

ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ
ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ ВАЗИРЛИГИ
ТОШКЕНТ ДАВЛАТ ИҚТИСОДИЁТ УНИВЕРСИТЕТИ

Қўлёзма ҳуқуқида
УДК: 338.24:6П9(575.1)

Рохаталиев Маҳкамжон Иномжон ўғли

**Тўқимачилик корхоналарини операцион менежмент усуллари асосида
ривожлантириш**

(“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамият мисолида)]

5A230201 – Менежмент (реал сектор)

Магистр
академик даражасини олиш учун ёзилган
диссертация

Илмий раҳбар: Ходжамуратова Г.Ю.

Тошкент – 2018

Ушбу диссертация ишида тўқимачилик корхоналарини операцион менежмент усуллари асосида ривожлантириш жиҳатлари тадқиқ этилди. Тадқиқот объекти бўлган “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятини операцион менежмент усуллари асосида ривожлантириш бўйича илмий-амалий тавсиялар ишлаб чиқилди.

In this dissertation work were investigated the aspects of textile companies' operational management methods. The scientifically-practical recommendations were proposed for the development Limited Liability Company "Stimul-biznes" based on the method of operational management.

Магистрлик диссертация иши “Менежмент” кафедрасида дастлабки
ҳимоядан ўтган.

_____ - сонли баённома «_____» _____ 201__ й.

Кафедра мудири Н.Қ.Йўлдошев

имзо сана

Илмий раҳбар: Г.Ю. Ходжамуратова

имзо сана

Такризчи: М.Ғ.Умарходжаева

имзо сана

Магистрант: М.И. Рохаталиев

имзо сана

Кириш

Диссертация мавзусининг асосланиши ва унинг долзарблиги. Ўзбекистон Республикаси саноатининг устувор тармоқларидан ҳисобланган тўқимачилик соҳаси ялпи ички маҳсулот таркибида маҳаллий ишлаб чиқариш ҳиссасини оширишга хизмат қилувчи муҳим йўналиш сифатида тобора юқори аҳамият касб этиб бормоқда.

Тўқимачилик корхоналарининг янги товарларни ўзлаштириш, уларнинг сифатини, ички бозорда рақобатбардошлигини ошириш, операцион менежмент усуллари асосида ривожлантириш муҳим аҳамият касб этади. Бу борада 2017-2021 йилларда Ўзбекистонни ривожлантириш ҳаракатлар стратегиясида учинчи йўналиш “Иқтисодиётни ривожлантириш ва либераллаштиришнинг устувор йўналишлари”да “Принципиал жиҳатдан янги маҳсулот ва технология турларини ўзлаштириш, шу асосда ички ва ташқи бозорда миллий товарларнинг рақобатбардошлигини таъминлаш” деб белгилаб берилган¹.

Бугунги кунда тўқимачилик саноати корхоналари олдида турган вазифалардан бири ишлаб чиқариш ресурсларидан оқилона фойдаланиш ҳисобига маҳсулот ишлаб чиқариш таннархини камайтириш, корхонанинг молиявий ва иқтисодий барқарорлигини ошириш ҳамда рақобатбардошлигини таъминлашдир.

Мамлакатимизда тўқимачилик саноати жадал суръатлар билан ривожланаётган тармоқ ҳисобланади. Тармоқ ривожланишига аввало, маҳаллий хом ашё базаси мавжудлиги замин бўлмоқда. Қолаверса, тўқимачилик саноати кўп меҳнат талаб қилиши боис унга кўпроқ ишчи кучи жалб этилиши аҳоли турмуш даражасини ошириш ва ортиқча ишчи кучини ишга жойлаштириш имконини беради. Юқори қўшимча қийматга эга бўлган

¹ Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида. Ўзбекистон Республикаси Президенти Фармони. 2017 йил 7 февраль. //Халқ сўзи.- 2017.- №28. 8 февраль. 16.

маҳсулотлар ишлаб чиқаришни таъминлайдиган юқори технологияларга асосланган тўқимачилик корхоналарини операцион менежмент усулларидан самарали фойдаланиш асосида ривожлантириш муҳим аҳамият касб этади. Бу борада Президентимиз Ш.М.Мирзиёев: “Иқтисодиётимизни мутлақо янги асосда ташкил этиш ва янада эркинлаштириш, унинг ҳуқуқий асосларини такомиллаштириш, ишлаб чиқаришни модернизация ва диверсификация қилиш бўйича қатор қонунлар, фармон ва қарорлар, пухта ўйланган дастурлар қабул қилинди ва улар изчил амалга оширилмоқда”² – деб таъкидлаб ўтдилар.

Тўқимачилик корхоналарининг самарали фаолияти кўп жihatдан замонавий технологиялар билан жиҳозлашиш даражасига боғлиқдир. Ушбу жараёни амалга ошириш ишлаб чиқаришда ресурслардан оқилона ва самарали фойдаланишга, маҳсулот сифатининг яхшиланишга, рақобатбардошлик даражасининг ошишига олиб келади. Бу операцион жараёнларнинг тўқимачилик корхоналарида муваффақиятли амалга оширилишини таъминлашда операцион менежмент усулларидан самарали фойдаланиш талаб қилинади. Корхонани бошқаришда операцион менежмент усуллари воситасида моддий, молиявий ва меҳнат ресурсларидан оқилона фойдаланган ҳолда, юқори натижаларга эришиш мақсадида иқтисодий жараёнларга таъсир этилади.

Мамлакатимизда тўқимачилик тармоғини ривожлантиришга қаратилган фаол сиёсат юритилмоқда. Бироқ тармоқда айрим муаммолар мавжуд. Улар пахта толасини қайта ишлаш етарли даражада чуқур эмаслиги билан ҳам, ишлаб чиқаришнинг якуний босқичи маҳсулотларининг рақобатбардошлик даражаси пастлиги билан ҳам боғлиқ. Ҳозирги кунда тўқимачилик корхоналари олдида турган асосий вазифалардан бири ишлаб чиқариш ресурсларидан унумли ҳамда самарали фойдаланишни таъминлай оладиган операцион менежмент тизимини яратиш ва операцион менежмент

² Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси. //Халқ сўзи, 2017 йил 23 декабрь №258 (6922) 3 б.

ушуларидан самарали фойдаланишдир. Шу нуқтаи назардан танланган мавзу долзарб мавзулардан саналади.

Тадқиқот объекти ва предметининг белгиланиши. Тадқиқотнинг объекти сифатида “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти олинди. Ўзбекистонда тўқимачилик корхоналарини операцион менежмент усуллари асосида ривожлантириш жараёнида содир бўладиган иқтисодий муносабатлар мажмуи илмий **тадқиқотнинг предмети** ҳисобланади.

Тадқиқот мақсади ва вазифалари. Тадқиқотнинг мақсади тўқимачилик корхоналарини операцион менежмент усуллари асосида ривожлантириш бўйича илмий таклиф ва амалий тавсиялар ишлаб чиқишдан иборат.

Мазкур мақсадга эришиш учун қўйидаги **вазифаларни** хал қилиш белгилаб олинди:

- тўқимачилик корхоналарини бошқаришда операцион менежмент усуллари аҳамиятини назарий жиҳатдан тадқиқ этиш ва илмий хулосаларни шакллантириш;

- тўқимачилик корхоналарида операцион менежмент усулларида фойдаланишнинг хориж тажрибасини ёритиб бериш;

- “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усулларида фойдаланиш жараёнини баҳолашга қаратилган илмий хулосаларни шакллантириш;

- Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти фаолияти самарадорлигини оширишда операцион жараёнларни оптималлаштириш ва уни операцион менежмент усуллари асосида ривожлантиришга қаратилган илмий таклиф ва амалий тавсиялар ишлаб чиқиш.

Тадқиқотнинг асосий масалалари ва фаразлари. Тадқиқотнинг асосий масаласи “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усулларида самарали фойдаланиш ва уни ривожлантиришдан иборат. Тадқиқотнинг асосий фаразлари шундан иборатки, корхона фаолияти

самарадорлигини оширишда операцион менежмент усуллари самарали фойдаланиш юқори фойда олишига олиб келади.

Мавзу бўйича қисқача адабиётлар таҳлили. Хорижлик иқтисодчи олимлар, жумладан В. Richard, Chase and Eric L. Prentis³, Р.Чейз, Н. Дж Эквилайн, Р.Якобс⁴, С.В. Ильдеминов⁵ларнинг илмий ишларида корхоналарни операцион менежмент усуллари асосида ривожлантириш илмий жиҳатдан тадқиқ этиш билан боғлиқ масалаларнинг назарий ва амалий жиҳатлари кўриб чиқилган.

Мамлакатимизда иқтисодчи олимлар М Шарифходжаев⁶, С.С.Фуломов⁷ Н.Қ. Йўлдошев⁸, Д.Н.Рахимова⁹, Д.С.Қосимова¹⁰, М.Г.Умарходжаева¹¹лар операцион менежментнинг назарий-услубий масалаларини тадқиқ қилинган.

Тадқиқотда қўлланилган услубларнинг қисқача тавсифи. Тадқиқотнинг назарий ва услубий асосини Республика Президенти маърузалари, Фармонлари, Ўзбекистон Республикаси Қонунлари, Вазирлар Маҳкамасининг қарорлари, ўрганилаётган мавзу бўйича ўқув ва услубий адабиётлар, корхоналарни операцион менежмент усуллари асосида ривожлантиришга оид илмий ишлари ташкил қилади. Магистрлик диссертация ишида иқтисодий ва молиявий таҳлил, таққослаш, гуруҳлаш усулларидан фойдаланилди.

Тадқиқот натижаларининг назарий ва амалий аҳамияти. Тадқиқот натижасида олинган илмий хулосалар, назарий ва амалий таклифлардан “Stimul biznes” МЧЖда операцион менежмент усуллари самарали

³ Richard B. Chase and Eric L. Prentis, "Operations Management: A Field Rediscovered", Journal of Management, October 2013, p. 351-366.

⁴ Чейз Р., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р. Производственный и операционный менеджмент. 10-е изд. Учебное пособие. М.: “Вильямс”, 2008.– 704 с.

⁵ Ильдеминов С.В. Операционный менеджмент.-Учебник.М.ИНФРА-М 2009. – 233 с.

⁶ Шарифходжаев М. Менежмент.Дарслик.Т.: Ўқитувчи, 2002.-464 б.

⁷ Фуломов С.С. Менедмент. Т.:Шарқ., 2005. - 215 б.

⁸ Йўлдошев Н.Қ., Набоков В.И. “Менежмент назарияси”. Дарлик. Т.ТДИУ, 2013.-433 б.

⁹ Рахимова Д.Н. . “Замонавий менежмент: назария ва амалиёт”. Дарслик. Т.:ДЖҚА, 2011 йил, 595 б.

¹⁰ Қосимова Д.С. “Менежмент назарияси”. Дарслик Т.: ТДИУ, 2011-350 б.

¹¹ Umarhodjaeva M.G. OPERATIONS MENEJMENT. Q'zbekiston faylasuflari milliy jamiyati nashriyoti. Darslik. Toshkent- 2014. 402 б.

фойдаланиш ва уни ривожлантиришда фойдаланиш мумкин. Шу билан бирга магистрлик диссертация ишининг назарий ва услубий ғоялари “Операцион менежмент”, “Стратегик бошқариш”, “Тизимли менежмент назарияси” фанларидан маърузалар ўқишда, амалий машғулотлар ўтишда кенг қўлланилиши мумкин.

Тадқиқотнинг илмий янгилиги. “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти фаолияти самарадорлигини оширишда операцион жараёнларни оптималлаштириш ва уни операцион менежмент усуллари асосида ривожлантиришга доир таклифлар ишлаб чиқилган.

Диссертация таркибининг қисқача тавсифи. Магистрлик диссертация иши кириш, учта боб, хулоса ва таклифлар, фойдаланилган адабиётлар рўйхатидан иборат.

Ишнинг кириш қисмида мавзунинг долзарблиги, мақсад ва вазифалари, мавзу бўйича адабиётлар таҳлили, илмий янгилиги, назарий ва амалий аҳамияти, тузилиши ёритилган.

Илмий ишнинг биринчи боби “Тўқимачилик корхоналарида операцион жараёнларни бошқаришнинг назарий асослари” деб номланиб, унда тўқимачилик корхоналарини бошқаришда операцион менежмент усуллари тавсифи ва аҳамияти илмий жиҳатдан очиб берилган ва боб бўйича қисқача хулосалар бериб ўтилган.

Иккинчи боби “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усулларида фойдаланиш жараёнини баҳолаш” деб номланган. Унда “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятининг асосий молиявий - иқтисодий кўрсаткичлари, операцион менежмент усулларида фойдаланиш жараёни таҳлил қилинган ҳамда боб бўйича қисқача хулосалар бериб ўтилган.

Илмий ишнинг учинчи бобида корхона фаолияти самарадорлигини оширишда операцион жараёнларни оптималлаштириш ва операцион менежмент усуллари асосида ривожлантириш йўналишлари кўрсатиб берилган ҳамда боб бўйича қисқача хулосалар бериб ўтилган.

Илмий ишнинг хулоса қисмида ишга яқун ясалган ва “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усуллари асосида ривожлантириш йўналишлари бўйича таклифлар ва тавсиялар берилган.

I боб. Тўқимачилик корхоналарида операцион жараёнларни бошқаришнинг назарий асослари

1.1. Тўқимачилик корхоналарини бошқаришда операцион менежмент усуллари

Ўзбекистон Республикаси саноатининг устувор тармоқларидан ҳисобланган тўқимачилик соҳаси ялпи ички маҳсулот таркибида маҳаллий ишлаб чиқариш ҳиссасини оширишга хизмат қилувчи муҳим йўналиш сифатида тобора юқори аҳамият касб этиб бормокда.

Операцион менежмент усуллари тўқимачилик корхоналарини ривожлантиришга ва уни бошқаришга жиддий таъсир кўрсатади.

Операцион менежмент усуллари турли маъмурий ва ишлаб чиқариш жараёнларини баҳолаш самарадорлигини таъминлайди ва мутахассислар, менежерларнинг келажакда ўсиши истиқболларини белгилаб беради.

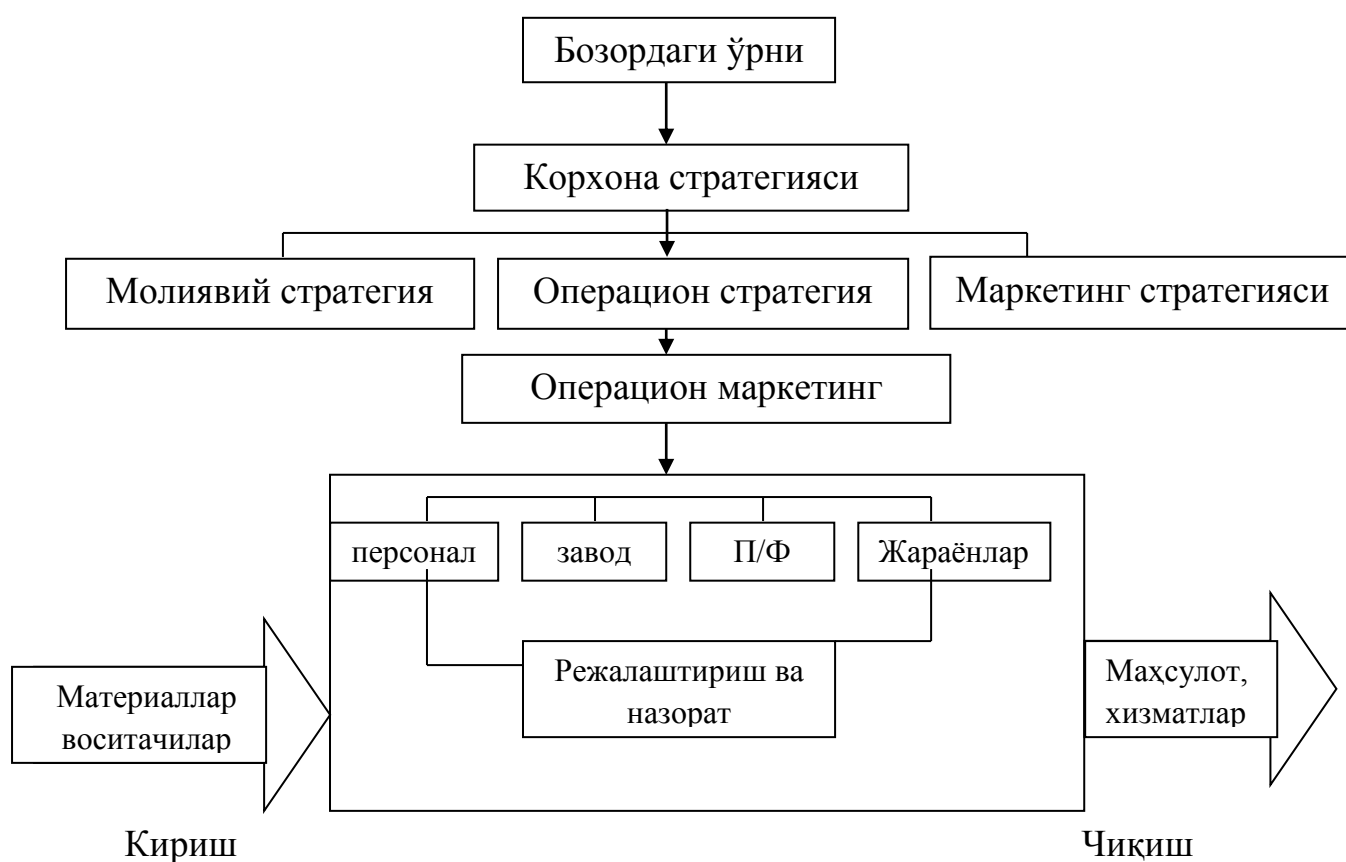
Тўқимачилик корхоналарини бошқаришда операцион менежмент усулларидан фойдаланиш ва уни такомиллаштириш орқали корхона бизнес тизимларини ишлаб чиқиш мумкин. Унинг асосида корхонанинг маҳсулотларини ишлаб чиқариш, ҳар қандай бошқарув фаолиятининг ажралмас қисми ҳисобланади. У ҳар қандай операцияларни, аввало мижоз ва ташкилотлар учун таянч белгиларга эга барча операцияларни самарали ва оқилона бошқаришдан иборат.

Корхона фаолиятини самарали ривожлантиришда операцион менежмент усулларидан самарали фойдаланиш менежерларга, нафақат самарали ишлашда, шунингдек, ўз корхоналари фаолиятининг тамойилларини чуқурроқ тушунишда ҳам ёрдам беради.

Мамлакатимизда тўқимачилик тармоғини ривожлантиришга қаратилган фаол сиёсат юритилмокда. Бироқ тармоқда айрим муаммолар мавжуд. Улар пахта толасини қайта ишлаш етарли даражада чуқур эмаслиги билан ҳам, ишлаб чиқаришнинг якуний босқичи маҳсулотлари - матолар ва тикув маҳсулотларининг рақобатбардошлик даражаси пастлиги билан ҳам боғлиқ.

Бугунги кунда республикада 7 мингга яқин корхона фаолият олиб бораётган юқори ишлаб чиқариш салоҳиятига эга бўлган тўқимачилик тармоғи шакллантирилди. 1,4 миллион тонна ҳажмдаги пахта толасини ишлаб чиқариш қувватлари яратилди, шундан 60 фоизга яқинидан маҳаллий тўқимачилик корхоналарининг эҳтиёжларини қондириш учун фойдаланилмоқда¹².

Корхона тузилмасининг умумий моделида операцион менежментнинг ўрни 1- расмда кўрсатилган:



1 – расм. Корхона тузилмасининг умумий моделида операцион менежментнинг ўрни¹³

Корхона тўлиқ харидорларга эга бўлгандагина рақобатбардош бўлиши, узоқ ва қисқа муддатларда максимал молиявий натижаларга эришиши мумкин. Ҳақиқий харидорларга эга бўлиш операцион менежментнинг асосий бизнес жараёнларида тўлиқ фаолиятга эришиш шароитидагина юз беради.

¹² www.UzA.Uz–Ўзбекистон миллий ахборот агентлиги расмий сайти

¹³ Richard B. Chase and Eric L. Prentis, "Operations Management: A Field Rediscovered", Journal of Management, October 2017, p. 31.

Нихоят операцион менежментга тўлиқ эришиш учун асосий бизнес-жараёнларни ўқитиш ва инновацияларга эга бўлиш лозим.

Операцион менежментнинг асоси бўлиб бизнес-тизимларни (кириш ва чиқишларни ўзгартириш учун компания операцион ресурсларини қўлловчи тизимлар) бошқариш ҳисобланади¹⁴.

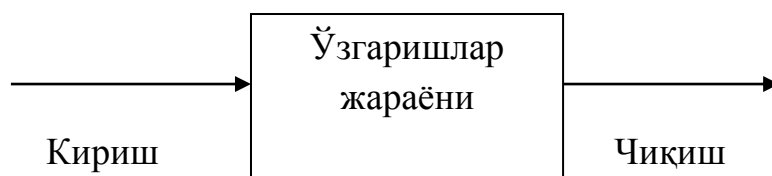
Операцион менежментда барча қарорлар қуйидаги босқичларга бўлиб кўриб чиқилади¹⁵:

1) стратегик, 2-5 йилга, жумладан, маҳсулот, хизматлар қай тарзда ишлаб чиқарилади, офис ва бўлинмаларни қаерга ва қандай жойлаштирган маъқул, қандай ишлаб чиқариш қувватлари зарур бўлади;

2) тактик, йил/чорак, жумладан, маҳсулот/хизматларни ишлаб чиқариш учун қанча миқдорда ишчилар керак бўлади, қандай вақтда уларга эҳтиёж туғилади, иш сменаси қандай бўлиши керак, материалларни етказиб бериш графиги қандай бўлиши керак, тайёр маҳсулот захираларини ташкил этиш керакми;

3) оператив, сменада/хафтада/ ойда, операцияларни режалаштириш ва уларни бошқариш билан боғлиқ масалалар. Уларнинг бажарилишига айнан ким жавобгар бўлади, уларнинг қайси бирини биринчи навбатда бажариш лозим.

Операцион захиралар 5П номини олган: 1) персонал; 2) корхона/ бўлинма; 3) ярим тайёр маҳсулотлар ва материаллар; 4) жараёнлар; 5) режали ва бошқарув тизими (2 - расм).



2 - расм. Ишлаб чиқариш тизими, ўзгаришлар технологияси¹⁶

¹⁴ Ильдеминов С.В. Операционный менеджмент.-Учебник. М. ИНФРА-М 2016. –13 с.

¹⁵ Чейз Р., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р. Производственный и операционный менеджмент. 10-е изд. Учебное пособие. М.: “Вильямс”, 2015.–144 с.

¹⁶ UmarhodjaevaM.G. operatsion menejment. Q`zbekiston faylasuflari milliy jamiyati nashriyoti. Darslik. Toshkent-2014. 12 б.

Кейинги йилларнинг асосий хусусиятларидан бири шуки, ишлаб чиқариш корхоналари хизмат кўрсатиш корхоналарига айланиб кетмоқда. Корхона ичида ҳар қандай операция ўз харидорига эга, шунинг учун бундай операциялар асосий ва қўшимча операцияларга бўлинади.

