddir.

Ma'muriy ta'sir qandaydir miqdorda iqtisodiy masalalarni echish uchun amalga oshiriladi. Shuning uchun boshqaruv tizimining ma'muriy shakldagi ta'sirini uning iqtisodiy ma'nosida ko'rmoq darkor. Boshqa tomondan, iqtisodiy

usullar boshqaruvning aniq tadbirlar echimini, markazlashgan rejalashtirishdan boshlab, to talab va imkoniyat oralig'ida muvozanat o'rnatishga boshqariluvchi ob'ektni turli iqtisodiy va moddiy qiziqtiruvchi tizimlar vositasi yordamida amalga oshiriladi. Boshqarishning iqtisodiy usullarining ba'zi bir qismi ham yo'l yo'riq ko'rsatuvchi tavsifga ega va tizimning quyi bqq'larida bajarilishi uchun majburiydir.

Ma'muriy usullardan foydalanish bozor iqtisodiyotiga qitishning turli bosqichlarida boshqarishning turli darajalarida to'g'ri ishlatilishida majburiy shart hisoblanadi.

Ma'muriy usullarni to'g'ri va o'z vaqtida ishlatilishi boshqaruv amaliyotida boshqaruvni tashkil qilishni yaxshilashga va uni samaradorligini oshirishga imkon beradi.

Boshqaruvning ma'muriy usullarining ishlatilishi iqtisodiy usullardan ma'lum mutanosiblikda foydalanishni inkor etmaydi. Ma'muriy shakl o'z ichiga iqtisodiy ma'noni oladi. Xo'jalik muammolarini xal etishda birg'birlarini tqldirib, hamma vaqt birga ishlatiladi.

Hozirgi sharoitlarda boshqarish samaradorligi iqtisodiy va ma'muriy usullarni majmuaviy ishlatilishi zaruriyatini ko'zda tutganligi sababli aniq sharoitni hisobga olib, ishlab chiqarishning har bir darajasida ularni maqbo'l ravishda bir birlariga uyg'unlashtirish talabi yuzaga keladi.

Ammo m'muriy usullarni ishlab chiqarishni boshqaruvida ahamiyati qanchalik katta bo'lishidan qat'iy nazar, hamma vaqt shuni nazarda tutish kerakki, ular boshqariluvchi tizimga birinchi turtki bo'ladilar. Sqngra, bu harakat iqtisodiy usullar tomonidan saqlab turiladi, kuchaytirib boriladi va xal qiluvchi darajada yuqori tashkilotlar ko'rsatmalari bajarilishini rag'batlantiradi.

Hozirgi zamon sharoitida boshqarishning ijtimoiy ruhiy usullarining ahamiyati qsib bormoqda. Ammo bu erda shuni aytish kerakki, ushbu usullar bilan bog'liq bir qator masalalarda olimlarning fikri sezilarli darajada tarqoqdir. Ayrimlar bir qator ijtimoiy ruhiy omillarni aniqlash, ularni anglash va umumlashtirish rahbar uchun foydali, lekin bu ta'sir ko'psatish usuli emas, balki

faqat zaruriy axborotlarni ijtimoiy ruhiy izlanishlar uchun tqplash demakdir, deb hisoblaydilar. Lekin, bizning fikrimizcha, hozirgi kunda odamlarning xayot sifati to'g'risida tasavvurlari, dunyoqarashlari, o'z shaxsiy qadriyatlari va jamiyatdagi o'rinlari ortib borgani sari, boshqaruvning ijtimoiy ruhiy usullari ahamiyati ham kengayib boradi.

Shunday qilib, xalq xo'jaligi taraqqiyotining zamonaviy sharoitlarida barcha boshqaruv usullarining tizimini takomillashtirish jarayoni ketmoqda. Shu bilan birga birinchi qatorga ijtimoiy ruhiy usullar qalqib chiqadi, ular natijasida boshqaruv asosan ma'muriy usuldan iqtisodiy usulga aylanadi.

Boshqaruv usullarini tanlash san'ati menejmentning murakkab muammosi hisoblanadi. U eng avval maqsad va vazifalarni samarali birlashtirish usulini o'z ichiga oladi.

Boshqaruv san'ati ishchilar faoliyatining motivlarini to'g'ri hisobga olishdan tashqari, bajaruvchilarning imkoniyatlariga ham e'tibor berib, tanlab olingan usullarni aniq birlashmasiga bo'ladigan munosabatini oldindan ko'ra bilishdadir.

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida boshqaruv usullarini maqsadga muvofiq qo'llash amalga oshirilayotgan islohotlarimizning samarasini belgilaydi, yuqori natijalarga erishishga rag'batlantiradi.

Bugungi kunda jahon moliyaviy iqtisodiy inqirozi oqibatlarini bartaraf etishda ko'p mamlakatlar o'z dasturlarini ishlab chiqmoqdalar. Ba'zilar bu sharoitda tashkiliy farmoyishli usullar ustuvor bo'lishi kerak, degan fikrni bildirishsa, ayrimlari iqtisodiy yoki ijtimoiy ruhiy usullarga e'tibor berish zarur, deb hisoblamoqdalar.

Har bir mamlakat, hudud, iqtisodiy sub'ekt shakllangan vaziyat, maqsad va imkoniyatlaridan kelib chiqib, boshqaruv usullarini maqsadga muvofiq nisbatini aniqlab, qo'llashi zarurdir.

Biz iqtisodiyotimizni rivojlantirishda ustuvor yo'nalish hisoblangan qishloq xo'jaligi mahsulotlarini etishtirish va qayta ishlash sohasiga taalluqli pillachilik korxonalarida boshqaruv usullaridan foydalanishda iqtisodiy usullarga ustuvorlik berish masalalarini o'rganib chiqishga harakat qilamiz.

II Bob. «Baliqchi pilla» DAVLAT KORXONASIDA BOSHQARISHNING IQTISODIY USULLARIDAN FOYDALANISH HOLATI

2.1. «Baliqchi pilla» davlat korxonasining tashkiliy-iqtisodiy tavsifi

Mamlakatimizda qishloq xo'jaligini rivojlantirishga bugungi kunda alohida e'tibor berilmoqda. Bundan asosiy maqsad aholini sifatli qishloq xo'jaligi mahsulotlari bilan ta'minlash hisoblanadi. Keyingi yillarda bu soha jadal sur'atlar bilan rivojlanmoqda. Ayniqsa, pilla etishtirish va uni qayta ishlash sanoati tarmog'i jahonda tabiiy ipak matolariga talabning yuqoriligini hisobga olganda, kelajakda o'sish imkoniyatlari katta sohalar qatoriga kiradi.

Respublikamiz mustaqillikka erishgandan keyin pillachilik tarmog'ini boshqarishni takomillashtirish, pilla yetishtirishni ko'paytirish va uning ozuqa bazasini yanada mustahkamlash yuzasidan Prezidentimizning va Humatimizning bir qator Farmonlari va qarorlari qabul qilindi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidentining "Respublika pillachilik tarmog'ini yanada isloh qilish chora-tadbirlari to'g'risida" 2006 yil 15-noyabrdagi PQ- 512-son qaroriga muvofiq 2011-2013 yillarda mamlakatda pillachilik sohasini rivojlantirish borasida qator ishlar tashkil qilindi. Pilla tayorlash va qayta ishlash korxonalari faoliyati isloh qilinib, strategic xom ashyo hisoblangan pilla yetishtirish xajmi va sifatini oshirishga asos yaratildi.

Tadqiqotlarimiz ob'ekti bo'lgan «Baliqchi tuman pilla» davlat korxonasi ham pillachilik sohasi korxonalari jumlasiga kirib, xozirda 20 ming kishiga hizmat ko'rsatib kelmoqda. Korxona Andijon viloyati Baliqchi tumanida joylashgan.

"Baliqchi taman pilla" davlat korxonasi "Pilla aksiyadorlik" birlashmasi ishtirokchisi hisoblanib, O'zbekiston Respublikasi Qonunlari asosida faoliyatini tashkil etadi. Korxona Andijon viloyat prokuraturasining 2007 yil 22 yanvardagi Andijon Viloyat "Pilla" aksiyadorlik birlashmasining 2006 yil 16 iyundagi 24-sonli buyrug'ini bekor qilish haqida"gi 11-10-06-sonli protestini hamda Andijon viloyat "Pilla" aksiyadorlik birlashmasining 2007 yil 22 fevraldagi 3-sonli yig'ilish bayoni, tuman hokimining 2007 yil 16 iyuldagi 321-K-sonli qaroriga

muvofoiq tut daraxtlarini parvarish qilish hamda pilla tayyorlash, ularga dastlabki ishlov berish, boshqa qo'shimcha mahsulotlar ishlab chiqarish, tijorat va vositachiliklarni amalga oshirish uchun tashkil etilgan.

Korxona O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasiga, amaldagi qonunlariga, Qishloq va suv xo'jaligi vazirligi qaror va buyruqlariga hamda o'z nizomiga asosan faoliyat olib boradi. «Baliqchi pilla»davlat korxonasi tarkibiga kiruvchi barcha pilla tayyorlash, qayta ishlash va sotish bilan shug'ullanuvchi korxonalari qishloq xhjalik korxonasi maqomini saqlab qoladi. Korxona yuridik shaxs hisoblanib, mustaqil balansi, hisob raqami, muhri, burchakli shtampi, ish qog'ozlari, mustaqil mulki va huquqiy shaxs egalik qilishi mumkin bo'lgan boshqa xujjatlarga ega.

Korxona xo'jalik hisobiga asosan ishlab chiqarishni rivojlantirish, ijtimoiy rivojlanish va moddiy rag'batlantirish bo'yicha o'zini o'zi mablag' bilan ta'minlaydi, o'z faoliyati yakunlariga ko'ra o'z sheriklari, byudjet va sheriklari oldida tqliq javobgar hisoblanadi.

«Baliqchi pilla»davlat korxonasi faoliyati cheklanmagan bo'lib, korxonani tuzishdan maqsad O'zbekiston Respublikasida xom-ashyo bazasini yaratish, xo'jalik faoliyatidan foyda olish va ishlab chiqarishni yanada rivojlantirishdan iborat.

Korxona o'z maqsadlarini amalga oshirish uchun quyidagi asosiy faoliyat turlarini olib boradi:

- ipak qurti urug'larini, tut kqchatlarini va pillani etishtirish;
- pilla tayyorlash va dastlabki ishlov berish, xom ipak ishlab chiqarish, undan turli matolar tqqish va ularni sotish;
- pilla xom ashyosini qayta ishlash uchun boshqa korxonalarga berish, unga xom ipak hamda mahsulotlarni olish va sotish;
- xarakatdagi qonunchilikka muvofiq tashqi iqtisodiy faoliyat olib borish;
- qurilish xizmati ko'rsatish;
- transport xizmati ko'rsatish;
- madaniy va maishiy xizmat ko'rsatish;

- O'zbekiston Respublikasi va chet ellarda shq'ba korxonalarini ochish hamda tugatish;
- ayrim faoliyat turlari uchun maxsus litsenziyalar olish;
- qishloq xo'jalik mollarini qayta ishlash, sotish va sotib olish;
- xo'jalik hisoboti, tashqi iqtisodiy aloqalarga oid aktsiyalar paketlari hamda aniq harakatlanish tizimlarini ishlab chiqish;
- inventarlarni, moliyaviy mablag'larni, intellektual mulk ob'ektlarini, jismoniy va huquqiy shaxslarni mol-mulklari hamda nomulkiy huquqlarni jalb qilish;
- sho''ba korxonalarini tashkil etish va rivojlantirishga, mablag' bilan ta'minlashga qaratilgan innovatsiya ishlari bilan shug'ullanish;
- tijoratga asosan reklama;
- vositachilik, savdo-sotiq va tijoratga asoslangan faoliyatini amalga oshirish uchun banklarda maxsus hisob raqami ochish va tugatish;
- firma dqkonlarini ochish, o'zida va boshqa korxonalarda ishlab chiqarilgan mollar bilan savdo-sotiq qilish.
- Korxonaning mol-mulki quyidagicha hisoblanadi:
- korxona foydalanayotgan er, bino, ishlab chiqarish, madaniy-maishiy xizmatlar ko'rsatish ob'ektlari, texnik vositalari va ishlab chiqarish dastgohlari;
- xo'jalik faoliyati natijasida ishlab chiqarilgan mahsulotlar;
- olingan daromadlar, shuningdek amaldagi qonunchilikka muvofiq olingan boshqa mulklar;
- ishtirokchilar tomonidan korxonaga berilgan mulk;
- bank va boshqa kreditorlarning kreditlari;
- tekin, xayriya badallari;
- O'zbekiston qonunchiligi bilan ta'qiqlanmagan boshqa manbalar;
- korxonani tiklash uchun foydadan ajratilgan mablag'lar.

