

**ЎЗБЕКИСТОН РЕСПУБЛИКАСИ ОЛИЙ ВА ЎРТА МАХСУС ТАЪЛИМ
ВАЗИРЛИГИ**

ҚАРШИ МУҲАНДИСЛИК ИҚТИСОДИЁТ ИНСТЕТУТУТИ

ЮЛДОШОВ АБДИСАЛИМ САИДОВИЧ

ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИ

МАЪРУЗА МАТНИ

5340200 – “Менежмент” (тармоқлар бўйича)
таълим йуналиши талабалари учун

Тошкент – 2010

Бугунги кунда "Таълим тўғрисида"ги қонун, "Кадрлар тайёрлаш Миллий дастур асосида олий таълим соҳасида жиддий ислохатлар ўтказилмоқда. Жумладан, ўқув жараёнига янги педагогик технология жорий этилмоқда, айниқса талабаларни мустақил иш олиб боришга, мустақил фикрлашга ўргатиш бош масалага айланмоқда.

Бу жараён бошқа ўқув фанлари қатори "Ишлаб чиқариш менежменти" фанини ўқитиш, бинобарин, унинг таркибий тузилмасини тубдан янгилашни тақозо этмоқда. Шуларни назарда тутиб, мазкур фан бўйича ушбу дарслик тайёрланди. Унда микро, мезо ва макро даражаларда замонавий ишлаб чиқаришни ва ҳудудларда ишлаб чиқаришни жадал ривожлантиришни таъминлаш, шу асосда иқтисодиётни изчил ва барқарор юксалтириш учун қулай шарт-шароит яратиш мақсадида қўлланиладиган усуллар, воситалар, шакллар, ҳамда "Ишлаб чиқариш менежменти" фанининг назарий ва методологик масалалари кэнг ёритилган.

Масъул муҳаррир: профессор Зайнутдинов Ш.Н.

Дарслик Тошкент Давлат Иқтисодиёт Университети "Корпоратив бошқарув" кафедрасининг катта ўқитувчиси Т.С.Исмаилова томонидан ишлаб чиқилди.

Такризчилар:

Турсунходжаев М.Л. – ТДТУ "Менежмент" кафедраси мудири, иқтисод фанлари доктори, профессор.

Салимов Б.А. – ТДИУ "Тармоқлар иқтисодиети" кафедраси мудири, иқтисод фанлари доктори, профессор.

МУНДАРИЖА

КИРИШ.....

I БЎЛИМ. БОЗОР ИҚТИСОДИЁТИ ШАРОИТЛАРИДА ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИНИНГ УСУЛОЛОГИК АСОСЛАРИ

1-БОБ. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИ ФАНИНИНГ МОҲИЯТИ ВА МАЗМУНИ

- 1.1.Ишлаб чиқариш менежментининг моҳияти.....
- 1.2.“Ишлаб чиқариш менежменти” фанининг мазмуни.....
- 1.3.Жаҳон молиявий инқироз шароитларида “Ишлаб чиқариш менежменти” фанининг ўрганиш зарурати.....
- 1.4.Асосий ўрганиш объектлари.....

2-БОБ. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИНИНГ ПАЙДО БЎЛИШИ ВА РИВОЖЛАНИШИ

- 2.1.Ишлаб чиқариш менежментини ўрганишга тарихий ёндашув.....
- 2.2.Бошқарув тафаккурининг капитализм давригача ва ўша даврдаги ривожланиши.....
- 2.3.Ишлаб чиқариш менежментини пайдо бўлиши ва эволюцияси.....
- 2.4.Бошқарувнинг замонавий муаммолари.....

3-БОБ. БОЗОР ИҚТИСОДИЁТИ ШАРОИТЛАРИДА ТОВАР ИШЛАБ ЧИҚАРИШ БОШҚАРУВ ОБЪЕКТИ СИФАТИДА

- 3.1.Саноат ишлаб чиқаришининг асосий элементлари.....
- 3.2.Бозор иқтисодиёти шароитларида маркетинг ишлаб чиқаришнинг асосий элементи сифатида.....
- 3.3.Бозор иқтисодиёти ва товар ишлаб чиқариш.....
- 3.4.Бозор иқтисодиёти концепцияси.....
- 3.5.Бозор муносабатларига ўтиш стратегияси.....
- 3.6.Рақобат турлари ва рақобат воситалари.....

4-БОБ.ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ УСУЛЛАРИ

- 4.1.Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштиришга тизимли-вазиятли ёндашув.....
- 4.2.Ишлаб чиқариш менежментини лойиҳалаштириш усуллари.....
- 4.3.Ишлаб чиқариш менежментини лойиҳалаштириш жараёни.....

5-бoб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИНИНГ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАШ

- 5.1. Бошқарув тизимининг иқтисодий самарадорлигини баҳолаш.....
- 5.2. Бошқарувнинг алоҳида ташкилий тадбирлари ва техник воситаларини жорий қилишнинг самарадорлиги.....
- 5.3. Менежмент ташкилотини ижтимоий самарадорлиги.....
- 5.4. Самарали ишлаб чиқаришнинг асосий параметрлари ва шакли.....

6-бoб. КОРХОНАЛАР ИНТЕГРАЦИЙАЛАНИШИНИНГ ЗАМОНАВИЙ ШАКЛЛАРИ

- 6.1. Молиявий - саноат гуруҳи фаолияти (МСГ).....
- 6.2. Корпорация фаолияти.....
- 6.3. Холдинг компанияларининг асосий хусусиятлари ва бошқалар.....

II БЎЛИМ. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИНИ ТАДҚИҚ ҚИЛИШ

1-бoб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИНИ ТАДҚИҚ ҚИЛИШНИНГ МОҲИЙАТИ ВА УСУЛЛАРИ

- 1.1. Ишлаб чиқариш менежментини тадқиқ қилишнинг асосий усуллари.....
- 1.2. Ишлаб чиқариш менежментини тадқиқ қилишнинг мазмуни ва мақсадлари.....
- 1.3. Бозор имкониятлари таҳлили.....

2-бoб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИДА МАРКЕТИНГ ТАДҚИҚОТЛАРИ ТИЗИМИ

- 2.1. Маркетингнинг вазифалари ва тамойиллари.....
- 2.2. Маркетингни бошқариш масалалари.....
- 2.3. Маркетинг стратегияси.....
- 2.4. Товарнинг сотилиши ва товар ҳаракати таҳлили.....
- 2.5. Бозорни рағбатлантириш таҳлили.....
- 2.6. Халқаро маркетинг ва уни бозор иқтисодиётидаги ўрни.....

3-бoб. БОШҚАРУВНИНГ ТАШКИЛИЙ ТУЗИЛМАЛАРИНИ ТАДҚИҚ ҚИЛИШ

- 3.1. Бошқарувнинг ташкилий тузилмаларини тадқиқ қилиш усуллари.....
- 3.2. Бошқарувнинг ташкилий тузилмаларини тадқиқ қилишга мақсадли ёндашув.....
- 3.3. Бошқарувнинг мавжуд ташкилий тузилмаси таҳлили.....

4-бoб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШНИНГ АСОСИЙ ЙУНАЛИШЛАРИ

- 4.1. Республика иқтисодиётини бозор муносабатларига ўтказиш стратегияси.....
- 4.2. Ишлаб чиқариш менежментининг асосий вазифалари.....
- 4.3. Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштириш йуналишлари.....

5-бoб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИДА КАДРЛАР ТАЪМИНОТИНИНГ ТАҲЛИЛИ

- 5.1. Ишлаб чиқариш менежментида кадрлар таъминотининг мазмуни ва вазифалари.....
- 5.2. Иш вақтидан фойдаланилишининг таҳлили.....
- 5.3. Бошқарув тизими кадрлари таъминотининг таҳлили.....
- 5.4. Бошқарув аппарати ходимлари меҳнат шaroитларининг таҳлили.....

6-бoб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИДА РЕКЛАМА ВА АХБОРОТ ТАЪМИНОТИНИНГ ТАҲЛИЛИ

- 6.1. Реклама. Реклама таъминоти таҳлили.....
- 6.2. Бошқарув тизими ахборот таъминотининг таҳлили.....
- 6.3. Ахборот массивлари ва оқимларининг таҳлили.....

7-бoб. АХБОРОТ ТИЗИМИНИНГ САМАРАЛИ ТУЗИЛИШИНИ ИЗЛАШ

- 7.1. Самарали коммуникациянинг тамойиллари.....
- 7.2. Ички ахборот бозори.....
- 7.3. Самарали ахборот захиралари.....