Асосий операцияларга харидорга бойлик келтирадиган хизматлар (маҳсулот келтириш, хизмат кўрсатиш) киради, бу ерда қуйидаги критериялар зарур:

- сифат;
- эгилувчанлик;
- тезлик;
- нарх/ харажат

Қўшимча операция/хизматларга ташқи харидор учун ҳаётни енгиллаштирувчи ёки ички харидорларга ўз иш/операцияларини самарали бажариш имконини берувчи хизматлар киради. Улар қуйидагилар:

- Ахборот нуқтаи назаридан қўллаб-қувватлаш (масалан, HR савдо персоналини ўз маҳсулотининг техник параметрлари тўғрисидаги маълумотлар билан таъминлайди);

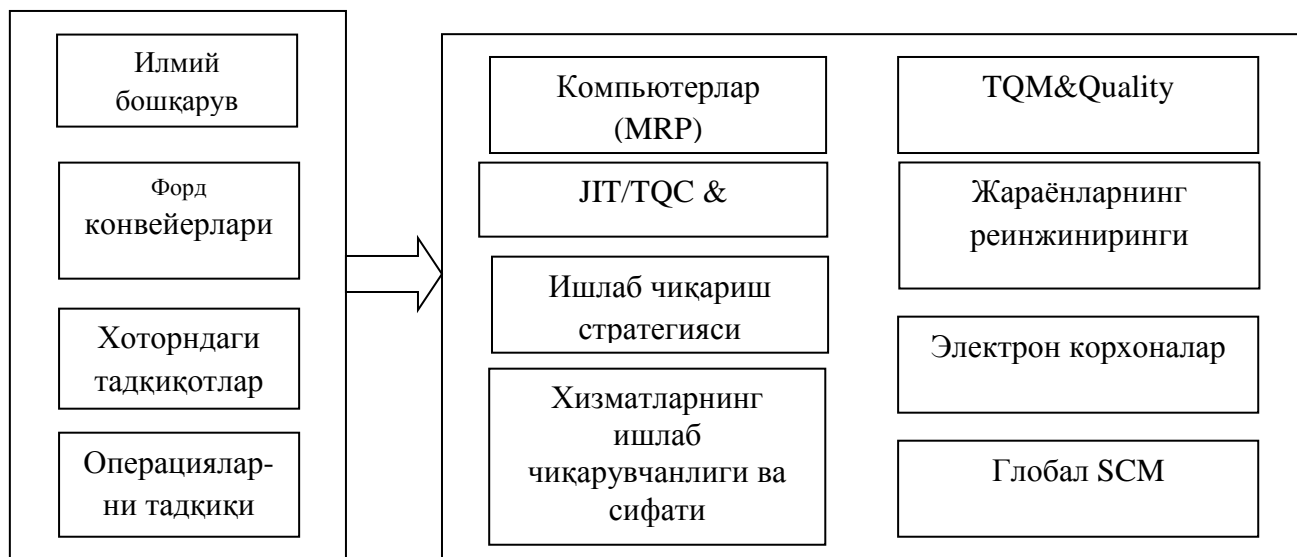
- Мижоз муаммоларининг эскириши (ВЭМЗ мижоз учун монтажни амалга оширади);

- Савдо - сотиқни қўллаб - қувватлаш;
- Оператив техник хизмат.

Корхонани бошқаришда операцион менежмент усуллари характерлаш унинг йўналтирилганлик, мазмундорлик ва ташкилий шакллари очиқ беради. Бошқаришнинг йўналтирилганлик шакли бошқарувнинг бирор бир объектига, масалан, корхонага, бўлинмага, ходимга қаратилганлиги билан изоҳланади. Мазмундорлик шакли бу усул ва йўлларнинг ҳаракат хусусиятини белгилайди. Ташкилий шакли эса аниқ бир мураккаб ҳолатдаги бевосита ёки билвосита ҳаракатдан иборат бўлади. Таҳлилларга кўра, бошқарув амалиётида турли операцион менежмент усуллари бир-бирига

монанд тарзда қўллаш тажрибаси мавжуд. Зеро, мутахассисларнинг таъкидлашларича, операцион менежмент усулларнинг бу шакллари бир-бирини тўлдирувчи моҳиятга эга.

Операцион менежментнинг эволюцияси (истикболдаги бошқарув имкониятлари) 3 - расмда кўрсатилган:



3 – расм. Операцион менежментнинг ривожланиши тарихи¹⁷

Операцион менежмент биринчи бор илмий бошқарув тамойиллари шаклида GM топ-менежерларидан бири, хронометраж, иш вақтининг фотографияси, меъёрий режалаштириш ва бошқа каби операцион менежмент усулларини таклиф этган Фредерик Тейлор томонидан ифодаланган*.

Генри Форд биринчи бор ишлаб чиқаришга конвейер тизимини жорий қилиб (ишлаб чиқариш операцияларининг бажаришнинг паралел тури), шасси йиғишнинг барча ишлаб чиқариш вақтини бир неча марта қисқартиришга эришди.

Мейо илк бор, асосий эътиборни ишлаб чиқариш операциялари (цехларда ишчи ўрнини ёритиш экспрементига киришда) ижрочиларига қаратиш муҳимлигини кўрсатган, Хоторндаги ижтимоий тадқиқотларга асос солди¹⁸.

¹⁷ Чейз Р., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р. Производственный и операционный менеджмент. 10-е изд. Учебное пособие. М.: "Вильямс", 2015.–147 с.

¹⁸ Ильдеминов С.В. Операционный менеджмент.-Учебник. М. ИНФРА-М 2016. –18 с.

Дуне миқёсидаги компанияларнинг ОМ тузилмасида операцион-қиймат таҳлили (Activity Based Costing) муҳим роль ўйнайди.

ABC (операцион-қиймат таҳлили)нинг мақсадлари қуйидагилардан иборат:

- Таянч операцияларни бажаришда (маҳсулот ва хизматларни ишлаб чиқаришда) уларнинг ўзаро таъсири ҳисоби билан ҳаражатларни ҳисоблаш;
- Компания ишининг харажатларини камайтириш ва самарадорлигини ошириш;
- Харажатларни самарали бошқариш;
- Операциялар ва бизнес жараёнлар таннархи ҳақида ахборотларни йиғиш/қўллаш;
- Бошқарув қарорларини қабул қилиш учун қўшимча (нафақат, бухгалтерлик/ миқдорий, шунингдек сифат) маълумотларни йиғиш ва улардан фойдаланиш.

Операцион-қиймат таҳлили – бу операциялар ва харажатларнинг ташувчиларига асосланган харажат ва ишлаб чиқариш самарадорлигини ҳисоблаш усулдир.

Операцион-қиймат таҳлили қуйидагиларни аниқлаш имконини беради:

- 1) операциялар қийматини, улар томонидан сарфланган ресурслардан келиб чиқиб;
- 2) харажатларни ташувчилар қиймати, маҳсулотлар ва мижозлар томонидан қўлланилган операциялардан келиб чиқиб.
- 3) Ташувчиларнинг операция харажатларига вақтинчалик муносабати.

Операцион-қиймат таҳлили:

- Бизнес-жараёнларнинг барча иштирокчилари учун тушунарли бўлган маълумотларни мужассамлаштиради;

- Қўшимча харажатларни фойдаланилган захиралар операцион ҳисобига мувофиқ тарзда тақсимлайди;

- Бизнес-жараёнларнинг таянч операцияларини аниқлайди (ишчилар, ускуналар);

- Операциялар томонидан захиралар истеъмоли даражасини, шунингдек, нима учун бу захиралар қўлланилаётганлиги сабабларини (товарлар/хизматлар/мижозлар) белгилайди;

- Олдин белгиланмаган харажатларни аниқлайди (турли хил тақсимот)

Операцион-қиймат таҳлили қуйидаги саволларга жавоб беради:

1)Харажатларнинг сабабчиси ким /нима;

2) Харажатлар қаерда пайдо бўлади;

3) Қандай операциялар (тури бўйича) ресурслардан фойдаланади ва қандай даражада;

4) Бизнес-жараёнларга харажатлар юзага келишининг қандай марказлари жалб қилинган ва улар қандай пропорцияда захиралардан фойдаланадилар.

5) Мижозлар(тури бўйича) қандай товарлар/хизматлар/ захиралардан операциялар/харажатларнинг (фаолят) бажарилиши орқали фойдаланадилар ва қандай пропорцияда;

6) Бизнес-жараёнлар доирасида бажариладиган операцияларнинг меҳнат сиғими қандай;

7) Бизнес-жараёнларнинг маош сиғими қандай;

8) Асосий бизнес-жараёнларнинг таннархи қандай;

9) Асосий бизнес жараёнларда (даромадларнинг пайдо бўлиши марказида) таъминловчи бизнес-жараёнлар (харажатлар маркази) иштирокининг улуши қандай.

Операцион қиймат менежменти (Activity Based Management) – бошқарувни операция/ҳаракат билан таъминловчи услуб бўлиб, унинг ҳисобига мижоз томонидан олинган баҳо пайдо бўлади ва кўтарилади ва (даромад) фойдалилик ҳисобига амалга оширилади ва кўтарилади.

Операцион-қиймат менежменти қуйидагиларни таҳлил қилишни назарда тутади: харажатларни; операция/ҳаракатлар ишлаб чиқарувчанликни. У ABC дан ахборотларнинг асосий манбаси сифатида фойдаланади; харажатлар, бизнес-жараёнлар, товарлар/хизматлар/ мижозлар ва уларнинг натижалари ҳақида аниқ маълумотларни бошқариш тизимини таъминлайди.

Компания қиймати занжирини асосий звеноларга ажратиш йули билан харажатларнинг кейинги таҳлиliga, фаолият тури/операциялар бўйича харажатлар ҳақида маълумотлардаги ҳар бир бўлинма/бўлим/цех харажатлари трансформациясига ўтиш мумкин. Харажатларни деталлаштириш даражаси (операциялар нуқтаи назаридан) уларнинг иқтисодий мазмунига ва бу жараён таҳлил учун қанчалик зарурлигига боғлиқ. Турли иқтисодий мазмунга эга бўлган операциялар ва фаолият тури бўйича харажатларни, компания умумий харажатларида аҳамиятли ёки ўсувчи улушни ташкил этувчи харажатларни баҳолаш мақсадга мувофиқ. Анъанавий бухгалтерлик ҳисобида харажатлар чиқим элементлари ва калькуляция моддалари бўйича тавсифланади. Корхонани бошқаришда операцион менежмент усуллари мураккаб масалаларни ечишга қаратилган: янги қувватларни оқилона қуриш билан бирга ишлаб чиқариш технологик тузилмасини босқичма-босқич тиклашни режалаштирган ҳолда «нима бор» ва «нима бўлиши керак» орасидаги балансни топиши лозим.

Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида корхоналарни операцион менежмент усулларидан фойдаланиб бошқаришни амалга ошириш, корхонани самарали бошқариш тизимини шакллантириб, корхона олдида қўйилган мақсадларни амалга оширишни тезлаштиради.

1.2. Операцион менежмент усуллари тавсифи

Корхонани бошқаришда операцион менежмент турли усуллари бир-бирига монанд тарзда қўллаш тажрибаси мавжуд. Зеро, мутахассисларнинг таъкидлашларича, бошқарувнинг бу шакллари бир - бирини тўлдирувчи моҳиятга эга. Шундан келиб чиққан ҳолда бошқарувни учта - тўғридан-тўғри кўрсатмага асосланган ташкилий-маъмурий, иқтисодий рағбатга боғланган иқтисодий ва ходимлар ижтимоий фаоллигини ошириш мақсадида татбиқ этиладиган ижтимоий-психологик усулларга бўлиш мумкин.

Операцион менежмент усуллари туркумлашга турлича ёндошувлар мавжуд. Аммо ҳар қандай инсон ёки жамоага фақатгина уларнинг манфаатларига мос келувчи таъсир чораларини қўллаш самарали ҳисобланади. Таъсир кўрсатиш мазмунига кўра бошқарувнинг ташкилий - фармойиш, иқтисодий ва ижтимоий - психологик усуллари мавжуд.

Ушбу усуллар ўзаро боғлиқдирлар ҳамда улардан комплекс тарзда фойдаланилади. Ташкилий усуллар иқтисодий усуллардан фойдаланиш учун асос яратсалар, ижтимоий - психологик усуллар ташкилий ва иқтисодий усуллари тўлдирган ҳолда корхона фаолиятини бошқаришнинг зарурий воситалар тўпламини яратадилар. Биз қуйида ушбу усуллари кўриб чиқамиз.

Ҳар бир тармоқ ва ҳар бир маҳсулотнинг ўзига хос хусусиятлари мавжуд. Лекин кўпгина миждозлар фақат бир нарсага интиладилар:

Миждозларни асосан сифат кизиқтиради, уларга сотиб олган нарсалари/хизматлари муаммоларини ҳал қилсин, истакларини бажарсин ваш у билан бирга уларга завқ бағишласин.

Улар ўзларига яхши хизмат кўрсатишларини истайдилар, улар учун маҳсулот ва хизматлар ўз вақтида етиб келиши лозим.

Уларга эгилувчанлик керак, улар ўзларига керак бўлган товар ва хизматни олиш имконига эга бўлишни истайдилар.

Улар қийматга эга бўлишга интиладилар – улар товар орқали келадиган фойданинг истеъмом қийматини ошган нархда тўлашни ишташмайди.

Мижоз фахри – бу бир мартада эришиладиган, кейин эса хотиржам дам олиш мумкин, дегани эмас. Ўз ён атрофида рақобатдошларнинг иссиқ тафтини ҳис қилган ҳолда халқаро даражадаги компания ўзининг мижозларни доимий ушлаб туриш қобилиятини узлуксиз такомиллаштириб бориши лозим.

Халқаро даражадаги компания узлуксиз такомиллашишига мажбур. Индивидуал ўзгаришлар айрим олганда камдек бўлиб кўриниши мумкин. **Toyota** каби Машхур япон компанияси ўзининг «кичик ютуқлари» билан ¹шуҳрат қозонган. Модомики, йиллар давомида йиғилган кичик-кичик ижобий ўзгаришлар йирик афзалликларни юзага келтиради.

Халқаро даражадаги компанияларни афзаллиги нимада?

Улар мижозлари учун нима аҳамиятли бўлса, ўша нарсани яхшилайдилар: сифат, хизмат кўрсатиш, эгилувчанлик ва ҳаражатлар. Ва буни халқаро даражага кўтарила олмаётган компаниялардан бошқачароқ қилишга ҳаракат қиладилар. Тафовутлар бандай компанияларнинг барча операцияларида акс этади. Масалан, халқаро даражадаги компания аввал бошиданок ишлаб чиқиш ва тайёрлаш ишларини сифатли амалга оширадилар. Уларда хато қидирадиган назоратчилар гуруҳи тўдаси йўқ. Уларда яроқсиз маҳсулотни тўғирлайдиган бўлинмалар йўқ.

Рақобат ривожланишнинг замонавий босқичда компания самарадорлиги ҳақидаги ахборотлар қиймати ошди. Халқаро даражадаги компанияда ҳар ким ўз ишининг сифатига ўзи жавобгар бўлади. Бунга мисол тариқасида Италиядаги кластер тизимида ҳар бир корхона ўз иши бўйича ихтисослашади

ва сифатиў учун ўзи жавоб беради. Одатда кластер тизимида охириги босқичдаги ишларни бажарадиган, бошқа фирмалардан барча керакли бутловчи қисмларни сотиб оладиган ёки уларга турли ишлар бўйича буюртмалар берадиган корхона етакчилик қилади ва бундай корхона лойиҳани ишлаб чиқиш, мувофиқлаштириш билан шуғулланиши, сўнги йиғиш ишларини бажариши ёки тайёр маҳсулотни сотиш билан машғул бўлиши мумкин ва буларга машина ишлаб чиқарувчи йирик компаниялари мисол була олади.

Бундан ташқари халқаро даражадаги компания истеъмолчи учун керак бўлган ишни бажаради ва улар буни узлуксиз равишда амалга оширадилар. Деталлар навбатдаги босқич учун аниқ харид қилинади ва тайёрланади. Қуйидагилар эса ортда қолади:

- Ўтган йилги йирик патиялар;
- ҳар бир станок ёки йиғиш марказлари ёнидаги детал захиралари;
- Харажатларни ошиши ва сифатни пасайишини олдини олиш учун ой охирида ёпирилиб ишлаш.

Халқаро даражадаги компанияда маҳсулотни ишлаб чиқиш билан инженерлар, ишлаб чиқарувчилар, маркетинг реклама ва таъминот бўйича мутахассислар гуруҳларини ўз ичига олувчи жамоа шуғулланади. Сифат, вазибалари реализацияси каби воситалар маҳсулот конструкциясидаги истеъмолчи хоҳишини таъминлайди.

Халқаро даражадаги компанияларнинг энг катта фарқи ходимлар билан боғлиқ. Персонални жалб қилиш – энг паст даражадаги корхонада қарор қабул қилиш учун масъулиятни ошириш - ҳар қандай истеъдодни уйғотади.

Натижада корхона ўзаро функционал алоқаларни енгиллаштирувчи ясси жараёнли тузилмага эга бўлади. Бу қоғозбозлик чегараларини қисқартиради.

Халқаро даражадаги компанияларда операциялар шундай бирлашганки, уни Dick Schonberger истеъмолчи занжири яратилди деб атаган.

Компаниянинг ҳар бир операциясининг ўз истеъмолчиси – жараённинг кейинги операцияси мавжуд. Ҳар бир операция ўз истеъмолчисига хизмат қилишга мўлжалланган. Шу тарзда занжир юзага келадики, унинг охирида сўнгги пул тўловчи истеъмолчи топилади.

Самарадорлик ўлчови

Ўзгаришларни юзага келтирадиган рақобат ва суръатлар корхона ўз мақсадига эришишда қанчалик муваффақият қозонаётганлиги ҳақидаги ахборотларнинг мавжудлигини зарурат қилиб қўйди. Бундан ташқари, ахборот тизимлари технологияларининг ўзгариши ахборотлар қийматини камайтирди. Шу тарзда, керакли ахборотларни олиш осонлашди.

Халқаро даражадаги корхоналарда қўлланиладиган иш юритишнинг янги услублари фойдали ахборотлар турларини ҳам ўзгартиради. Бу муқаррар: мақсадларнинг ўзгариши уларга эришиш йўларини ҳам ўзгартирилди.

Бу барча ўзгаришлар таннархни аниқлаш тизимидаги халқаро даражадаги компаниялар учун намунали характеристикада акс этади.

Халқаро даражадаги компанияларда таннархни аниқлаш тизими қуйидагиларни амалга ошириши лозим:

- Истеъмолчи учун аҳамиятли бўлган нарсалар ҳақида ахборот бериши;
- Истеъмолчилар даромадлилигини ва улар томонидан харид қилинган маҳсулотларни ўлчаши;
- Жорий қилишда тежамли ва фойдаланишда оддий бўлиши;
- Истеъмолчига даромадли хизмат кўрсатишни қандай яхшилаш кераклиги ҳақидаги ахборотлар билан таъминлаши;
- Компаниянинг истеъмолчиларга даромадли хизмат кўрсатиш қобилиятини оширувчи фаолиятни рағбатлантириш.

Бу характеристикаларни батафсил кўриб чиқамиз.

Истеъмолчи учун нима аҳамиятли?

Халқаро даражадаги компаниялар характеристика тузиш истеъмолчи учун нима аҳамиятли эканлигини аниқлашдан бошланади. Маҳсулот ва хизматнинг сифати қанчалик зарур ҳамда истеъмолчи учун сифат нимани англатади? Турли маҳсулот ва хизматларни тез олиш имконияти қанчалик зарур. Сизнинг истеъмолчиларингиз учун нарх (натижада таннарх) катта аҳамиятга эгами?

Кейинги қадам сизнинг компаниянгиз ҳар бир бўлинмаси масалалари истеъмолчилар учун зарур қарорларда қандай улуш олиб киришини аниқлаш ҳисобланади. Масалан, халқаро даражадаги компания сифат назорат бўлими томнидан яратилмайди. У компаниянинг турли бўлинмалари қатор операцияларининг яхлит қўшма натижаси ҳисобланади. Турли операциялар буюртмаларига сарфланган вақтда жамланган буюртманинг бажарилган вақтини (характерланган эгилувчанлик) бошқа намуна сифатида келтириш мумкин.

Афсуски, таннархни аниқлашнинг анъанавий тизимлари истеъмолчи учун нима аҳамиятли эканлиги ҳақида кам маълумот беради. Сифат ва хизмат кўрсатиш каби омиллар уларнинг диққат-эътиборидан четда қолади. Улар фақат молиявий ахборотларни бера оладилар. Номолиявий ахборотлар, масалан, ҳар бир операциянинг чиқариш қобилияти ва камчиликлари анъанавий тизим доирасига кирмайди. Бундан ташқари, анъанавий тизимлардаги молиявий ахборотлар қуйидаги сабабларга кўра чекланган:

Таннарх ҳақидаги маълумотлар, ижобий ҳолатларда, сифат ва вақт харажатларининг эгри характеристикаси ҳисобланади. Камчиликни тўғри аниқлаш ва бажарилиш вақтини белгилаш харажатлар билан боғлиқ кўпгина ўзгарувчанларга қараганда осон шарҳланади.

Операциялар таннархга тааллуқли ахборотларни бермайдилар. Натижада истеъмолчига хизмат кўрсатувчи ҳар бир операция нималарни

камраб олиши номаълум бўлади. Таннархни аниқлашнинг анъанавий тизими харажатларни ойлик маош ва амортизация каби параметрлар, шунингдек, НИОКР ва маркетинг каби вазифалар ёрдамида характерлайди. Худди шундай ахборот ҳар бир вазифадан истеъмолчи қандай фойда олишини аниқлаш учун етарли даражада деталлаштирилмаган (бирдан бир неча вазифаларга тегишли).

Таннарх ҳақидаги ахборот одатда, анча кеч келади. Таннарх ҳақидаги ҳисоботлар ҳар ойда берилади. Товарларни тақсимлаш ой тугагандан кейин бир неча кун ўтгач амалга оширилади. Кейинги ойнинг ўрталарида тайёрланадиган ойлик ҳисобот ўртача ўтган 30 кунлик ахборотларда акс этади. Шуниси ажабланарлики, энди қандайдир корректирланган ходисалар янги излар бўйича бажарилиши мумкин бўлганда сезиларли даражада кам қабул қилинади.

Харажатларни пасайтиришнинг нотўғри ориентацияси.

Меҳнатнинг тўғри харажатлари базасидаги қўшимча харажатларни аниқлаш меҳнатнинг тўғри харажатлари жуда қиммат саналадиган заҳиралар эканлигини кўрсатади. Бу тўғри меҳнатнинг кичик харажатлари юзлаб фоизларни ташкил этадиган қўшимча харажатлар коэффициентига кўпайтирилиши билан тушунтирилади. Меҳнат харажатларининг бундай юқорилиги конструктор ва ишалб чиқарувчиларни тўғри меҳнатни қисқартиришга ҳаракат қилишларига мажбур қилади. Бу билан улар жами таннархни пасайтирадилар, модомики, кейинчалик ҳаммаси бошқача бўлиши мумкин.

Масалан, лойиҳачилар ишла чиқарилаётган маҳсулот конструкциясини унинг меҳнатига сарфланадиган ва у билан боғлиқ қўшимча харажатларни қисқартириш эвазига ўзгартиришлари мумкин. Машинасозлик заводида бу тез-тез фойдаланиладиган қўлда ўрнатилган деталларни автомат тартибда ўрнатилган деталлар билан алмаштириш ҳисобига амалга оширилиши мумкин.

Бундан ташқари, кўлда ўрнатилган деталлардан фойдаланиш билан боғлиқ операциялар эндиликда бор, улар учун ҳеч қандай қўшимча захиралар шарт эмас. Янги деталлар қўшимча кучларни талаб қилган вақтда, деталнинг Янги рақамини қўллаб-қувватлашда қоситачи билан мижознинг ўзаро муносабати қандай. Шунинг учун табиийки, модификацияланган маҳсулотнинг қиймати пасайса ҳам, қўшимча ҳаражатлар ваш у билан бирга таннарх ҳам бутунлай ўсади.

1.3. Тўқимачилик корхоналарида операцион менежмент усулларидан фойдаланишнинг хориж тажрибаси

Бозордаги рақобат шароитида тўқимачилик корхоналарининг муваффақияти барча бизнес жараёнларни доим яхшилаб боришга боғлиқки, бу иш самарадорлигини ошириш ва ҳар қандай йўқотишлар ва зарарларни максимал даражада камайтириш имконини беради.

Кайдзен – бу тежамкор ишлаб чиқариш фалсафаси бўлиб, жидий инвестицияларсиз ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш, ахборот оқимларини йўлга қўйиш, ишлаш жараёнини такомиллаштириш ва оптималлаштиришга ёрдам беради¹⁹.

Кайдзен – бу кенг қамровли тушунча бўлиб, корхонанинг турли жиҳатларини, ундаги барча бизнес – жараёнларни яхшилаш ва сарф – ҳаражатларни минималлаштириш, шунингдек товарлар сифатини яхшилаш усулларини ўз ичига олади²⁰.

Кайдзен – бу ишлаб чиқариш жараёнларини доимий равишда яхшилаб боришга, кўмакчи бизнес-жараёнлар ва бошқарувни мақбуллаштириш ҳамда ходимлар ҳаётининг барча жиҳатларини такомиллаштиришга эътибор қаратувчи японча фалсафа ёки амалиёт²¹.

¹⁹ Ильдеминов С.В. Операционный менеджмент.-Учебник. М. ИНФРА-М 2016. –125 с.

²⁰ Чейз Р., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р. Производственный и операционный менеджмент. 10-е изд. Учебное пособие. М.: “Вильямс”, 2015.–153 с.