«Baliqchi pilla»davlat korxonasi o'z faoliyatini bozor kon'nyukturasidan kelib chiqib aniqlaydi, korxona foydasini mustaqil tasarruf etadi. Korxona

faoliyatining umumlashtirilgan ko'rsatkichi bo'lib foyda hisoblanadi. Sof foyda korxonaning faoliyati asosida yig'ilgan daromaddan moddiy va uning qiymatiga teng sarflarni, shuningdek mehnatga tqlangan haq, byudjetdan olingan qarz uchun beriladigan ustama va boshqa sarf-xarajatlar tqlangandan keyin hosil bo'ladigan mablag'lardir. Shundan keyin hosil bo'lgan sof foyda tqlaligicha korxona ixtiyorida qoladi.

Korxona ishtirokchilari majburiyatlari oldida javobgar emas. Davlat, uning idoralari va tashkilotlari korxona majburiyatlari oldida javobgar. Shu bilan bir qatorda korxona ham davlat oldida javobgardir.

Korxonada jami ishlovchilar soni 2014-yil 1-yanvar holatiga 220 nafar bo'lib, shundan doimiy faoliytda band bo'lgan xodimlar soni 40 kishini tashkil etgan.

Ma'lumki, zamonaviy iqtisodiy munosabatlar ishlab chiqarish, muomala, iste'mol jarayonlarini qamrab oladi. Bu jarayonlarining samarali boshqarilishi korxonalar iqtisodiy barqarorligining eng muhim omili sifatida maydonga chiqadi. Boshqaruv faoliyatini takomillashtirish bo'yicha tadbirlar iqtisodiy samaradorligini baholashning qator masalalari munozarali xarakterga ega va u haligacha batamom hal etilmagan bo'lib, bunday holat o'z navbatida, ishlab chiqarishni boshqarishning progressiv shakllari va usullarini tadbiq etishga tqsqinlik qiluvchi, boshqaruv apparati ishining samaradorligini kamaytiruvchi va ko'pincha ko'rsatilgan tadbirlarni noto'g'ri baholashga olib keluvchi asosiy omillardan biri bo'lib qolmoqda.

Milliy iqtisodiyotning har qanday ishlab chiqarish sohasidagi salbiy va ijobiy natijalar yoki ishlab chiqarishning yaxshi va yomon vaziyatlarga tushib qolishi, mavjud muhitdagi boshqaruv jarayonining qay darajada yo'lga qo'yilganligiga bevosita bog'liqligini ko'rsatadi.

Bizga ma'lumki, ko'plab sanoat korxonalari o'z faoliyatlarini turli sabablarga ko'ra tqxtatib qo'yyatgan bir sharoitda jamiyat bozor iqtisodiyoti talablari darajasida o'z faoliyatini davom ettirib kelayotgan korxonalardandir.

Korxonalarni boshqarish samaradorligi, ular faoliyatini samarali tashkil etilishi ko'p jihatdan boshqaruv tuzilmalari qay darajada o'zgaruvchan tashqi va ichki muhitga moslasha olishiga bog'liqdir. Chunki aynan boshqaruv strukturasi boshqaruv funksiyalarini, vakolat va mas'uliyatni taqsimlanishini, rasmiy va norasmiy, vertikal va gorizontal bog'lanishlarni belgilaydi.

Quyidagi 2.1--rasmda Baliqchi tuman "Pilla" Davlat korxonasi boshqaruvining tarkibi keltirilgan.

«Baliqchi pilla»davlat korxonasi boshqaruv organlari korxona umumiy yig'ilishi va korxona direktori hisoblanadi. Korxonaning oliy organi bir yilda bir marta chaqiriladigan umumiy yig'ilishdir. Umumiy yig'ilish korxona tarkibiga kiruvchi tashkilot, xodimlarning barchasi yoki ularning uchdan ikki qismi qatnashganda vakolatli hisoblanadi.

Korxonaning umumiy yig'ilishi navbatdan tashqari quyidagi hollarda chaqirilishi mumkin:

1. Uzoq muddat zarar bilan faoliyat ko'rsatilgandi.
2. Korxona direktori tashabbusi bilan.

Umumiy yig'ilish korxona direktori tomonidan qabul qilingan qarorlarni korxonaning nizomida belgilangan tartibda qabul qilinganligini nazorat qiladi.

Umumiy yig'ilishlar oralig'ida korxona faoliyatini, tayinlangan direktor yakka tartibda boshqaradi.

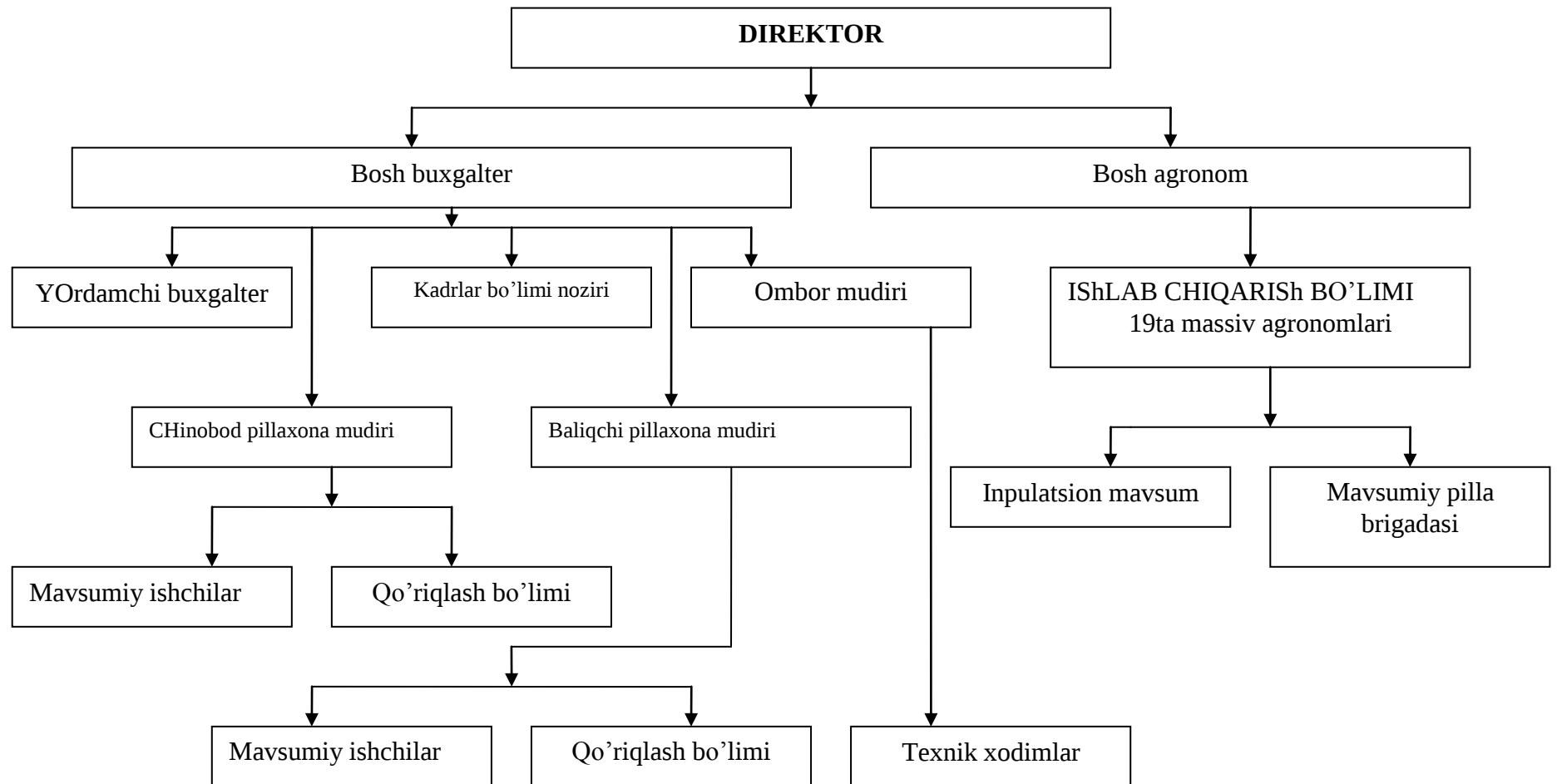
Umumiy yig'ilishda tasdiqlanishi lozim bo'lgan eng kerakli qoida, yo'riqnoma, nizomlar va normativ aktlar harakatdagi qonunchilik asosida ko'rib chiqiladi. Umumiy yig'ilish qatnashchilari ko'pchiligi ovozi bilan qaror qabul qiladi va ularning umumiy yig'ilish raisi hamda kotibi imzosi bilan bayonnoma orqali rasmiylashtiriladi.

Umumiy yig'ilish majlisi zarur bo'lgan hollarda va har chorakda kamida bir marta qtkaziladi.

Umumiy yig'ilish vakolatlariga korxona nizomida ko'zda tutilgan masalalarni ko'rib chiqish va hal qilish kiradi.

Baliqchi tuman “Pilla” Davlat korxonasi boshqaruv strukturasi binoan boshqaruv strukturasi notekis strukturaga mansub degan xulosa qilamiz. Chunki, korxonaning boshqaruv strukturasi boshqaruv sohalari har xil darajadadir. Direktorga bevosita 2ta bo’lim bo’ysunadi. Korxonada eng katta boshqaruv tizimiga ega bo’lim bo’lib ishlab chiqarish bo’limi hisoblanadi. Bundan ko’rinib turibdiki korxonada asosiy ishlar bosh agronomga yuklatilgan. Korxona tarkibida ishlab chiqarish bo’limi mavjud bo’lib, 19ta massiv agronomlari faoliyat ko’rsatib kelmoqdalar. Ishlab chiqarish bo’limiga impulatsion mavsum va mavsumiy pilla brigadasi bo’ysunadi.

Keyingi paytlarda korxona faoliyatida bir qator kamchiliklar ham mavjuddir. Avvalambor, korxona o’zining ishlab chiqarish quvvatidan tulik



2.1.1-rasm «Baliqchi pilla» Davlat korxonasi boshqaruv strukturasi .(Manba: Korxona Nizomi)

foydalanmayapti. Korxonada mehnat unumdorligini oshirish, mahsulotning ishlab chiqarish harajatlarini pasaytirish, olinadigan foyda miqdorini yanada oshirishning ko'plab imkoniyatlaridan etarli darajada foydalanilmayapti. Shu va shu kabi yana ko'plab tadbirlarni amalga oshirish hozirgi vaqtda korxona ma'muriyati oldida turgan vazifalardandir. Bu ishlarni amalga oshirish uchun avvalambor, korxonadagi boshqaruv strukturasini yanada takomillashtirish talab etiladi. Keraksiz va samara bermayotgan bo'limlar o'rniga, samara berishi mumkin bo'lgan bo'limlarni ochish va faoliyatini takomillashtirish lozim. Korxonada boshqaruv faoliyatini iqtisodiy samaradorligini oshirish bugungi kundagi eng dolzarb masalalardandir. Korxonada boshqaruv faoliyatiga baho berish uchun eng avvalo uning iqtisodiy samaradorlik ko'rsatkichlarini tahlili o'tkazish lozim bo'ladi.