8-бoб. ҲУЖЖАТЛАР ВА ҲУЖЖАТЛАР АЙЛАНИШИНИНГ ТАҲЛИЛИ

- 8.1. Ҳужжатларни ўрганиш усуллари, мақсадлари ва таркиби.....
- 8.2. Ҳужжатлар шакли ва мазмуни таҳлили.....
- 8.3. Ҳужжат айланиши таҳлили.....
- 8.4. Иш юритувнинг ташкилотини ўрганиш.....

9-бoб. БОШҚАРУВ ҚАРОРЛАРИНИ АСОСЛАШ, ҚАБУЛ ҚИЛИШ ВА УЛАРНИНГ БАЖАРИЛИШИНИ ТАШКИЛ ЭТИШ ЖАРАЁНЛАРИНИНГ ТАҲЛИЛИ

- 9.1. Бошқарув қарорлари таркиби, моҳияти ва турларининг таҳлили.....
- 9.2. Бошқарув қарорларини асослаш ва қабул қилиш усуллари таҳлили.....
- 9.3. Қарорлар қабул қилиш, асослаш ва уларни бажариш жараёнлари таҳлили.....

10-бoб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШНИ ИЛМИЙ-ТЕХНИК БОШҚАРИШ ТАҲЛИЛИ

- 10.1. Илмий-техник бошқарув бўлимлари ва вазифаларининг таҳлили.....
- 10.2. Бошқарув тизимини техник таъминлаш таҳлили.....
- 10.3. Маҳсулот сифатини бошқариш таҳлили.....

11-боб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИНИНГ ИЖТИМОЙИЙ МАСАЛАЛАРИ ТАҲЛИЛИ

- 11.1. Ижтимоий йуналиш моҳияти.....
- 11.2. Ишсизлик муаммоларини ҳал қилиб бориш.....
- 11.3. Ижтимоий бошқарув вазифалари бажарилиш таҳлили.....
- 11.4. Бошқарувнинг қўлланилаётган ижтимоий- руҳий усуллари таҳлили.....
- 11.5. Меҳнат жамоаларида ишнинг яхши бориши, баҳс ва низолар чиқиши сабаблар таҳлили.....

III БЎЛИМ. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИНИ ЛОЙИҲАЛАШТИРИШ

1-боб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИ ЛОЙИҲАСИНИНГ МАЗМУНИ ВА УНИ ИШЛАБ ҲИҚИШ ТАРТИБИ

- 1.1. Ишлаб чиқариш менежментининг ташкилий - иқтисодий моделини ишлаб чиқиш.....
- 1.2. Ишлаб чиқариш менежменти лойиҳасининг мазмуни.....
- 1.3. Лойиҳалашнинг асосий босқичлари.....

2-боб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНИ ЛОЙИҲАСИНИНГ ТАМОЙИЛЛАРИ

- 2.1. Ишлаб чиқариш менежментини лойиҳалашнинг аҳамияти ва вазифалари.....
- 2.2. Ишлаб чиқариш менежментини лойиҳалаш тамойиллари.....
- 2.3. Ишлаб чиқариш менежменти тузилишини шакллантириш жараёнлари.....

3-боб. БОШҚАРУВНИНГ ТАШКИЛИЙ ТУЗИЛМАСИНИ ЛОЙИҲАЛАШТИРИШ

- 3.1. Ташкилий тузилмаларни лойиҳалаштиришнинг асосий тамойиллари ва усуллари.....
- 3.2. Бошқарувнинг таркибий бўлимларини шакллантириш.....
- 3.3. Таркибий бўлимлар ҳақидаги низомлар ва лавозим йуриқномаларини ишлаб чиқиш.....

4-боб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИ КАДРЛАРИ ТАЪМИНОТИНИ ЛОЙИҲАЛАШТИРИШ

- 4.1. Бошқарув аппаратини кадрлар билан таъминлаш тизими.....
- 4.2. Мутахассисларга бўлган талабни аниқлаш усуллари.....

4.3. Раҳбар ходимлар ва мутахассислар фаолиятини баҳолаш ва уларни аттестациядан ўтказишни ташкил қилиш.....

5-боб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИНИНГ РЕКЛАМА ВА АХБОРОТ ТАЪМИНОТИНИ ЛОЙИХАЛАШТИРИШ

5.1. Реклама агентлиги ишини ташкил қилиш.....

5.2. Ахборот фонди ва маълумотлар банкини ташкил қилиш.....

5.3. Ахборотни қайта ишлаш жараёнини лойиҳалаштириш.....

6-боб. БОШҚАРУВ ҚАРОРЛАРИНИ АСОСЛАШ, ҚАБУЛ ҚИЛИШ ВА УЛАРИНГ БАЖАРИЛИШINI ТАШКИЛ ЭТИШ ЖАРАЁНИНИ ЛОЙИХАЛАШТИРИШ

6.1. Бошқарув қарорларининг таркибини лойиҳалаштириш.....

6.2. Бошқарув қарорларини асослаш ва қабул қилиш жараёнларини лойиҳалаштириш.....

6.3. Қабул қилинган бошқарув қарорларининг бажарилишини лойиҳалаштириш.....

7-боб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИ ҚАРОРЛАРИНИНГ САМАРАДОРЛИГИ

7.1. Бошқаруви тизимининг самарадорлигини белгиловчи мезонлар.....

7.2. Ишлаб чиқариш менежменти қарорларини самарадорлигини баҳолаш.....

7.3. Бошқаруви аппарати ва унинг ташкилий тузилиши самарадорлигини баҳолашда кулланувчи курсаткичлар.....

8-боб. ТОВАРНИ БОЗОРГА ЙўНАЛТИРИШ ЖАРАЁНИНИ ЛОЙИХАЛАШТИРИШ

8.1. Савдо аппаратининг ташкилий тузилмаларини танлаш.....

8.2. Савдо агентларини жалб қилиш, танлаб олиш ва ўқитиб ўргатиш.....

8.3. Савдо агентлари ишининг самарадорлигини баҳолаш.....

9-боб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШНИ ИЛМИЙ - ТЕХНИК БОШҚАРИШНИ ЛОЙИХАЛАШТИРИШ

9.1. Корхонада илмий техник бошқарувнинг мақсад ва вазифалари.....

9.2. Илмий-техник бошқарувни ойиҳалаштиришнинг асосий йўналишлари.....

9.3. Бошқарувнинг техник воситаларига бўлган эҳтиёжни аниқлаш.....

10-боб. ИШЛАБ ЧИҚАРИШНИ ИЖТИМОЙ БОШҚАРИШНИ ЛОЙИХАЛАШТИРИШ

10.1. Ижтимоий бошқарув.....

- 10.2. Ҳукукий бошқарув.....
- 10.3. Низо ва стрессларни бошқариш.....

11-боб. МЕНЕЖМЕНТ ТАШКИЛОТИНИ ТАКОМИЛЛАШТИРИШ ЛОЙИҲАСИНИ ИШЛАБ ЧИҚАРИШГА ЖОРИЙ ҚИЛИШ

- 11.1. Лойиҳани жорий қилишнинг асосий босқичлари.....
- 11.2. Лойиҳани жорий қилиш ташкилоти.....
- 11.3. Лойиҳанинг жорий қилинишини назорат қилиш.....

IV БЎЛИМ. ИННОВАЦИОН МЕНЕЖМЕНТ ИШЛАБ ЧИҚАРИШ ТИЗИМИДА.

1-боб. Инновацион технологик фаолият инновацион менежмент объекти сифатида.

- 1.1. Инновацион менежмент объекти.....
- 1.2. Инновацион менежмент тушунчаси, мақсади ва вазифалар
тизими.....
- 1.3. Миллий тизим, инновацион фаолиятни халқаро
бошқарилиши.....
- 1.4. Инновацион фаолиятда давлат механизмини
бошқариш.....
- 1.5. Инновацион менежментининг асосий функциялари.....
- 1.6. Инновацион фаолиятни ички режалаштиришнинг мундарижаси ва
вазифалари.....

2-боб. РИВОЖЛАНГАН ҲЕТ ЭЛ ДАВЛАТЛАРИНИНГ БОЗОР ИҚТИСОДИЁТИГА ЎТИШ МОДЕЛЛАРИ.