²¹ Richard B. Chase and Eric L. Prentis, "Operations Management: A Field Rediscovered", Journal of Management, October 2017, p. 125.

Операцион-қиймат таҳлили асосидаги тамойиллар таннархнинг анъанавий ҳисоби асосини ташкил этувчи тамойиллардан фарқ қилади. Анъанавий ҳисобда таннарх маҳсулот ҳисобланади. Операцион-қиймат таҳлили **операциялар таннархнинг сабабчиси ҳисобланишидан, омиллар эса уларни бажарилишидаги эҳтиёжни юзага келтиришидан келиб чиқади.**

Операцион-қиймат таҳлилининг илк қадами – ABC – ахборотларидан тўғри хулоса чиқаришдан иборат. Қандай маҳсулот ва мижозлар даромад келтирмайди? Маҳсулот турини ўзгартиришингиз шартми? Савдо бозори тўғри танланганми? Маҳсулот конструкциясини ўзгартиришингиз керакми? Қўшимча харажатлар жуда юқори эмасми? Қийматни пасайтириш учун қандай имкониятлардан фойдаланишни назарда тутмоқдасиз?

Иккинчи қадам такомиллаштириш бўйича фаолият режасини ишлаб чиқишдан иборат. Бу режа сизнинг рақобатбардошлигингизни оширишга йўналтирилган аниқ фаолиятдан ташкил топиши керак (1.2.2-расм).

Халқаро даражадаги компания учун харажатлар ҳақидаги	Нима учун операцион-қиймат тизими фаолият кўрсатади
1. Истеъмолга йўналтирилганлик	Истеъмолчи учун нима аҳамиятли эканлиги ҳақидаги маълумотларни сизга керак вақтда бера олади
2. Даромадлилик манбаларини топиш	Мижозларнинг тўлов қобилияти ва маҳсулот қиймати ҳақидаги аниқ маълумотларни беради
3. Тежамкорлик	Характеристикаларда кераксиз ўзгаришларни талаб қилмайди. Зарурат билан боғлиқ равишда чегаравий оддийлик ёки чегаравий мураккабликда фойдаланиш мумкин.
4. Такومиллаштириш йўллари аниқлаш	Қиймат ҳақидаги ахборотларни ва такомиллаштиришни кучайтиришга йўналтирилган компания операциялари ҳақидаги номолиявий ахборотларни тақдим этади
5. Такумиллаштиришни рағбатлантириш	Операциялар самарадорлигини тўғридан-тўғри ўлчаш. Операцион омиллар такомиллаштириш имкониятларини аниқлаш учун ёрдам беради. Ортиқча қувват муаммоларини ҳал қилади.

1.2.2 – расм. Операцион-қиймат тизими афзалликлари

Масалан, А компания маҳсулот партиясига ишлов бериш операцияларини бажариш билан боғлиқ ортиқча харажатлар хажмидан зарар кўрди. Бу харажатларни операцион-қиймат тизими яширган. Маҳсулотлар партиясига ишлов бериш операцияси ўзида узоқ муддат созланадиган ва деталларни ишлов бериш жойига ва ундан бошқа жойга кўчириш каби кенг жараённи мужассамлаштиради. Бундай марказлашган ёндашув бу компаниянинг цехдаги ишлаб чиқаришида ноўрин бўлган; вақтни йўқотиш ва қўшимча операциялар билан боғлиқ харажатларнинг ўсиши жуда юқори бўлган.

Такомиллаштиришни рағбатлантириш. Операцион-қиймат таҳлили ўзлуксиз такомиллашувга мувофиқ келувчи «ишончли сигналларни юборади». Операциянинг натижавийлигини (сифат, вақт ва таннарх) тўғридан-тўғри ўлчаш операцияларни истеъмолчи учун зарурийлик нуқтаи назаридан характерлайди.

Қатъий танланган операцион омиллар/драйверлар таннархни қисқартириш имкониятларини аниқ кўрсатадилар. Масалан, «деталларнинг ҳар хил турдаги миқдори» операцион омили кам ишлаб чиқариш ҳажмига эга кўп миқдордаги деталли маҳсулотлар қиммат эканлигини кўрсатади. Бундан башқари, катта ишлаб чиқариш ҳажмига эга намунали деталлардан фойдаланишга йўналтирилган маҳсулотлар конструкциясини ўзгартириш таннархни қисқартиришини кўрсатади.

Бунинг устига операцион-қиймат усули таннархни бутунлай сингдирилишини талаб қилмайди. **Заводнинг фойдаланилмайдиган қуввати билан боғлиқ таннарх операцион-қиймат услубидаги маҳсулотга ҳам, истеъмолчига ҳам тегишли эмас. Бунинг ўрнига у ортиқча қувват қийматига**

адолатли равишда тегишли бўлади. Натижада ўлик спирал – қийматнинг бутунлай сингдирилиши муқаррар натижа бўлиб (ассортимент қисқаришида) – операцион-қиймат услуги билан боғлиқ эмас ва у томонидан провикация қилинмайди.

Шу тарзда, ҳар қандай гуллаган компанияда яширин бўлган, юзага чиқмайдиган ожиз томонлар ва имкониятлар мавжуд. Атрофда эса « қояга урилиб яраланганларга ташланадиган» наҳангларга ўхшаган кўпгина очкўз рақобатчилар ҳар доим топилади.

Операцион-қиймат тизими муаммолар ва имкониятлар ҳақидаги муҳим ахборотларни тақдим этади. улар маҳсулот даромадлигини яхшироқ тушунишга ва мижозларнинг тўлов қобилиятини оширишга олиб борувчи харажатлар ҳақида аниқ маълумотларни берадилар. Бундан ташқари, у такомиллаштириш йўналишларини тўғри аниқлаш ва унинг реализацияси бўйича кучларни жамлаш имконини берувчи операциялар ҳақидаги ахборотларни ҳам тақдим этадилар.

Харажатларнинг анъанавий бухгалтерлик ҳисобидан фарқли равишда операцион-қиймат услуги халқаро даражадаги компаниянинг ахборотга бўлган эҳтиёжларини қондиради.

Операциялар ҳақидаги ахборотлар. Олдинги тизимлардан фарқли равишда кейинги авлод тизими муҳим операцияларни аниқлайди ва уларга қийматни ўзлаштиради. Операциялар қийматини билганда заҳираларни гима учун қўллашни тушуниш осон. Бундан ташқари, Ушбу ахборотлар қуйидаги саволларга жавоб топишни осонлаштиради:

- Қандай операциялар кўп заҳираларни талаб қилади?
- Бу операциялар заҳираларнинг қандай туридан фойдаланадилар?

- Ниманинг ҳисобига таннархни пасайтириш мумкин?

Аввалги операцион-қиймат тизими бу каби саволларга жавоб Бера олмасди, чунки улар операцияларнинг натижавийлиги/сифати ҳақидаги ахборотларни тақдим этишга эмас, балки маҳсулот таннархни тўғри аниқлашга йўналтирилган эди.

Мижоз ҳиқида ахборотлар. Операцион-қиймат тизимининг иккинчи авлоди кенг йўналтирилгандир. Масалан, улар мижозларни қиймат объектининг бир кўриниши сифатида қабул қиладилар, ва бу исботланган, чунки хизмат кўрсатишда мижозларнинг эҳтиёжи турлича. Бунда хизмат кўрсатиш билан боғлиқ операциялар кўпгина компанияларда қиммат туришини ҳисобга олиш зарур.

«Қўшимча харажатлар» билан боғлиқ қийинчиликлар нималардан иборат?

Анъанавий бухгалтерияда эгри харажатларни тасвирлаш бир қатор камчиликларга эга. «қўшимча харажатлар» атамаси корхонанинг ҳақиқий фаолиятдан четлашишини кўрсатади.

Замонавий шароитда тўғри ва қўшимча харажатлар қарама-қарши қўйилган компаниялар ўз мазмунини йўқотади. Биринчидан, операцион-қиймат услуби қўшимча харажатлар операциялар ва улар орқали маҳсулот ва мижозлар учун тўғри харажатлар ҳисобланишини англатади.

Иккинчидан, кўпгина компанияларда (банкларда, суғарта ва тиббиёт корхоналарида) қўшимча харажатлар ягона мавжуд бўлган номоддий харажатлар ҳисобланади. Кўпгина ташкилотларда меҳнатнинг тўғри харажатлари йўқ бўлиб кетади. Кўпчилик хизмат кўрсатиш ташкилотларда қўшимча харажатлар – ягона мавжуд харажатларни ташкил қилади.

Бошқа томондан, « заҳиралар» атамаси ҳар қандай турдаги харажатларни уларнинг анъанавий таснифидан ёки корхонанинг туридан қатъий назар қоплайди. Бундай ташқари, «Заҳиралар» тушунчаси «имкониятлар» тушунчаси билан чамбарчас боғланган. Заҳиралар ўзида инсонларни, компьютерларни, технологияларни, асбоб-ускуна ва ишлаб чиқариш ҳамда мижозларга хизмат кўсатиш операциялари учун зарур бўлган бошқа омилларни ўзида мужассамлаштиради.

Масалан, корхоналарнинг бирида синчликлаб олиб борилган тадқиқотлар кўрсатадики, айрим асосий мижозлар фактик жиҳатдан даромад келтирмайди. Маркетинг хизматлари учун бу албатта янгилик ҳисобланади. Улар асосий мижозлар даромад келтирадилар, шунинг учун ҳам улар асосий ҳисобланадилар, деб таъкидлайдилар. Модомики, маркетинг хизмати бу муносабатларда адашадилар. Қийматни аниқлашнинг анъанавий услуби асосий мижозлар даромад келтирадилар, деб ҳисоблайдилар, шунинг учун ҳам бу мижозларга ката куч сарфланади.

Операцион-қиймат тизимсиз маркетинг хизматлари асосий мижозларга хизмат кўрсатишга катта харажат қилишаётлиниш аниқлай олмасди ва бу фактнинг стратегик томонидан яъни кўпроқ даромадли мижоз жалб этиши учун маркетинг ресурсларини қандай қилиб тақсимлашни била олмасди.

Ноишлаб чиқариш операциялари ҳиқида ҳам икки оғиз гап. Мижозга қўшимча акцент корхонанинг Янги бўлинмасида қийматни аниқлашаг олиб келади. Масалан, мижозларга хизмат кўрсатиш билан боғлиқ операциялар ишлаб чиқариш доирасида - маркетинг хизматларида, буюртмаларни қабул қилиш ва мижозларга хизмат кўрсатиш бўлимларида бажарилади. Аввалги операцион-қиймат тизими фақат ишлаб чиқришга асосланган ва фақатгина ишлаб чиқриш операцияларинигина қамраб олган (модомики, сақич ва

бошқа товарлар ишлаб чиқариш билан боғлиқ операцияларнинг 3/1қисми ишлаб чиқариш билан эмас, реклама билан боғлиқ).

Бизнес нуқтаи назаридан ноишлаб чиқариш операцияларига ҳам худди ишлаб чиқариш операцияларига каби эътибор берган маъқул. Бунга ишонч ҳосил қилиш учун ўз компаниянгиз молиявий ҳисоботиغا қаранг. Барча ноишлаб чиқариш харажатларини, уларда ишлаб чиқариш ва ноишлаб чиқариш харажатлари суммаси неча фоизни ташкил қилишини ҳисоблаб чиқинг.

Бу харажатлар ҳажми сизни ташвишлантириши мумкин. камдан-кам ҳолларда улар 50-60 ёки ундан кўпроқни ташкил қилади. Айнан шу харажатлар фақатгина ишлаб чиқаришга йўналтирилган таннархни аниқлаш тизими билан биргаликда бутунлай эътибордан четда қолади.

Хизматлар доирасида операцияларнинг қиймат таҳлили. Операцияларнинг қиймат тизимининг аввалги авлоди асосан ишлаб чиқариш компанияларида қўлланилган. Унинг ўрнига келган операцияларнинг қиймат тизимининг иккинчи авлоди хизмат кўрсатиш доирасидаги – молиявий ва тиббиёт корхоналарига ҳам жорий қилинмоқда.

Банкда бажариладиган операциялар – депозитларга ишлов бериш ва кредитлар олиш мижоз, ҳисоб ва кредит каби қиймат объектларига тегишли.

Операцияларнинг қиймат тизими иккинчи авлодининг аҳамиятли томони жуда ажойиб. Бу тизимлар компания томонидан бажарилган ишлар ҳақида ва уларнинг бажарилиши сабаблари ҳақида аниқ маълумотларни беради. Бундай ахборотлар у ёки бу стратегик ва тезкор қарорларда – компания фаолиятининг йўналиши, маҳсулот ва хизматлар тузилмаси, таннархни пасайтириш вариантларини моделлаштиришда таннархдаги улушни аниқлашни осонлаштиради.

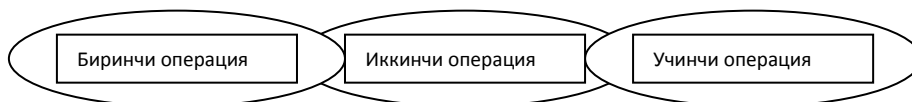
Шу тарзда, таннархни аниқлаш билан боҳлиқ йўналишлар маъмурият қўидаги саволларга жавоб олиши имконини беради:

- қандай операциялар қиммат ҳисобланади;
- таннархни пасайтириш мақсадидаги маҳсулот ва хизматлар тузилмасини яхшилаш учун қандай имкониятлар мавжуд;
- маҳсулот, хизмат ва мижозларнинг даромадлигини оширишга мувофиқлашган компаниялар учун қандай имкониятларни қўллаш мумкин.

1.3 операцион-қиймат тизими

Операцион-қиймат тизимининг горизантал қисми жараёнга мувофиқ келади. У ишнинг бажарилган операциялари ва бу иш билан боғлиқ бошқа операциялар ҳақида маълумотлар беради.

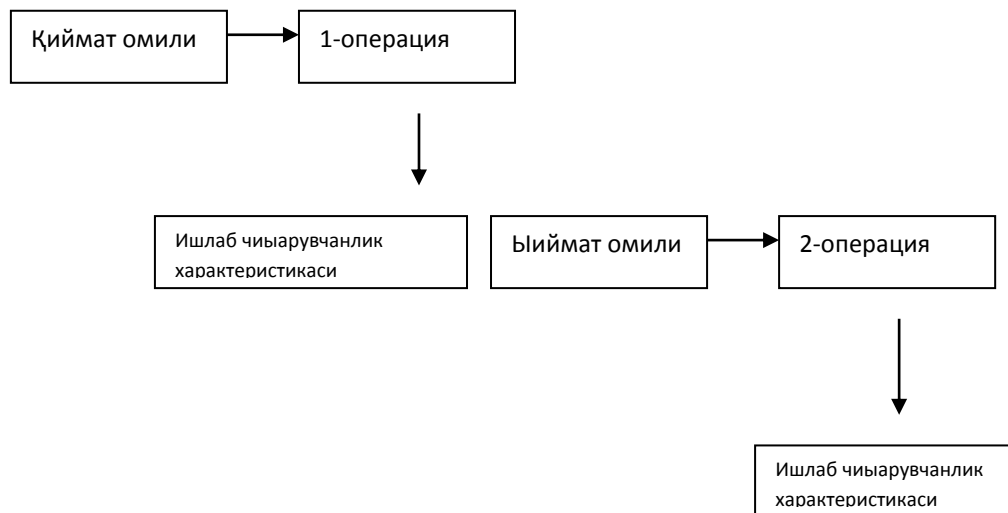
Аниқ айтадиган бўлсак, жараён – аниқ мақсадга эришиш учун бирлашган операцияларнинг изчиллигидир. ҳар бир операция қандайдир бошқа операция учун истеъмолчи ҳисобланади, ўз навбатида, ўз истеъмолчиларига эга. Бошқача айтганда, операциялар айрим ташқи истеъмолчилар учун қиймат яратиш мақсадида ҳамкорликда ишлайдиган истеъмолчи занжири элементларини ўзида мужассамлаштиради. (1.3.1-расм)



1.3.1- расм. Операцияларнинг истеъмол занжири

ҳар бир жараён ўзида операциялар занжирини мужассамлаштиради. Бу операциялар йиғилиб аниқ мақсадга эришишга хизмат қилади. Жараён

операциялари умумий қиймат омилларига ва ишлаб чиқарувчанлик/натижавийлик характеристикасига эга. (1.3.2 - расм).



1.3.2-расм. Жараёнларда операцияларнинг ўзаро боҳлиқлиги.

Кейс 1.1. Давра столида «Операцион менежмент» модулининг тинговчилари мазкур модул билан ишлашда тинглаш ва муҳокама қилишни хоҳлаган асосий муаммо ва масалаларни айтадилар.

Давра столи масаласи: модулда қандай масалаларга асосий Урғу бериш керак (тингловчилар фикри бўйича). Жавоблар:

1. Компаниядаги операциялар ва бизнес-жараёнлар қай даражада тўғри ташкил қилинган, ОМ қанчалик даражада самарали қўйилган, баҳо «қандай бўлса, шундай».
2. Россияда CRM самарадорлиги намуналари.
3. Ўзгаришлар натижаларини прогнозлаштириш модели ва услублари.

4. Операция ва жараёнларни вайта кўриш зарурлиги ҳақидаги қарорлар қачон ва қандай қабул қилинади?

5. Компания учун қулай ахборот тизимлари борми?

6. Жараён эгаси ва маслаҳатчилар орасидаги зиддиятни қандай бартараф этиш мумкин?

7. бизнес-жараёнларни маслаҳатчиларсиз қайтадан ташкил этиш ҳолатлари бўлганми?

8. маслаҳатчилар қанча туради ва юқори даражали маслаҳатчилар рўйхати қандай?

9. функционал бўлинмалар томонидан қабул қилинган қарорлар самарадорлиги қандай баҳоланади?

10. бизнес-жараёнларни яхшилаш заруратини аниқлаш вақтини қандай аниқлаш мумкин?

11. қайта лойиҳалаштириш жараёни қандай тугалланади?

12. компаниянинг ташкилий тузилмаси қандай шаклланади (ўртача компаниялар учун)?

жараёнларга муносабат бўйича зиддиятлар даражасини ва тизимни функционал даражада баҳолаб бўлмайдим.

Ишлаб чиқаришда муаммо пайдо бўлганда ходим кўпинча уни мустақил бартараф этишга ҳаракат қилади, баъзида эса уни яширади, оқибатда зарур чоралар ўз вақтида кўрилмайди. Ходимнинг бундай иш тутишига менежерлар ва ходимлар ўртасида мулоқот яхши йўлга қўйилмаганлиги сабаб бўлиши мумкин.

Айтиш керакки, Кайдзен тамойиллари мажбурий жорий этилганда, у самарали бўлолмайди. Шундай вазият ҳам юзага келиши мумкинки, раҳбарият мақсадга эришишни талаб қилади, ходим эса жазодан кўрқиб, ўзини фаол ишлаётгандек кўрсатади.

Кайдзен тизими бошқа мамлакатларда ёки алоҳида олинган корхоналарда кутилган натижа бермагани коммуникацияларда муаммолар

мавжудлигидан далолат беради. Жуда кўп ҳолларда компаниялар компания фалсафасини ва раҳбарият мақсадларини эсдан чиқариб қўядилар, баъзида уларни билмайдилар. Тўғридан - тўғри кўрсатмалар бериш йўли билан ҳаттоки энг натижавий усулларни қўллашга уриниш - бу фаолиятни фақат ташқи томондан яхшилаши мумкин.

Баъзан, бизнес - жараённинг алоҳида элементларига алоҳида эътибор қаратиш анча кўп вақт ва куч оладиганга ўхшайди, аммо амалиётда ушбу ажойиб тизими ўзини бутунлай оқлайди. Ҳар қандай корхона фаолияти диққат билан ўрганиб чиқилса, шундай бизнес - жараёнлар аниқланиши мумкинки, улар нафақат қўшилган қийматни яратмайди, балки аксинча, қўшимча сарф - ҳаражатларни ҳам келтириб чиқаради. Шунинг учун Кайдзен тамойилларига риоя қилиш келгусида юзага келиши мумкин бўлган жиддий муаммоларни олдини олишга ёрдам беради.

Бугунги кунда мамлакатимиз корхоналарига “Кайдзен” бошқарув тизимини жорий этилмоқда.

“Кайдзен” татбиқ этилган корхоналар яхши натижаларга эришмоқда. Хусусан, “Keng Makon” мебель фабрикасида ишлаб чиқариш ҳажми 10, экспорт ҳажми 2-3 баробар ошди. Бу кўрсаткичларга ишлаб чиқариш жараёнини чуқур таҳлил қилиш ва йўқотишларни бартараф этиш, ишлаб чиқаришни мунтазам такомиллаштириш орқали эришилмоқда. Ишчи-ходимларни рағбатлантириш фабрикада иш принципини ўзгартиришга доир ёндашувлардан биридир. Бу борада «таклифлар қутиси» ташкил этилиб, корхонани ривожлантиришга ёрдам берадиган самарали ғоя учун мукофотлаш тизими йўлга қўйилган. Ишчи-ходимлар ташаббуси билан бўяшнинг янги усуллари ўзлаштирилган, хомашёни тайёр маҳсулотга айлантиришгача бўлган жараён 4 марта қисқарди.

Сўнгги пайтларда мамлакатимиздаги кўплаб корхоналарда мижозга йўналганлик тамойили жорий этилмоқда. Масалан, трикотаж газламалар ишлаб чиқарувчи “BF Textile” компанияси кичик партияларда буюртмалар асосида мижоз талабларидан келиб чиқиб турли хил рангдаги маҳсулот

ишлаб чиқармоқда. Бир қанча ресторанлар ва дўконлар тармоқлари буюртмаларни тўғридан тўғри уйга ёки офисга етказиб берган ҳолда, миждозлар учун барча қулайликларни яратмоқда.

“Кайдзен” тизими асосида бошқарувнинг янги ёндашувлари мамлакатимизда ҳам ўзлаштирилмоқда. Яқин вақтлар ичида тизимни яна бир қанча ишлаб чиқариш корхоналарига халқаро экспертларни жалб қилиш орқали татбиқ этиш режалаштирилмоқда. “Кайдзен” тизими билан кўпроқ корхоналарни қамраб олиш ишлари давом эттирилмоқда. Буларнинг барчаси мамлакатимиз раҳбариятининг юртимизда ишлаб чиқарилаётган маҳсулотлар сифатини янада ошириш, ички ва ташқи бозорда корхоналарнинг рақобатбардошлилигини мустаҳкамлаш бўйича талабларига жавоб беради.

I боб бўйича хулоса

Операцион менежмент усуллари турли маъмурий ва ишлаб чиқариш жараёнларини баҳолаш самарадорлигини таъминлайди ва мутахассислар, менежерларнинг келажакда ўсиши истиқболларини белгилаб беради. Тўқимачилик корхоналарини бошқаришда операцион менежмент усулларида фойдаланиш ва уни такомиллаштириш орқали корхона бизнес тизимларини ишлаб чиқиш мумкин. Унинг асосида корхонанинг маҳсулотларини ишлаб чиқариш, ҳар қандай бошқарув фаолиятининг ажралмас қисми ҳисобланади. У ҳар қандай операцияларни, аввало миждоз ва ташкилотлар учун таянч белгиларга эга барча операцияларни самарали ва оқилона бошқаришдан иборат.

Корхона фаолиятини самарали ривожлантиришда операцион менежмент усулларида самарали фойдаланиш менежерларга, нафақат самарали ишлашда, шунингдек, ўз корхоналари фаолиятининг тамойилларини чуқурроқ тушунишда ҳам ёрдам беради. Корхонани бошқаришда операцион менежмент усулларида характерлаш унинг йўналтирилганлик, мазмундорлик ва ташкилий шаклларини очиб беради.

Корхонанинг иқтисодий фаолиятида фойдани максималлаштириш учун модернизациялаш, ишлаб чиқаришни ресурс тежовчи усулларида фойдаланиш, янгиликларни жорий этиш жуда муҳим ҳисобланади.

Бугунги кунда дунёнинг кўплаб давлатларида кенг қўлланилаётган “Kaizen” бошқарув тизими, айниқса, ҳаражатларни камайтириш ҳамда самарадорликни ошириш жиҳатлари билан ажралиб туради.