2.2. «Baliqchi pilla» davlat korxonasida ishlab chiqarishni tashkil etish va asosiy texnik –iqtisodiy ko'rsatkichlari tahlili

Iqtisodiyotni modernizasiyalash vazifasi ishlab chiqarishni tashkil etishni fan va texnikaning ilg'or yutuqlariga asoslangan holda tashkil etishni, shu bilan birga, boshqaruv tizimini ishlab chiqarish salohiyatini to'la ochib beradigan darajada isloh qilishni taqozo etadi.

Ishlab chiqarishni modernizasiyalash va texnologik yangilashdan maqsad, ishlab chiqarish samaradorligini keskin oshirish asosida mahsulotlar va xizmatlar ishlab chiqarish xajmi va turini oshirishdir. Bunda ishlab chiqarish va boshqarishni tashkil etishni sifat jihatdan yangi darajaga kqtarish - ilg'or texnologiyalarni joriy etish, mehnatni tashkil etishni takomillashtirish, boshqarish mexanizmi samaradorligini oshirish mehnat sifati va unumdorligini oshirishga kata omil bo'ladi. Shu bilan birga ishlab chiqarishning iqtisodiy, ijtimoiy, moliyaviy va texnologik barqarorligini oshiradi.

Alohida olingan korxonalar ishlab chiqarish – tijorat va moliyviy faoliyatini tahlil etish asosida:

1. Ularning faoliyatiga to'g'ri baho berish;
2. Ishlab chiqarish va moliyviy faoliyatida jalb qilingan mulk hamda mablag''larning samarali foydalanishining holatini aniqlash;
3. Korxona faoliyatining natijasi va uning moliyviy holatiga baho berish;
4. Korxonaning bozordagi o'rni va uning iqtisodiy reytingini baholash;
5. Iqtisodiy harakatning maqsadli shartiga erishishda (foydani maksimallashtirish va harajatlarni minimallashtirish) ichki imkoniytlarni aniqlash va ularni yo'lga qo'yish choralarni belgilash imkoni tugiladi.

«Tahlil» - grekcha «analysis» so'zining ma'nosiga to'g'ri kelib, xodisa va jarayonlarni qism va qismchalarga bo'lib o'rganishini anglatadi. Bunday qism va qismchalarga ajratishda, albatta, umumiylik, birlik va bog'liqlik saqlanadi. Y'ni, avval bo'lak va qismlarga ajratilgan xodisalar yaxlit bir shaklda sintezlashadi.

Xodisa va jarayonlarni dialektik o'zgarishda, albatta, analiz – sintez usulidan, ularning o'zaro birligi va bog'liqligiga amal qilinadi.

«Baliqchi pilla» davlat korxonasi faoliyatini maqsadli, tezkor, joriy va istiqbolini o'rganish asosida uning holatiga keng qamrovli baho berish iqtisodiy tahlilning asosiy mazmunini tashkil etdi. Ushbu jarayonda tahlilning quyidagi tamoyillaridan foydalanildi: ishonchlilik, taqqoslanuvchanlik, betaraflik, davriylik, pulni baholash, hisobga olish, mazmunning shakldan ustunligi, aniq baholash, o'zluksizlik va boshqalar.

Korxona faoliyatini iqtisodiy tahlil qilishda quyidagi usullardan foydalanamiz:

1. Statistik usullar;
2. Iqtisodiy taxlil usullari;
3. Iqtisodiy matematik usullar.

Iqtisodchi olimlar tomonidan ko'proq, statistiq usullardan foydalaniladi. Bunda taqqoslama usulni qo'llash yaxshi samara beradi. Taqqoslash usuli – o'z moxiyatiga ko'ra korxona faoliyatida erishilgan haqiqiy natijalarni avvalgi natijalar bilan solishtirishdan iborat.

Iqtisodiy tahlil voqea va xodisalarni o'rganishda ma'lum tamoyillarga asoslanadi. Tuzilgan biznes – rejani va korxonadagi belgilangan me'yorlarni ilmiy va iqtisodiy asoslanganligi aniqlab beradi, yuz bergan iqtisodiy xodisa va jarayonlarning o'zgarishiga sabab bo'lgan omillarni aniqlash imkonini beradi.

Korxonani iqtisodiy faoliyatiga baho berish uchun iqtisodiy ko'rsatkichlarini tahlil qilish talab etiladi. Biz amaliy jihatdan ko'rib qtayotgan «Baliqchi tuman pilla» davlat korxonasi faoliyatida texnik iqtisodiy ko'rsatkichlarini o'zgarishini quyidagi 2.2.1-jadval va 2.2.2- jadvallar ma'lumotlari asosida tahlil kilamiz.

«Baliqchi pilla» davlat korxonasining oxirgi 3 yillik texnik-iqtisodiy ko'rsatkichlarini ko'rib chiqqanimizda bir qator o'zgarishlar bo'lgani ko'rdik.

Korxonada mahsulot ishlab chiqarish hajmi 2011 yilda 1328262,0 ming so'mni, 2012 yilda 1245006,0 ming so'mni va 2013 yilda 1800991,0 ming so'mni tashkil etgan (2.1.1-jadval). Bundan ko'rinib turibdiki, xizmatlar hajmi oxirgi 2013

yili qtgan 2011 yilga nisbatan 472729,0 ming so'mga ortgan va 135.6 foizni tashkil etgan bo'lsa, 2013 yili 2012 yilga nisbatan 555985,0 ming so'mga ortgan, hamda 144,7 foizni tashkil etgan.

YUqoridagi ma'lumotlardan ko'rinib turibdiki korxonada mahsulotlar olishdan sof tushum hajmi yillar davomida bir maromda bo'lmasa ham ortib borgan va bu iqtisodiy natijalarga o'z ta'sirini ko'rsatgan.

Korxonaning iqtisodiy faoliyatini asosiy ko'rsatkichlaridan biri mahsulot tannarxi hisoblanadi. Korxonalar faoliyat yuritish jarayonida moddiy va pul xarajatlarini sarflaydi. Korxonaning umumiy xarajatlari ichida ishlab chiqarish xarajatlari eng katta salmoqqa ega. Ishlab chiqarish xarajatlari majmuasi korxonaga mahsulot ishlab chiqarish qanchaga tushishini ko'rsatadi, ya'ni mahsulotning ishlab chiqarish tannarxini tashkil qiladi.

Ma'lumki, mahsulot tannarxini asosini moddiy resurslar tashkil qiladi, moddiy resurslarni tejash tadbirlarini amalga oshirish qo'shimcha pul xarajatlari bilan bog'liq. Korxonada ishlab chiqarilgan mahsulotlar tannarxi 2011 yili 1240034 ming so'mni, 2012 yili 1209717 ming so'mni va 2013 yili 1786417 ming so'mni tashkil etgan. Bu o'zgarishlarni batafsil 2.1.5-jadval ma'lumotlari asosida ham ko'rishimiz mumkin.

Bundan ko'rinib turibdiki korxonaning mahsulot tannarxi ko'rsatkichi oxirgi 2013 yili qtgan 2011 yilga nisbagan 546383 ming so'mga ortgan va 144,0 foizni tashkil etgan bo'lsa, 2012 yilga nisbatan 576700 ming so'mga ko'paygan, hamda 147,7 foizni tashkil etgan.

YUqoridagi ma'lumotlardan ko'rinib turibdiki korxonada mahsulot ishlab chiqarish hajmiga mos ravishda uning tannarxi ham ortib borgan. Buning sabablarini o'rganganimizda ma'lum bo'ldiki, tannarhning ortib ketishiga tayorlov xarajatlarining, elektr energiya hamda davr xarajatlarining ortganligi na'sir ko'rsatgan.

Korxonalarning iqtisodiy-moliyaviy faoliyatdan olingan natija sof foyda ko'rsatkichi asosida tahlil etiladi. Biz amaliy jihatdan o'rganayotgan «Baliqchi pilla» davlat korxonasi ning sof foydasi 2011 yili 1061 ming so'mni tashkil etgan bo'lsa, 2012 yilni -18140 ming so'm zarar bilan yakunlagan. 2013 yili foyda ham, zarar ham qilmasdan faoliyatini yakunlagan. Bundan ko'rinib turibdiki korxonaning sof foyda oxirgi 2013 yili o'tgan 2012 yilga nisbatan 18140 ming so'mga yaxshilangan, oxirgi 2013 yili o'tgan 2011 yilga nisbatan -1061 ming so'mga kamaygan, hamda 40,3 foizni tashkil etgan. YUqoridagi ma'lumotlardan ko'rinib turibdiki, korxonaning oxirgi yillarda sof foydasida keskin o'zgarishlar sodir bo'lgan.

Korxona faoliyat natijaviyligiga baho berishning asosiy ko'rsatkichlaridan biri rentabellik ko'rsatkichi hisoblanadi. Rentabellik korxona foydalik darajasini xarakterlaydi. Odatda uning bir necha gurlari hisob kitob qilinadi. Bu bevosita mulkning shakli bo'yicha, daromadlarning yuzaga chiqish o'рни yoki bazasi bo'yicha, foydaning o'zgarishiga ta'sir etuvchi birliklar bo'yicha yoki mustaqil birliklar bo'yicha aniqlanishi mumkin. Korxonaning rentabellik darajasi 2011 yili 0,92 foizni, 2012 yili -12,84 foizni tashkil etgan, 2013 yili nolga teng bo'lgan. Bundan ko'rinib turibdiki, korxonaning rentabellik darajasi oxirgi 2013 yili o'tgan 2012 yilga nisbatan 12,84 foiz rentabellik darajasiga ko'paygan bo'lsa, oxirgi 2013 yili o'tgan 2011 yilga nisbatan 0,92 rentabellik darajasigi kamayganligini ko'rishimiz mumkin.

Demak oxirgi yillarda korxonada iqtisodiy faoliyat natijalari salbiy bo'lgan. Buning natijasida korxona sof foydasi va rentabellik darajasi past bo'lgan.

2.2.2-jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, «Baliqchi pilla» davlat korxonasi ning moliyaviy ko'rsatkichlari tahlil uchun olingan har uch yilda turlicha tendentsiyaga ega. Ayniqsa, 2011 yilga nisbatan 2012 yilda jamiyatning sof foyda ko'rsatkichi o'ta past darajada bo'lganligini kuzatish mumkin. Bu ko'rsatkich 2011 yilda 1061,0 ming so'mni tashkil etib, 2012 yilda -18140 ming so'm zararga kirgan. Bu juda salbiy ko'rsatkichdir.

Shu bilan birga korxonada mahsulot sotishda olingan yalpi foyda ko'rsatkichlari sur'atlari ham u qadar yuqori darajada emas. Jumladan, mahsulot sotishdan yalpi tushum 2013 yilda 2012 yilga nisbatan 41,3 foizni tashkil etgan, 2011 yilga nisbatan esa 16,5 foiz ko'rsatkichga kamaygan. Demak, jamiyatning moliyaviy xo'jalik faoliyatini yakuniy natijalarini belgilab beruvchi sof foyda ko'rsatkichida mahsulot sotishdan olingan foydaning ulushi yuqori emas. Fikrimizni davr xarajatlari va asosiy faoliyatdan boshqa jarayonlaridagi daromad va xarajatlarning ko'rib o'tilayotgan yillardagi o'sishi ham isbotlaydi. Bu ko'rsatkich 2013 yilda 2011 yilga nisbatan 116,3 foiz ko'rsatkichga ega bo'lgan bo'lsa, 2012 yilga nisbatan esa 102,0 foiz o'sish kuzatilyapti.