2.1.Америка	давлатларининг	бозор	иқтисодиётига	ўтиш
моделлари.....				
2.2.Европа	мамлакатларининг	бозор	иқтисодиётига	ўтиш
моделлари.....				
2.3.Осиё	мамлакатларининг	бозор	иқтисодиётига	ўтиш
моделлари.....				

“Ишлаб чиқариш менежменти” фанидан ўқув услубий мажмуа.....

На сегодняшний день в сфере высшего образования проводящая реформы на основании закона «Об образовании» и «Программы подготовки национальных кадров». В частности, в учебный процесс вводится новая педагогическая технология, в которой основной задачей являющаяся обучение студентов самостоятельным мышлением и самостоятельному ведению дела.

Этот процесс требует наряду с другими предметами изучения предмета «Производственный менеджмент» и полного его обновления. Учитывая эти факторы, по данному предмету подготовлен данный учебник. В нём рассмотрены вопросы обеспечения в микро, мезо и макро уровнях современного производства, а также улучшения и совершенствования территориальных производств.

Данный учебник предназначен для студентов экономических специальностей, а также для проведения научных семинаров, тренингов, бесед в учебных заведениях, сфере высшего и среднего образования, в которых готовят специалистов экономики и менеджеров.

Учебник разработан на кафедре «Корпоративное управление» Ташкенцкого Государственного Экономического Университета старшим преподавателем Т.С. Исмаиловой.

Рецензенты:

Турсунходжаев М.Л. – зав. кафедрой «Менеджмент» ТГЭУ, доктор экономических наук, профессор.

Салимов Б.А. – зав. кафедрой «Отраслевая экономика» ТГЭУ, доктор экономических наук, профессор.

Proof-readers: Professor, doctor of economical sciences Salimov B.A.(TSUE) Professor, doctor of economical sciences Tursunkhodjaev M.L. (TSTE)

Ismailova T.S. “The management of production”.- Textbook – Tashkent, TSUE., 2010.

The textbook profoundly states the theoretical, methodological and applied problems of the management of production and its phases, the issues of projection the production and organization according to the experimental and successive basis of the conditions of the development of market economy in the republic of Uzbekistan. This textbook is for the Economics students of the Higher Educational Establishments.

Content:

I Part. The Methodological basis of management of production in the conditions of market economy.

1-chapter. The concept and meaning of the subject of “the management of production”.

1.1. The concept of management of production

1.2. The subject and tasks of the “management of production” in the period of transition to relations

1.3. The meaning of the subject: “The management of production”

1.4. Main educational objects

2-chapter. Production as the means of managing in the conditions of market economy

2.1. The main elements of industrial production

2.2. Marketing as the main element of production in the conditions of market economy

2.3. the issues of the strategy to transfer to market relations

3-Chapter. The methods of developing the management of production

3.1. systematical-situational approach to the development of management of production

3.2. The methods of projection of managing the production

3.3. The process of projecting the management of production

4-Chapter. Evaluating the efficiency of managing the production

4.1. Evaluating the economical efficiency of managing system

4.2. The efficiency of providing the separate organizational events and technical devices of management

4.3. The social efficiency of Management

5-chapter. The modern styles of integration of the companies.

5.1. The function of financial and industrial group

5.2. The function of corporation

5.3. The main features of holding companies and others

II Part. The exploration of the management of production.

1-chapter. The concept and methods of exploration of management of production

1.1. The main methods of exploration of the management of production

1.2. The meaning and tasks of exploration of the management of production

1.3. The analysis of the opportunities of the market

2-chapter. The system of explorations of marketing in the management of production.

2.1. The marketing strategy

2.2. The analysis of sale and the circulation of goods

2.3. Learning the retailing and whole - selling

2.4. The analysis of stimulating the market

3-chapter. The exploration of the organizational structure of management

3.1. The methods of exploration of organizational structure of management

3.2. The purposive approach to the exploration of organizational structure of management

3.3. The ways of developing the management of production

4-chapter. The main ways of developing the management of production

4.1. The strategy of transferring the economy of the Republic to the market relations

4.2. The main tasks of the management of production

4.3. The directions of developing the management of production

5-chapter. The management of production, the analysis of supply of specialists

5.1. The management of production, the concept and tasks of supply of specialists

- 5.2. The analysis of usage of working hours
- 5.3. The management system, the analysis of the supply of specialists
- 5.4. The analysis of the labour conditions of the staff of the managerial body

6-chapter. The analysis of the advertising and informative supply of the management of production.

- 6.1. Advertising. The analysis of advertising supply
 - 6.2. The analysis of informative supply of the managerial system
 - 6.3. The analysis of the currents and massifs of the information
- 7-chapter. Searching the efficient structure of the information system.
- 7.1. The principles of efficient communication
 - 7.2. Internal market of information
 - 7.3. Efficient reserves of the information

8-chapter. Documents and the analysis of the circulation of documents

- 8.1. The methods, purposes and contents of the learning the documents
- 8.2. The analysis of style and meaning of documents
- 8.3. The analysis of the circulation of documents
- 8.4. Learning the organization of the manager-in-chief

9-chapter. The analysis of the processes of proving, adopting and providing the application of the decisions of the management.

- 9.1. The analysis of the composition, concept and types of the decisions of the management
- 9.2. The analysis of proving and adopting the decisions of the management
- 9.3. Proving the decision making, analyzing the adopting and applying processes

10-chapter. The Production, the analysis of scientific and technical management

- 10.1 the analysis of tasks of the chapters of scientific and technical management
- 10.2. the analysis of technical supply of the managerial system
- 10.3. the analysis of the management of the quality of product

11-chapter. The analysis of the social issues of the management of production

- 11.1. the analysis of performance of the tasks of social management
- 11.2. the analysis of socio-psychological methods applied in management
- 11.3. The excellent performance in labour unions, the analysis of the reasons for debates and conflicts

III Part. Projecting the management of production.

1-chapter. The concept of the project of management of production and the its procedure of production

- 1.1. Producing the organizational and economical model of the management of production
- 1.2. The meaning of the project of the management of production
- 1.3. The basic phases of projecting

2-chapter. The principles of the projects of management of production
2.1. The importance and tasks of projecting the management of production
2.2. The principles of projecting the management of production
2.3. The processes of developing the structures of the management of production

3-chapter. Projecting the organizational structure of management
3.1. The main principles and methods of projecting organizational structures
3.2. Developing the internal divisions of management
3.3. charters on internal divisions and creating the registering the positions

4-chapter. The management of production, projecting the supply of specialists
4.1. The system of supplying the managerial body with staff
4.2. The methods of defining the demands on specialists
4.3. Assessing the performance of managing staff and specialists and organizing the certification

5-chapter. The management of production, advertising and projecting the supply of information
5.1. Establishing the job of advertising agency
5.2. Establishing the fund of information and data
5.3. The projection of process of recycling the data

6-chapter. Approval and adoption of the decision of management body, and projecting the process of its application
6.1. Projecting the composition of the decisions of management
6.2. Projecting the processes of approving and adopting the decisions of management
6.3. projecting the application of adopted decisions of management

7-chapter. the efficiency of the decisions of the management of production
7.1. The categories that defines the efficiency of managerial system
7.2. Assessing the efficiency of the decisions of the management of production
7.3. managerial body and the points used to define the efficiency of its organizational structure

8-chapter. Projecting the process of directing the goods to the market
8.1. Choosing the organizational structure of market division
8.2. involving trade agents
8.3. Assessing the efficiency of the work of trade agents

9-chapter. Projecting scientific and technical management
9.1. The purpose and tasks of scientific and technical management in the company
9.2. Main divisions of projecting the scientific and technical management
9.3. Defining the needs of management to the technical devices

10-chapter. Projecting the social management

10.1. Social management

10.2. Legal management

10.3. Management conflict and stresses

11-chapter. Applying the creation of the project of developing the organization of management.

11.1. Main phases of applying the project

11.2. Organization of applying the project

11.3. Controlling the application of project

IV. Bibliography

Кириш

Мамлакатимиз барқарор ва самарали иқтисодий шакллантириш борасида амалга ошириб келинаётган ислохотлар бугунги кунда ўзининг натижаларини намоён этмоқда. Жумладан, қисқа вақт ичида иқтисодийда чуқур таркибий ўзгаришларни амалга ошириш, аҳоли даромадларининг ўсишини таъминлаш, самарали ташқи савдо ҳамда инвестиция жараёнларини кучайтириш, қишлоқ хўжалигини ислоҳ қилиш, кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик соҳасини барқарор ривожлантириш, банк-молия тизими фаолиятини мустаҳкамлашда аҳамиятли ютуқлар қўлга киритилди.