Корхонада “Кайдзен” усулидан фойдаланиш ишлаб чиқаришни барча соҳаларини қамраб олади ва ишлаб чиқариш ҳаражатларини тежаш имкониятини беради. Ишлаб чиқаришни юксалтиришда мавжуд имкониятлардан унумлироқ фойдаланиш мақсадида ҳар бир ишчи хизматчилар ва бошқарувчиларнинг таклифлари ҳисобга олинади ва ривожланишга хизмат қиладиган таклифлар амалиётга тадбиқ қилинади. Ҳар қандай корхона фаолияти диққат билан ўрганиб чиқилса, шундай бизнес - жараёнлар аниқланиши мумкинки, улар нафақат кўшилган қийматни яратмайди, балки аксинча, кўшимча сарф - ҳаражатларни ҳам келтириб чиқаради. Шунинг учун Кайдзен тамойилларига риоя қилиш келгусида юзага келиши мумкин бўлган жиддий муаммоларни олдини олишга ёрдам беради.

Корхонада операцион менежмент усулларида самарали фойдаланиб бошқаришни амалга ошириш, корхона олдига қўйилган мақсадларни амалга оширишни тезлаштиради.

II боб. “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усулларида фойдаланиш жараёнини баҳолаш

2.1. “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти фаолияти тавсифи

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти Ўзбекистон Республикаси Тошкент Ҳокимлиги ҳузуридаги тадбиркорлик субъектларини рўйхатдан ўтказиш Инспекцияси томонидан 2015 йил 30 июнь куни №25 тартиб рақами билан давлат рўйхатига олинган.

«Stimul biznes» маъсулияти чекланган жамияти ўз фаолиятида ушбу Устав ва Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатларига амал қилади. Ушбу Устав, Ўзбекистон Республикасининг “Маъсулияти чекланган ҳамда кўшимча маъсулиятли жамиятлар тўғрисида”ги қонунга ва амалдаги қонунчилигига асосланиб тайёрланган²².

Тўлиқ номи: «Stimul biznes» маъсулияти чекланган жамияти маъсулияти чекланган жамият. Жамиятнинг фаолият муддати чекланмаган. Юридик манзили: Ташкент шаҳар, Юнусобод тумани, А.Темур кўчаси-60.

«Stimul biznes» маъсулияти чекланган жамият юридик шахс ҳисобланади ва ўз фаолиятини Ўзбекистон Республикасининг амалдаги қонунчилик ва Ушбу Устав асосида олиб боради. Жамият юридик шахс ҳуқуқларига эга шўъба ва тобе корхоналарига эга бўлиши мумкин. Шўъба ёки тобе корхоналари ва Жамият орасидаги ўзаро муносабатлар амалдаги қонунчилик ва Ушбу Устав билан тартибга солинади.

Жамият ўзининг мустақил балансига, Ўзбекистон Республикаси ҳудуди ва ундан ташқаридаги банкларида ҳисоб ва бошқа рақамларига, ўзининг тўлиқ номи давлат тилида ёзиб кўрсатилган думалоқ муҳрига эга.

Жамият ўз номи ёзилган ва жойлашган манзили кўрсатилган тамғалари ва бланкаларига, ўз тимсолига, шунингдек, белгиланган тартибда рўйхатдан ўтказилган товар белгисига, ҳамда бошқа ўз белги - аломатларига эга бўлишига ҳақлидир. Жамият Ўзбекистон Республикаси мажбуриятлари

²² «Stimul biznes» МЧЖнинг Низоми

бўйича жавобгар бўлмайди, шунингдек Ўзбекистон Республикаси Жамият мажбуриятлари устидан жавобгар бўлмайди.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида фаолиятни таъминлаш учун корхонанинг мулки мулк эгаси томонидан сармоя сифатида киритиладиган бино, иншоат, асбоб ускуналар, хом-ашё, қимматли қоғозлар ҳамда ердан, бинолардан, иншоатлардан, ускуналардан ва бошқа номулкий ҳуқуқлардан фойдаланиш ҳуқуқлари, миллий ва хорижий валютадаги пул маблағларидан иборат.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятига иштирокчи томонидан киритилаётган мол мулкнинг қиймати Ўзбекистон Республикасининг амалдаги қонунчилигига мувофиқ равишда баҳоланади.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамияти ўзининг мустақил балансида ҳисобга олинган алоҳида мол-мулкка эга бўлади. Эгалик ҳуқуқида жамиятга унинг Иштирокчиси томонидан ҳисса сифатида берилган мулк, шунингдек бошқа асослар бўйича сотиб олинган мулк тегишли бўлади.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамияти мулкдор ҳуқуқларини амалга оширган ҳолда ўз қармоғидаги мулкка нисбатан амалдаги қонунчиликка зид бўлмаган ҳар қандай ҳаракатларни ўз ихтиёри билан амалга оширишга ҳақли, шу жумладан:

- мулкни ўз қармоғидан бошқа шахслар мулкчилигига чиқишга;
- мулкдор сифатида қолган ҳолда мулкка эгалик қилиш, ишлатиш ва тасарруф этиш ҳуқуқларини беришга;
- мулкни гаровга бериш ва уни бошқа йўллар билан ишлатишга;
- уни бошқа йўллар билан тасарруф этишга ҳақли.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамияти мол-мулки Устав ва захира фондлари, асосий воситалар, номоддий активлар, шунингдек қонунда белгиланган тартибда ва ишбилармонлик фаолиятини амалга ошириш учун зарур бўлган Жамият сотиб оладиган мол-мулк, банк ҳисобларидаги маблағлардан иборат.

“Stimul biznes” masъулияти чекланган жамияти ўрнатилган тартибда куйдаги фаолият турларини амалга оширади:

- текстил махсулотларини ишлаб чиқиш
- савдо-сотик фаолиятини амалга ошириш;
- ёрдамчи материаллар;
- матоларни қайта ишлаш ва ва ундан махсулотлар ишлаб чиқариш.

“Stimul biznes” masъулияти чекланган жамиятининг асосий фаолияти калава ип ва ундан трикотаж полотноси тайёрланади. Калава ип пахта толасини йигиришда юмшатувчи-титувчи, тарайдиган, икки тасмасимонли, хом ипга оид ва ип йигирув ўтишларини қамраб олувчи бир хом ипли тизим бўйича ишланади. Корхонада автоматлаштирилган узлуксиз линияларни жорий этилган. Бу эса хомашё йўқотишни қисқартириш, йигирилган ипни тайёрлаш машаққатини қисқартириш, ип йигириш жараёнини барқарорлаштириш ва асосий фондлардан фойдаланиш изчиллигини кўпайтириш имконини беради.

“Stimul biznes” masъулияти чекланган жамиятида асосий ишчилар икки технологик ўтишларда: тайёрлайдиган ва тўқувчиликда иш билан бандлар.

“Stimul biznes” masъулияти чекланган жамиятида меҳнатининг умумий сарфларида тайёрлов бўлимининг салмоғи нисбатан унча катта эмас (20-25 %). Тайёрлов бўлимидаги меҳнат сарфлари асосий ва арқон йигирилган ипни тайёрланади.

“Stimul biznes” masъулияти чекланган жамиятида асосий йигирилган ипни тайёрлаш учун мўлжалланган асбоб-ускуналарнинг технологик занжири калавалайдиган, танда қўядиган, шлихталайдиган, проборлайдиган (фарқлайдиган) ва тугун тўқийдиган машиналардан иборат, арқоқ йигирилган ипни тайёрлаш учун эса калавалайдиган ва арқон-ўрайдиган машиналар мавжуд.

“Stimul biznes” masъулияти чекланган жамиятида ишлаб чиқаришда асбоб-ускуналар унумдорлигини ошириш, янги технологик жараёнлар ва усулларни жорий қилиш ҳамда тўқимачилик станокларида ишлаб

чиқариладиган ўзаро алмаштириладиган маҳсулотларни тайёрлашда меҳнат унумдорлигининг шиддатли ортиши билан ажралиб туради.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида технологик жараёнлар орқали бошқарувнинг автоматлаштирилган тизимини жорий қилиш натижасида турли пардозлаш операцияларида технологик жараёнлар бошқаруви учун автоматлаштирилган тизим қўлланилади. Корхонада тола, титиш лентаси йиғирилган ипини бўйлаб учун мўлжалланган такрорий ҳаракат жиҳозларида технологик ўлчамлар орқали бошқарувнинг автоматлаштирилган тизимида амалга оширилади.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида технологик жараёнлар ўлчамларини автоматик тарзда бошқариш учун қурилма ва турли тизимларни қўллаш яроқсизликнинг пасайиши, ишлаб чиқариладиган маҳсулот турининг кўпайиши ва буғ, электроэнергия ва сув сарфларининг қисқариши туфайли юқори иқтисодий самара бермоқда.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида “Бурлингтон” фирмаси дасгоҳлари ўрнатилган. Ушбу дасгоҳларда ҳар қандай уйғун бўйлаб жиҳозлари ёрдамида автоматлаштирилган бошқарув учун тизимлар чиқара олади (ўрамларда толали материалларни қайта ишлаш учун аппаратлар, бўйлаб барабанлари кабилар). Бундай тизимдан фойдаланишда барча операциялар, ишлов хомашёсини узатишдан бошлаб то тайёр маҳсулот чиққунга қадар, режа асосида амалга оширилади. Жараён автоматик тарзда назорат қилинаётганлиги туфайли хоҳлаган пайтда маҳсулотнинг қандай фазада турганлиги, қаерда хатоликка йўл қўйилганлигини кузатиш мумкин.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида янги “Канево” фирмасининг бошқарув автоматик тизими бир операторга элликта (бўйлабдиган ва қуритадиган) аппарати ўрнатилган. Ушбу тизимни қўллаш меҳнат унумдорлигини 20 фоизга ошириш ва ишлаб чиқариш сарфларини 50 фоизга қисқартириш, шунингдек, хизмат кўрсатувчи ходимни қисқартиришга ёрдам беради.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида сифатни ошириш ва тўқимачилик маҳсулоти турларини кенгайтиришни бўяш-пардозлаш ишлаб чиқаришида янги техник асосиз амалга ошириш мумкин эмас. Бу корхона учун жиҳозларни умумий ишлаб чиқаришда бўяш-пардозлаш асбоб-ускуналари улушининг ортишига олиб келади, бу эса тўқимачилик полотноларини сифатини ва ишлаб чиқариш самарадорлигининг ошишига олиб келади.. Умуман, бўяш-пардозлаш асбоб-ускуналари салмоғининг ортиши натижасида йигириш-тўқиш жиҳозларининг улуши тўқимачилик асбоб-ускуналари ишлаб чиқаришнинг умумий ҳажмининг оширади.

Асосий фонд ҳажмлари доимий равишда ўсиб бораётганлиги туфайли фонддан фойдаланишни яхшилаш муаммолари ечими топилади ва бу жараён бугунги кунда долзарб масалалардан ҳисобланади.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида ишлаб чиқариш асбоб-ускуналаридан фойдаланиш даражаси умуман ва унинг алоҳида ишлаб чиқариш цехларида меҳнат унумдорлиги ўсиш суръатини жадаллаштириш учун катта аҳамият касб этади, чунки ишлаб чиқаришда машина ва ускуналар улуши асосий ишлаб чиқариш фондларининг умумий қийматида 60 %дан юқорироқни ташкил этади.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида тўқувчилик бўлимининг сермашаққат меҳнати умумий меҳнат сарфининг 70-80 фоизни эгаллайди, пахтани қайта ишлайдиган тармоғи бўйича асосий ишчиларнинг ўртача салмоғи эса – 73 фоизни ва ипак тармоғида – 78,1 фоизни ташкил қилади.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида ишлаб чиқариш ишларининг асоси тўқувчилик цехига қаратилганлиги туфайли тўқувчилик станокларини такомиллаштириш билан меҳнат унумдорлиги ўсишининг боғлиқлиги шак-шубҳасиздир.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида тўқимачилик машинасозлиги тараққиёти арқон ипини ётқизишнинг янги усуллари билан моқисиз тўқимачилик станокларини яратиш йўлидан бормоқда. Моқисиз

тўқимачилик станоклари харёкламалик ва юқори унумдорликка эга. Янги такомиллаштирилган механизмлар турли тизим матоларини, ҳатто жамият махсус рухсатнома (лицензия) мавжуд бўлган ҳолда амалга ошириладиган ўз фаолият турларини амалдаги қонунчилигида кўзда тутилган тартиб ва қоидалар асосида амалга оширилади.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида фондларнинг фойдали иш коэффициенти ортишига нисбатан қўшимча таъсир қилувчи омилларга ишлаб чиқаришнинг жойлашиши ва умумий ўсиши, меҳнат тақсимооти, ихтисослашуви, хомашё ва маҳсулот тизимидаги илғор силжишлар, ишлаб чиқариш жараёнлари унумдорлигини ошириш ҳамда ускуналар иш вақтидан тобора тўлиқ фойдаланишни киритиш жоиз. Шундай қилиб, юқорида қайд қилинганларни асослаб, таъкидлаш жоизки, “Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида илмий-техник тараққиётни амалга ошириш борасидаги фаолият юзасидан доимий раҳбарлик зарур бўлади. Илмий-техник тараққиётни жадаллаштириш вазифасини уйғун ҳал “Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида ишлаб - чиқариш-хўжалик фаолиятининг асосий вазифаларидан биридир.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида илмий-техник тараққиётни бошқариш ўз ичига икки параллел, бироқ ўзаро бир-бири билан органик тарзда боғлиқ бўлган иш йўналишини: бир томондан, ишлаб чиқаришнинг техник даражасини доимий такомиллаштириш, бошқа томондан эса, ишлаб чиқариладиган маҳсулотнинг техник-фойдаланиш кўрсаткичларини изчил яхшилашни қамраб олади. Ишнинг кўрсатилган йўналишлари “Stimul biznes” масъулияти чекланган жамияти учун, унинг сўнгги маҳсулот ишлаб чиқариши ёки яримфабрикат тайёрлаш билан шуғулланишидан фарқли ўлароқ, тааллуқлидир. Агар ип йиғириш ва трикотаж полотно ишлаб чиқариш, шунингдек, ип йиғириш ва тўқимачилик полотно ишлаб чиқаришига техник-иқтисодий бирлик сифатида қаралса, у ҳолда ип йиғиришда амалга ошириладиган барча технологик, техник ва ташкилиш чора-тадбирлар “Stimul biznes” масъулияти чекланган жамияти

фаолиятининг техник-иқтисодий натижаларига тўғридан-тўғри таъсир кўрсатади.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида илмий-техника тараққиётини ривожлантириш ишлаб чиқаришни бир ерга тўпланишига ва ушбу асосда тармоқлараро кластер ташкил этишга замин яратади. Кластерда илмий-техник тараққиётни жадаллаштириш бўйича ишларнинг асосий ҳажмини асосий корхонага юклаш мумкин, бу вақтда корхона ўзининг ишлаб чиқариш хусусиятлари ва ишлаб чиқариладиган маҳсулотларига нисбатан қўлланиладиган янги техникани жорий этадилар.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида кластер шароитида ишлаб чиқаришнинг бир ерга тўпланиши илмий-техник тараққиётга бошқарувнинг турли усуллари қўллаш имкониятини беради. Таъсир йўналишлари бўйича уларни шартли равишда икки гуруҳга ажратиш мумкин: бевосита ва билвосита. Илмий-техник тараққиётнинг бевосита усуллари – режалар бажарилиши назоратининг режалаштирилиши, бошқарилиши ва ташкиллаштирилишидир, билвосита усулга эса иқтисодий манфаатлардан фойдаланишга асосланган усулларнинг катта гуруҳини, янги техникани ўзлаштириш, меҳнат унумдорлигини оширишни кучайтириш кабиларни киритиш мумкин.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида илмий-техник тараққиётни режалаштиришни тизимнинг такомиллаштирилиши ва ишлаб чиқариш техник-иқтисодий даражасининг ортиши, илмий-техник ярим тайёр маҳсулотларни ҳамда режалаштирилган чора-тадбирларни моддий-молиявий таъминотини яратишни белгиловчи кластер иштирокчиларининг тараққиёт режалари кўрсаткичлари орқали амалга ошириш мумкин. Кластер режаларини ишлаб чиқиш ва бошқариш – илмий-техник тараққиётни бошқариш вазифасининг биринчи қисмигина холос. Иккинчиси – ушбу режаларни амалиётда бажариш бўйича ишларни ташкиллаштириш саналиб, бу “Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятининг кластерга бирлашган бўлимлари ва хизматлари орқали амалга оширилиши зарур деб ўйлаймиз.

2.2. “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти фаолиятининг иқтисодий кўрсаткичлари таҳлили

Корхонанинг молиявий – иқтисодий кўрсаткичларини таҳлил қилишда молиявий режанинг бажарилишини, маблағларнинг тўғри ёки нотўғри тақсимланиши ва улардан тўғри ёки нотўғри фойдаланишни, хўжаликнинг ўз маблағлари билан таъминланганлигини аниқлашдан, айланма маблағлар запасининг белгиланган режаларга ва ҳисоб – китоб интизомига риоя қилиши, банк – кредитларидан фойдаланиш, хўжаликнинг тўлаш қобилияти, айланма маблағлари, ишлаб чиқариш сарф – харажатлари ўрганилди.

1 – жадвал

2015 – 2017 йилларда “Stimul biznes” МЧЖнинг иқтисодий кўрсаткичлари таҳлили²³

№	Кўрсаткичлар	Ўлчов бирлиги	2015 йил	2016 йил	2017 йил
1.	Маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми	минг.сўм	151220,0	198720,0	237910,0
2.	Сотилган маҳсулотлар	минг.сўм	145578,0	178910,0	214567,0
3.	Маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таннари	минг.сўм	125644,3	156768,9	198674,5
4.	Солиқ тўлангунгача бўлган фойда	минг.сўм	94567,9	98678,9	100456,7
5.	Соф фойда	минг.сўм	75654,3	78943,1	80365,4
6.	Асосий фондлар қиймати	минг.сўм	98867,0	98867,0	100567,7
7.	Капитал қўйилмалар	млн.сўм	46787,0	48767,5	51234,6
8.	Ишчи-ҳодимлар сони	киши	30	32	35
	шу жумладан, ишлаб чиқариш ходимлари	киши	25	27	30
9.	Ўртача иш ҳақи	минг сўм	670,0	845,0	1250,0

1 – жадвалдан кўриниб турибдики, маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми 2015 йилда 151200,0 минг сўмни ташкил этса, 2017 йилда эса 237910,0 минг

²³ “Stimul biznes” МЧЖнинг йиллик ҳисоботларидан олинган маълумот

сўмни ташкил этган. Молия таҳлилининг асосий манбаи бухгалтерия балансидир. Шу билан бирга молия режаси маълумотларидан, жорий ҳисоб – китоб маълумотларидан ҳам фойдаланилади.

2 – жадвал

“Stimul biznes” МЧЖнинг 2017 йилда иқтисодий – молиявий кўрсаткичлари таҳлили²⁴

№	Кўрсаткичлар	Ўлчов бирлиги	Режа	Ҳақиқат	Режанинг бажарилиши, фоиз
1.	Маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми	минг.сўм	215757,8	237910,0	111,4
2.	Маҳсулот сотишдан тушган тушум	минг.сўм	320145,7	38336550,5	100,5
3.	Умумий ишлаб чиқариш харажатлари	млн.сўм	204323,5	219674,5	107,5
4.	Ишлаб чиқариш таннархи	минг.сўм	185067,9	198674,5	107,0
5.	Зарурий фойда	минг.сўм	19255,6	21000,0	109,0
6.	Сотишдан олинган соф тушум	минг.сўм	115863,2	102176,0	88,2
7.	Сотилган маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таннархи	минг.сўм	1425,8	134587,9	94,5
8.	Сотиш харажатлари	минг.сўм	9450,0	10800,0	114,3
9.	Маъмурий харажатлар	минг.сўм	9805,6	10200,0	104,0
10.	Ялпи фойда	минг.сўм	103390,7	100456,7	91,4
11.	Фойдадан солиқ	минг.сўм	21978,1	20091,3	91,4
12.	Соф фойда	минг.сўм	87912,6	80365,4	91,5
13.	Реализация рентабеллиги	%	34,3	31,2	-
14.	Соф реализация рентабеллиги	%	27,4	25,0	-
15.	Ишлаб чиқариш рентабеллиги	%	41,2	34,0	-

2 - жадвал маълумотлари шуни кўрсатадики, “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмининг режа

²⁴ “Stimul biznes” МЧЖ нинг йиллик ҳисоботларидан олинган маълумот

топшириқларини 11,4 фоизга ошиши маҳсулот сотишдан тушган тушуми 0,5 фоизга, умумий ишлаб чиқариш харажатларини 7,5 фоизга, ишлаб чиқариш таннархини 7,0 фоизга ошишига олиб келди. 2017 йилда корхонанинг сотиш харажатлари 10800,0 минг сўми ташкил этиб, режага нисбатан 14,3 фоизга ошган. 2017 йилда маъмурий харажатлар режаси 9805,6 минг сўм қилиб белгиланган. Ҳақиқатда эса бу кўрсаткич 10200,0 минг сўми ташкил этиб, 4,0 фоизга ошган. Маълумотларга кўра, корхонада ялпи фойда режаси 8,6 фоизга кам бажарилган.

3– жадвалда 2015 – 2017 йилларда “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида маъсулот ишлаб чиқариш ва сотиш таҳлили берилган.

3 – жадвал

“Stimul biznes” МЧЖида 2015 – 2017 йилларда маҳсулот ишлаб чиқариш ва сотиш таҳлили²⁵

№	Кўрсаткичлар	Ўлчов бирлиги	2015 йил	2016 йил	2017 йил
1.	Маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми	минг.сўм	151400,0	198720,0	237910,0
2.	Реализация қилинган маҳсулотлар ҳажми	минг.сўм	145778,0	178910,0	214567,0
3.	Тайёр маҳсулот захиралари	млн.сўм	5522,0	19710,0	23343,0

3 - жадвал маълумотлари шуни кўрсатадики, корхонада 2017 йилда 2015 йилга нисбатан маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми 157,3 фоизга, истеъмол товарлари 157,3 фоизга сотилган маҳсулотлар ҳажмини 147,2 фоизга ортган.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамияти маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини 2018 йили ўртача 15-18 фоизга ошириши режалаштирган. Корхонада ишлаб чиқариш ҳажми ўсиб бориши билан қўлланиладиган меҳнатнинг ихтисослашув даражасини ошириш имконияти ортиб боради. Ишлаб чиқариш жараёнида беш ёки олти операцияни бажариш ўрнига, энди ҳар бир ишчи битта ягона вазифани олади. Битта вазифани бажариш

²⁵ “Stimul biznes” МЧЖ нинг йиллик ҳисоботларидан олинган маълумот

имкониятини ошириш эса, ишчининг меҳнат унумдолигини ўстиради. Бу ишлаб-чиқариш харажатларининг камайишига олиб келади.

4 – жадвал

“Stimul biznes” МЧЖнинг 2015 – 2017 йилларда рентабеллик кўрсаткичлари таҳлили²⁶

№	Кўрсаткичлар	Ўлчов бирлиги	2015 йил	2016 йил	2017 йил
1.	Маҳсулот сотишдан олинган тушум	минг.сўм	218517,0	268365,0	321850,5
2.	Сотилган маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таннари	минг.сўм	112667,8	123456,0	134587,9
3.	Сотилган маҳсулотдан тушган фойда	минг.сўм	106849,2	144909,0	187262,6
4.	Солиқ тўлангунгача бўлган фойда	минг.сўм	94567,9	98678,9	100456,7
5.	Асосий ишлаб чиқариш фондларининг ўртача йиллик қолдиқ қиймати	минг.сўм	8248,9	8238,9	8381,0
6.	Айланма маблағларнинг ўртача йиллик қолдиқ қиймати	минг. сўм	9380,0	8355,0	10987,0
7.	Сотилган маҳсулот рентабеллиги	фоиз	43,3	36,7	31,2
8.	Сотилган маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таннарига кўра рентабеллик	фоиз	47,3	44,0	39,0
9.	Ишлаб чиқариш фондлари умумий рентабеллиги	фоиз	45,4	39,7	32,3

4 – жадвал маълумотида кўриниб турибдики, корхонанинг сотилган маҳсулот рентабеллиги 2017 йилда 2015 йилга нисбатан 12,1 фоизга, 2017 йилда 2016 йилга нисбатан 5,5 фоизга камайган.

²⁶ “Stimul biznes” МЧЖ нинг йиллик ҳисоботларидан олинган маълумот

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятнинг 2015-2017 йилларда молиявий коэффицентлари таҳлили 5 – жадвалда келтирилган.