Bugungi kunda sanoat korxonalari boshqaruvi oldidagi eng muhim vazifalardan biri mehnat resurslaridan oqilona foydalanish, "inson omili"ga alohida e'tibor bilan yondoshishdan iboratdir. Chunki fan-texnika rivojlanishining bugungi sur'atlarida sanoat korxonalarida mehnat resurslarining salohiyati eng asosiy omillardan biri bo'lib qolmoqda. Shuning bilan birga, inson omili, inson kapitali tushunchalari zamonaviy iqtisodiyotning eng muhim yo'nalishlaridan biriga aylanmoqda. Bu ayniqsa, ilmiy taraqqiyot bilan bevosita bog'liq hisoblangan sanoat korxonalarida yanada muhim ahamiyat kasb etayotganligi tabiiy. Yuqoridagi fikrlarni e'tiborga olgan holda «Baliqchi pilla» davlat korxonasi ning mehnat resurslarini tarkibi, strukturasi va dinamikasining tahlili keltirilgan 2.2.2- jadval tahliliga qaratamiz.

«Baliqchi pilla» davlat korxonasi da 2011 yilda sanoat ishlab chiqarish xodimlari soni 38tani, 2012 yilda 37tani, 2013 yilda ham 37tani tashkil etgan. Boshqaruv xodimlarining soni yillar bo'yicha mutanosib ravishda 5ta, 4ta, 4tani tashkil etgan. Ishchilarning o'rtacha soni har uch yilda ham 33 tani tashkil etgan va o'zgarmagan.

Jadval ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki, korxonada ishchi xodimlar sonida deyarli o'zgarish bo'lmagan. Korxona mehnat unumdorligining o'zgarishiga esa asosan tovar mahsulot hajmining ortishi ta'sir ko'rsatgan.

Mehnat unumdorligi vaqt birligi (soat, smena, oy, chorak, yil) ichida bitta xodim tomonidan ishlab chiqarilgan mahsulot miqdori yoki bir mahsulot birligini ishlab chiqarishga sarf qilingan vaqt birligi bilan qlchanadi, ya'ni mehnat unumdorligi moddiy ishlab chiqarishda vaqt birligi davomida xosi qilingan mahsulot miqdori bilan qlchanadi. Mehnat unumdorligining bevosita ko'rsatkichi bo'lib, aniq vaqt birligi ichida ishlab chiqarilgan mahsulotlari miqdori va hajmi hisoblanadi.

Korxonalarda mehnat unumdorligining darajasi ishlab chiqarilgan mahsulot xajmini ishlab chiqarish xodimlarining soniga nisbati bilan aniqlanadi.

Korxonaning mehnat unumdorligi ko'rsatkichi 2011 yili 34954,3 ming so'mni, 2012 yili 33648,8 ming so'mni va 2013 yili 48675,4 ming so'mni tashkil etgan. Bundan ko'rinib turibdiki korxonada mehnat unumdorligi ko'rsatkichi 2013 yili qtgan 2012 yilga nisbatan 15026,6 ming so'mga ortgan va 114,7 foizni tashkil etgan bo'lsa, 2011 yilga nisbatan 13721,1 ming so'mga ortgan, hamda 139,3 foizni tashkil etgan. Demak yuqoridagi ma'lumotlardan ko'rinib turibdiki korxonada mehnat unumdorligi ko'rsatkichi oxirgi yili bir muncha ko'paygan va bu iqtisodiy natijalarga o'z ta'sirini ko'rsatgan.

Mamlakat taraqqiyotining asosiy g'oyalaridan biri Vatan ravnaqi, xalq farovonligini sifat jihatdan yangi pog'onalarga kqtarishdan iboratdir. Ish xaqi tizimini doimo shunday takomillashtirib borish kerakki, toki u mehnatning miqdori va sifatiga qarab xaq tqlash tamoyiliga mos tushsin, uning sharoiti va natijalarini hisobga olgan, xodimlar malakasini, mehnat unumdorligini oshirishni mahsulot sifatini yaxshilashni, barcha resurslardan oqilona foydalanishni va ularning tejalganligini rag'batlantirsin. Ana shuni hisobga olib xozir ishlab chiqarish tarmoqlarida ishchi va hizmatchilarnin ish xaqini ko'zda tutilayotgan darajada oshirish asosan korxonalarning o'zlari topgan mablag'lar hisobidan amalga

oshiriladi. Bu esa ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga jadalroq ta'sir ko'rsatadi.

Korxonada ishchilar uchun ajratilgan ish haqi fondi 2011 yili 203978,4 ming so'mni, 2012 yili 213103,2 so'mni va 2013 yili 240979,5 ming so'mni tashkil etgan. Bundan ko'rinib turibdiki ish haqi fondi ko'rsatkichi oxirgi 2013 yili qtgan 2012 yilga nisbatan ortan va 113,1 foizni tashkil etgan bo'lsa, 2011 yilga nisbatan 118,1 foizni tashkil etgan. YUqoridagi ma'lumotlardan ko'rinib turibdiki korxonada ishchilar uchun ajratilayotgan ish xaqi yildan yilga ortib bormoqda, buning hisobiga korxonada o'rtacha oylik ish haqi ham bir muncha ortgan, ya'ni 2013 yili ishchilarning o'rtacha oylik ish haqi 339827,5 so'mga teng bo'lib, bu qtgan 2012 yilga nisbatan 19027,5 so'mga ortgan va 105,9 foizni tashkil etgan bo'lsa, 2011 yilga nisbatan 34227,5 so'mga ortgan va 111,2 foizni tashkil etganligini ko'rishimiz mumkin. Lekin, ish haqi miqdorini ko'radigan bo'lsak, bu juda past ko'rsatkich bo'lib, sanoatdagi o'rtacha ish haqidan ancha past darajadadir. Bu esa, o'z navbatida, ish haqining vazifalaridan bo'lgan ishchi kuchini qayta tiklash hamda yuqori unumli mehnatni motivatsiyalash vazifasini tshla miqyosda bajarilmayotganiga sabab bo'ladi. Demak, korxona rahbariyati takomillashayotgan boshqarish mexanizmida mehnatga haq tqlash va rag'batlantirish tizimini qayta ko'rib, tashkilot maqsadlari yo'lida muvofiqlashtirishlari talab etiladi.

2.3. «Baliqchi pilla» davlat korxonasida boshqaruv usullaridan foydalanish xolati tahlili

Korxonalarni boshqarishda boshqarish usullari katta ahamiyatga ega bo'lib, ular boshqaruvning negizi bo'lmish xodimlarga va ayrim olingan jamoalar faoliyatini samarali tashkil etish va tartibga solishning ta'sirchan yo'llari hisoblanadi. Boshqarish usullari asosini ta'sir o'tkazish mexanizmi tashkil etadi.

Xodimlar xatti-harakatini tartibga soluvchi barcha ta'sir o'tkazish yo'llarini ikki guruhga bo'lish mumkin:

- passiv ta'sir o'tkazish mexanizmlari, xodimlarga bevosita ta'sir etmaydigan, lekin jamoa faoliyatini tartibga soluvchi me'yor va oidalar, boshqacha aytganda yaratilgan sharoitlar majmui;
- jamoaga va ani xodimga faol ta'sir o'tkazish mexanizmlari, ya'ni ular faoliyatiga bevosita ta'sir etadigan yo'llar va usullar majmui;

Ma'muriy boshqaruvda o'llaniladigan barcha usullar o'zaro uzviy bog'liq bo'lib, ular bir-birini to'ldiradi. Iqtisodiy usullar bozor munosabatlari sharoitida eng samarali va masadga muvofiq usullar hisoblanadi.

Iqtisodiy usullar deganda q ob'ektining moddiy manfaatlarini hisobga olgan xolda ta'sir o'tkazishning yo'llari va yo'rilar majmuasi tushiniladi. Bu usullar tizimi xodimlar va jamoalarning moddiy manfaatlariga asoslangan bo'lib, ular har bir xodim, jamoa va davlatning manfaatlarini bir-biri bilan uzviy bog'lanishiga imkon yaratadi.

Boshqarishning iqtisodiy usullariga:

- rejalashtirish va istibolni belgilash;
- baho mexanizmi;
- moliya - kredit mexanizmi (soliq va soliqqa tortish, foizlar siyosati, pul aylanishini tartibga solish va boshqalar);
- xo'jalik yuritish mexanizmi (xo'jalik shartnomalari, foydani taqsimlanish mexanizmi, mulk munosabatlari va boshqalar);
- moddiy rag'batlantirish mexanizmi (ish xai to'lash, mukofotlash va

jarima solishni tashkil etish) va boshqalar.

Respublikamizning ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotiga, ya'ni tartibga solinuvchi bozor munosabatlariga o'tayotganligini hisobga olib, iqtisodiy usullardan foydalanishning quyidagi uchta darajasini ifoda etishimiz mumkin:

- davlat miqyosida;
- munitsipial boshqaruv idoralari miqyosida;
- iqtisodiy erkin xo'jalik yurituvchi sub'ektlar darajasida.

Davlat miqyosida foylaniladigan usullar:

- milliy iqtisodiyotni rejalashtirish va istiqbolini belgilash;
- sohalar bo'yicha dasturlar ishlab chiqish;
- moliya va kredit mexanizmi;
- soliq va bojxona siyosati;
- baho mexanizmi.

Munitsipial boshqaruv idoralarida o'llaniladigan usullar:

- rejalashtirish va hudud istibolini belgilash, regional dasturlar ishlab chiqish;
- baho mexanizmi;
- soliqqa tortish mexanizmi;
- pul aylanishini tartibga solish.

Iqtisodiy erkin xo'jalik yurituvchi sub'ektlar darajasida foydalaniladigan usullar:

- strategik va joriy rejalashtirish;
- bahoni shakllantirishni tashkil etish;
- xo'jalik yuritish mexanizmlari;
- moddiy rag'batlantirish mexanizmlari va boshqalar.

Ma'muriy boshqaruvda o'llaniladigan usullarning asosiy vazifasi mamlakat, hudud va korxona miyosida ijtimoiy-iqtisodiy samaradorlikni ta'minlashdan iborat bo'lib, har bir sohada jamoalar va xodimlarni belgilangan masadlarga erishishda oilona hamda uddaburonlik bilan faoliyat yuritishga undaydi. Masalan,

rejalashtirish, dastur ishlash va istibollarni belgilash boshqarish usuli sifatida xodimlar, jamoalar va xalning moddiy manfaatlari midorlarini oldindan ifodalaydi va samarali ishlash orali ularni ta'minlashga hamda yaxshilashga intiltiradi.

Korxonada qo'llanilayotgan boshqarish usullarini o'rganadigan bo'lsak, bu erda asosan ma'muriy usullarga ko'proq ustuvorlik berilishini ko'rdik. Xususan, yuqori tashkilotlar bilan munosabatlar faqat qat'iy ko'rsatmalar, yuriqnomalar asosida olib borilar ekan. Iqtisodiy usullarga etarli darajada e'tibor qaratilmayotganligi ko'rindi. Masalan, pilla yetishtirib beruvchilarni iqtisodiy manfaatdorligini ta'minlash, ragbatlantirishga etarli e'tibor berilmay kelmoqda, bu esa, pilla tayyorlash rejalarni to'la bajarilishiga tusqinlik qilmoqda.

Biz o'rganib chiqayotgan «Baliqchi pilla» davlat korxonasi boshqaruv mexanizmida boshqaruv usullaridan maqsadli foydalanish holati tashkilotning ishlab chiqarish-xo'jalik faoliyati yakunlari va mehnat natijalarida ko'rinadi. Har bir guruh usullarini korxona boshqaruv faoliyatida qo'llanilishi tahlili quyida keltirilgan.