Ўзбекистоннинг халқаро иқтисодий майдондаги нуфузи ва мавқеи сезиларли даражада ва мунтазам ошиб бормоқда. Бунда мамлакатимиз раҳбари Илом Каримов томонидан ижтимоий-иқтисодий ривожланиш стратегиясининг пухта ишлаб чиқилганлиги, иқтисодий ислохотлар мақсади ва вазифалари, амалга ошириш йулларининг аниқ ва тўғри кўрсатиб берилганлиги бош мақсад йулидаги ютуқ ва марраларнинг салмоқли бўлишига имкон яратди.

Ҳозирги даврда дунё мамлакатлари ижтимоий-иқтисодий тараққиёти ўзининг маъно-мазмунини жиҳатидан олдинги босқичлардан кэскин фарқ қилади. Бунда энг асосий ва муҳим жиҳат – миллий иқтисодийларнинг тобора интеграциялашуви ва глобаллашувининг кучайиб боришидир. Айни пайтда бу жараёнлар халқаро майдондаги рақобатнинг ҳам кэскинлашувига, ҳар бир мамлакатнинг халқаро меҳнат тақсимоотидаги ўз мавқеини мустаҳкамлаш учун курашининг кучайишига ҳам таъсир кўрсатади.

Бизнинг бугунги асосий вазифамиз жаҳон молиявий – иқтисодий инқирози чуқур тус олган бир шароитда ўтган 2009 йил якунларини танқидий баҳолаш ва шу асосда 2010 йилда мамлакатимизни йуналишларини белгилаб олишдан иборатдир. Шунини таъкидлаш керакки, аввало 2009-2012 йилларга мўлжалланган Инқирозга қарши чоралар дастури самарадорлигини ҳолисона баҳолаш муҳим принципиал аҳамият касб этади.

Бироқ, ўз ўрнида таъкидлаш лозимки, жаҳон иқтисодийига интеграциялашув ва глобаллашувнинг ижобий томонлари билан бир қаторда маълум зиддиятли жиҳатлари ҳам мавжуд. Жумладан, турли мамлакатлардаги иқтисодий ривожланишнинг бир текисда бормаслиги, дунё мамлакатлари ўртасида ижтимоий-иқтисодий ривожланиш жиҳатидан тафовутнинг, экологик таҳдидларнинг кучайиб бориши, турли мамлакатларда аҳоли сони ўзгаришининг кэскин фарқланиши каби

ҳолатлар жаҳон ҳўжалигининг яхлит тизим сифатида барқарор ривожланишига тўсқинлик қилади. Шунингдек, мазкур жараёнларининг яна бир хусусиятли жиҳати – жаҳоннинг бир мамлакатада рўй бераётган ижтимоий-иқтисодий ларзаларнинг муқаррар равишда бошқа мамлакатларга ҳам ўз таъсирини ўтказиши ҳисобланади. Жаҳон ҳамжамияти бугунги кунда бошидан кечираётган молиявий инқироз ҳам айнан шу маънода глобаллашув жараёнларининг салбий оқибати сифатида намоён бўлади.

Шунга кўра, биз мамлакатимиз ижтимоий-иқтисодий ривожланишининг жорий ва истикболдаги чора-тадбирларини белгилашда жаҳон молиявий инқироzi оқибатларининг таъсирини ҳар томонлама ҳисобга олишимиз, иқтисодий ривожланиш дастурларини ушбу жараёнлар таъсири нуқтаи-назаридан шакллантиришимиз ва уларни изчил амалга оширишимиз тақозо этилади.

Бу борадаги чора - тадбирлар Президентимиз И.Каримовнинг «Жаҳон молиявий-иқтисодий инқироzi, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йуллари ва чоралари» номли асарларида кэнг ва батафсил баён қилиб берилган. Асарда жаҳон молиявий-иқтисодий инқирозининг мазмун-моҳияти, намоён бўлиш шакллари, келиб чиқиш сабаблари, унинг Ўзбекистон иқтисодиётига таъсири, мазкур инқироз оқибатларини олдини олиш ва юмшатишга асос бўлган омиллар баён қилиб берилган.

Шунингдек, мамлакатимиз меҳнаткашлари учун гоят мураккаб ва огир бўлишига қарамай 2009 йилда эришилган ижобий натижа ва ютуқлар баҳоланиб, республикаимиздаги иқтисодий салоҳиятдан янада кэнгроқ фойдаланиш имкониятлари кўрсатиб берилган.□ Бу ўзгаришлар жараенида миллий иқтисодиётнинг асоси бўлган ишлаб чиқариш менежментининг аҳамияти янада ошиб бормоқда.

Ишлаб чиқариш менежменти Ўзбекистон иқтисодиётини барқарор ва мутаносиб ривожлантириш, жаҳон бозорларида мустаҳкам ўрин эгаллаш, шулар асосида изчил иқтисодий ўсишни таъминлаш, халқимизнинг ҳаёт даражаси ва фаровонлигини янада ошириш борасидаги вазифаларни тўлиқ ва самарали амалга ошириш энг аввало жамиятимиз аъзолари томонидан уларнинг мазмун-моҳиятини теран ва чуқур англаб этилишини тақозо этади. 2009 йилга мўлжалланган иқтисодий дастўрнинг энг муҳим йуналишларини билиш мақсадида мазкур махсус курснинг жорий етилганлиги муҳим аҳамият касб этади.

Олий таълим тизимида “Ишлаб чиқариш менежменти“ фанидан мазкур дарслик “Менежмент” (тармоқлараро) таълим йуналиши талабалари учун мўлжалланган.

Талабаларга мазкур фан хусусиятлари доирасида Президент И.Каримовнинг "Жаҳон молиявий -иқтисодий инқироzi, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йуллари ва чоралари" номли асарида келтирилган материаллар, қоидалар ва хулосаларни пухта ўзлаштиришлари, келгуси фаолиятида самарали фойдаланишлари ҳамда ижодий ёндашишларини таъминлаш фанни ўрганиш олдида турган асосий вазифалардан биридир.

Дарсликда баён етилган фикр - мулоҳазалар, илгари сурилган муаммолар ва уларни ҳал этиш йулларини талабаларга янада кэнгроқ ва чуқурроқ тушунтириш мақсадида, Ўзбекистон Республика Президенти асарларидан, Ўзбекистон Республикаси Давлат статистика қўмитаси, Иқтисодиёт вазирлиги, Қишлоқ ва сув ҳўжалиги вазирлиги,

Марказий банки ва бошқа қатор вазирлик ва идораларнинг маълумотларидан кэнг фойдаланилган.

I БЎЛИМ. БОЗОР ИҚТИСОДИЁТИ ШАРОИТЛАРИДА ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИ ТАШКИЛОТИНИНГ УСУЛОЛОГИК АСОСЛАРИ

1-боб. “ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТИ” ФАНИНИНГ МОҲИЯТИ ВА МАЗМУНИ

- 1.1. Ишлаб чиқариш менежментининг моҳияти.
- 1.2. “Ишлаб чиқариш менежменти” фанининг мазмуни.
- 1.3. Жаҳон молиявий инқироз шароитларида “Ишлаб чиқариш менежменти” фанининг ўрганиш зарурати.
- 1.4. Асосий ўрганиш объектлари.

Мавзунинг мақсади - Жаҳон молиявий инқироз шароитларида “Ишлаб чиқариш менежменти” курсининг мазмуни ва вазифаларини ўзлаштириш, талабаларга менежментни ташкил қилиш ва лойиҳалаштириш борасида маълум билимлар беришдан иборат.

1.1. Ишлаб чиқариш менежментининг моҳияти

Тадбиркорлик фаолиятини бошлашдан олдин қайси ишни, қандай амалга ошириш кераклиги ва бу қанчага тушишини билиш керак.

Ишлаб чиқариш жараёнини бошлашдан олдин унинг технологиясини ишлаб чиқиш, сарф-харажатлар нормаларини белгилаш, кадрларни жой-жойига қўйиш тартибини пухта ўйлаб кўриш ва ҳ.к. талаб этилади.