5 – жадвал

“STIMUL BIZNES” МЧЖнинг 2015 – 2017 йилларда молиявий коэффицентлари таҳлили²⁷

№	Кўрсаткичлар	Ўлчов бирлиги	2015 йил	2016 йил	2017 йил
1.	Айланма активлар – А2	млн.сўм	98460,0	99260,0	102844,0
2.	Мажбуриятлар – П2	минг. сўм	15789,0	12866,8	11500,0
3.	Муддати узайтирилган дебиторлик қарзи - Удқ	минг. сўм	15678,0	14590,0	16543,4
4.	Узоқ муддатли қарзлар ва кредитлар – Уқк	минг. сўм	-	-	-
5.	Ўзлик маблағлари манбалари - П1	минг.сўм	92645,6	92678,9	93345,6
6.	Баланс активи ёки пассиви яқуни – БЯ	минг. сўм	197427,0	198127,0	203412,0
7.	Узоқ муддатли активлар - А1	минг.сўм	98767,0	94867,0	100567,7
8.	Ҳисобот даврида бажарилган хизматларнинг амалдаги ҳажми – Q амал	минг.сўм	151200,0	195720,0	237910,0
9.	Белгиланган вақт мобайнида хизматлар кўрсатиш мумкин бўлган энг катта ҳажм - Q лойиҳа	минг.сўм	167890,0	240789,0	257890,0
10.	Тўловга қобиллик ёки қоплаш коэффиценти –Ктқ = А2 – Удқ / П2 - Уқк	Меъёр – 2 дан юқори қиймат	5,2	7,1	8,1
11.	Ўзлик ва қарз маблағлари нисбати коэффиценти – Кмн = П1 / П2 - Уқк	Меъёр – 2 дан юқори қиймат	5,8	7,4	8,3
12.	Молиявий мустақиллик коэффиценти – Кмм = П1 / БЯ	Меъёр – 0,5 дан юқори қиймат	0,5	0,5	0,5
13.	Ўзлик айланма маблағлар билан таъминланганлик коэффиценти – Кмт = А1 – П1 / А2	Меъёр – 0,1 дан юқори қиймат	0,1	0,1	0,1
14.	Қувватлардан фойдаланиш коэффиценти – Кқф = Q амал / Q лойиҳа	Меъёр – 0,6 дан юқори қиймат	0,9	0,9	0,9

²⁷ “Stimul biznes” МЧЖ нинг йиллик ҳисоботларидан олинган маълумот

5 - жадвал маълумотлари шуни кўрсатадики, корхонанинг айланма маблағлари, ўзлик маблағларининг манбалари, шунингдек узок муддатли активлари йилдан йилга ошиб борган. Шунинг ўзи корхонанинг молиявий ҳолати қониқарли эканлигидан далолат беради.

6 – жадвалда корхонанинг 2017 йилдаги сарф харажатлари таҳлили берилган.

6 – жадвал

“STIMUL BIZNES” МЧЖининг 2017 йилда ишлаб чиқариш сарф – харажатлари таҳлили²⁸

№	Кўрсаткичлар	Ўлчов бирлиги	Режа бўйича	Ҳақиқат	Режанинг бажарилиши, фоиз
1.	Маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми	минг.сўм	213657,8	237910,0	111,4
2.	Умумий ишлаб чиқариш харажатлари	минг.сўм	204373,5	219774,5	107,5
3.	Ишлаб чиқариш таннари	минг.сўм	185067,9	198674,5	107,0
4.	Зарурий фойда	минг.сўм	19255,6	21300,0	109,0
5.	Давр харажатлари	минг.сўм	19275,6	21006,0	109,1
6.	Молиявий фаолият бўйича харажатлар	минг.сўм	-	-	-

6-жадвал маълумотларидан кўришиб турибдики, маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми режа бўйича 213457,8 минг сўм қилиб белгиланган бўлса, ҳақиқатда эса бу кўрсаткич 237910,0 минг сўмни ташкил этган. Режа 24452,2 минг сўмга кўп ёки 111,4 фоиз бажарилган.

Корхонада умумий ишлаб чиқариш харажатлари режасининг бажарилиши 107,5 фоиз, ишлаб чиқариш таннари харажатлари эса 107,3 фоизни ташкил этган. Корхонадаги зарурий фойда режага нисбатан 109,0 фоиз бажарилган.

²⁸ “Stimul biznes” МЧЖ нинг йиллик ҳисоботларидан олинган маълумот

Бунда шуни таъкидлашимиз жоизки, ишлаб чиқарилган маҳсулот таннархи корхонада иш самарадорлигини белгиловчи асосий кўрсаткич ҳисобланади. У харажатлардан фойдаланишнинг самарадорлик даражасини, меҳнат унумдорлигини, ишчиларга тўланадиган меҳнат ҳақини, асосий фондлардан, хом - ашё материалларидан фойдаланишни кўзда тутди. Корхонанинг хўжалик ҳисоботи ишлаш жараёнида маҳсулот таннархининг нисбатини муҳим аҳамиятга эга.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамияти ишлаб чиқариш жараёнини юритишда асосий фаолият харажатларини тўғри ташкил этилиш муҳим масалалардан бири бўлиб ҳисобланади. Ишлаб чиқариш жараёнида йўқотишларини ва зарарларини камайтиришга интилиши заҳираларни аниқлашга, хусусан, меҳнат, моддий ва хом-ашё заҳираларидан оқилона фойдаланишга этибор қилиш талаб этилади. Чунки моддий сарфларни қисқартиришга алоҳида эътибор бериш лозим, бунда барча ишлаб чиқариш сарф-харажатларининг 50-80 фоиз қисмини ташкил этади.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамияти ўз маҳсулотини товар бозорида сотиш учун қуйидагиларни кўра олиши керак:

- маҳсулотнинг келгусидаги бозор потенциали;
- рақобатчиларнинг мавжудлиги ва имкониятлари;
- рақобатчи товарлар билан “курашиш” усуллари.

Корхонада ходимлар фаолиятини ташкил этишда ишлаб чиқариш камчилигини ҳар қандай босқичда бартараф қилиш, ишлаб чиқариш технология жараёнини янги шароитга мослашишини, фонд сиғимли ва ихчам ишлаб чиқаришга, тез қабул қилинадиган қарорларга, ишлаб чиқаришда инсон омилининг улкан ўрнига, маҳсулот сифатини яхшилашга, ишлаб чиқариш харажатларини қисқартиришга, ишлаб чиқариш майдонларидан яхши фойдаланишга, юқори меҳнат унумдорлиги ва кам харажатли ишлаб чиқаришга қаратилган бўлиши зарур.

“Stimul biznes” МЧЖ бугунги кунда барқарор ривожланиши учун тўқимачилик полотноси номенклатурасини ва уларни ишлаб чиқариш

ҳажмини янада ошириш ҳамда сифатини доимо яхшилашга эътибор қаратиши, жаҳон стандартларига жавоб берадиган ва экспортбоп тайёр трикотаж маҳсулотлари ишлаб чиқаришни таъминлайдиган замонавий юқори технологияли ишлаб чиқаришни ташкил этиш стратегияларини ишлаб чиқиш зарур деб ўйлаймиз.

Бугунги кунда ишлаб чиқаришни модернизациялаш, техник ва технологик қайта қуроллантириш ва янги юқори технологик ишлаб чиқаришни ташкил этиш, инновацион лойиҳаларни амалга ошириш учун халқаро ҳамкорликни мустаҳкамлаш ва хорижий шерикларни жалб этиш “Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятининг муҳим вазифаларидан биридир.

2.3. “Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усулларида фойдаланиш жараёни таҳлили

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усулларида фойдаланиш жараёни алоҳида ўрин тутди, ваҳоланки. айнан шу усуллар ёрдамида ишлаб чиқариш жараёнларини баҳолаш ва уни самарадорлигини ошириш таъминланди.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усулларида фойдаланиш орқали бир томондан, операцион менежмент функцияларини амалга ошириш жараёнини, иккинчи томондан, персонал ишини фаоллаштириш ва унга ижодий, манфаатли ва фаол руҳ баҳшида этиш мақсадида ходимларга таъсир этиш жараёнини ўзида намоён этувчи бошқарув фаолияти амалга оширилади. Ушбу ўзига хос хусусият менежментда икки хилдаги усулларни қўллашни назарда тутди.

Улардан биринчиси - бу бошқарув фаолиятини амалга ошириш усули, иккинчиси - корхоналар ва улар персоналининг, шу жумладан ҳар бир алоҳида ходимнинг фаолиятига таъсир этиш усулидир. Албатта, операцион менежмент аниқ операциялари ва жараёнлари доирасидаги бошқарув қарорларини қабул қилиш ва ишлаб чиқиш учун устувор аҳамиятга эга, чунки менежерларнинг

асосий вазифаси ҳар бир бажарадиган иши туридан қатъи назар унинг серунум фаолиятини таъминлашдан, операцион ресурсларини қўлловчи тизимларни бошқаришдан иборат.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усулларини қўллаш самарадорлигининг шарти сифатида улардан бир вақтнинг ўзида объектив тарзда иқтисодий, ташкилий, ижтимоий ва руҳий манфаатларни қондиришга йўналтирилган ялпи фойдаланиш иштирок этади.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усулларидан фойдаланиш орқали, корхонада мавжуд ресурслар билан режа, топшириқларини тўлиқ ҳажмда ўз вақтида ва сифатли бажарилишига эришилади.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усулларининг хусусиятлари менежмент тизимининг барча таркибий қисмларига боғлиқ. Бунда уларнинг хусусиятига асосий таъсирни операцион менежмент мақсадлари, тамойиллари, функциялари ва бошқарув персонали кўрсатади (9-расм).



9 - расм. “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усулларидан фойдаланиш жараёнини амалга оширишнинг таркибий қисмлари²⁹

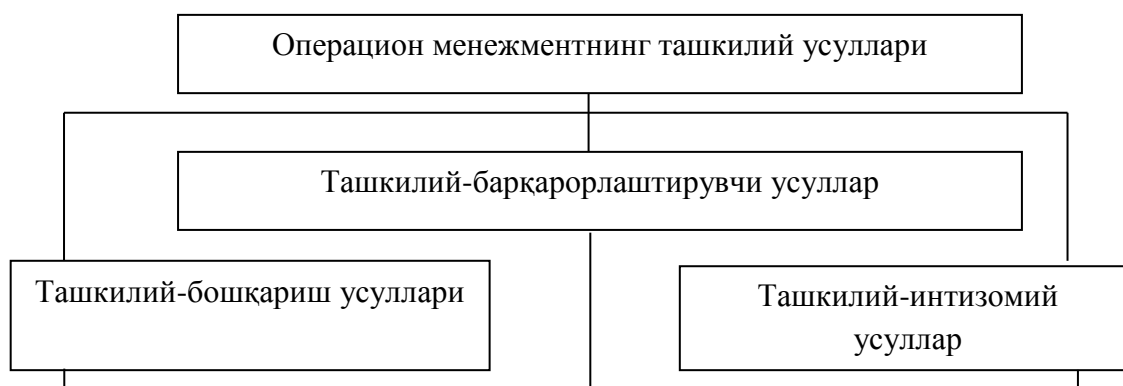
²⁹ Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти фаолияти амалиётида операцион менежментнинг иқтисодий, ташкилий, ижтимоий ва рухий усуллар ғоят кенг қўлланилади.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти фаолиятида операцион менежментнинг ташкилий-маъмурий усуллари бошқарув усуллари тизимида алоҳида ўрин тутди ва корхона бошқарув тизимидаги муносабатларни тартибга солиб туради, жамоалар ичида ва орасида рационал алоқалар таркиб топишига ёрдам беради.

Ташкилий - маъмурий усуллар ёрдамида “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида бошқарув аппаратининг муайян тизимини тузиш; бошқарув бўғинларининг функцияларини белгилаш, кадрларни тўғри танлаш ва жой-жойига қўйиш, буйруқлар, фармойишлар ва қўлланмалар чиқариш ҳамда уларнинг бажарилишини назорат қилиш, топшириқлар ва директив кўрсатмаларни бажармаётган бўлинма ва шахсларга нисбатан маъмурий чоралар қўллаш амалга оширилади.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти фаолиятида ташкилий усулларнинг қўлланилиши ишчи - ходимларнинг ташкилий манфаатларига таъсир этиб, улар ишчи - ходимлар фаолиятини самарали ташкил этиш объектив қонунларига, муайян тарзда тартибга солишга асосланади. Ўзининг функционал белгиланишига кўра усулларнинг ушбу гуруҳи “Stimul biznes” МЧЖда учта кичик гуруҳга ажратилади (10-расм).



10 - расм. “Stimul biznes” МЧЖда ташкилий усуллар таркиби³⁰

³⁰ Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган

Ташкилий-барқарорлаштирувчи усулларнинг функционал белгиланиши “Stimul biznes” МЧЖда бошқарув тизимида бошқарув ишларининг ижрочилари ўртасида, шунингдек шартномавий асосда узоқ муддатли ташкилий муносабатлар ва алоқаларнинг ўрнатилишидан иборат.

“Stimul biznes” МЧЖда ташкилий - бошқариш усулларининг функционал белгиланиши бошқарув субъектларининг корхона-тизим фаолият кўрсатишининг режалаштирилган, белгиланган режимдан четга чиқишларни бартараф этишга, вазиятнинг ёки корхона фаолият кўрсатадиган муҳитнинг ташқи ва ички ўзгаришларига билдириладиган муносабатни ишлаб чиқиш ва амалга оширишга йўналтирилган ҳаракатларидан иборат (11-расм).

Усуллар турлари	Усулларни амалга ошириш шакллари
Ташкилий-барқарорлаштирувчи	Бошқарув аппаратининг штатлари ва таркибий тузилиши, функциялар ижрочилари тўғрисидаги низомлар, ходимлар фаолиятини регламентлаш.
Ташкилий - бошқариш	Ҳужжатли шакл (буйруқлар, фармойишлар), оғзаки шакл (кўрсатмалар).
Ташкилий - интизомий	Келгусида корхона фаолият кўрсатишининг белгиланган режимдан четга чиқишларнинг олдини олувчи, ҳужжатли ёки оғзаки шакллардаги буйруқлар, фармойишлар кўринишида расмийлаштириладиган усуллар.

11-расм. “Stimul biznes” МЧЖда ташкилий усулларни амалга ошириш шакллари³¹

Ташкилий-интизомий усуллар келгуси фаолиятда “Stimul biznes” МЧЖ ишлашининг белгиланган режимдан четга чиқишларга йўл қўймаслик учун мўлжалланган. Бунда меҳнат, ишлаб чиқариш ва технологик интизомга, меҳнат тартиби режимига риоя қилмаслик ва бошқа тартиббузарликларга асло йўл қўймасликка йўналтирилган усуллар танлаб олинади.

Корхонафаолиятини бошқаришда қўлланиладиган ташкилий-маъмурий усуллари икки шаклда: ташкилий таъсир кўрсатиш усуллари, фармойиш бериш усуллари шаклларда намоён бўлади. Ташкилий усулларнинг бу иккала шакли биргаликда қўлланилади, бир-бирини тўлдиради ва ривожлантиради.

³¹ Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган

Ҳар иккала шаклнинг уйғунлашуви ишлаб чиқариш шароитларини ҳисобга олинган ҳолда “Stimul biznes” МЧЖда оптимал тарзда қўлланилади.

“Stimul biznes” маъсуляти чекланган жамиятида операцион менежментнинг ташкилий-маъмурий усулларидан фойланиш қуйидагиларни таъминлайди:

- корхона фаолиятининг юқори самарадорлигини таъминлайди;
- б) ҳар бир ходимнинг фаол ижодий фаолиятини таъминлайди;
- в) ишлаб чиқариш ва бошқарув фаолияти аниқ ташкил этилади;
- корхона барча ходимларининг уйғунлашган, монанд ўзаро боғланган иши амалга оширилади;
- мунтазамлик ва обективликни таъминлайди;
- асоссиз ва тасодифий ҳаракатларга чек қўяди;
- регламентланган тартиб ўрнатади.

“Stimul biznes” маъсуляти чекланган жамиятида операцион менежментнинг иқтисодий усуллари бошқарув объектининг иқтисодий конунлар талабларидан онгли равишда фойдаланишга асосланган иқтисодий манфаатларига таъсир кўрсатишдан иборат. Ушбу усул “Stimul biznes” МЧЖда қўлланилади ва улар қуйидагиларни ташкил қилади:

- корхонада ходимларни моддий рағбатлантириш тизими яратилган;
- ишнинг сифати ва самарадорлиги учун жавобгарлик тизими жорий этилган;
- корхона фаолият юритишининг иқтисодий меъёрлари (фонд билан қуролланганлик ва меҳнатнинг унумдорлиги, маҳсулотларнинг турлари бўйича рентабеллик меъёрлари), улар маҳсулот сифатининг асосий кўрсаткичлари, ишлаб чиқаришнинг даражаси, шу жумладан бизнес-режани таҳлил қилиш асосида ишлаб чиқилади.

“Stimul biznes” МЧЖда ҳар бир ишчи – ходимларнинг ишининг сифати ва самарадорлигини оширишига қаратилган ва жамоадаги ишчи – ходимларнинг ўзаро муносабатларини уйғунлаштириш учун мотивация ва

мувофиқлаштириш қуролларидан фойдаланиш йўли билан амалга ошириладиган рағбатлантириш тизимидан кенг фойдаланилади. Корхонада ушбу иқтисодий рағбатлантиришнинг қуйидаги замонавий шаклларидан:

- иш ҳақи тизимини меҳнатнинг миқдори ва сифатига мувофиқ шакллантириш;

- қўшимча мукофотлар кўринишидаги бонуслар, мукофотлар, асосий иш ҳақига қўшимчалар;

- ходимга нафақа жамғармасини шакллантириш кўринишида имтиёзлар ва енгилликлар бериш, ходимнинг хавфсизлигини таъминлаш, унга транспорт хизматлари, ходим ва унинг оила аъзоларини даъволаш ва дам олишларини ташкил қилиш ва бошқалар.

“Stimul biznes” МЧЖда рағбатлантиришнинг санаб ўтилган шакллари билан бир қаторда, жазолар ва танбеҳлар, имтиёзларни пасайтириш ёки тўлиқ олиб ташлаш тизими ҳам қўлланилади.

“Stimul biznes” МЧЖда ҳар қандай даражадаги раҳбар операцион менежментнинг иқтисодий усулларининг мазмунини яхши билишади ва уларни тўри қўллаш оладилар. Бошқарилувчи объектга иқтисодий усуллар орқали кўрсатиладиган таъсир корxonани:

- жиддий режалар қабул қилишга;
- меҳнат ва молия ресурсларидан янада унумлироқ фойдаланишга;
- янги технологияларни жорий қилишга;
- меҳнат унумдорлигини оширишга;
- рақобатбоп маҳсулотларни ишлаб чиқаришга рағбатлантиради ва шунга даъват этади.

“Stimul biznes” МЧЖда бошқарувнинг ижтимоий-психологик усуллари бошқарувга жамоадаги ижтимоий-психологик жараёнларни, ходимлар саломатлиги ва жамоадаги яхши ахлоқий-психологик муҳитни сақлаб қолиш, қонунлар ва меъриий ҳужжатлар талабларига риоя қилиш сифатида қўйилган мақсадларга эришиш учун қаратилган.

“Stimul biznes” МЧЖда куйидагилар ижтимоий-психологик жараёнларни бошқаришда қўлланилади:

- ходимларнинг шахсий таърифлари, ҳамда уларнинг руҳий ва руҳий-физиологик хусусиятлари;
- меҳнатни ва иш жойларини ташкил қилиш усуллари;
- ходимларни танлаш, жой жойига қўйиш, тайёрлаш ва қайта тайёрлаш тизими;
- ахборот таъминоти ва ундан фойдаланиш;
- ходимларни рағбатлантириш тизими;
- жамоадаги ахлоқий-психологик муҳит;
- ходимларнинг ижтимоий-маиший шароитлари.

“Stimul biznes” МЧЖда ижтимоий-психологик жараёнларни бошқариш куйидагиларни ўз ичига олади:

- ижтимоий-психологик жараёнларнинг меъёрлари ва нормативларини ишлаб чиқиш;
- меъёрлар ва нормативларни бажарилишини таҳлил қилиш, ҳисобга олиш ва назорат қилиш;
- ижтимоий-психологик жараёнларни меъёрлаштириш ва соғломлаштириш бўйича тадбирларни ишлаб чиқиш,
- тартибларни ташкил қилиш ва уларни бажарилишини назорат қилиш,
- ижтимоий-психологик жараёнларни тартибга солиш.

“Stimul biznes” МЧЖ раҳбарияти корхонани бошқариш тизимида ижтимоий-психологик усулларни қўллаш ёрдамида жамоада қулай ахлоқий-психологик муҳитни таъминлайди ва бу уларнинг муҳим вазифасидир. Булар куйидагилардан иборатдир:

- раҳбарларнинг қўл остидагиларга босимини йўқлиги;
- жамоа аъзоларининг ўзларининг вазифалари ва ишлари ҳолати ҳақида етарлича хабардорлиги;
- жамоа аъзолари ва жамоатчиликнинг ўзаро талабчанлиги;

• жамоанинг ҳар бир аъзоси томонидан ташкилот (бўлинма)даги ишларни ҳолати учун жавобгарликни ўзига олиниши;

- жамоага тегишли эканликдан қаноатланиш;
- дўстона ва ишга доир танқид;
- масалаларни муҳокама қилишда фикрларни эркин билдирилиши;
- жамоада узоққа чўзилиб кетган, вазифавий низоларнинг йўқлиги;
- ўзаро ёрдамнинг юқори даражаси ва бошқалар.

“Stimul biznes” МЧЖ раҳбариятининг жамоада қулай ахлоқий-психологик муҳитни таъминлаш учун раҳбарлар махсус билим ва кўникмаларга эга. Махсус тадбирлар сифатида “Stimul biznes” МЧЖ раҳбарияти кўйидаги усуллардан фойдаланади:

- ходимларни илмий асосланган ҳолда танлаш;
- менежерларни ўқитиш ва даврий равишда аттестациядан ўтказиш;
- меҳнат жамоаларини ходимларни психологик бирга бўла олишларини ҳисобга олиш билан шакллантириш;
- жамоа аъзоларида ўзаро тушуниш ва ўзаро ҳамкорлик кўникмаларини ишлаб чиқишга ёрдам берувчи ижтимоий-психологик усуллар, раҳбарликнинг тегишли услуби.

“Stimul biznes” МЧЖда жамоани шакллантириш ва шахслараро муносабатларни тадқиқот қилишда социоматрицалар ва социограммалар тузилган. У гуруҳ аъзоларининг бир - бирларига муносабатларини ва жамоанинг жипслиги даражасини белгилаш, етакчини аниқлаш, ҳамда ходимларнинг социоматрик мавқеи ва жўшқин енгилтаклигини аниқлашга имкон беради.

“Stimul biznes” МЧЖда фойдаланиладиган бошқарув усулларидан қоидага кўра, мажмуавий кўринишда, яъни улар бир вақтда иқтисодий манфаат, маънавий ва моддий рағбатлантириш, ижтимоий-психологик омиллар қўлланилади. Бунда айрим усуллар аниқ вазиятларда бир - бирларини тўлдиргандай бўлиб, ҳар хил омилларнинг бошқарув объектига таъсирни мажмуавий белгилашга имкон беради. Бундай шароитларда ҳар хил

даражадаги менежерлар бошқарувнинг мажмуавий усулларини эгаллаган, танловни тўғри бажариб ва худди ушбу аниқ шароитларда самаралироқ бўлган усулларини қўллайди.

Бошқарувнинг ижтимоий-психологик усулларини қўллаш “Stimul biznes” МЧЖда юз бераётган ижтимоий ходисаларни чуқур ўрганишга ва ходимлар кайфиятига таъсир этувчи психологик омилларни билишга, жамоада мақбул психологик ҳолат ташкил этиш йўли билан кишилар ўртасидаги муносабатларни тартибга солишга қаратилган.

Таъкидлаш керакки, “Stimul biznes” МЧЖда бошқарув амалиётида бошқарув усуллари тизими доимо ўзгариб туради. Масалан, маъмурий-бўйруқбозлик тизими, бошқарувнинг иқтисодий усуллари, бундан ташқари, ижтимоий ҳаёт ва иқтисодиётни демократлашиши натижасида инсоний омилнинг роли ўсган, шунинг учун ижтимоий-психологик омилларга кўпроқ эътибор қаратилади.