«Baliqchi pilla» davlat korxonasida qo'llanilayotgan iqtisodiy usullardan asosiylari bu rejalashtirish, moddiy rag'batlantirish, mukofotlash va jazolash kabilardan foydalaniladi.

Rejalashtirish orqali korxonaning ishlab chiqarish-xo'jalik faoliyatining asosiy ko'rsatkichlari, ishlar, muddatlar rejalashtiriladi. Bunda rejalashtirishga asos bo'lib shartnomalar mexanizmi xizmat qiladi. Korxona pilla tayyorlash bo'yicha «Pilla» Davlat aksionerlik korporatsiyasidan buyurtmalar oladi va bu pilla xajmi fermer xo'jaliklariga taqsimlanib, ular bilan pilla yetishtirib berish bo'yicha shartnomalar tuzib imzolanadi. Shartnomada etkazib beriladigan xo'l pilla xajmi, muddatlari, navlari bo'yicha talablar, bahosi, hamda rejani bajarmaslik shartida jarima va to'lovlar belgilanadi. O'rganish jarayonida ma'lum bo'ldiki, korxonada shartnoma intizomiga ba'zi hollarda rioya etilmaslik holatlari mavjud. Bunda fermer xo'jaliklaridan yetkazib berilgan pilla xom ashyosi uchun to'lovlarni o'z vaqtida amalga oshirilmasligi, yuqori navlar uchun rag'batlantiruvchi qo'shimcha to'lovlar berilmayotganligi yetishtiruvchilarda manfaatdorlik hisini

uyg'otmayotganligini ko'rsatdi. Natijada, reja ko'rsatkichlari ko'p hollarda bajarilmay qolib, fermerlar jarima to'lashga majbur bo'lmoqdalar. O'z navbatida, korxona ham o'z hisob raqamlariga yetkazib berilgan mahsulot uchun to'lovlarni o'z vaqtida ololmagani uchun yetishtiruvchilar, xodimlar va soliq idoralari oldidagi majburiyatlarini bajarishda qiyinchiliklar tug'ilmoqda. Buni korxonaning debetorlik va kreditorlik qarzlari ko'payib borganida ko'rishimiz mumkin. Fikrimizcha, bu sohada nafaqat bitta korxona miqyosida, balki butun tarmoq miqyosida hal etishi zarur bo'lgan muammolar mavjud bo'lib, ularni kompleks ravishda sarali hal etish istiqbolli tarmoqlardan hisoblangan pillachilik tarmog'ini yuqori darajaga olib chiqish imkoniyatini beradi. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining **“Respublika pillachilik tarmog'ini yanada isloh qilish chora-tadbirlari to'g'risida” 2006 yil 15-noyabrdagi PQ- 512-son** qaroriga muvofiq 2011-2013 yillarda mamlakatda pillachilik sohasini rivojlantirish borasida qator ishlar tashkil qilindi. Xususan, har bir tumanda paxta zavodlar qoshida bo'sh turgan binolar negizida pilla etishtirish punktlarini tashkil etish, buning uchun paxta zavodlar atrofida tut plantatsiyalari ekilib, pilla punktlarida 2 smenada ish tashkil etilgan. Fermer xo'jaliklariga oldindan berilgan avanslar etishtirilgan pilla qiymatining 51,5 foizini tashkil qildi.

Lekin, hozircha, bu ishlarning ko'lami va samarasi kutilgan natijalarni berishi uchun albatta, iqtisodiy usullardan kengroq foydalanish maqsadga muvofiqdir. Bunda pillani davlat xarid narhini oshirish, fermer xo'jaliklari uchun manfaatli narhlar belgilash, pilla etishtirishga beriladigan avans tqlovlarini kechiktirmasdan tqlash bilan birga ozuqa bazasi bo'lmish tut plantatsiyalarini ko'paytirish masalani ijobiy echimini topishga yordam beradi.

Korxonada qo'llaniladigan boshqarishning iqtisodiy usullaridan moddiy rag'batlantirish tizimi ham qoniqarli darajad yo'lga qo'yilmagan. Ko'p hollarda xodimlarga ish haqini tqlash o'z vaqtdan kechikib qolmoqda va uning o'rtacha miqdori nisbatan past sur'atlarda qsmoqda. Xodimlar va ishchilarni faoliyat natijalariga ko'ra mukofotlash tizimi yaxshi yo'lga qo'yilmagan. Shu bilan birga, fermerlar uchun ham pillani yuqori navlarga topshirish hissasi yuqoriroq

bo'lganda, mukofot va qqshimchalar tqlashda ham sustkashlik kuzatilmoqda. Agarda bu dastaklardan maqsadga muvofiq foydalanilsa, faoliyat natijalari ko'rsatkichlari va samaradorligi ortar edi.

Jarima tizimini yo'lga qo'yilganligini o'rganadigan bo'lsak, bu tizim ishlovchilarga nisbatan qo'llanilmaydi, ya'ni mehnat intizomi va sifatini buzganliklari uchun jarima solinmaydi. Bu yo'nalishda ishni to'g'ri yo'lga qo'yish mehnat unumdorligi va sifatini oshirishga turtki bo'ladi. Tahlil natijalaridan ko'rindiki, jarimalash printsipi faqat reja topshiriqlarini bajarmagan fermer xo'jaliklari uchun qo'llanilayotganligi ko'rindi. Shu bilan birga, agar etishtirib berilgan pilla uchun tqlovlarni o'z vaqtdan kechiktirish uchun ham ma'lum iqtisodiy javobgarlik mexanizmi ishga tushirilsa, maqsadga muvofiq bo'lar edi.

YUqoridagilar «Baliqchi pilla» davlat korxonasida iqtisodiy usullardan boshqarishning moddiy rag'batlantirish, rejalilik, iqtisodiy mas'uliyatlilik va manfaatdorlik, vakolat va mas'uliyatlilik printsiplariga rioya etishda ayrim muammo va kamchiliklar mavjudligini ko'rsatdi.

Boshqarishning tashkiliy-farmoyishli usullari ma'muriy boshqaruvda yakkaboshchilik munosabatlarini, intizomni va masuliyatni ta'minlaydi. «Baliqchi pilla» davlat korxonasida boshqarishning tashkiliy-ma'muriy usullari ko'proq foydalaniladi. Bu usllar korxonaning davlat va mahalliy hokimiyat idoralari bilan munosabatlarida mavjud qonunlar, farmonlar, farorlar, buyruqlar va ko'rsatmalarni bajarishi orqali namoyon bo'ladi. Bunda tashkiliy-farmoyishli usullar iqtisodiy usullarni tqldiradilar. Masalan, bizga ma'lumki, korxona mahsuloti – ipakchilik sanoati xom-ashyosi bo'lgan pillaga narhlar davlat tomonidan qat'iy belgilab qo'yilgan. Ko'rinib turibdiki, bu erda bahoni shakllantirish kabi xo'jalik yuritishning iqtisodiy usuliga tashkiliy-ma'muriy usullar qqshilib ketgan.

«Baliqchi pilla» davlat korxonasining ishlab chiqarish –xo'jalik faoliyatida ham tashkiliy-farmoyishli usullar katta o'ringa ega. Korxonaning boshqaruv struktursaida ko'rsatilgan pog'onadagi boshqaruv organlari, barcha pog'onalardagi rahbarlar quyi pog'ona rahbarlari bajarishi shart bo'lgan farmoyish va ko'rsatmalarni beradilar, ularni bajarilishini nazorat qilish normalarini ishlab

chiqadilar, xodimlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish, ishchilarni bir joydan boshqa joyga qtkazish, taqdirlash yoki jazolash masalalarini hal qiladilar. Masalan, har bir xodimning lavozim instruktsiyasiga u hal qilishi lozim bo'lgan masalalar va vakolatlari, hamda mas'uliyati doirasi kiritilgan, bu tashkiliy usulning ko'rinishidir.

«Baliqchi pilla» davlat korxonasini boshqarish tartibi uning Nizomida ko'rsatilgan va bu ham boshqarishning tashkiliy usullariga kiradi.

Korxonaga xodimlarni qabul qilish, ularning harakatini boshqarish, mukofotlash va taqdirlash masalalarini farmoyishli usullar yordamida korxona direktori buyrug'iga asosan xodimlar bo'limi hal qiladi.

YUqoridagilardan xulosa qilib aytish mumkinki, «Baliqchi pilla» davlat korxonasini boshqarish mexanizmida tashkiliy-farmoyishli usullar keng foydalaniladi.

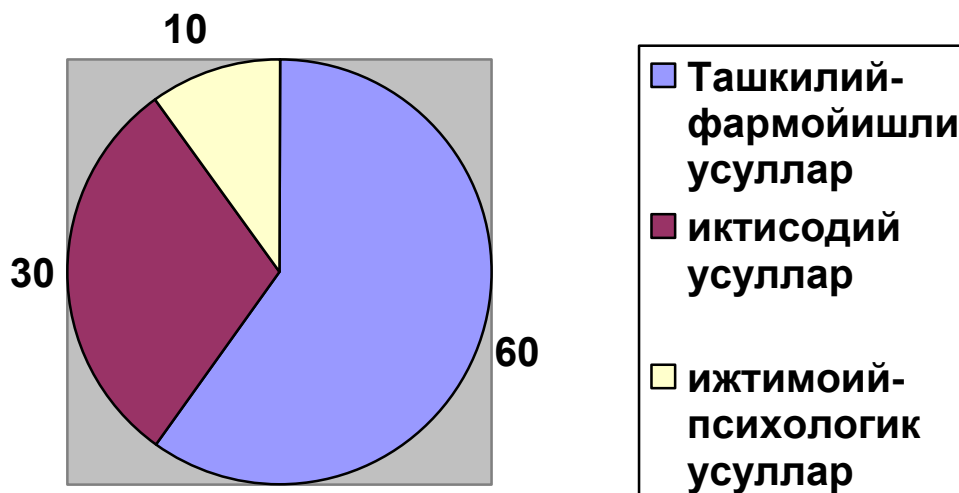
Jahondagi rivojlangan tashkilotlar amaliyotidan hamda hozirgi kundagi boshqaruv sohasida shakllangan ilg'or tajribalardan ma'lumki, boshqarishning ijtimoiy-psixologik usullaridan kengroq foydalanish – qo'yilgan maqsadlarga eng muvofiq yo'llar bilan erishish uchun zarur imkoniyatlar yaratadi.

Ijtimoiy-psixologik usullar o'z mazmuniga ko'ra jamoaning shakllanish va rivojlanish jarayonini, kishilarning ruhiy holatini va ma'naviy ehtiyojlarini hisobga olgan holda ta'sir qtkazish usullari majmuidir.

Ushbu guruh usullar yordamida korxonada eng qimmatli resurs hisoblangan inson kapitalidan samarali foydalanish mumkin.

CHunki tashkiliy-farmoyishli yoki iqtisodiy ta'sirga javoban insonlarning javob reaksiyasi (aks ta'siri) bo'lishi mumkin va u yuqoridagi ta'sir natijalarini yqqqa chiqarib yuborishi mumkin. Shu sababli, kadrlar tanlashda, joy-joyiga qo'yishda, topshiriq va funktsiyalarni taqsimlashda, xodimlarni rag'batlantirishda, intizomni mustahkamlashda ijtimoiy-psixologik usullardan foydalanish zarur.

"Баликчи пилла" давлат корхонасида бошқарув усулларидан фойдаланиш нисбати



2.3.1-рasm. "Baliqchi pilla" davlat korxonasida boshqaruv usullaridan foydalanish nisbati

*Manba: Tadqiqot va so'rovlar asosida muallif tomonidan tayyorlandi.