Бевосита моддий ишлаб чиқариш соҳасида меҳнат предмети бўлиб хом ашё ва материаллар, меҳнат қуроллари бўлиб-асбоб-ускуналар, бунинг натижаси бўлиб эсатайёр маҳсулот ҳисобланади.

Ишлаб чиқариш менежменти соҳасида меҳнат предмети бўлиб ахборот ҳисобланади; бошқарув ишининг объекти бўлиб одамлар, меҳнат жамоаси ва ишлаб чиқариш жараёнида юзага келадиган муносабатлар қатнашади; бошқарув ишининг натижаси бўлиб эса бошқарув қарорларини тайёрлаш учун зарур маълумотлар ва бошқарув қарорларининг ўзи ҳисобланади.

Ишлаб чиқариш менежменти-мураккаб кўп бўғинли тизим ҳисобланади. Менежментнинг тизимлилиги кадрлар, бошқарув органлари тузилмаси, бошқарув усуллари ва жараёнларининг уйғун бирлигида, маркетингда, турли бошқарув бўғинлари фаолиятининг ўзаро боғлиқлигида, бошқарув функцияларининг уйғун бирлиги ва қабул қилинадиган қарорларнинг хусусиятида, ишлаб чиқариш менежменти техник-ишлаб чиқариш, иқтисодий, ижтимоий, ҳуқуқий таъминотининг ўзаро боғлиқлигида намоён бўлади.

Юқорида санаб ўтилганларнинг ҳаммасини ташкил қилиш лозим. Бу ишлаб чиқариш менежменти ташкилотининг моҳиятини белгилайди. Менежмент ташкилотининг моҳияти қуйидаги аспектларда намоён бўлади:

а) бошқарув жараёнларини ташкил қилиш, яъни бошқарув функциялари, тузилмаси, усуллари ва жараёнлари, ахборот оқимлари: маълумотларни қайта ишлаш ва узатиш, бошқарув қарорларини асослаш тамойиллари ва уларни бажаришни ташкил қилиш жараёнларини тартибга солиш; ташкилий ва ҳисоблаш техникаси таркибини танлаш ва ҳ.к.;

б) бошқарув тизими ва бошқарилувчи тизим, топшириқлар ва уларнинг бажарилишини назорат қилиш, бошқарилувчи объектларнинг фаолиятини таҳлил қилиш ва баҳолаш тизими, яхши натижаларга эришишни рағбатлантириш шакллари раціонал уйғунлигини таъминлаш ва ҳ.к.;

в) бошқарувнинг турли тизимлари ўртасида меҳнатнинг иерархик тақсимооти шакллари белгилаш, ишлаб чиқариш ва бозор уйғунлиги, давлат, жамоа, хусусий, соҳавий ва ҳудудий бошқарув уйғунлиги ва ҳ.к.

Ишлаб чиқариш менежментининг асоси бўлиб бошқарув жараёни ҳисобланади. Жараён-бирон-бир бўғин доирасида ёки бўғинлар ўртасида кечиши мумкин бўлган ҳаракатдан иборат.

Бошқарув тизимларида ҳар хил ишларни бажарувчи турли ташкилий бўлимлар бўлиб, уларнинг уйғунлиги менежмент ташкилотининг моҳиятини ташкил қилади. Бошқача айтганда, бошқарув ишларининг барча турлари, бошқарув объектининг бутун фаолиятини илмий асосда ташкил қилиши лозим. Менежмент ташкилоти бошқарув ва ишлаб чиқаришнинг самарадорлигига жиддий таъсир кўрсатади.

Ишлаб чиқариш менежментининг илм-фан ютуқларига асосланиб ташкил қилиш самарали бошқарув қарорларини қабул қилиш ва уларни ўз вақтида бажариш; бозор муносабатларига ўтиш тажрибасини аниқлаш ва тарқатиш; бозор муносабатлари шароитида муваффақиятли фаолият кўрсатиш; ишлаб чиқариш, тақсимлаш ва истеъмол қилишда зарар кўрилишининг олдини олиш; бошқарув жараёнида меҳнатни тежашга имконият яратади ва ҳ.к.

1.2. “Ишлаб чиқариш менежменти” фанининг мазмуни

“Ишлаб чиқариш менежменти” фанининг мазмуни уч асосий бўлимга ажратилган:

1. Бозор иқтисодиёти шароитларида ишлаб чиқариш менежментини ташкил этишнинг усулологик асослари.

2. Ишлаб чиқариш менежментини ташкил этишни тадқиқ қилиш.

3. Ишлаб чиқариш менежментини ташкил этишни лойиҳалаштириш.

Биринчи бўлимда бозор шароитларида ишлаб чиқаришга бошқарув объекти сифатида тавсиф берилади, фаннинг моҳияти ва мазмуни, бозор иқтисодиёти шароитларида бошқарув органлари тизими, менежментни ташкил этишни янада такомиллаштиришнинг асосий усуллари кўриб чиқилади. Бу бўлимда шунингдек ишлаб чиқариш менежменти ташкилотини лойиҳалаштириш ва уни такомиллаштиришнинг самарадорлигини баҳолашнинг асосий усуллари ҳам берилади.

Иккинчи бўлимда иқтисодий тадқиқотлар ва ишловларни ўтказишнинг моҳияти билан боғлиқ масалалар кўриб чиқилади.

Иқтисодий тадқиқотларнинг назарий қоидалари ёритилади ва бошқарувнинг ташкилий тузилмаларини таҳлил қилиш бўйича амалий тавсиялар берилади, бошқарув аппарати ходимларининг ишини ташкил қилиш, бошқарув жараёнларини реклама ва ахборот билан таъминлаш масалалари кўриб чиқилади, товарларнинг бозорда сотилишини таҳлил қилиш, бошқарув қарорларини асослаш, қабул қилиш ва уларнинг бажарилишини ташкил этиш масалаларига эътибор берилади.

Учинчи бўлим ишлаб чиқариш менежментини ташкил этишни лойиҳалаштиришга бағишланади. Бу бўлимда бозор иқтисодиёти шароитларида

ишлаб чиқариш менежментини ташки этиш лойиҳасини ишлаб чиқиш тартиби ва унинг мазмуни, бошқарувни ахборот, реклама ва кадрлар билан таъминлашни лойиҳалаштириш масалалари ўрганилади.

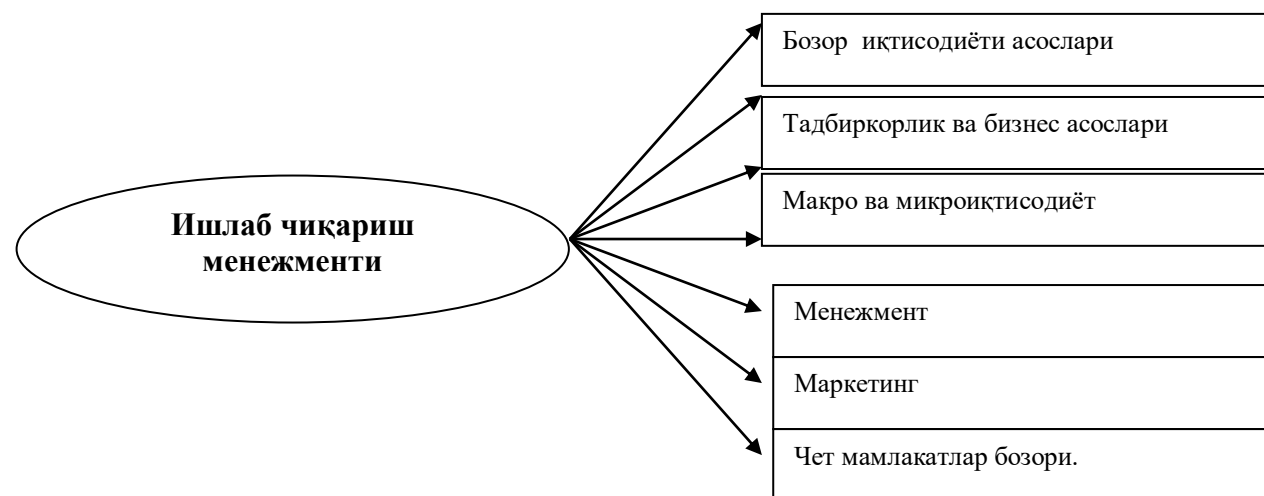
Бу ерда шунингдек, бошқарув қарорларини асослаш, қабул қилиш ва уларнинг бажарилишини ташкил этиш, товарни бозорга йуналтириш масалалари кўриб чиқилади. Бўлим охирида ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштириш лойиҳаларини ишлаб чиқаришга жорий қилиш масалалари кўриб чиқилади.