II боб бўйича хулоса

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятининг асосий фаолияти калава ип ва ундан трикотаж полотноси тайёрланади. Калава ип пахта толасини йигиришда юмшатувчи-титувчи, тарайдиган, икки тасмасимонли, хом ипга оид ва ип йигирув ўтишларини қамраб олувчи бир хом ипли тизим бўйича ишланади.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамияти маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини 2018 йили ўртача 15-18 фоизга ошириши режалаштирган. Корхонада ишлаб чиқариш ҳажми ўсиб бориши билан қўлланиладиган меҳнатнинг ихтисослашув даражасини ошириш имконияти ортиб боради.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамияти ўз маҳсулотини товар бозорида сотиш учун қуйидагиларни кўра олиши керак:

- маҳсулотнинг келгусидаги бозор потенциали;
- рақобатчиларнинг мавжудлиги ва имкониятлари;
- рақобатчи товарлар билан “курашиш” усуллари.

Корхонада ходимлар фаолиятини ташкил этишда ишлаб чиқариш камчилигини ҳар қандай босқичда бартараф қилиш, ишлаб чиқариш технология жараёнини янги шароитга мослашишини, фонд сиғимли ва ихчам ишлаб чиқаришга, тез қабул қилинадиган қарорларга, ишлаб чиқаришда инсон омилининг улкан ўрнига, маҳсулот сифатини яхшилашга, ишлаб чиқариш харажатларини қисқартиришга, ишлаб чиқариш майдонларидан яхши фойдаланишга, юқори меҳнат унумдорлиги ва кам харажатли ишлаб чиқаришга қаратилган бўлиши зарур.

“Stimul biznes” МЧЖ бугунги кунда барқарор ривожланиши учун тўқимачилик полотноси номенклатурасини ва уларни ишлаб чиқариш ҳажмини янада ошириш ҳамда сифатини доимо яхшилашга эътибор қаратиши, жаҳон стандартларига жавоб берадиган ва экспортбоп тайёр трикотаж маҳсулотлари ишлаб чиқаришни таъминлайдиган замонавий юқори технологияли ишлаб чиқаришни ташкил этиш стратегияларини ишлаб чиқиш зарур деб ўйлаймиз.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усулларидан фойдаланиш орқали бир томондан, операцион менежмент функцияларини амалга ошириш жараёнини, иккинчи томондан, персонал ишини фаоллаштириш ва унга ижодий, манфаатли ва фаол руҳ бахшида этиш мақсадида ходимларга таъсир этиш жараёнини ўзида намоён этувчи бошқарув фаолияти амалга оширилади. Ушбу ўзига хос хусусият менежментда икки хилдаги усулларни қўллашни назарда тутди.

Улардан биринчиси - бу бошқарув фаолиятини амалга ошириш усули, иккинчиси - корхоналар ва улар персоналининг, шу жумладан ҳар бир алоҳида ходимнинг фаолиятига таъсир этиш усулидир. Албатта, операцион менежмент аниқ операциялари ва жараёнлари доирасидаги бошқарув қарорларини қабул қилиш ва ишлаб чиқиш учун устувор аҳамиятга эга, чунки менежерларнинг асосий вазифаси ҳар бир бажарадиган иши туридан қатъи назар унинг серунум фаолиятини таъминлашдан, операцион ресурсларини қўлловчи тизимларни бошқаришдан иборат.

III боб. “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усуллари асосида ривожлантириш йўналишлари

3.1. “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти фаолияти самарадорлигини оширишда операцион жараёнларни оптималлаштириш

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти фаолияти самарадорлигини оширишда операцион жараёнлар – аниқ мақсадга эришиш учун бирлашган операцияларнинг изчиллигидир. Корхонада ҳар бир операцион жараёнлар қандайдир бошқа операция учун истеъмолчи ҳисобланади, ўз навбатида, ўз истеъмолчиларига эга. Бошқача айтганда, корхона фаолияти самарадорлигини оширишда операцион жараёнлар айрим ташқи истеъмолчилар учун қиймат яратиш мақсадида ҳамкорликда ишлайдиган истеъмолчи занжири элементларини ўзида мужассамлаштиради. (12 - расм)



12- расм. “Stimul biznes” МЧЖда операцион жараёнларнинг истеъмол занжири³²

“Stimul biznes” МЧЖда бизнес-жараённи бошқариш - бу операцион жараёнларнинг бир - биридан бошқасига, катта жараёнлар учун эса, эҳтимол, бир бўлимдан бошқасига ўтувчи операцион жараёнлар оқимидир.

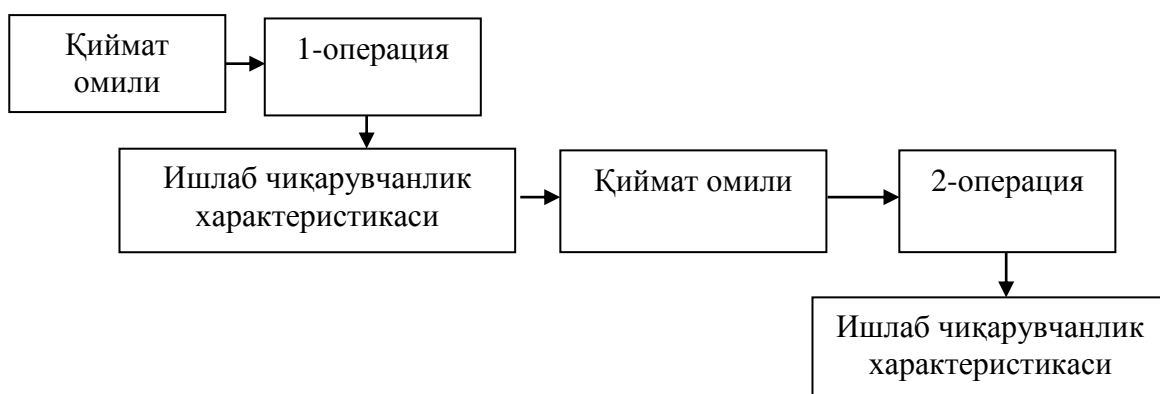
Корхонада бизнес - жараёнларни лойиҳалаштириш/модернизация қилиш – олдин мавжуд бўлганларни ҳисобга олмасдан, бутунлай янги ва янда самаралироқ бизнес - жараёнларни яратишдир. Бу оддий тузилма ичида воситалар ва услубларнинг катта миқдоридан фойдаланади, лекин унинг

³² Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган

фокуси, аввало, макроташкилий даражадаги операцион жараёнларнинг бирлашувига йўналтирилган.

Вариация ва оғиш нуктаи назаридан ёндашув бизнес ва унинг операцион жараёнларни реал сифатини етарли даражада тўлиқ ва ишончли баҳолаш имконини беради. Ҳозиргача “Stimul biznes” МЧЖда кўпинча ўртача кўрсаткичлар бўйича ўз ишларининг натижаларини баҳолайди (буюртмаларни бажаришнинг ўртача вақти, ўртача харажатлар, циклнинг ўртача давомийлиги ва бошқалар).

“Stimul biznes” МЧЖда ҳар бир жараён ўзида операциялар занжирини мужассамлаштиради. Бу операцион жараёнлар йиғилиб аниқ мақсадга эришишга хизмат қилади. Операцион жараёнлар умумий қиймат омилларига ва ишлаб чиқарувчанлик/натижавийлик характеристикасига эга. (13 - расм).



13-расм. “Stimul biznes” МЧЖда операцион жараёнларнинг ўзаро боғлиқлиги³³.

“Stimul biznes” МЧЖ ўз операцион жараёнларини қуйидаги мақсадларда доимий ўзгартириб боради:

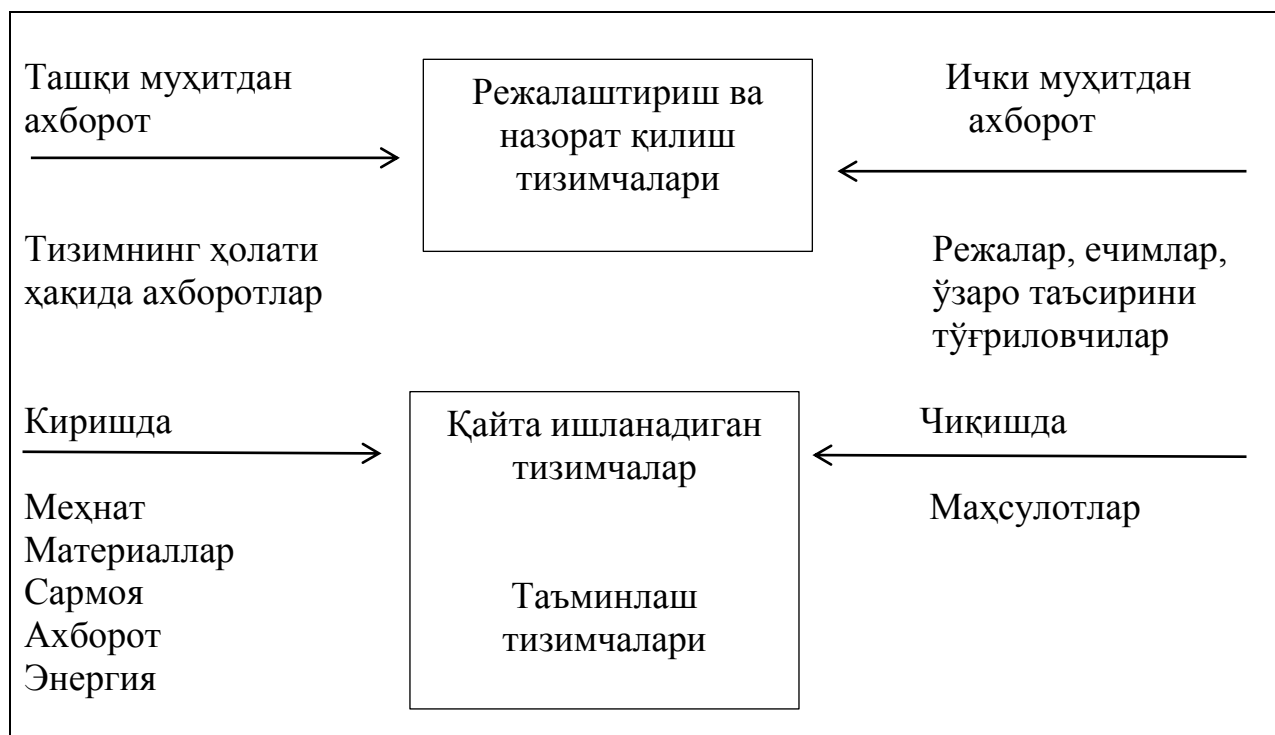
- 1) миқдорлар талаби қатъий аниқланади ва бу ахборот доимий равишда тузатилиб борилади;
- 2) миқдорлар талабларини қондириш жараёнлари хужжатлаштирилади, уларнинг самарали фаолият юртиши устидан жавобгарлик, бу эса операцион жараёнларни бошқарувини енгиллаштириш учун тақсимланади;
- 3) операцион жараёнларнинг параметрлари аниқ ўлчанади;

³³ Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган

4) ўлчовлар асосида раҳбарлар операцион жараёнлар самарадорлигини аниқлайдилар;

5) операцион жараёнларни яхшилаш корхона рақобатбардошлигини ошириш учун қўлланилади.

“Stimul biznes” МЧЖда ишлаб чиқариш фаолиятининг тўла тизими, яъни операцион жараёнлар 14 - расмда келтирилган.



14 - расм. “Stimul biznes” МЧЖда операцион жараёнлар тизими³⁴

Операцион жараёнлар – иш/операциялар оқимидир ва уларнинг ўз чегаралари бор – бошқача қилиб айтганда, боши ва охири бор. Ҳар қандай алоҳида олинган жараён учун бу жараёнлар у бошланган нуқтадан бошлаб бошланғич, дастлабки, ва киришларда ўрнатилади. Бу киришлар жараённинг дастлабки воситачилари ёрдамида очилади. Операцион жараён жараённинг дастлабки мижозларига натижани берадиган чиқиш билан тугалланади.

“Stimul biznes” МЧЖ фаолияти самарадорлигини оширишда операцион жараёнларни оптималлаштириш бўйича операцияларни бажаришни Деминг/Шухарта/Исикава цикли бўйича ўтказиш афзал: “режалаштир, синаб кўр, баҳола ва ҳаракат қил”.

³⁴ Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган

Режалаштиришга кадам кўйишда нозик жиҳатлар ва ўтказиб юборилган предметларга жорий вазиятлар таҳлил қилинади, таянч муаммолар аниқланади, бу муаммоларнинг ўзак сабаблари ва муаммоларни ечиш йўллари кўрсатилади ҳамда самарали лойиҳа/қарор юритиш режалаштирилади.

Синов вариантыни синаб кўришда иш лойиҳаси ишлаб чиқилади.

“Баҳолаш” босқичида лойиҳадан ўзиб кетиш натижалари ўлчанади ва мақсадли кўрсаткичлар (стратегиялар) билан таққосланади, қийинчиликлар юзага келганида эса, компенсацион тадбирлар қайта ишлаб чиқилади.

“Харакат қил” босқичида эса лойиҳа ўзи кетиш натижалари бўйича тузатишлар киритилади ва жараённинг белгиланган участкасида лойиҳа жорий қилина бошланади, ундан кейин циклнинг биринчи босқичига ўтилади.

“Stimul biznes” МЧЖ фаолиятида операцион жараёнларни яхшилаш икки асосий вариантда ўтказилиши мумкин: Япон “кайзен”ига мос келувчи такомиллаштириш ва муаммоларни жараёнларга оддийгина аралаштиришнигина эмас, эски жараёнга аралаштиришни назарда тутувчи қайта лойиҳалаштириш услуги. Лойиҳалаштириш услубларини операцион жараёнлар имкониятларини бизнеснинг аниқ эҳтиёжлари ва корхона устуворликларига мувофиқ ҳолда кенгайтириш учун “Stimul biznes” МЧЖ спецификасини ҳисобга олиб ижодий қўллаш лозим. Бунда турли хил воситаларнинг катта танлови керак бўлади. Операцион жараёнларни мақбуллаштириш: қонунга кўра, жараёнларни мақбуллаштириш турли вариациялар ҳисобисиз тўрт босқичда амалга оширилади:

1. Маълумотлар йиғиш:

- А) қимматликлар яратиш занжирининг (SCM) кўриниши;
- Б) корхона ичидаги операцион жараёнларни қайд қилиш;
- В) операцион жараёнлар аҳамиятини аниқлаш;
- Г) мижозлар билан боғлиқ муаммоларнинг юзага келиши;

Д) аниқ-равшанлик даражаси бўйича операцион жараёнларни тавсифлаш.

2. Операцион жараёнларни танлаш:

А) устувор операцион жараёнларни аниқлаш;

Б) операцион жараён эгалари/ мулкдорларини белгилаш.

3. Операцион жараёнларни назорат қилиш ва мақбуллаштириш:

А) раҳбарият томонидан доимий таҳлил ўтказиш;

Б) тузилма ва тизимни мақбуллаштириш.

4. Операцион жараёнларни бошқариш:

А) функционал операцион жараёнлар мониторинги;

Б) такомиллаштиришда эҳтиёжларнинг юзага келиши;

В) ташаббускорлик ва яхшиланишларни бошқариш;

Г) ютуқларни мустаҳкамлаш.

1 босқичда операцион жараёнларни ажратиш учун зарур бўлган турли туман ахборотлар йиғилади. 2-босқичда йиғилган ахборотларни таҳлил қилиш ва қайта ишлаш асосида танлов амалга оширилади. Бу икки босқичдаги операциялар/ҳаракатлар бир марта амалга оширилади (мақбуллаштиришнинг бутун циклида).

3-4 босқичлар бошқарув тизимини яратиш ва операцион жараёнларни узлуксиз яхшилаш учун зарур бўлган босқичларни ўз ичига олади. Фарқи шундаки, 3-босқичда жавобгарликни корхона раҳбарияти ўз бўйнига олади, 4-босқичда эса операцион жараён эгаси. Бу стратегия доирасида операцион жараёнларнинг муҳимлиги ва уларнинг амал қилиш сифати операцион жараёнларни танлаш учун қўлланилади, операцион жараёнларнинг очиқ-ойдинлиги эса танланган операцион жараёнлар учун яхшилаш услублари танловига ёндашувда тизимлиликни таъминлаш учун қўлланилади. Шунинг эътиборга олиш керакки, бундай ёндашув бошиданок ҳар томонлама тизимли ўзгаришларни талаб қилмайди. Бу операцион жараённинг очиқ-ойдинлигига боғлиқ: операцион жараёнларни ишлаб чиқиш фаолиятнинг у ёки бу кўрсаткичларини жорий қилиш ва қўллаш операцион жараённинг бундай

ўзгаришларга тайёрлиги даражаси билан аниқланади (масалан, R/3 ёки бошқа бизнес қарорларни жорий қилиш).

Биринчи босқичда, “маълумотлар йиғиш” қайта лойиҳалаштиришнинг операцион стратегияси биринчи қадами қимматликлар яратиш занжирининг юзага келиши ҳисобланади. Бундай занжир маҳсулот/хизматларнинг ғоядан бошлаб охириги мижозга етказиб беришгача ҳаракати учун зарур бўлган таянч операциялар/ҳаракатлардан иборат.

Қимматликлар яратиш занжири

Талабни аниқлаш	Маҳсулот/ хизматларни ишлаб чиқиш	Буюртма олиш	Маҳсулот ишлаб чиқариш	Буюртманинг бажарилиши
-----------------	---	-----------------	---------------------------	---------------------------

Қиммат фақат занжирнинг SCM охириги мижози билан аниқланиши ва аниқ маҳсулот/ хизмат учун аҳамиятга эга бўлиши мумкин. SCM (Supply Chain Management) уларга савдо бозори ва таъсир этиш доирасини кенгайтиришга ёрдам беради. Бу оддий кўринади, лекин бунга эришиш учун кўшимча қиймат яратишнинг барча занжирларидаги даромад ва интеграция зарур. SCM - бу жараёнли - йўнартирилган стратегия бўлиб, унга мувофиқ ҳолда ҳамкорлар биргаликда режалаштиради, охириги фойдаланувчи учун маълумот ва хизматлар, тугалланмаган ишлаб чиқариш ва тайёр маҳсулотлар, материаллар, хом ашё, ички ва ташқи ахборот оқимларини ташкиллаштириш бўйича ишларни бажаради ва назорат қилади. Бунда улар буюртманинг пайдо бўлишидан бошлаб сотувдан кейинги хизмат кўрсатиш билан тугалланадиган барча босқичларда бир-бирлари билан ўзаро алоқани координация қилади ва яхшилади ва моддий, ахборот ва молиявий оқимларни бошқаришни назарда тутаяди. SCM ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва ўзаро алоқадорликнинг ўта мураккаблиги билан фарқ қилувчи глобал тармоқдаги ресурсларни режалаштириш ҳисоби воситаларини тўлдиради.

Маҳсулот/хизмат ҳақида ахборотлар мижоз томонидан қиймат яратиш бўйича қизиқарли таклифлар ишлаб чиқиш учун аниқланган қиймат ҳақидаги

ахборотлар билан бирлашиши мумкин. Бу ҳужжатда миқдорлар учун нарх сийёсати билан мувофиқ равишда қўшилиш мумкин бўлган фойдаларни тасвирлаймиз. У бир томондан миқдор учун жозибали бўлиши, иккинчи томондан эса, корхонани молиявий мақсадларига эришишини таъминлаши лозим. Шунга ўхшаш ҳужжат ишлаб чиқариш жараёнларига мувофиқ келувчи яратилган қимматликларга мувофиқ келувчи ва турли ички тузилмалар, тизимлар, характеристикалар билан боғлиқ ҳолда юзага келадиган қўйилмаларни баҳолаш учун зарур.

Биринчи босқичнинг иккинчи қадами – корхона ичидаги операцион жараёнларни қайд қилиш ва корхонада амал қилувчи таянч бизнес жараёнларни, бошқарув жараёнларини ва ёрдамчи жараёнларини белгилайди. У корхона ва ташқи муҳит ўртасидаги моддий, молиявий ва ахборот оқимларини ўрганиш асосида амалга оширилади. Бу оқимларни ташкил этувчи моддий ва ахборот оқимлари ёки жараён натижасида ишлаб чиқарилади ёки истеъмол қилинади. Шунинг учун ҳар бир идентификацияланган операцион жараён учун ташқи муҳит ва корхона ўртасидаги жараёнда бу объектларнинг ҳолатини аниқлаш муҳим.

Қўшимча қиймат яратиш занжирининг уч асосий характеристикаси бор:

- 1) нисбий рисклар;
- 2) таъсирчанлик ва лидерлик;
- 3) самарадорлик омиллари.

Қўшимча қиймат занжиридаги бирдамликни мустаҳкамлашнинг энг асосий кучи ўзаро алоқадор боғлиқликни тан олиш ҳисобланади. Ҳамкорликни ривожлантиришнинг имкониятли даражаси корхона раҳбарларининг бир-бирларига ўзаро боғлиқлигини тушуниш даражасига боғлиқ. Айнан ўзаро боғлиқлик битимлар шароитида музокараларда келишимга эришишга, муҳим ахборотларни алмаштиришга, биргаликда режалаштиришга ундайди. Шу билан боғлиқ ҳолда «риск», «таъсирчанлик», ва «лидерлик» бундай ўзаро ҳаракат механизмини яхши тушуниш имконини беради.

Қўшимча қиймат яратишнинг умумий занжирида ҳар бир корхона ўзининг алоҳида ўрнига эга ва уларнинг ҳар бири бундай ҳамкорлик барчага узоқ муддатли фойда келтиришига ишонадилар. Ҳар бир корхона ўз салоҳиятнинг таянч доирасини акс эттирадиган аниқ операциялар кўринишига ихтисослашади. Корхонанинг ҳар бир операцияси корхоналар ўртасидаги ҳамкорлик натижасида қўшимча қиммат яратиш занжирининг жамланган қисмига айланади.

Занжир иштирокчиларининг компетентлик доираси қанчалик кўп ихтисослаштирилган бўлса, у қоидага кўра, қолганларга қийинлашганда шунчалик кам риска эга бўлади. Бундан ташқари, унинг операцион жараёнлар йиғиндиси жуда катта, бошқа логистик занжирларга ҳам унинг хизматлари керак бўлиши мумкин ва бу унинг рискинни умуман минимумга тушириб қўяди. Ишлаб чиқарувчи корхоналар маҳсулотлар захираларини яратган ҳолда ўзига риск орттиради. Бундай рискдан ҳимояланишнинг анъанавий амалиёти (рискни хеджирлаш) – уларнинг ҳар бирининг боғлиқлигини камайтириш учун турли ишлаб чиқарувчилар маҳсулотлари турларини истеъмолчилар учун шакллантиришдир.

“Stimul biznes” МЧЖда маҳсулотлар етказиб бериш занжирини такомиллаштиришга киришишда лойиҳа командасининг иши икки гуруҳ кўрсаткичлари бўйича аниқланади:

Биринчи гуруҳ:

- бажарилмаган буюртмалар миқдори;
- бажарилган буюртмаларнинг тезлиги;
- истеъмолчилар эҳтиёжларининг қонирилиш даражаси.

Иккинчи гуруҳ:

- буюртмалар бажарилиши вақтини тарқатиш;
- маҳсулотларнинг техник хужжатлаштириш талабларига мос келиши;
- омбор захиралари даражалари ва бошқалар.

Бизнес-жараёнларни бошқариш томонидан катта ориентация ва чуқур тушунишнинг салоҳиятли афзалликлари мавжуд. Масалан, бундай

вазиятларда ишнинг координацияси янда самаралироқ бўлиши лозим, модомики, иш у бўлимдан бу бўлимга кам миқдордаги хатолар билан оқиб ўтади ва мижознинг талаби биринчи мартадаёқ вақтинча қондирилади. Харидорлар ҳақидаги маълумотлар, одатда, жуда сезиларли даражада яхшиланади, бўлимлар орасидаги мунозаралар, шунингдек, операцион жараённинг турли босқичлари орасидаги кечикишлар камаяди.

Бизнес-жараёнлар ягона ва қатъий тамойилларга мувофиқ ҳолдаги кўпгина усуллар билан амалга ошириш мумкин, операцион жараёнлар сифатини бошқариш усули анча муваффақиятли эканилигини кўрсатмоқда (Process Quality Management, PQM). PQM дан фойдаланиш жуда самарали эканлигини кўрсатади, аммо кўпгина оддий кўринган нарсалар каби унда ҳам, ундан муваффақиятли фойдаланиш кўзланганда унинг ҳам кўпгина нозик жиҳатлари намоён бўлади.