Bu usullarni «Baliqchi pilla» davlat korxonasida qo'llash holati va samarasi o'rganilganda ma'lum bo'ldiki, korxonada bu guruh usullarga deyarli e'tibor berilmaydi. Asosan, boshqaruv ta'siri tashkiliy-farmoyishli va iqtisodiy usullar yordamida amalga oshiriladi. Bundan, boshqarishning ma'naviy rag'batlantirish, guruhlarini shakllantirish, yagona korporativ ruhni shakllantirish printsiplari amal qilmayapti, degan xulosa qilish mumkin.

Qo'llanilayotgan boshqaruv usullarini tahlil qilish shuni ko'rsatdiki, bozor iqtisodiyoti sharoitidagi barcha tashkiliy-iqtisodiy va boshqa omillar birinchi navbatda mehnat unumdorligiga ta'sir qiladi. Demak, korxona darajasidagi boshqaruv har bir mehnatkash ehtiyojini, qiziqishini, mehnat va ish haqini tashkil etishni o'z ichiga olishi kerak. Shu bilan birga xom ashyo etkazib beruvchilar bilan o'zaro iqtisodiy manfaatdorlik va mas'uliyat asosida ishni tashkil etishi shartnomalar intizomiga rioya qilinishiga olib keladi.

«Baliqchi pilla» davlat korxonasida qo'llanilayotgan boshqaruv usullarining o'zaro nisbati 2.3.1-rasmda ko'rsatilgan. Ko'rinib turganidek, korxonada asosan tashkiliy-farmoyishli va iqtisodiy usullardan foydalaniladi. Kelgusida boshqaruv usullari doirasida ijtimoiy-ruhiy va iqtisodiy usullarni kuchaytirish korxonada ishlovchilarning mehnat unumdorligi va sifatini oshirishga, xom ashyo etishtiruvchilarning iqtisodiy manfaatdorligining oshishiga, pirovardida korxona faoliyatining yakuniy natijalari yaxshilanishiga olib keladi.

Baliqchi tumanida 2014 yilda 6745 quti ipak qurti boqish, 371 tonna pilla xom ashyosi etishtirish rejalashtirilgan. Buning uchun tumandagi 561 ta fermer xo'jaliklari bilan 6745 quti ipak qurti boqib, 371 tonna pilla etishtirish uchun kontraktatsiya shartnomalari rejalashtirilgan. Hozirgi kunda 561 ta fermer xo'jaliklari bilan 371 tonna pilla etishtirish shartnomalari 100 foizga imzolanib, viloyat Adliya boshqarmasidan tqliq rqyxatdan qtkazildi.

Tumandagi fermer xo'jaliklari bilan qurt boquvchilar o'rtasida ichki shartnomalar tuzish 61 foizga bajarildi. Hozirda ichki shartnomalar tuzish davom etmoqda.

2014 yil pilla etishtirish uchun korxonada hozirgi kunda quyidagi ishlar amalga oshirilmoqda.

Tuman massivlarida 38 ta ipak qurti jonlantirish inkubatoriyalari tayyorlandi. Mavjud 830 ming tup baland tanali tut daraxtlaridan 749 ming tup tut daraxtlarining taglari yumshatilib, qg'itlanib sug'orildi.

Mavjud 474 gektar tutzorlardna 444 gektar xaydalib, shundan 87 gektariga bug'doy ekilib, qg'itlanib sug'orildi. Tutzorlarni xaydash ishlari olib borilmoqda.

Tut ko'chatlari ekish bo'yicha kuz mavsumida 24 ming tup tut ko'chatlari ekish rejalashtirilgan bo'lib, shu kungacha 28 ming tup kuchat ekilib, reja 116 foizga bajarilgan.

Shu bilan birga, ipak qurtini oziqlantirish bazasi –tut daraxtlarini saqlab, ularni kuz-qish mavsumida kesilib ketishini oldini olish maqsadida tuman ichki ishlar bo'limi, qishloq va mahalla fuqarolar yig'inlari xodimlari bilan bu sohada tushuntirish ishlari olib borish hamda ma'muriy javobgarlik to'g'risida ogohlantirish vazifalari yuklatildi.

Korxona faoliyatini samarali boshqarish, qimmatli xom ashyo bo'lgan – pilla xom ashyosini etishtirishni ko'paytirish hamda uni sifatini oshirish borasidagi asosiy muammolardan biri – pilla etishtiruvchilar va qabul qiluvchilar o'rtasida o'zaro hisob-kitob tizimining samarali faoliyat ko'rsatmayotganidir. Bir tomondan, bu biz o'rganayotgan korxona va pilla etishtiruvchi fermer xo'jaliklari o'rtasida etishtirilgan mahsulot uchun tqlovlarning o'z vaqtida amalga oshirilmayotganida ko'rinsa, ikkinchi tomondan, korxona ham o'z hisob raqamlariga tarmoqdagi Davlat aktsiyadorlik kontsernidan tegishli to'lovlarni o'z vaqtida tushira olmayotganida ko'rinadi. Bu xolatni korxonaning debetorlik va kreditorlik qarzdorliklari miqdoridan ham ko'rish mumkin. Albatta, bu narsa pilla yetishtirish sohasidagi eng muhim muammo bo'lib, samarali tarzda o'z echimini topgandagina ushbu tarmoq tez oyoqqa turib, yetakchi tarmoqlardan biriga aylanishi mumkin.

III Bob. «BALIQCHI PILLA» DAVLAT KORXONASIDA IQTISODIY USULLARGA USTUVORLIK BERISH YO'NALISHLARI

3.1 Tarmoqni modernizatsiyalash sharoitida «Baliqchi pilla» davlat korxonasida iqtisodiy usullarni kuchaytirishning asosiy yo'nalishlari

Bugungi kunda ustuvor va strategik ahamiyatga ega bo'lgan vazifa bo'lmish iqtisodiyotni modernizatsiyalash, uni raqobatbardosh darajaga olib chiqish, har qanday soha uchun o'z boshqarish tizimini (ayniqsa boshqarish mexanizmini) qayta qurishni talab etadi. Bunga asosiy sabablardan biri – shakllanayotgan mexanizmda o'zgarayotgan mulk munosabatlari va tashkiliy-huquqiy manabalarni mujassamlashtirib borilayotganidir.

Mamlakat iqtisodiyotining asosiy tayanchiga aylanishi zarur bo'lgan real sektor korxonalari, va aynan biz tadqiqot ob'ekti sifatida tanlagan qishloq xo'jaligi mahsulotlarni tayyorlash va qayta ishlash soqasiga taalluqli pillachilik sohasi sub'ektlarining boshqarish mexanizmi o'ziga xos xususiyatlarga ega va uni samarali tashkil etish faolit natijaviyligi va samaradorligini oshiradi.

Ishlab chiqarish vositalari, ishchi kuchi va o'z mehnat natijalariga mustaqil ravishda egalik qilayotgan qishloq xo'jalik korxonalari – fermer xo'jaliklari, qishloq xo'jaligi i tayyorlash va qayta ishlash korxonalari mehnat jamoalari davlatning boshqarish vakolatiga ega organlari va o'zga tuzilmalar bilan ma'muriy boshqarish tamoyillaridan farqli qlaroq, iqtisodiy tamoyillarga tayanib munosabat o'rnatishga kirishmoqdalar.

Bozor iqtisodiyotiga qatnash munosabati bilan tashkilotlarda boshqaruv faoliyati mazmuni, masala va muammolari o'zgarmoqda. Birinchi o'rindagi maqsad – foydani ko'paytirishga aylanmoqda. Tashkilotning bozor qiymatini oshirish unga egalik qilayotganlarning diqqat-e'tiboriga tushdi. Tashkilotning bozor sharoitlariga moslashishi, vazifalarni takomillashtirishi tashkilot ichida ham qayta qurishni talab qilmoqda. Birinchi navbatda tashkiliy tarkiblarga yangi bqq'nlarni qqshish, barcha xodimlarning huquqlari, vakolatlari va javobgarliklarini qaytadan ko'rib chiqish zarurati tug'ilmoqda.

Raqobatchilik muhitida faoliyat yuritayotgan korxonalar bozorning real talabini va korxonaning imkoniyatlarini baholashlari, bozor talabiga moslashish, tashkilot strategiyasini ishlab chiqish va uni amalga oshirishning tashkiliy mexanizmlarini shakllantirishlari lozim.

Bozorga moslashish uchun tashkilotlar faoliyatning shunday ko'rinishiga qat'iyat bilan borishlari kerakki, bunda strategik rejalashtirish, bozorda mavjud kelgan bahoni o'rganish, bozor hajmi, salohiyati, raqobatchilarning kuchli va zaif tomonlarini o'rganish, sotish va ta'minot tizimining samaradorligini tahlil qilish, moliyani boshqarish, xarajatlarni tahlil qilish, ularning tarkibi va dinamikasini aniqlash funksiyalari yagona va yaxlit tizim sifatida faoliyat ko'rsatishi kerak.

Mamlakatimizda barqaror va samarali iqtisodiyotni shakllantirish borasida amalga oshirib kelinayotgan islohotlar bugungi kunda o'zining natijalarini namoyon etmoqda. Korxonalar faoliyatida mavjud ishlab chiqarish omillaridan samarali foydalanish, ishlab chiqarish rentabelligini oshirish yo'nalishlarini aniq belgilash hozirgi sharoitda juda muhim va shu bilan birgalikda juda murakkab masalalardan biridir. Ayniqsa, iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida korxonalarda mehnat unumdorligini oshirish asosiy vazifasi hisoblanadi, chunki mehnat omillaridan foydalanish darajasi boshqa turdagi resurslar sarfini tartibga soluvchi omil sanaladi. Ishlab chiqarish korxonasidagi mavjud ishlab chiqarish omillaridan samarali tarzda foydalanishni yo'lga qo'ymasdan turib korxonaning iqtisodiy salohiyatini orttirib bo'lmaydi, mavjud salohiyatdan to'laroq foydalanish, mahsulot sifatini oshirib, raqobatbardoshligini ta'minlash, mahsulot tannarxini pasaytirish, korxona ishchi-hizmatchilarini rag'batlantirish, ular uchun barcha zaruriy mehnat qilish va dam olish sharoitlarini yaratish asosidagini korxonalarni rentabelligini oshirish mumkin.

Bizga ma'lumki korxonalar faoliyatida mehnat salohiyatidan foydalanish darajasini yaxshilash ishlab chiqarish hajmining ortishiga, aholi iste'molini qo'llab-quvvatlashiga, mahsulot tannarxining kamayishiga va ishlab chiqarish samaradorligini ortishiga olib keladi.

YUqoridagi tahlil ma'lumotlaridan ko'rinib turibdiki korxonada oxirgi yillarda mehnat resurslaridan foydalanish samaradorligi birmuncha ortgan, lekin ish vaqtidan yo'qotishlar yildan yilga ortib borgan. Demak korxona ishlab chiqarish salohiyatidan samarali foydalanish iqtisodiy islohotlarning muhim vazifasi hisoblangan iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida korxonalar faoliyati samaradorligini oshiradi. Bunda mehnat unumdorligini oshirishga sanoat ishlab chiqarish xodimlarining kasb malaka tarkibi va ularning yosh tarkibi va korxonalardagi mavjud tashkiliy-texnik sharoitlar bevosita ta'sir ko'rsatadi.

Korxonada mavjud resurslardan foydalanishda boshqarishning iqtisodiy usullarini qo'llash maqsadga muvofiq bo'ladi, chunki bunda xam pilla yetishtiruvchilar, xam korxona ishchi –xodimlari, xam korxonaning o'zi iqtisodiy manfaatdorlik va samaradorlik nuqtai-nazaridan harakat qilib, ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga olib keladi. Bu o'z navbatida, pillani xarid narhini oshirish, o'zaro hisob-kitoblarni o'z vaqtida amalga oshirish, sifat uchun ragbatlantirish' (jazolash) choralari qo'llashni taqozo etadi.