Бу фанни ўрганиш маърузалар ва амалий машғулотларда назарий материаллар билан ишлаш, ишлаб чиқариш амалиётини ўташ даврида илмий тадқиқотлар ва ишловлар ўтказиш, курс ва диплом ишларини ёзишни ўз ичига олади.

Фан бўлимларининг бош мақсади - менежментда қарорлар қабул қилиш ва уларни амалга оширишдаги ўзаро боғлиқлик ва алоқалар билан яхлитликда тушунишни таъминлайдиган қилиб жойлаштирилган ва шу тартибда ўқитилади.

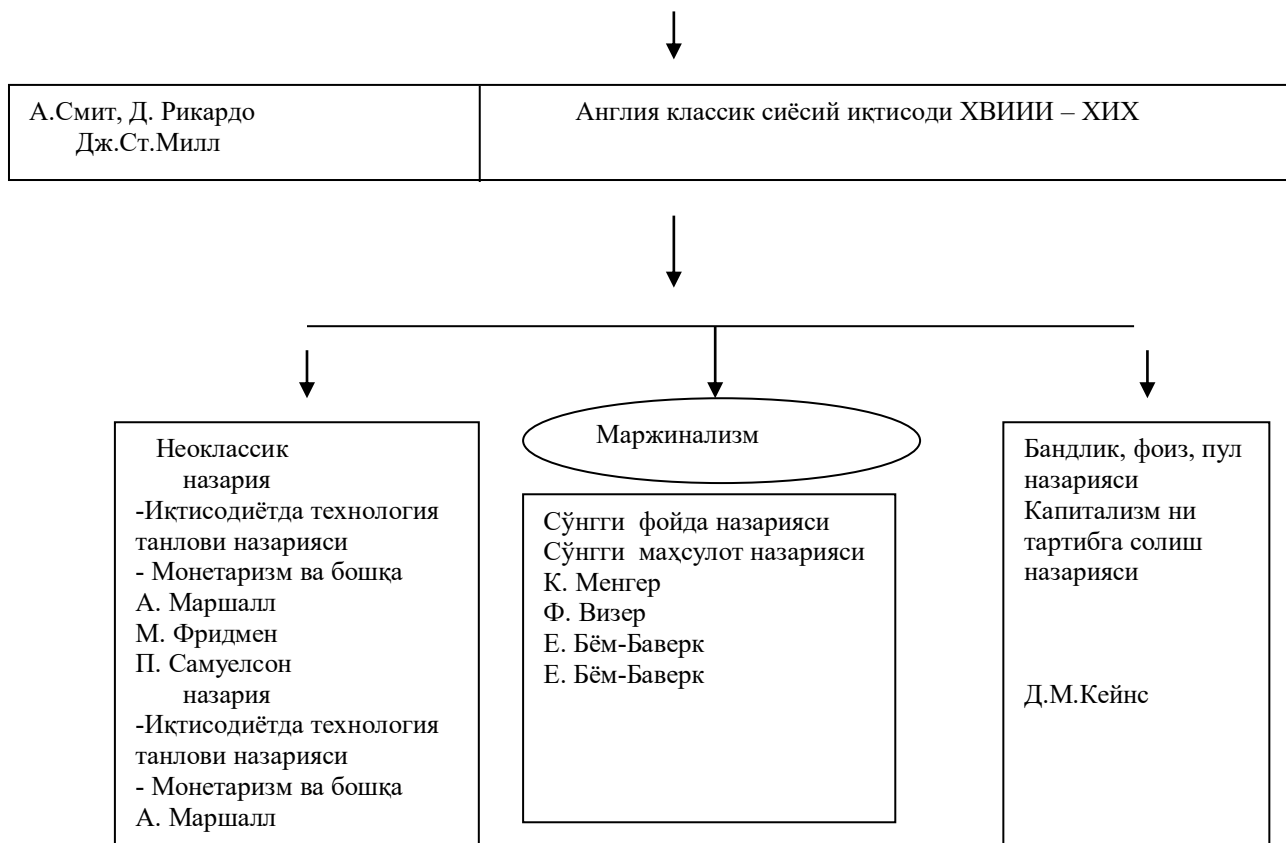
Менежментни такомиллаштиришда тизимли-вазиятли ёндашув зарурлиги барча маърузаларда қайд этилади. Раҳбар бошқарув объектига мураккаб ижтимоий-иқтисодий тизим сифатида қараши, ички ва ташқи омилларнинг таъсирини, ҳар қандай қарор бошқарув ташкил қилишнинг барча жабхаларда қандайдир таъсир кўрсатишини ҳисобга олиши лозим.

“Ишлаб чиқариш менежменти” фанининг бошқа иқтисодий фанлар билан боғлиқлиги.



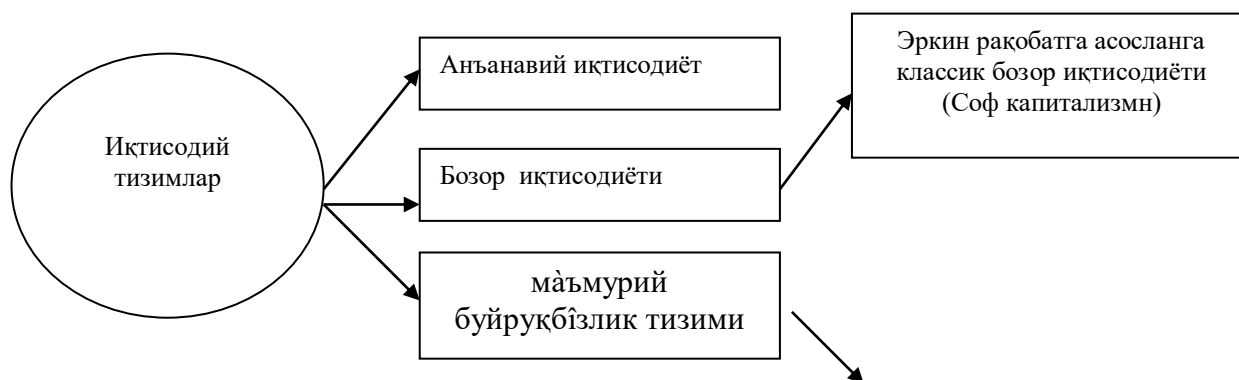
Иқтисодиёт назариясининг ривожланиш босқичларида ишлаб чиқариш менежментининг шаклланиш

Аристотел Ксенофонт	Қадимги дунё иқтисодий фикрлари
↓	
Дж. Локк, У. Петти, Р. Кантлон	Меркантилизм XV – XVII асрлар
↓	
П.Л.Буагилбер, Ф.Кене, А.Р.Ж.Тюрго	Физиократлар XVII - XVIII асрлар



Иқтисодий тизим

Иқтисодий тизим ишлаб чиқариш кучларининг ривожланиш даражаси билан туркумланади. Дунёдаги ривожланган мамлакатлар иқтисодий тизимнинг уч кўринишда киритадилар.



1.3. Жаҳон молиявий инқироз шароитларида “Ишлаб чиқариш менежменти” фанининг ўрганиш зарурати.

Бошқарув фани ривожланиб, инсон фаолиятининг йирик ва мураккаб мустақил соҳасига айланди. Унда жуда кўп киши банд бўлиб, улар меҳнат жамоаларига изчил таъсир кўрсатадилар, яъни улар бошқа кишиларни бошқарадилар, меҳнат

жамоаларининг ишини ташкил қиладилар.

Бошқарувчи-менежер ишининг муваффақияти ва самарадорлиги кўп жиҳатдан менежмент ташкилотининг савияси билан белгиланади.

Масалан, цех бошлиғи ишининг муваффақияти ва самарадорлиги ташкилот ва меҳнатга ҳақ тўлаш, ташкилот ва иш жойларига хизмат кўрсатиш, шунингдек, цех бошлиғининг қўл остидагилар билан муомала қила билиши, раҳбарлар билан ўзаро муносабатлари, бошқарув қарорларини ўз вақтида қабул қила олишига боғлиқ бўлади.