PQM ўзида корхона, бўлинма ва бўлим, шунингдек, миссияга эришиш учун зарур ва етарли бўлган муваффақият таянч омиллари рўйхати (Key Success Faktors, KSF) миссияларини тасвирлашни мужассамлаштиради (фаолиятнинг фундаментал мақсадлари). KSF миссияси ва рўйхати тузилгандан кейинги қадам бугун мавжуд бўлган ва миссияга эришиш учун талаб қилинадиган янги бизнес жараёнлар тасвири ҳисобланади. Одатда ташкилотда 20 дан 30 тагача бизнес-жараёнлар бўлади.

Зарур муаммоларни идентификациялаш учун бизнес-жараёнлардан фойдаланиш жуда оддий усул ҳисобланади. Унинг асосида кросс-функционал гуруҳлар ишлайди ва бу расмийлаштиришнинг турли даражаси билан амалга оширилиши мумкин. Бизнес-жараёнларни кенг ва чуқур тушунишга асосланган ҳолда корхона менежерлари муаммони авж олдирувчи кросс-функционал лаҳзаларни ва иш оқимини муҳокама қилишлари мумкин. “Stimul biznes” МЧЖда кейинчалик устуворликларни ўрнатиш ва улар билан шуғулланувчи кросс-функционал гуруҳларни тузиш мумкин.

“Stimul biznes” МЧЖ ичидаги операцион жараёнлар ҳақида қайғуриш раҳбариятнинг бош масъулияти бўлиши лозим. Хусусан, “Stimul biznes”

МЧЖда Пэнди, Ньюмен, ва Кэвенег каби илғор лидерлар тажрибаларини тасвирлаган ҳолда ОИАСК ташкилотини қўришнинг 5 босқичли моделини таклиф этамиз. Бу модел ўз ичига “аниқлаш – ўлчаш – таҳлил қилиш – такомиллаштириш – назорат қилиш” босқичларини олади. Яхшилашнинг икки стратегиясига қўллаганда у қуйидаги тарзда акс этади (7 - жадвал).

7 – жадвал

“Stimul biznes” МЧЖда ОИАСК ташкилотини қўришнинг 5 босқичли моделини қўллаш³⁵

ОИАСК	Такомиллаштириш	Лойиҳалаштириш/модернизациялаш
Аниқлаш	Муаммоларнинг пайдо бўлиши Талабларни аниқлаш Мақсадларни ўрнатиш	Тор ва кенг доирадаги муаммоларнинг юзага келиши Мақсадлар/ўлчовларнинг юритилишини аниқлаш Масштаблар ва истемол талабларини аниқлаш
Ўлчаш	Муаммонинг/жараённинг асосланганлиги Муаммолар/мақсадлар ўлчови Таянч қадамлар/харажат омилларини ўлчаш	Талабларга тегишли жорий натижаларни ўлчаш Операцион жараён самарадорлиги ҳақида маълумотларни йиғиш
Таҳлил	Сабаб шартли гипотезасини ишлаб чиқиш Муаммоларнинг “кам миқдорли, лекин ҳаётий зарур” муаммоларнинг пайдо бўлиши Гипотезанинг тасдиқлиниши	“Энг яхши амалий ёндашувларнинг пайдо бўлиши” Операцион жараённинг лойиҳалаштирилишини баҳолаш: <ul style="list-style-type: none"> • қўшимча қийматга қўйилма; • нозик жойлар/портлашлар; • альтернатив вариантлар. • талабларни аниқлаш
Такомиллаштириш	Муаммоларни бартараф этиш йўлларининг вариантларини ишлаб чиқиш Қарорлар/натижаларнинг ўлчанишини стандартлаштириш қарорларини синаб кўриш	Янги жараёнларни лойиҳалаштириш: <ul style="list-style-type: none"> • ноаниқликлар ва таҳминларни бартараф этиш; • ижодий ёндашувдан фойдаланиш; • операциялар бажарилиши тамойилларини ўрнатиш; • Янги ёндашув, тизим ва тузилмаларни жорий қилиш
Нazorat	Берилган даражада кўрсаткичларни қўллаб-қувватлаш учун стандарт ўлчовларни киритиш Корректировка қилиш (муаммолар юзага келган пайтда)	Мақсадли даражада кўрсаткичларни қўллаб-қувватлаш учун ахборотларни тиклашнинг доимий муолажасини ва ўлчовларни киритиш Корректировка қилиш (муаммолар юзага келган пайтда)

³⁵ Муаллиф томонидан ишлаб чиқилган

Макродаражада намунавий операцион жараёнлар модий-механик таъминот, савдо ва дебитор қарздорлик тўловларини ўз ичига олади. Бу функцияга ўхшаб кўриниши мумкин, лекин уларни операцион жараёнлар каби тасвирланса, бу функция эмаслиги ойдинлашади.

Макрожараённи субжараёнларга ажратиш мумкин, масалан, буюртма олиш, маҳсулотни етказиб бериш, дебиторлик ҳисоблари тўловини назорат қилиш, уларни синчликлаб тасвирлаш мумкин, лекин тамойил барчасида бир хил бўлади.

Сўнги пайтларда “Stimul biznes” МЧЖда “тежамкор технологиялар”дан фойдаланиш юқори долзарблик касб этмоқда. Тежамкор технологиянинг иқтисодий моҳияти ресурсларидан рационал фойдаланиш орқали хўжалик муносабатлари тизимини оптималлаштиришдан иборат. Корхонада тежамкор технологияларни қўллашнинг амалий натижаси ресурслар истеъмоли нормасининг пасайиши ва энергия ресурсларига қилинадиган ҳаражатларни камайтириш бўлади. Шу йўсинда “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти ишлаб чиқариш ҳажмини кенгайтириш, таннархни пасайтириш ва бозорда эгаллаган ўрнини мустаҳкамлаш имкониятига эга бўлади. Моҳиятан тежамкор технологиялар ҳар қандай соҳада ресурсларнинг ортиқча йўқолишларини камайишига эришишдан иборат.

“Stimul biznes” МЧЖда тежамкор технологияларни қўллаш алоҳида ташкилий ва механик қарорларда акс этади. Унинг моҳияти ишлаб чиқарилаётган маҳсулот ва ишлаб чиқариш ҳажмлари сифатини сақлаган ҳолда барча турдаги ресурсларининг истеъмолини пасайтиришдан иборат. “Stimul biznes” МЧЖда тежамкор технологияларни қўллашни амалга оширишдан мақсад, ишлаб чиқариш жараёнини модернизациялаш ва ҳаражатларни пасайтириш учун замонавий технологиялардан фойдаланишдир.

Энергия тежовчи технологияларни хўжалик фаолиятига киритиш “Stimul biznes” МЧЖда хўжаликни бошқаришнинг замонавий шароитларида ҳаражатларни пасайтиришга ва ишлаб чиқариш жараёнини

модернизациялашга имкон берадиган энергия тежовчи технологиялардан фойдаланиш корхонани ривожлантиришнинг муҳим омилидир.

3.2. “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти операциял менежмент усуллари асосида ривожлантириш йўналишлари

Ҳозирги кунда ҳамда узоқ келажакда “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти фаолиятини операциял менежмент усуллари асосида ривожлантириш йўналишларини белгилашдан иборат. У ишлаб чиқариш унумдорлигини ўсиши янги техника самарадорлигининг асосий мезони ҳисобланади. Ишлаб чиқариш унумдорлигининг ўсиши ёки маҳсулот бирлиги қийматининг пасайиши, тежамкор ишлаб чиқаришни амалга ошириш асосий вазифадир.

Сўнгги йиллар ичида “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти ривожланишида сезиларли ўзгаришлар рўй берди. Биринчи навбатда, корхонанинг ишлаб чиқариш тизимида ишлаб чиқариш жараён технологияси, маҳсулот турлари ва сифати ҳамда корхона фаолиятининг иқтисодий кўрсаткичлари ўзгарди. Бугунги кунда эса, “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятининг техник базасининг сифатли ўзгаришлари қайд қилинди. “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятининг турли техника, йигирув, тўқувчилик ва пардозлаш ишлаб чиқариши таҳлили алоҳида корхона учун унинг самарадорлиги нуқтаи назаридан эмас, балки, умуман, корхона учун янги техника самарадорлиги жиҳатидан муҳим аҳамият касб этади.

Бозор иқтисодий тизими шароитида “Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти фаолиятининг асосий мезонлари даромад ва рентабеллик (фойдалилик) ҳисобланганлиги туфайли уларда ишлаб чиқариш ҳажмининг ортиши ва маҳсулотни сотиш, маҳсулот таннархини пасайтириш, ишлаб чиқариш фондларидан фойдаланиш, маҳсулот сифатини яхшилаш кабилар умумий кўринишда акс этади.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятининг ривожланиши, ўз навбатида, меҳнат унумдорлигини оширишни биринчи ўринга илгари сурувчи қатор хусусиятлар билан белгиланади.

Биринчи хусусият – хомашёни асосли қайта ишлаб чиқариш ва уни тайёр маҳсулотга етказиш учун корхона қудратини тезкор ривожлантириш ва келгусида кучайтириш зарурати бўлиб, бу эса тикувчилик корхонларини трикотаж полотноси билан таъминлаш имконини беради.

Иккинчи хусусият – корхонада малакали ишчи кучининг маълум даражада етишмаслиги саналиб, бунга қатор омиллар, яъни технологик жараённинг ўта юқори жадаллашуви ва меҳнат хусусиятининг ўзига хос жиҳатлари сезиларли аҳамият касб этмоқда. Булар: жисмоний меҳнатнинг катта сарфини талаб қилувчи навбатма-навбат машина-қўл меҳнати; бир хил қўл операциялари сонининг кўплиги; кўп станокли серйўналиш хизмат тизими кабилардир. Ушбу ҳолатни бартараф қилиш меҳнат хусусиятини (сифатини) ва мос тарзда унинг унумдорлигини сезиларли даражада ошириш эвазига бўлиши мумкин.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида йигирув ишлаб чиқариш цехида технологик жараённи такомиллаштириш йўналишларидан бири меҳнат унумдорлигининг юқори ўсишини таъминловчи барча жараённи механизациялаш ва автоматлаштириш ҳисобланади. Кўп босқичли жараёнда уйғун тарздаги механизациялаш ва автоматлаштиришнинг самарали воситаси бўлиб жараён давомида меҳнат предметининг узлуксиз ҳаракатида асосий ва ёрдамчи операцияларни бажарувчи автоматлаштирилган линияларни ташкиллаштириш саналади.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида йигирув ишлаб чиқариш цехида азалдан асбоб-ускунларнинг гуруҳли жойлашуви орқали узук-узлуксизлик сифатида қурилган. Асбоб-ускуналарнинг узлуксиз жойлашуви пахта толасини юмшатиш, титиш ва тозалаш жараёни учун хос: параллел узлуксизлик билан биргаликда кўпинча тасмасимон ва хом ипдан қилинган асбоб-ускуна жойлашади. Ушбу ишлаб чиқаришнинг нисбатан

узлуксизлиги алоҳида ўтиш асбоб-ускуналарининг унумдорлигини боғлашда ва унинг туташлигида намоён бўлади.

Ушбу хусусиятлар туфайли ип йигиришда автоматлаштирилган узлуксиз линияларни жорий этиш учун қулай шароитлар яратилади. Ип йигириш ишлаб чиқаришида автоматлаштиришни ривожлантиришга, шунингдек, кенг турдаги йигирилган ипни ишлаб чиқаришга мўлжалланган асбоб-ускуналарнинг бир хил тури, йигирилган ипни ишлаб чиқаришнинг оммавий хусусияти ёрдам беради.

Бутун жараёни автоматлаштириш ўта мураккаб вазифа саналади, чунки барча ўтишларда асбоб-ускуналарнинг бир-бирига мослашиши, машиналарнинг ўзаро жиддий алоқаси ва жараёни ягона бошқариш талаб қилинади. Автоматлаштирилган узлуксиз линияларни яратиш ўтишлар сонининг қисқариши, тарайдиган ва тасмасимон машиналар унумдорлигини ошириш, машиналарни тартибга солиб турувчи, чиқариб олиш мосламалари (съемниклар) билан таъминлаш, асбоб-ускуналарни тозалашнинг автоматлаштирилган воситаларини жорий этиш, ип йигиришнинг янги усуллари қўллаш натижасида юз бериши мумкин.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида меҳнат унумдорлиги ва маҳсулотнинг рақобатбардошлигини оширишга йўналтирилган техникани ривожлантириш ва такомиллаштиришнинг муҳим омиллари қуйидагилар ҳисобланади:

- жиҳозлар ва меҳнат унумдорлигини бир неча бор оширувчи янги машиналарни жорий қилиш;

- машиналарни мувофиқлаштирувчи ва бошқарувчи электрон автомат тизимлар билан таъминлаш, автоматлаштирилган узлуксиз тизимларни жорий қилиш;

- анъанавий жиҳозларнинг технологик ўлчамини ошириш, тезлик, унумдорлик, узатиш, ўрам ҳажмини кўпайтириш;

- меҳнат ва вақт ўтиши ҳамда сарфини қисқартиришга олиб келувчи технологик жараёнларни жадаллаштириш;

- асосий ва ёрдамчи ишчиларнинг қўл меҳнати механизациялаш ва автоматлаштириш.

“Stimul biznes” МЧЖ фаолиятида операцион-қиймат аспекти (самарадорликни ўлчаш) таянч жараёнларга ҳақиқий харажатларни баҳолаш имконини беради. ABC бунинг энг яхши усулидир. ABC (Activity Based Costing) нинг мақсадлари қуйидагилар ҳисобланади:

- бошқарув қарорларини қабул қилиш учун харажатлар ва самарадорлик кўрсаткичлари бўйича корхона ишларини такомиллаштириш;

- харажатларни самарали бошқаришни таъминлаш;

- операцияларга, маҳсулот/хизматлар, бизнес-жараёнларга уларнинг ўзаро ҳаракати ҳисоби билан харажатлар ҳисоби;

- бизнес-жараёнларнинг қиймати ҳақида ахборотларни йиғиш ва улардан кўп марта фойдаланиш;

- қўшимча ахборотлар катта ҳажмини етказиб бериш (фақатгина о/ф каби қиймат, лекин сифатли).

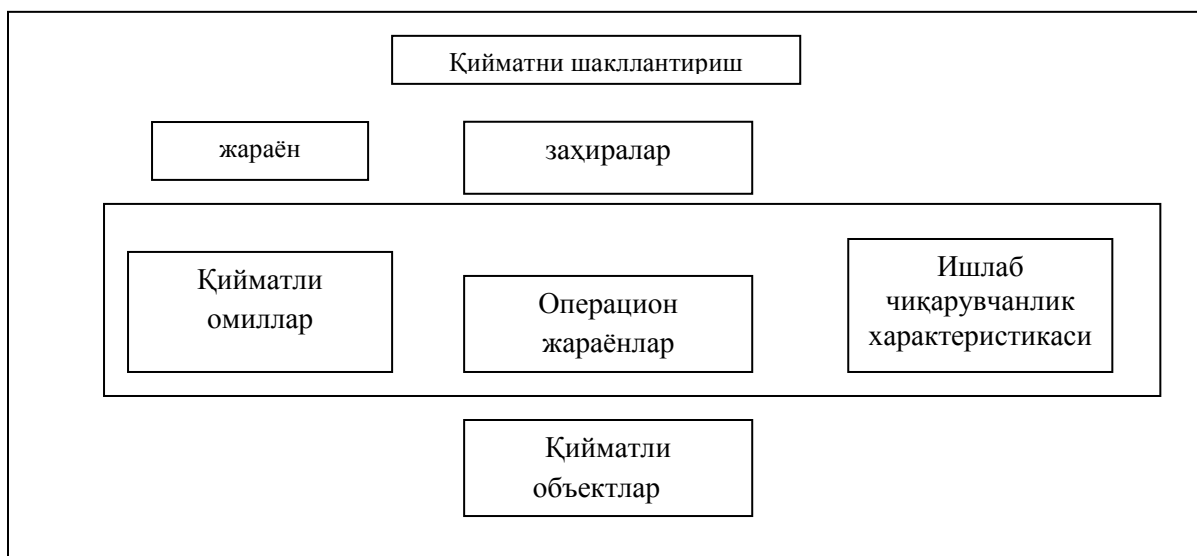
ABC – бу харажатлар ташувчиларига (объектларига) ва операцияларга (фаолиятга) асосланган харажатлар ва ишлаб чиқарувчанликни ўлчаш услубидир. ABC қуйидагиларни бажариш имконини беради:

а) операциялар талаб қилган ресурслардан келиб чиққан ҳолда уларнинг қийматини аниқлаш;

б) маҳсулот, мижоз, каби харажатлар ташувчилари қийматини улар фойдаланган операциялардан келиб чиққан ҳолда аниқлаш;

в) драйвер/омилларнинг операцияларга вақтинчалик муносабатини аниқлаш. ABC ахборотларни нафақат бухгалтер ва молиячилар учун, шунингдек, бизнес-жараёнларнинг барча иштирокчилари учун тушунарли шаклда тақдим этади. ABC устама харажатларни, тўғри харажатлар ёки тўлиқ таннарх асосидагина эмас, фойдаланилган ресурсларни операцион ҳисоблашга, бизнес жараёнларни ва уларнинг харажатларга таъсирини аниқ тасаввур қилишга мувофиқ тақсимлайди.

ABC бизнес-жараёнлар (ишчилар, ускуналар) операцияларини қайд қилади (15 – расм).



15 – расм. ABC модели³⁶

Таннархини аниқлаш янада аниқлигини ошириш учун дастлабки белгиланган. ABC - тизими қисқа вақт ичида жуда катта йўлни босиб ўтди. Маҳсулот таннархини аниқлашнинг янада аниқлигини ошириш учун дастлабки белгиланганлар, ABC - тизимлари бугун жуда катта таклифлар доирасига эга. Таннарх ҳақидаги ахборотлар ва номолиявий ахборотлар стратегик ва оператив қарорлар қабул қилиш имконини беради.

ABC ресурсларнинг операцияларга талаби даражасини, шунингдек, бу ресурслар нималар билан қўлланишига боғлиқ ҳолда қўлланилиши сабабларини (товарлар/ хизматлар/мижозлар) қайд қилади.

ABC илгари нотўғри тақсимот туфайли кадр ортида қолган харажатларнинг катта миқдорини намоён қилади (шунинг учун раҳбарият ихтиёрий равишда ишчиларни жазолаш учун ахборотлардан фойдаланмайдилар).

ABC қуйидаги саволларга жавоб беради:

- харажатларнинг сабабчиси ким/нима;
- харажатлар қаерда юзага келади;
- қандай операциялар қандай ресурсларни қай даражада талаб қилади;

- харажатлар юзага келишининг қандай марказлари бизнес -жараёнларга жалб қилинган ва улар ресурслардан қандай пропорцияда фойдаланади;

- қандай товар/хизматлар/мижозлар қандай операция/харакатлар (функциялар)ни бажариш орқали ва қандай пропорцияда ресурсларни талаб қилади;

- бизнес - жараён доирасида бажариладиган ходисалар/операциялар/ функцияларнинг меҳнат талабчанлиги қандай;

- бизнес - жараёнлар иштирокчиларининг меҳнат харажатлари қандай;

- асосий бизнес - жараёнларнинг таннархи қандай;

- асосий бизнес - жараёнда (даромад юзага келиши марказида) таъминланган бизнес-жараёнлар иштирокининг (харажатлар маркази) улуши қандай.

Бозордаги рақобат шароитида корхонанинг муваффақияти кўп жиҳатдан ҳар бир ходимнинг нафақат ўз вазифаларини виждонан бараришига, балки барча бизнес – жараёнларни доим яхшилаб боришга ўз ҳиссасини қўшишга қанчалик тайёрлигига боғлиқки, бу иш самарадорлигини ошириш ва ҳар қандай йўқотишлар ва зарарларни максимал даражада камайтириш имконини беради. Бу борада катта имкниятларни японча менежмент тизими “Кайдзен” беради.

Ҳозирги вақтда тадбиркорлик ва бизнесдаги “Кайдзен” – ишлаб чиқаришдан бошлаб бошқаришгача бўлган барча поғоналарда доимий яхшиланиш, янгиликларни қўллаш натижасида тежамкорликка эришиш, яъни чиқитсиз ишлаб чиқаришни йўлга қўйишда, ишлаб чиқариш ва бошқаришни узуликсиз такомиллаштириш усули сифатида тарқалди. Ушбу атамани оммалашшига асосий сабаб, 1980 йилдан бошлаб АҚШга Японияда ишлаб чиқарилган “Toyota” автомашиналари кириб кела бошлайди ва қисқа даврда АҚШни ички автомобил бозорини 30 % ни эгаллаб олади. Бунинг сабабини билишга қизиқиш жуда кучайган, уни ўрганиш учун алоҳида фондлар ташкил қилинган. Улар томонидан олиб борилган изланишлар натижасида

Япония иқтисодиётининг тез суръатлар билан ривожланишининг асосий сабаби ишлаб чиқаришнинг “Кайдзен” усули қўлланилиши кўрсатилган.

“Stimul biznes” маъсуляти чекланган жамияти операцион менежмент усуллари асосида ривожлантиришда “Кайдзен” усулини қўлланилиши яхши самара беради деб ўйлаймиз. Чунки, “Кайдзен” усули узлуксиз такомиллаштириш деган маънони англатади. Ушбу усулдан фойдаланиш нисбатан кам харажат бўлиб, ишчи хизматчилардан тортиб бошқарувчигача бўлган барчани камраб олади ва уларни узуликсиз такомиллаштиришда иштирок этиши фойдани максималлаштиришини асослаб беради.

Юқоридаги тамойиллардан шу нарса маълум бўладики “Stimul biznes” МЧЖнинг иқтисодий фаолиятда фойдани максималлаштириш учун модернизациялаш, ишлаб чиқаришни ресурс тежовчи усулларида фойдаланиш, янгиликларни жорий этиш жуда муҳим ҳисобланади.

“Кайдзен” усулидан “Stimul biznes” МЧЖда фойдаланиш ишлаб чиқаришни барча соҳаларини камраб олади ва ишлаб чиқариш харажатларини тежаш имкониятини беради. “Stimul biznes” МЧЖда ишлаб чиқаришни юксалтиришда мавжуд имкониятлардан унумлироқ фойдаланиш мақсадида ҳар бир ишчи хизматчилар ва бошқарувчиларнинг таклифлари ҳисобга олинади ва ривожланишга хизмат қиладиган таклифлар амалиётга тадбиқ қилинади.

“Stimul biznes” МЧЖда “Кайдзен” усулини: жорий этиш орқали:

1. Мижозлар ҳоҳишини инобатга олиш - “Кайдзен” усулидан фойдаланиш учун улар таклиф қиладиган товарлар истеъмолчилар талабларини қондира олишга;

2. Доимий ўзгаришлар - яъни ишлаб чиқаришда, таъминотда, сотувда, шахсий муносабатларда ва ҳ.к.ларда кичкина бўлса ҳам ўзгаришларни жорий этишга;

3. Муаммоларни очиқ тан олишга “Муаммо йўқ жойда ривожланиш бўлмайди”;

4. Ишчи гуруҳлар ташкил қилишга;

5. Ўз - ўзини назорат қилишни такомиллаштириш натижасида ўзини, фирмани ва бошқа ишчиларни ҳурмат қилишни шакллантириш;

6. Бошқариш - яъни режалаштирилган ишлар ва эришилган натижаларни таққослаш натижасида тўғри хулоса чиқаришга;

7. Стандартлаштириш - эришилган ютуқларни сақлаб қолиш усуллариغا.

8. Корхонадаги воқеа ходисаларни аниқ фактлар асосида таҳлил қилиш ва ҳ.кларга эришилади.

Юқоридаги келиб чиқиб шу нарса маълум бўладики, “Stimul biznes” МЧЖ иқтисодий фаолиятда фойдани максималлаштириш учун модернизациялаш, ишлаб чиқаришни ресурс тежовчи усулларидан фойдаланиш, янгиликларни жорий этиш жуда муҳим ҳисобланади.