3.2. «Baliqchi pilla» davlat korxonasida iqtisodiy usullarni kuchaytirishning ijtimoiy iqtisodiy samaradorligi

Boshqaruv usullarini takomillashtirish bo'yicha tadbirlarning iqtisodiy samaradorligini baholashning qator masalalari munozarali bo'lib, batamom hal etilmagan, bu holat o'z navbatida, ishlab chiqarishni boshqarishning ilg'or shakllari va usullarini tadbiq etishga qisqinlik qiluvchi, boshqaruv apparati ishining samaradorligini kamaytiruvchi va ko'pincha ko'rsatilgan tadbirlarni noto'g'ri baholashga olib keluvchi sabablardan biri bo'lib qolmoqda.

Shuni aytib qotish kerakki, boshqaruv apparati, xizmati va bo'linmalarining ayrim xodimlari faoliyatini ularning bajargan ishi natijalari bo'yicha baholashni amalga oshirishning iloji yqq. Ularning faoliyati natijalari boshqaruv ob'ektiga ta'sir qilish yo'li bilan amalga oshiriladi, ya'ni ishlar natijalarida ko'rinadi. Shuning uchun boshqaruv apparati faoliyatini takomillashtirish bo'yicha tadbirlarni baholashni ularning muassasa va tashkilotlarining ishlab chiqarish xo'jalik faoliyati yakuniy natijalariga nisbatan qtkazish kerak. Boshqaruv apparati ishini baholashni muassasa va tashkilotlar faoliyatining yakuniy natijalari bilan bog'lashni ta'minlashda iqtisodiy samaradorlik berganlarini tanlash muhim ahamiyatga ega.

Ijtimoiy ishlab chiqarish samaradorligi eng umumiy ko'rsatkich bo'lib, bunga e'tiborni qaratish boshqaruv rolini oshiradi.

Ko'rsatkichni to'g'ri tanlash boshqaruv idorasi faoliyatini ob'ektiv baholash hamda boshqaruvni takomillashtirish bo'yicha ayrim tadbirlarning iqtisodiy samaradorligini baholashning hal qiluvchi omili hisoblanadi.

Iqtisodiyotda va ijtimoiy munosabatlarning butun tizimida chukur sifat o'zgarishlar yuz berayotgan sharoitda boshqaruv samaradorligi muammosi aloxida ahamiyat kasb etadi. Bu masalani xal qilish butun iqtisodiyot samaradorligini ta'minlash masalasining echilishiga yordam beradi. Makroiqtisodiy darajadagi samaradorlik xar bir aloxida xo'jalik yurituvchi sub'ektlar faoliyatining samaradorligiga, o'z navbatida ularning samaradorligi esa bevosita ishlab chiqarish jarayoni (operatsion tizimlarning) samaradorligining yigindisidan tashkil topadi,

shu sababli xar bir operatsion tizim faoliyati samaradorligini ta'minlash - menejmentning bugungi kundagi dolzarb vazifasidir.

Xozirgi kunda ishlab chiqarish xo'jalik tizimlari rivojlanishini yakuniy natijalarga karatilishi munosabati bilan pirovard natijalar bo'yicha maqsadlarni belgilash va o'zaro boglash masalalari aloxida ahamiyat kasb etmokda. Maqsadni belgilashdagi xatolar tobora sezilarliroq bo'lib bormokda (ayrim ma'lumotlarga kura, boshqaruvdagi barcha xatolarning 90%). Ba'zida oralik maqsadlar natijaviy maqsadlar urnini bosib kolishi kuzatilmokda yoki, aksincha, oralik maqsadlarga e'tibor bermaslik natijaviy maqsadga erishish muddati va sifatiga ta'sir etmokda. Bo'larning barchasi operatsion tizimning natijaviyligi va samaradorligini pasaytirishi mumkin.

Ishlab chiqarish-xo'jalik tizimlarining kup maqsadliligi va "yakuniy natijalar" tushunchasining serqirraliligi ishlab chiqarish-xo'jalik faoliyati natijaviyligining turli shakllari to'g'risida gapirish imkonini beradi. Xozirgi kunda natijaviylikning ijtimoiy, iqtisodiy, ilmiy texnik, ekologik, tashkiliy, vaqt jixatlari ahamiyatlidir.

Ishlab chiqarishning natijaviyligi – ishlab chiqarish tizimining ma'lum extiyojlarni kondiruvchi va tizimning barqaror rivojlanishini ta'minlovchi maqsadlarga mos yakuniy natijalarga erishishni ta'minlash imkoniyatidir.

Ushbu ta'rifdan ishlab chiqarishning natijaviy hisoblanishi uchun quyidagi shartlarni ko'rsatish mumkin:

- ijtimoiy-iqtisodiy tizim yakuniy natijalarga erishsa;
- yakuniy natijalar extiyojlarni kondirsa;
- yangi maqsad shakllanishiga va barqaror rivojlanishga sharoit yaratishning imkoniyati yaratilsa;
- funktsional menejmentning xar bir turi bo'yicha natijaviylikka erishilsa, ya'ni funktsional natijalar maqsadlarga mos kelsa.

Ishlab chiqarishni boshqarishning natijaviyligini baholash tashkilotning rivojlanish imkoniyatlari va yo'llarini aniqlashga yordam beradi, yangi turdagi mahsulotni ishlab chiqarish yoki ishlab chiqarilayotganini takomillashtirish,

diversifikatsiyalash, ishlab chiqarish jarayoni ishtirokchilari orasidagi munosabatlar to'g'risida ma'lumot olish imkonini beradi.

Lotin tilida *effectivus* suzi ma'lum samara beruvchi ta'sirchanlikni, unumdorlikni angalatadi. Bu keng kamrovli tushuncha bo'lib, undan inson faoliyatining barcha soxalarida foydalaniladi. Mazmunan samaradorlik **ish faoliyatining natijaviyligi** va ushbu ishni bajarish uchun sarflangan eng oz (minimal) xarajatlar xajmini aks ettiruvchi - **tejamlilik** tushunchalari bilan bevosita bog'liq. **Samaradorlik** deganda sarflangan xarajatlar bilan natijaviylik darajasini taqqoslash tushuniladi. Menejment samaradorligini boshqarish faoliyatida "samaradorlik" tushunchasini namoyon bo'lish shakli deb karash to'g'ri bo'ladi.

Ishlab chiqarishni boshqarish samaradorligi bu boshqarish faoliyati natijaviyligidir.

Ishlab chiqarish samaradorligi uning boshqariluvchi ob'ekt maqsadlariga erishishdagi va ijtimoiy-iqtisodiy samarasini ta'minlashdagi natijaviyligi bilan ushbu natijalarga erishishda sarflangan xarajatlarini va unda foydalanilgan resurslarni takkoshlash orqali aniqlanadi. Ishlab chiqarish samaradorligining **iqtisodiy ma'nosi** – ishlab chiqarish va boshqarish xarajatlarining joriy xolatida makro va mikro darajada eng kup iqtisodiy samarani ta'minlash bo'lsa, **ijtimoiy ma'nosi** - ishlab chiqarish va boshqarish xarajatlarining joriy xolatida eng kup ijtimoiy samarani ta'minlashdir.

Umuman jamiyat nuktai - nazaridan iqtisodiy samara yangitdan xosil qilingan qiymat yoki ichki yalpi mahsulot (YAIM), yalpi milliy mahsulot (YAMM), milliy daromad (MD) ko'rinishlarida ifodalanadi.

Aloxida olingan xo'jalik yurituvchi buginning **iqtisodiy samarasi** sof daromad va foyda mikdori bilan namoyon bo'ladi. Iqtisodiy samaraning bunday izoxlanishi boshqarish samaradorligini aniqlashning yagona usulini kullash imkoniyatini beradi.

Ishlab chiqarishni boshqarishning ijtimoiy-samarasini aniqlashda xam xuddi shunday karashni (kontseptsyani) qo'llash mumkin. Ijtimoiy-iqtisodiy tizim

nuqtai-nazaridan **ijtimoiy samara** - xodimlar mehnatining engillashishi, bo'sh vaqtining ko'payishi hamda ular turmushining darajasi va sifati bilan ifodalanadi.

Eng yuqori iqtisodiy samaraga erishish uchun ishlab chiqarishni to'g'ri tashkil etish, ishlab chiqarish quvvatlaridan va asbob –uskunalardan unumli foydalanish, mehnat unumdorligini oshirish, resurslardan tejamli foydalanish evaziga xarajatlarni kamaytirish zarur. Albatta bularning barchasi boshqaruv tizimini to'g'ri tashkil etish, uning samaradorligini oshirish, oqilona qarorlar kabo'l qilish bilan birgalikda erishilgandagina kutilgan natijani berishi mumkin.

Foyda samaradorlikni baholashning ko'rsatkichi sifatida xalk xo'jaligi tarmoklari, korxona va tashkilotlar bo'yicha samaradorlikni hisoblashda ma'lum uslubiy kullashni ta'minlaydi. Shu munosabat Bilan boshqa teng sharoitlarda samaradorlikning ko'rsatkichi sifatida foydani kuyish kerak.

YUqoridagilarni hisobga olgan xolda, biz o'rganib chiqqan «Baliqchi pilla» davlat korxonasida iqtisodiy usullardan foydalanishga ustuvorlik berish natijasida olinadigan samara pilla xom ashyosi tayorlash xajmi va sifati ortishida va pirovardida, korxonanaing yakuniy moliyaviy natijasi – sof foydasi ortishida ko'rinadi.

Korxonada iqtisodiy usullardan kengroq foydalanganda korxonaning moddiy – texnik bazasi mustahkamlanadi, pilla yetkazib berish bo'yicha kontraktatsiya shartnomalari bajarish, mehnat intizomi va sifati ortishi natijasida mehnat unumdorligi ortadi, mehnat taqsimoti va ixtisoslashuvini to'g'ri amalga oshirish natijasida xodimlarning kasb malakasi xamda unumdorliklari ortadi, boshqaruv qarorlarini qabul qilish texnologiyasi takomillashadi va ularning sifati ortadi, ijro intizomi mustahkamlanadi hamda mahsulotlarni yoqotishlar kamayadi. Bularning barchasi faoliyat samaradorligini oshirib, uning resurssig'imgini kamaytiradi.

Agar bu takliflar natijasida korxonada pilla tayorlash xajmi o'rtacha 5 % ga ortsa, korxona 2013 yilda 1699048 ming so'mlik mahsulot ishlab chiqarganini hisobga olib, kutilayotgan iqtisodiy samara 84952,4 ming so'mni tashkil etadi.

$$1699048 \times 0,05 = 84952,4 \text{ ming so'm}$$

Shu bilan birga, mutaxassislarning fikricha, iqtisodiy usullar yordamida samarali tashkiliy – texnik rivojlantirish tadbirlari korxonada yqo'qotishlar xajmini o'rtacha 20 % – 30 % gacha kamaytirishi mumkin.

Korxonada ishlab chiqarish jarayonlarini modernizatsiyalash nafaqat iqtisodiy samara, balki katta ijtimoiy samara ham keltiradi.

Ijtimoiy samara deyilganda ishlovchilarning mehnat va yashash sharoitlari yaxshilanishi, ishlarni bajarish engillashishi, xodimlarning bilim va malakasi ortishi, mehnat mazmundorligi va xodimlarning undan qoniqishi ortishi, qulay ijtimoiy – ruhiy muhit shakllanishi kabilar tushuniladi. Bundan tashqari, ishlab chiqarish jarayoni ekologik xavfsizligi, mahsulotlarning sifat darajasi ortishi, korxonanaing xom ashyo yetishtirib beruvchilar oldidagi nufuzi (imidji) ortishi ham ijtimoiy samara sifatida tan olinadi.