Бошқарув назарияси (менежмент асослари)дан маълумки, ишлаб чиқариш бошқаруви фанининг предмети, ишлаб чиқариш жараёнида кишилар ўртасида вужудга келувчи бошқарув муносабатлари ҳисобланади. Бошқарув муносабатлари бошқарувчи ва бошқарилувчи тизимлар ўртасида, яъни бошқарув аппарати ходимлари ва ишлаб чиқариш жамоаси ўртасида ўзаро ҳамкорлик ва алоқаларнинг мураккаб мажмуини ташкил қилади.

Бинобарин, ишлаб чиқариш менежменти ташкилоти бошқарувчи ва бошқарилувчи тизимлар, бошлиқ ва унинг қўл остидагилар ўртасида ишлаб чиқариш маҳсулдорлигининг мунтазам ошиб боришига имконият яратадиган муносабатлар, ўзаро ҳамкорлик ва алоқалар, бошқарув техникаси ва технологияси, меҳнатни ташкил қилишнинг тузилма ва шакллари ишлаб чиқиши лозим.

“Ишлаб чиқариш менежменти” фанининг мақсади бошқарувнинг барча функциялари ўзаро келишиб фаолият кўрсатишини таъминлашдан иборат. Ишлаб чиқариш менежментининг асосий вазифаси эса унумли меҳнат учун қулай шарт-шароитлар яратиш, шу билан бир вақтда бошқарув жараёни билан боғлиқ сарф-харажатларни қисқартириш ва бошқарув ходимларига нормал иш шароитларини яратиб бэриш ҳисобланади.

Оддий қилиб айтганда, ишлаб чиқариш менежментининг вазифаси бошқарув тизимининг ҳар бир бўғини, бошқарув аппаратининг ҳар бир ходими зарур ваколатларга эга бўлиб, уларнинг доирасида ишлаб чиқаришни бошқаришнинг бутун жавобгарлигини ўз зиммасига олишини таъминлашдан иборатдир. Бошқарув аппарати ходимларининг иши шундай ташкил қилиниши керакки, ҳар бир ходим ўз иши билан шуғулланиши лозим. Турмушнинг бу оддий қоидаси бир вақтнинг ўзида ишлаб чиқариш менежментининг асосий тамойили ҳисобланади.

Бозор иқтисодиёти тўхтаб қолишларни ёқтирмайди ва сусткашликларни кечирмайди. У ишлаб чиқаришнинг юқори суръати ва бошқарувнинг мутлақо янги усуларини буюради. Бироқ, бутун кишилик тарихида инсоният бошқарув усуллари, яъни кишиларга таъсир кўрсатиш усуллариининг бир-биридан жиддий фарқ қилувч уч гуруҳини ишлаб чиққанлигини назарда тутиш лозим.

Усулларнинг биринчи гуруҳи - иерархия бўлиб, унда асосий таъсир кўрсатиш воситаси раҳбар-ходим муносабатлари, кишига юқоридан туриб, мажбурлов ёрдамида таъсир қилиш (маъмурий усуллар) ҳисобланади.

Иккинчи гуруҳ - бозор, яъни маҳсулот ва хизматлар олди-сотдиси, мулкый муносабатлар, сотувчи ва харидорнинг иқтисодий ва моддий манфаатларига асосланган тенг ҳуқуқли горизонтал муносабатлар тизими (иқтисодий усуллар).

Учинчи гуруҳ-маданият, хулқ -атвор намуналари, яъни жамият, ташкилот томонидан ишлаб чиқиладиган ва тан олинадиган, хулқ атворини узгартиришига мажбур қиладиган қонун-қоидалар, кадриятлар, ижтимоий нормалар, хулқ-атвор андозалари, удумлар.

Иерархия, бозор ва маданият мураккаб ҳодисалар эканлигини тушуниб этиш муҳимдир. Жонли, реал ҳўжалик тизимлари ва ижтимоий тизимларда улар деярли ҳар доим мавжуд бўлади. Гап фақат уларнинг қайси бирини танлаш ва устун қўйиш ҳақида боради.

Бозор мустақил ҳуқуқий давлат маҳсули ва ҳўжалик воқелиги сифатида бошқарувнинг асосий воситасига айланиб бормоқда. Айнан у жамиятнинг ҳўжалик юритиш тартиби моҳиятини белгиламоқда.

Иерархия ҳеч қачон ўлмайди ва бузилмайди. У иккинчи планга чекинади, пастга-рақобатлашувчи корхона ва ташкилотлар поғонасига тушади ва унинг фойдалилиги бу ерда яна узоқ вақт сақланиб қолади. Корхоналарда бошқарувнинг бюрократик, механик тузилма ва тизимлари янада уйғунроқ, мослашувчанроқ, бюрократия таъсири нисбатан кам бўлган тузилма ва тизимларга ўрин бушатади.

Шу билан бир вақтда жамиятда, бизнинг иқтисодий, бошқарувга оид тафаккуримизда, психолгияда улкан маданий ўзгаришлар рўй бэриши лозим. Раҳбарлар ва меҳнаткашларнинг онгини бошлиққа эмас, истеъмолчига, исрофгарчиликка эмас, фойда олишга, бюрократга эмас, тадбиркорга, мулоҳазасиз ижрочига эмас, новаторга қаратиш зарур.

Бу соҳада жиддий олға ташлаш талаб этилади, чунки халқаро бизнес кўпчилик учун янги иш ҳисобланади. Ташқи иқтисодий фаолиятда иштирок этаётган қўшма корхоналар сони йилдан йилга ортиб бормоқда ва уларнинг барча ходимларини қисқа вақт ичида ўқитиб ўргатишнинг иложи йуқ. Шунга қарамай, бу муаммони ҳал қилишнинг қисқа йулларини қидириш ижодий фикрловчи кишиларнинг вазифаси ҳисобланади. Дунё жадал суръатларда ўзгариб бораётганига шубҳа йуқ. Яшаб қолиш учун биз ҳам ўзгаришимиз лозим.

Бугунги куннинг энг асосий вазифаси – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Нуфузли халқаро экспертлар ва иқтисодчиларнинг таҳлил ва хулосаларига кўра, жаҳон молиявий инқирознинг дунё мамлакатлари иқтисодиётига огир таъсири тобора пасайиб боради ва 2010 йилда жаҳон иқтисодиётининг аста – секин ўсиши кутилади. □

2009 йилда глобал иқтисодиётнинг ўсиши тахминан 1 фоизга қисқарган бўлса, жорий йилда дунёда иқтисодий ривожланиш 3 фоиз атрофида ошиши мумкин, бу эса инқирозгача бўлган даврдаги кўрсаткичлардан анча пастдир.

2010 йилда ижтимоий – иқтисодий ривожланишнинг энг муҳим мақсади ва асосий устувор вазифаси – бу ислохотларни давом эттириш ва чуқурлаштириш, мамлакатимизни янгилаш ва модернизация қилиш, 2009 – 2012 йилларга мўлжалланган Инқирозга қарши чоралар дастурини сўзсиз бажариш ва шу асосда иқтисодий ривожланишнинг юқори ва барқарор суръатларини, самарадорлигини ҳамда макроиқтисодий мувозанатни таъминлашдан иборатдир. □

Биринчидан, молия-банк тизимидаги инқироз жараёнлари деярли бутун дунёни

қамраб олаётгани, ресессия ва иқтисодий пасайишнинг муқаррарлиги, инвестициявий фаоллик кўламининг чекланиши, талаб ва халқаро савдо ҳажмининг камайиши, шунингдек, жаҳоннинг кўплаб мамлакатларига таъсир кўрсатадиган жиддий ижтимоий талафотлар содир бўлиши мумкинлиги ўз тасдиғини топмоқда.

Иккинчидан, авж олиб бораётган глобал молиявий инқироз жаҳон молия-банк тизимида жиддий нуқсонлар мавжудлиги ва ушбу тизимни тубдан ислоҳ қилиш зарурлигини кўрсатди. Айни вақтда бу инқироз асосан ўз корпоратив манфаатларини кўзлаб иш юритиб келган, кредит ва қимматбаҳо қоғозлар бозорларида турли спекулятив амалиётларга берилиб кэтган банклар фаолияти устидан етарли даражада назорат йуклигини ҳам тасдиқлади.