“Stimul biznes” МЧЖда операцион менежмент усуллари асосида ривожлантиришда “Кайдзен” усулидан фойдаланиш ишлаб чиқаришни барча соҳаларини қамраб олади ва ишлаб чиқариш харажатларини тежаш имкониятини беради. Ишлаб чиқаришни юксалтиришда мавжуд имкониятлардан унумлироқ фойдаланиш мақсадида ҳар бир ишчи хизматчилар ва бошқарувчиларнинг таклифлари ҳисобга олинади ва ривожланишга хизмат қиладиган таклифлар амалиётга тадбиқ қилинади.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида самарали операцион менежмент усулларидан фойдаланмасдан, фақатгина фавқулотда ҳолатлардагина, рақобатчилар ундан паст натижага эга бўлган ёки бутунлай фавқулотда, ҳар бир нарсани кўр-кўрона амалга оширган ҳоллардагина фаолият юрита олиши мумкин. Аммо, бундай омад ҳар доим ҳам келавермайди.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усуллари – корхонанинг умумий сиёсати ва ресурсларидан фойдаланиш режасини ишлаб чиқишдан иборатдир. Буларнинг барчаси корхонанинг узок муддатли операцион стратегиясини самарали амалга оширишга йўналтиради.

Ҳар қандай операцион стратегиянинг муваффақият йўли устуворликларининг барча имкониятли вариантларини максимал даражада

аниқлашдан, ҳар бир мавжуд вариантнинг танлови натижалари қандай бўлишини, шунингдек, у ёки бу вариантни танлаш ҳолларида қандай компримиссларга томон боришни тушунишдан иборат.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усуллари қуйидаги йўналишларни аниқлашни назарда тутди:

- ишлаб чиқариш бўлинмаларини жойлаштириш;
- персонал малакаси ва миқдор даражасига талаб;
- меҳнат иш ҳақи тизимидаги асосий ўзгаришлар;
- назорат кўламини ўрнатиш;
- моддий-техник таъминотга талаб.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усуллари олий даражадаги қиймат яратиш занжирида яратилади. Стратегик устуворликлар ўрнатилганда қиймат яратиш занжиридаги юқори даражадаги фаолият кўринишлари қатор тамойилларни юзага келтиради. Улар корхона қай тарзда ўзлари томонидан амалга оширилган операциялар воситасида рақобатлаша олишини кўрсатади. Бу тамойиллар инфратузилманинг: ҳар бир корхонанинг, омборнинг, тадқиқот лабораторияси, чакана савдо бўлинмаси ёки марказининг чекларни қайта ишлаш бўйича барча элементлари операцион мақсадларини ўрнатиш учун асос ҳисобланади.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усуллари биринчидан корхонанинг жисмоний активлари ва стратегик мақсадлари орасидаги муқобил алоқаларини таъминласа, иккинчидан ишлаб чиқариш қувватлари ва бошқа активлар, индивидуал жараёнлар, ишлаб чиқариш цехлари, участкалар ва бошқа бўлинмалар орасида муқобил алоқаларни таъминлайди.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усуллари ўзининг қўллаб қуватланиши учун зарур бўлган инфратузилма ва бизнес-жараёнларни ишлаб чиқиш билан боғлиқ қарорларни қабул қилишда ақс этади.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида бизнес-жараённи қайта ишлаш қуйидагиларда намоён бўлади:

- самарали технологияларни танлашда;
- ишларнинг вақтинчалик графигини тузишда;
- товар - моддий захираларининг мақбул ҳажмларини аниқлашда;
- мазкур бизнес-жараённи жойлаштиришда.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида ишлаб чиқариш инфратузилмаси билан боғлиқ қарорлар қуйидагиларга тегишли:

- режалаштириш ва бошқариш тизими;
- сифат ва сифат назоратини таъминлаш усуллари;
- меҳнатга ҳақ тўлаш тизими;
- корхонанинг операцион вазифаларини ташкил қилишда.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятининг операцион имкониятларига, корхона маҳсулотларига нисбатан талабларнинг ўзгаришларига мослашиши учун аниқ тўғри келувчи порфель имкониятлари сифатида қараш мумкин.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти раҳбарининг асосий вазифаси фақатгина инфратузилмани бошқариш эмас, шунингдек, операцияларни қатъий ишлаб чиқилган стратегияларига мувофиқ тарзда бошқарилишини кафолатлаши лозим.

III боб бўйича хулоса

“Stimul biznes” МЧЖда бизнес-жараённи бошқариш - бу операцион жараёнларнинг бир - биридан бошқасига, катта жараёнлар учун эса, эҳтимол, бир бўлимдан бошқасига ўтувчи операцион жараёнлар оқимидир.

“Stimul biznes” МЧЖ ўз операцион жараёнларини қуйидаги мақсадларда доимий ўзгартириб боради:

б) миждозлар талаби қатъий аниқланади ва бу ахборот доимий равишда тузатилиб борилади;

7) мижозлар талабларини қондириш жараёнлари хужжатлаштирилади, уларнинг самарали фаолият юртиши устидан жавобгарлик, бу эса операцион жараёнларни бошқарувини енгиллаштириш учун тақсимланади;

8) операцион жараёнларнинг параметрлари аниқ ўлчанади;

9) ўлчовлар асосида раҳбарлар операцион жараёнлар самарадорлигини аниқлайдилар;

10) операцион жараёнларни яхшилаш корхона рақобатбардошлигини ошириш учун қўлланилади.

“Stimul biznes” МЧЖ фаолиятида операцион жараёнларни яхшилаш икки асосий вариантда ўтказилиши мумкин: Япон “кайзен”ига мос келувчи такомиллаштириш ва муаммоларни жараёнларга оддийгина аралаштиришнигина эмас, эски жараёнга аралаштиришни назарда тутувчи қайта лойиҳалаштириш услуги. Лойиҳалаштириш услубларини операцион жараёнлар имкониятларини бизнеснинг аниқ эҳтиёжлари ва корхона устуворликларига мувофиқ ҳолда кенгайтириш учун “Stimul biznes” МЧЖ спецификасини ҳисобга олиб ижодий қўллаш лозим.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятининг ривожланиши, ўз навбатида, меҳнат унумдорлигини оширишни биринчи ўринга илгари сурувчи қатор хусусиятлар билан белгиланади.

Биринчи хусусият – хомашёни асосли қайта ишлаб чиқариш ва уни тайёр маҳсулотга етказиш учун корхона қудратини тезкор ривожлантириш ва келгусида кучайтириш зарурати бўлиб, бу эса тикувчилик корхонларини трикотаж полотноси билан таъминлаш имконини беради.

Иккинчи хусусият – корхонада малакали ишчи кучининг маълум даражада етишмаслиги саналиб, бунга қатор омиллар, яъни технологик жараённинг ўта юқори жадаллашуви ва меҳнат хусусиятининг ўзига хос жиҳатлари сезиларли аҳамият касб этмоқда. Булар: жисмоний меҳнатнинг катта сарфини талаб қилувчи навбатма-навбат машина-қўл меҳнати; бир хил қўл операциялари сонининг кўплиги; кўп станокли серйўналиш хизмат тизими кабилардир. Ушбу ҳолатни бартараф қилиш меҳнат хусусиятини

(сифатини) ва мос тарзда унинг унумдорлигини сезиларли даражада ошириш эвазига бўлиши мумкин.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида йигирув ишлаб чиқариш цехида технологик жараёни такомиллаштириш йўналишларидан бири меҳнат унумдорлигининг юқори ўсишини таъминловчи барча жараёни механизациялаш ва автоматлаштириш ҳисобланади.

“Stimul biznes” МЧЖ фаолиятида операцион-қиймат аспекти (самарадорликни ўлчаш) таянч жараёнларга ҳақиқий харажатларни баҳолаш имконини беради. ABC бунинг энг яхши усулидир. ABC (Activity Based Costing) нинг мақсадлари қуйидагилар ҳисобланади:

- бошқарув қарорларини қабул қилиш учун харажатлар ва самарадорлик кўрсаткичлари бўйича корхона ишларини такомиллаштириш;

- харажатларни самарали бошқаришни таъминлаш;

- операцияларга, маҳсулот/хизматлар, бизнес-жараёнларга уларнинг ўзаро ҳаракати ҳисоби билан харажатлар ҳисоби;

- бизнес-жараёнларнинг қиймати ҳақида ахборотларни йиғиш ва улардан кўп марта фойдаланиш;

- қўшимча ахборотлар катта ҳажмини етказиб бериш (фақатгина о/ф каби қиймат, лекин сифатли).

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти операцион менежмент усуллари асосида ривожлантиришда “Кайдзен” усулини қўлланилиши яхши самара беради деб ўйлаймиз. Ушбу усулдан фойдаланиш нисбатан кам харажат бўлиб, ишчи хизматчилардан тортиб бошқарувчигача бўлган барчани қамраб олади ва уларни узуликсиз такомиллаштиришда иштирок этиши фойдани максималлаштиришини асослаб беради.

“Stimul biznes” МЧЖда операцион менежмент усуллари асосида ривожлантиришда “Кайдзен” усулидан фойдаланиш ишлаб чиқаришни барча соҳаларини қамраб олади ва ишлаб чиқариш харажатларини тежаш имкониятини беради.

Хулоса ва таклифлар

Тўқимачилик корхоналарининг самарали фаолияти кўп жихатдан замонавий технологиялар билан жиҳозлашиш даражасига боғлиқдир. Ушбу жараёни амалга ошириш ишлаб чиқаришда ресурслардан оқилона ва самарали фойдаланишга, маҳсулот сифатининг яхшиланишга, рақобатбардошлик даражасининг ошишига олиб келади. Бу операцион жараёнларнинг тўқимачилик корхоналарида муваффақиятли амалга оширилишини таъминлашда операцион менежмент усуллари самарали фойдаланиш талаб қилинади. Корхонани бошқаришда операцион менежмент усуллари воситасида моддий, молиявий ва меҳнат ресурсларидан оқилона фойдаланган ҳолда, юқори натижаларга эришиш мақсадида иқтисодий жараёнларга таъсир этилади.

Мамлакатимизда тўқимачилик тармоғини ривожлантиришга қаратилган фаол сиёсат юритилмоқда. Бироқ тармоқда айрим муаммолар мавжуд. Улар пахта толасини қайта ишлаш етарли даражада чуқур эмаслиги билан ҳам, ишлаб чиқаришнинг якуний босқичи маҳсулотларининг рақобатбардошлик даражаси пастлиги билан ҳам боғлиқ. Ҳозирги кунда тўқимачилик корхоналари олдида турган асосий вазифалардан бири ишлаб чиқариш ресурсларидан унумли ҳамда самарали фойдаланишни таъминлай оладиган операцион менежмент тизимини яратиш ва операцион менежмент усуллари самарали фойдаланишдир.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамиятининг асосий фаолияти калава ип ва ундан трикотаж полотноси тайёрланади. Калава ип пахта толасини йигиришда юмшатувчи-титувчи, тарайдиган, икки тасмасимонли, хом ипга оид ва ип йигирув ўтишларини қамраб олувчи бир хом ипли тизим бўйича ишланади.

“Stimul biznes” масъулияти чекланган жамияти маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажмини 2018 йили ўртача 15-18 фоизга ошириши режалаштирган. Корхонада ишлаб чиқариш ҳажми ўсиб бориши билан қўлланиладиган меҳнатнинг ихтисослашув даражасини ошириш имконияти ортиб боради.

“Stimul biznes” masъулияти чекланган жамияти ўз махсулотини товар бозорида сотиш учун қуйидагиларни кўра олиши керак:

- махсулотнинг келгусидаги бозор потенциали;
- рақобатчиларнинг мавжудлиги ва имкониятлари;
- рақобатчи товарлар билан “курашиш” усуллари.

Корхонада ходимлар фаолиятини ташкил этишда ишлаб чиқариш камчилигини ҳар қандай босқичда бартараф қилиш, ишлаб чиқариш технология жараёнини янги шароитга мослашишини, фонд сиғимли ва ихчам ишлаб чиқаришга, тез қабул қилинадиган қарорларга, ишлаб чиқаришда инсон омилининг улкан ўрнига, махсулот сифатини яхшилашга, ишлаб чиқариш харажатларини қисқартиришга, ишлаб чиқариш майдонларидан яхши фойдаланишга, юқори меҳнат унумдорлиги ва кам харажатли ишлаб чиқаришга қаратилган бўлиши зарур.

“Stimul biznes” МЧЖ бугунги кунда барқарор ривожланиши учун тўқимачилик полотноси номенклатурасини ва уларни ишлаб чиқариш ҳажмини янада ошириш ҳамда сифатини доимо яхшилашга эътибор қаратиши, жаҳон стандартларига жавоб берадиган ва экспортбоп тайёр трикотаж махсулотлари ишлаб чиқаришни таъминлайдиган замонавий юқори технологияли ишлаб чиқаришни ташкил этиш стратегияларини ишлаб чиқиш зарур деб ўйлаймиз.

“Stimul biznes” masъулияти чекланган жамиятида операцион менежмент усулларида фойдаланиш орқали бир томондан, операцион менежмент функцияларини амалга ошириш жараёнини, иккинчи томондан, персонал ишини фаоллаштириш ва унга ижодий, манфаатли ва фаол руҳ бахшида этиш мақсадида ходимларга таъсир этиш жараёнини ўзида намоён этувчи бошқарув фаолияти амалга оширилади. Ушбу ўзига хос хусусият менежментда икки хилдаги усулларни қўллашни назарда тутди.

Улардан биринчиси - бу бошқарув фаолиятини амалга ошириш усули, иккинчиси - корхоналар ва улар персоналининг, шу жумладан ҳар бир алоҳида ходимнинг фаолиятига таъсир этиш усулидир. Албатта, операцион менежмент

аниқ операциялари ва жараёнлари доирасидаги бошқарув қарорларини қабул қилиш ва ишлаб чиқиш учун устувор аҳамиятга эга, чунки менежерларнинг асосий вазифаси ҳар бир бажарадиган иши туридан қатъи назар унинг серунум фаолиятини таъминлашдан, операцион ресурсларини қўлловчи тизимларни бошқаришдан иборат.

“Stimul biznes” МЧЖда бизнес-жараённи бошқариш - бу операцион жараёнларнинг бир - биридан бошқасига, катта жараёнлар учун эса, эҳтимол, бир бўлимдан бошқасига ўтувчи операцион жараёнлар оқимидир.

“Stimul biznes” МЧЖ ўз операцион жараёнларини қуйидаги мақсадларда доимий ўзгартириб боради:

- мижозлар талаби қатъий аниқланади ва бу ахборот доимий равишда тузатилиб борилади;

- мижозлар талабларини қондириш жараёнлари хужжатлаштирилади, уларнинг самарали фаолият юртиши устидан жавобгарлик, бу эса операцион жараёнларни бошқарувини енгиллаштириш учун тақсимланади;

- операцион жараёнларнинг параметрлари аниқ ўлчанади;

- ўлчовлар асосида раҳбарлар операцион жараёнлар самарадорлигини аниқлайдилар;

- операцион жараёнларни яхшилаш корхона рақобатбардошлигини ошириш учун қўлланилади.

“Stimul biznes” МЧЖ фаолиятида операцион жараёнларни яхшилаш икки асосий вариантда ўтказилиши мумкин: Япон “кайзен”ига мос келувчи такомиллаштириш ва муаммоларни жараёнларга оддийгина аралаштиришнигина эмас, эски жараёнга аралаштиришни назарда тутувчи қайта лойиҳалаштириш услуби. Лойиҳалаштириш услубларини операцион жараёнлар имкониятларини бизнеснинг аниқ эҳтиёжлари ва корхона устуворликларига мувофиқ ҳолда кенгайтириш учун “Stimul biznes” МЧЖ спецификасини ҳисобга олиб ижодий қўллаш лозим.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятининг ривожланиши, ўз навбатида, меҳнат унумдорлигини оширишни биринчи ўринга илгари сурувчи қатор хусусиятлар билан белгиланади.

Биринчи хусусият – хомашёни асосли қайта ишлаб чиқариш ва уни тайёр маҳсулотга етказиш учун корхона қудратини тезкор ривожлантириш ва келгусида кучайтириш зарурати бўлиб, бу эса тикувчилик корхонларини трикотаж полотноси билан таъминлаш имконини беради.

Иккинчи хусусият – корхонада малакали ишчи кучининг маълум даражада етишмаслиги саналиб, бунга қатор омиллар, яъни технологик жараённинг ўта юқори жадаллашуви ва меҳнат хусусиятининг ўзига хос жиҳатлари сезиларли аҳамият касб этмоқда. Булар: жисмоний меҳнатнинг катта сарфини талаб қилувчи навбатма-навбат машина-қўл меҳнати; бир хил қўл операциялари сонининг кўплиги; кўп станокли серйўналиш хизмат тизими кабилардир. Ушбу ҳолатни бартараф қилиш меҳнат хусусиятини (сифатини) ва мос тарзда унинг унумдорлигини сезиларли даражада ошириш эвазига бўлиши мумкин.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамиятида йигирув ишлаб чиқариш цехида технологик жараённи такомиллаштириш йўналишларидан бири меҳнат унумдорлигининг юқори ўсишини таъминловчи барча жараённи механизациялаш ва автоматлаштириш ҳисобланади.

“Stimul biznes” маъсулияти чекланган жамияти операциялар менежмент усуллари асосида ривожлантиришда “Кайдзен” усулини қўлланилиши яхши самара беради деб ўйлаймиз. Чунки, “Кайдзен” усули узлуксиз такомиллаштириш деган маънони англатади. Ушбу усулдан фойдаланиш нисбатан кам харажат бўлиб, ишчи хизматчилардан тортиб бошқарувчигача бўлган барчани қамраб олади ва уларни узлуксиз такомиллаштиришда иштирок этиши фойдани максималлаштиришини асослаб беради.

Фойдаланилган адабиётлар рўйхати

I. Ўзбекистон Республикаси қонунлари

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. - Тошкент: “Ўзбекистон” НМИУ, 2014.- 76 б.

2. Ўзбекистон Республикасининг «Масъулияти чекланган ва кўшимча масъулиятли жамиятлар тўғрисида»ги Қонуни 2001 йил 6 декабрь //Тадбиркорликка оид қонун ҳужжатлари тўплами. 1 том. - Т.: Ўзбекистон Республикаси Адлия вазирлиги, 2011. -147 б.

3. “Рақобат тўғрисида” Ўзбекистон Республикасининг 2012 йил 6 январдаги ЎРҚ-319-сон Қонуни. //Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами. – 2012. №1. 5 б.

II.Ўзбекистон Республикаси Президенти фармонлари ва қарорлари, Вазирлар Маҳкамасининг қарорлари

4. Ўзбекистон Республикасини янада ривожлантириш бўйича ҳаракатлар стратегияси тўғрисида. Ўзбекистон Республикаси Президенти Фармони. 2017 йил 7 февраль. //Халқ сўзи.- 2017.- №28. 8 февраль. 1б.

5. Тўқимачилик ва тикувчилик – трикотаж саноатини жадал ривожлантириш чора – тадбирлари тўғрисида Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони. //Халқ сўзи, 2017 йил 15 декабрь, №252 (6346) 1-2 б.

6. Ўзбекистон Президентининг 2008 йил 28 ноябрь ПФ-4058 “Иқтисодийнинг реал сектори корхоналарини қўллаб-қувватлаш, уларни барқарор ишлашини таъминлаш ва экспорт салоҳиятини ошириш чора-тадбирлари дастури тўғрисида” Фармони. //Халқ сўзи, 2008 йил 29 ноябрь.

7. Ўзбекистон Президентининг 2008 йил 18 ноябрь ПФ - 4053 “Иқтисодий реал сектори корхоналарининг молиявий барқарорлигини янада ошириш чора-тадбирлари тўғрисида” Фармони. //Халқ сўзи, 2008 йил 19 ноябрь.

8. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2010 йил 15 декабрь ПҚ-1442 “2011-2015 йилларда Ўзбекистон Республикаси саноатини

ривожлантиришнинг устувор йўналишлари тўғрисида” Қарори. //Ўзбекистон қонун ҳужжатлари тўплами.-2010.-№50.-472.

9. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “2011-2015 йилларда Ўзбекистон Республикаси саноатини ривожлантиришнинг устувор йўналишлари тўғрисида”ги Қарори. //Ўзбекистон қонун ҳужжатлари тўплами.-2012.-№50.-32 б.

10. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2009 йил 20 январь ПҚ–1041 “Ишлаб чиқариш ва ижтимоий инфратузилмани янада ривожлантириш юзасидан қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида” Қарори. //Халқ сўзи, 2009 йил 21 январь.

11. Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2009 йил 1 декабрь “Саноат кооперацияси асосида тайёр маҳсулотлар, бутловчи буюмлар ва материаллар ишлаб чиқаришни маҳаллийлаштиришни чуқурлаштиришга доир қўшимча чора - тадбирлар тўғрисида” Қарори. //Солиқ тўловчининг журнали, 2010 йил 2 февраль, № 3-4. - 5 б.

12. “Иқтисодиётнинг реал сектори корхоналарини қўллаб – қувватлашга доир қўшимча чора-тадбирлар тўғрисида”ги Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2009 йил 9 июлдаги Қарори. //Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами, 2009 йил, № 28, 328 б.

13. “Иқтисодиётнинг реал сектори соҳасида корхоналарни ва инвестицион фаолликни кредит йўли билан қўллаб-қувватлашларни таъминлаш чора-тадбирлари тўғрисида”ги Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2008 йил 31 декабрдаги 228-сон Қарори //Ўзбекистон қонун ҳужжатлари тўплами. 2008 йил. №52, 526 б.

III. Ўзбекистон Республикаси Президентининг асарлари

14. Мирзиёев Ш.М. “Эркин ва фаровон, демократик Ўзбекистон давлатини биргаликда барпо этамиз /-Т.: Ўзбекистон, 2016.-56 б.

15. Мирзиёев Ш.М. “Қонун устуворлиги ва инсон манфаатларини таъминлаш-юрт тараққиёти ва халқ фаровонлигининг гарови” /-Т.: Ўзбекистон, 2017.-48 б.

16. Мирзиёев Ш.М. “Буюк келажагимизни мард ва олижаноб халқимиз билан бирга кураимиз” /-Т.: Ўзбекистон, 2017.-488 б.

17. Ўзбекистон Республикаси Президенти Шавкат Мирзиёевнинг Олий Мажлисга Мурожаатномаси. //Халқ сўзи, 2017 йил 22 декабрь №258 (6922) 3 б.

18. Мирзиёев Ш.М. Танқидий таҳлил, катъий тартиб-интизом ва шахсий жавобгарлик - ҳар бир раҳбар фаолиятининг кундалик қонидаси бўлиши керак. -Т.: Ўзбекистон, 2017. - 34 б.

IV. Асосий адабиётлар

19. Richard B. Chase and Eric L. Prentis, "Operations Management: A Field Rediscovered", Journal of Management, October 2013, p. 351-366.

20. Ильдеминов С.В. Операционный менеджмент.-Учебник.М.ИНФРА-М 2009. – 233 с.

21. Чейз Р., Эквилайн Н.Дж., Якобс Р. Производственный и операционный менеджмент. 10-е изд. Учебное пособие. М.: “Вильямс”, 2008.– 704 с.

22. Ильдеминов С.В. Операционный менеджмент.-Учебник. М. ИНФРА-М 2016. - 233 с.

23. Умарходжаева М.Г. “Операцион менежмент” Ўқув қўлланма Т.: ТДИУ. 2010. – 224 б.

24. UmarhodjaevaM.G. Operatsion menejment. Q`zbekiston faylasuflari milliy jamiyati nashriyoti. Darslik. Toshkent- 2014. 12 б.

VI. Қўшимча адабиётлар

25. Frank Rothoemel Strategic Management: Concepts (2nd edition) Mc Graw-H:II Education 9 January. 2014. USA. 528 p.

26. Йўлдошев Н.Қ. Стратегик менежмент. –Т.:ТДИУ. 2012. - 196 б.

27. Йўлдошев Н.Қ., Набоков В.И. “Менежмент назарияси”. Дарлик. Т.ТДИУ, 2013.-433 б.

28. Рахимова Д.Н. “Замонавий менежмент: назария ва амалиёт”. Дарслик. Т.:ДЖҚА, 2011 йил, 595 б.

29. Умарходжаева М.Г. “Операцион менежмент” Ўқув – услубий

мажмуа Т.: ТДИУ. 2017. – 422 б.

30. “Stimul biznes” МЧЖ Низоми

31. “Stimul biznes” МЧЖ йиллик ҳисоботлари

32. “Stimul biznes” МЧЖнинг ривожланиш дастури

VII. Интернет сайтлари

33. www.gov.uz (Ўзбекистон Республикаси давлат ҳокимияти портали).

34. www.cer.uz (Иқтисодий тадқиқотлар Маркази).

35. www.UzA.uz (Ўзбекистон миллий ахборот агентлиги).

36. www.stat.uz (Ўзбекистон Республикаси Статистика Қўмитаси).

37. www.vip.lenta.ru (Интернет нашриёти).

38. www.uzreport.com (бизнес ахборотлари портали).