XULOSA VA TAKLIFLAR

Ma'lumki, boshqaruv jarayoni uzluksiz, maqsad sari yo'naltirilgan, ijtimoiy-iqtisodiy, tashkiliy-texnik jarayon hisoblanadi. Binobarin, bu jarayon har xil uslub va vositalar orqali iqtisodiy-texnik natijalarga erishish uchun amalga oshiriladi.

Har qanday ijtimoiy-iqtisodiy tizimni boshqarishda boshqaruv usullari katta ahamiyatga ega bo'lib, ular boshqaruvning negizi bo'lmish xodimlar va ayrim olingan jamoalar faoliyatini samarali tashkil etish va tartibga solishning ta'sirchan yo'llari hisoblanadi. Boshqarish usullari asosini ta'sir qtkazish mexanizmi tashkil etadi.

Boshqaruv usullarini to'g'ri va maqsadga muvofiq qo'llash umuman boshqaruv tizimining, shu jumladan uning muhim tarkibiy qismi hisoblangan xodimlarni boshqarish tizimining muvaffaqiyatini va samaradorligini belgilaydi. Lekin, shuni aytish kerakki, boshqaruv usullaridan foydalanishning tashkilot samaradorligiga bevosita ta'sirini aniqlash va baholashning uslubiyati yqq bo'lib, ta'sir samarasi miqdoriy jihatdan emas, balki sifat jihatdan hamda kazual, ya'ni sabab-oqibat bog'lanishlari orqali baholanadi.

YUqoridagi fikr va muloxazalar asosida biz «Baliqchi pilla» davlat korxonasining rivojlanish strategiyalarini shakllantirishning samarali yo'llarini ishlab chiqishga harakat qildik:

Boshqaruv usullaridan foydalanish samaradorligini oshirish va iqtisodiy usullarga ustuvorlik berish quyidagi xulosa va tavsiyanomalar asosida amalga oshirilishi mumkin:

- boshqaruv usullari uning mexanizmini kichik elementlari hisoblanadi va ta'sir qtkazishning shakl va vositalarini belgilaydi;

- amaliyotda faqat boshqaruvning majmuaviy usullari harakat qiladi, ularni aniq sinfga kiritish ba'zida qiyinchilik tug'diradi, shuning uchun bir usulni ikkinchisiga qarama-qarshi qo'ymaslik kerak. O'zaro bir-biri bilan bog'langan, yagona majmuadagi usular tizimi, haqiqiy ilmiy boshqaruvni ta'minlaydi;

- boshqaruvning majmuaviy usuli kombinatsiyali ta'sir qtkazishga va tavsifga ega bo'lgani uchun, u o'z tarkibiga kiruvchi turli usullarni birlashgan asosiy belgilarini aks ettiradi;

- boshqaruvning maqsadi ijtimoiy yo'nalishga ega bo'lganligi uchun uning usullari ham ushbu tavsifni asosiy belgilarini aks ettiradi. Milliy itisodiyotni modernizatsiyalash va texnologik yangilash jaaryonlari kechayotgan hozirgi sharoitlarda boshqaruv usullarining barcha tizimining takomillashuv jarayoni ketmoqda;

- boshqaruvning barcha jalb qilingan usullari ichida iqtisodiy usullar odamlar mehnat faoliyatini amalga oshishida, mehnat unumdorligi va sifatini oshirishda, o'z natijalaridan qoniqishlarida iqtisodiy manfaatdorlik hissini shakllantirish asosida katta ahamiyatga ega va ta'sirchn usullar hisoblanadi;

- tanlab olingan maqsadni amalga oshishi va qo'yilgan masalalar echimi, zaruriy usullar majmuasini egallashga, ular ichidan iqtisodiy usullarga ustuvorlik berish zaruriyatiga bog'liq.

Boshqarish usullarini to'g'ri va o'rnida qo'llay olish, yangi tuzilmalarning rahbarlaridan katta bilim va malaka talab etadi. Shu sababli hozirgi kunda faoliyat ko'rsatayotgan yangi xo'jalik tuzilmalari rahbarlarini to'g'ri tanlash, o'qitish, malakasini oshirish hamda rahbar kadrlar zahirasini tayyorlash eng dolzarb vazifalardan biri bo'lib qoladi.

Biz o'rganib chiqqan «Baliqchi pilla»davlat korxonasida boshqarishning ko'proq tashkiliy farmoyishli va qisman iqtisodiy usullaridan foydalaniladi. Korxona faoliyatini samarali boshqarish, qimmatli xom ashyo bo'lgan – pilla xom ashyosini etishtirishni ko'paytirish hamda uni sifatini oshirish borasidagi asosiy muammolardan biri – pilla etishtiruvchilar va qabul qiluvchilar o'rtasida o'zaro hisob-kitob tizimining samarali faoliyat ko'rsatmayotganidir. Bir tomondan, bu biz o'rganayotgan korxona va pilla etishtiruvchi fermer xo'jaliklari o'rtasida etishtirilgan mahsulot uchun to'lovlarning o'z vaqtida amalga oshirilmayotganida ko'rinsa, ikkinchi tomondan, korxona ham o'z hisob raqamlariga tarmoqdagi Pilla Davlat aktsiyadorlik kontsernidan tegishli to'lovlarni o'z vaqtida tushira

olmayotganida ko'rinadi. Bu xolatni korxonaning debetorlik va kreditorlik qarzdorliklari miqdoridan ham ko'rish mumkin. Albatta, bu narsa pilla yetishtirish sohasidagi eng muhim muammo bo'lib, samarali tarzda o'z echimini topgandagina ushbu tarmoq tez oyoqqa turib, yetakchi tarmoqlardan biriga aylanishi mumkin.

Fikrimizcha, boshqaruvning iqtisodiy usullariga ustuvorlik berish korxona faoliyati samaradorligini oshiradi. Albatta, bunda ijtimoiy psixologik va tashkiliy farmoyishli usullar o'rni va ahamiyati ham katta ahamiyati ham katta, lekin asosiy e'tibor iqtisodiy usullarga qaratilishi lozim.

Bu munosabatlar asosida boshqaruv usullaridan foydalanishning quyidagi yo'nalishlarini farqlash mumkin:

- korxonaning davlat va yuqori tashkilotlar bilan munosabatlari ko'proq tashkiliy farmoyishli va iqtisodiy usullarga asoslanib;
- korxonaning boshqa gorizontal tuzilmalar bilan munosabatlari asosan iqtisodiy usullarga asoslanib;
- korxonaning xodimlar bilan munosabatlari tashkiliy ma'muriy, iqtisodiy va ijtimoiy psixologik usullarning samarali uyg'unlashuviga asoslanib;
- korxonada debetorlik va kreditorlik qarzdorlikni kamaytirishga erishish. Buning uchun o'zaro hisob-kitoblarni tezlashtirish, yuqori tarmoq organlari bilan birgalikda tarmoqni rivojlantirish bo'yicha Davlat dasturini shakllantirish va muvaffaqiyatli amalga oshirishga erishish;

Ushbu tamoyillarga asoslanib boshqarishni tashkil etish tizimni maqsadga muvofiq faoliyatini ta'minlaydi.

Shu bilan birga «Baliqchi pilla» davlat korxonasini modernizatsiyalashda boshqaruvning iqtisodiy usullariga ustuvorlik berish korxona faoliyatini sifat jihatdan yangi darajaga ko'taradi, uni texnik va texnologik yangilanishini tezlashtiradi, pilla tayyorlash xajmi va sifatini oshishiga imkon beradi, xodimlar mehnat numdorligi va sifatini oshishiga olib keladi. O'z navbatida, bo'larning barchasi boshqaruv samaradorligi ko'rsatkichlari ortishida namoyon bo'ladi.

Agarda taklif etilayotgan tadbirlar natijasida korxonada pilla tayyorlash xajmi o'rtacha 3-5 % ga ortishiga erishilsa, korxonaning 2013 yildagi mahsulot ishlab chiqarish xajminin 1699048 ming so'mligini hisobga olib, qo'shimcha ravishda 84952,4 ming so'mlik mahsulot olish mumkin. Bu ko'rsatkich natijada moliyaviy holatni yaxshilashga, sof foyda va rentabellikning ortishiga olib keladi.

Iqtisodiy samaradan tashqari, boshqaruvning iqtisodiy usullaridan kengroq foydalanish korxonaga ijtimoiy samara ham keltiradi: ishlovchilarning mehnat sharoitlari yaxshilanadi, qulay ijtimoiy ruhiy muhit shakllanadi, ilg'or tashkilot madaniyati shakllanadi.

Bularning barchasi «Baliqchi pilla» davlat korxonasini modernizatsiyalash va iqtisodiyotning strategik xom ashyosi hisoblangan pilla tayyorlash xajmi va sifatini oshirishga imkon beradi. Bu esa, o'z navbatida ipakchilik va to'qimachilik sanoatini samarali rivojlanishiga turtki beradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi.- T.: «O'zbekiston», 1992 yil.
2. O'zbekiston Respublikasining «Korxonalar to'g'risida» gi Qonuni. T., «Adolat», 2000.
3. I.A.Karimov, 2014 yil yuqori o'sish sur'atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, o'zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo'ladi, Xalq so'zi, 18 yanvar, 2014 yil
4. Karimov I.A. «Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari». – T.: «O'zbekiston», 2009 yil.
5. Karimov I.A. YUksak ma'naviyat-engilmas kuchdir. T., «O'zbekiston», 2008 yil.
6. И Ансофф. Новая корпоративная стратегия, учебное пособие, М.: - 2007г
7. Abdukarimov B.A. va boshqalar, Korxona iqtisodiyoti. –T.: «Fan», 2005
8. Арская Л.П Японские секреты управления.-М.: «Универсум», 1999
9. Вудкок М, Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер. М.: «Дело», 1990
1. Gimush R.I., Matmurodov F.M., Innovatsion menejment.-T.: UzFMJ, 2008
2. Zayniddinov, Menejment asoslari.T.,2008 y
12. Курс МВА по стратегическому менеджменту /пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004, с 64
13. Кибанов А и другие. Управление персоналом организации. - М.: «Инфра- М», 1999
14. Mahmudov N.M, Madjidov Sh.A. Investitsiyalarni tashkil etish va moliyalashtirish. O'quv qo'llanma. – T.: TDIU, 2010. – 89-90-b.
15. Майталь Ш. Экономика для менеджеров. Пер. с англ.- Москва: «Инфра-М», 1998
16. М. Nasretdinova, O.Axmedov, Biznes strategiyasi, o'quv qo'llanma, T.- 2006

17. Nurimbetov R.I., Axmedov S.I., Ishlab chiqarish menejmenti, -T.: «Talkin», 2008
18. Поршнев А.Г. и другие. Управление организацией. Учебник 2-е издание, - М.: «Инфра-М», 1999
19. Sotvoldiev A.A., Tuxtaboev A.T., Teshaboeva Z.T., «Jarayonlar menejmenti», - T.: «Fan va texnologiya», 2005
20. Taraxtieva G., Innovatsion menejment, -T.; “Moliya”, 2013
21. Шонбергер И. Японские методы управления.- М.: «Экономика», 1988
22. Drusker, P. F. The Frontiers of Management. New York: Talley Books, 1999
23. Waterman, R.H. The Renewal Factor. New York: Free Press, 1987.
24. “Strategik menejment” fanidan ma’ruzalar matni, TDIU, 2012
25. «Baliqchi pilla» davlat korxonasining 2011-2013 yillardagi reja va hisobot ma’lumotlari
26. **www.mamba.ru.** В. Глянцев, Повышение эффективности управления производством на современных предприятиях, 2008.
27. **www.cer.uz** . Стратегии бизнеса, 2007
28. **www.agro.uz** Piilachilikni rivojlantirish istiqbollari