Учинчидан, молиявий-иқтисодий инқирознинг ҳар қайси давлатдаги миқёси, кўлами ва оқибатлари қандай бўлиши кўп жиҳатдан бир қанча омиллардан келиб чиқади. Яъни, бу аввало, ана шу давлатнинг молия-валюта тизими нечоғлиқ мустаҳкам эканига, миллий кредит институтларининг қай даражада капиталлашуви ва ликвидлиги (тўлов имконига), уларнинг чет ел ва корпоратив банк тузилмаларига қанчалик қарам эканига, шунингдек, олтин-валюта захирасининг ҳажми, хорижий кредитларни қайтариш қобилияти ва пировард натижада — мамлакат иқтисодиётининг барқарорлик, диверсификасия ва рақобатга бардошлик даражасига боғлиқ.

Тўртинчидан, жаҳон молиявий инқирозидан имкон қадар тез чиқиш, унинг оқибатларини енгиллаштириш кўп жиҳатдан ҳар қайси давлат доирасида ва умуман, дунё ҳамжамияти миқёсида қабул қилинаётган чора-тадбирларнинг қанчалик самарадорлигига, уларнинг бир-бири билан уйғунлигига боғлиқ.

2008 йил ноябр ойида Вашингтонда, жаҳон ялпи маҳсулотининг 85 фоизини ишлаб чиқарадиган 20 та йирик давлат иштирокида бўлиб ўтган саммит глобал молиявий инқирознинг кўлами тобора кэнгайиб бораётганини тасдиқлади.

Жаҳон молиявий инқирозининг ҳар бир мамлакатга таъсири, ундан кўриладиган зарарнинг даражаси ва кўлами биринчи навбатда шу давлатнинг молиявий-иқтисодий ва банк тизимларининг нечоғлиқ барқарор ва ишончли эканига, уларнинг ҳимоя механизмлари қанчалик кучли эканига боғлиқлигини исботлашга ҳожат йуқ. Маъмурий-буйруқбозлик тизимидан бошқарувнинг бозор тизимига ўтиш жараёнида тадрижий ёндашувни, "Янги уй қурмасдан туриб, эскисини бузманг" деган ҳаётий тамойилга таянган ҳолда, ислохотларни изчил ва босқичма-босқич амалга ошириш йулини танладик. Мамлакатимизнинг узоқ ва давомли манфаатлари тақозо этган ҳолатларда ва кэскин вазиятлардан чиқиш, улар туғдирадиган муаммоларни ҳал этиш зарур бўлганда иқтисодиётда давлат томонидан бошқарув усуллари қўлланди ва бундай ёндашув охир-оқибатда ўзини тўла оқлади.

Шу ўринда Ўзбекистонда молиявий-иқтисодий, бюджет, банк-кредит тизими, шунингдек, иқтисодиётнинг реал сектори корхоналари ва тармоқларининг барқарор ҳамда узлуксиз ишлашини таъминлаш учун етарли даражада мустаҳкам захиралар яратилганини ва зарур ресурслар базаси мавжуд эканини таъкидлаш жоиз.

Ҳеч кимга сир эмаски, бугун кэнг кўламда тарқалиб бораётган жаҳон молиявий инқирозининг асосий сабабларидан бири — бу банклар ликвидлиги, яъни тўлов қобилиятининг заифлиги билан боғлиқ муаммонинг кэскинлашуви, кредит

бозоридаги танглик, содда қилиб айтганда, пул маблағларининг этишмаслиги билан изоҳланади. □

Шуни айтиш керакки, кўплаб давлатларнинг ташқи қарз масаласидаги пухта ўйланмаган сиёсати уларнинг иқтисодиётини заиф, ташқи омилларга қарам, хатарли вазиятлар олдида ҳимоясиз ва ночор аҳволга солиб қўйганини кўриш, кузатиш қийин эмас.

Ўзбекистон ўзининг мустақил тараққиёти даврида қисқа муддатли спекулятив кредитлардан воз кечиб, чет ел инвестицияларини узоқ муддатли ва имтиёзли фоиз ставкалари бўйича жалб этиш тамойилига доимо амал қилиб келмоқда.

Ўзбекистон ўзининг ишончли ва тўлов қобилиятига эга ҳамкор эканини, мамлакатимизда чет ел сармоясини жалб этиш бўйича ҳар томонлама қулай шарт-шароитлар яратилганини амалда исботламоқда.

Ўзбекистон бугун халқаро ҳамжамиятнинг ва глобал молиявий-иқтисодий бозорнинг ажралмас таркибий қисми ҳисобланади.

Бунинг тасдиғини ташқи дунё билан алоқаларимиз тобора кэнгайиб бораётганида, тараққий топган етакчи давлатлар кўмагида иқтисодиёт тармоқларини ривожлантириш, модернизасия қилиш, техник ва технологик қайта жиҳозлаш бўйича дастурларнинг амалга оширилаётганида, Ўзбекистоннинг халқаро савдо тизимида интеграсиялашувида, маҳсулот ва товарлар импорти ва экспортининг ўсиб боришида ва бошқа мисолларда яққол кўришимиз мумкин. □

Бу ўзгаришлар жараенида миллий иқтисодиётнинг асоси бўлган ишлаб чиқариш менежментининг аҳамияти янада ошиб бормоқда.

Ишлаб чиқариш менежменти Ўзбекистон иқтисодиётини барқарор ва мутаносиб ривожлантириш, жаҳон бозорларида мустаҳкам ўрин эгаллаш, шулар асосида изчил иқтисодий ўсишни таъминлаш, халқимизнинг ҳаёт даражаси ва фаровонлигини янада ошириш борасидаги вазифаларни тўлиқ ва самарали амалга ошириш энг аввало жамиятимиз аъзолари томонидан уларнинг мазмун-моҳиятини теран ва чуқур англаб этилишини тақозо этади.

2009 -2012 йилларга мўлжалланган Инқирозга қарши дастўрнинг энг муҳим йуналишларини билиш мақсадида мазкур махсус курснинг жорий етилганлиги муҳим аҳамият касб этади. Табиийки, “Ишлаб чиқариш менежменти” фанининг бугунги кунда ўрганиш, юқорида келтирилган мисол ва рақамлардан иқтисодиётимизнинг ривожланиши ва самарадорлик ҳолатларига жаҳон молиявий-иқтисодий инқироzi таъсирини камайитириш ва унинг оқибатларини бартараф этиш учун ҳамда кейинги давр мобайнида мамлакатимиз ҳудудларида иқтисодий ва молиявий салоҳиятнинг пухта пойдеворини, молия-банк тизимининг ишончли бошқарув механизмларини ўз вақтида шакллантириб ва мустаҳкамлаб олиш учун зарурдир.

1.4. Асосий ўрганиш объектлари

“Ишлаб чиқариш менежменти” курсининг ўрганишнинг асосий объектлари: ишлаб чиқаришнинг техник тайёргарлиги бошқаруви, ишлаб чиқаришнинг технологик тайёргарлиги бошқаруви, моддий-техник таъминот бошқаруви, маркетинг бошқаруви, маҳсулот сифати бошқаруви, жамоанинг ижтимоий ривожланиши бошқаруви бошқаруви функциялари ҳисобланади.

Бундай ёндашув “Ишлаб чиқариш менежменти” фанини бошқарув қарорларини асослаш, қабул қилиш ва уларнинг бажарилишини ташкил этишнинг амалий воситасига, бошқарув технологияси ва жараёнларини такомиллаштириш негизига, ҳар бир раҳбар, мутахассис ва бевосита ижрочи фаолиятининг ажралмас қисмига айлантиради.

Бозор муносабатлари шароитида ишлаб чиқариш менежменти ташкилоти бошқарилувчи объектни стратегик ривожлантириш соҳасида самарали қарорларни асослашнинг асосий воситасига айланиши, истиқболли йуналишга эга бўлиши лозим. Ишлаб чиқариш менежментининг истиқболли йуналиши бошқарилувчи объектни тадқиқ қилишнинг янги йуналишларини шакллантириш заруратини белгилайди.

Биринчидан, корхонани ривожлантириш истиқболи, унинг ички алоқалари тадқиқот ва таҳлил объектига айланади.

Иккинчидан, корхонанинг бошқа корхоналар билан алоқалари такомиллаштирилади. Халқаро алоқаларнинг тез ривожланиши ва корхоналарнинг жаҳон бозорига чиқиши билан жаҳон ҳўжалигидаги ютуқлар ишлаб чиқариш менежментини ташкил қилишнинг энг амалий еталонига айланади.

Ишлаб чиқариш менежментини ташкил қилиш фан сифатида “Корхонанинг муваффақияти ва бошқа корхоналарнинг ёмон аҳволда эканлиги, паст рентабеллиги нима билан белгиланади?” ёки “Корхонанинг муваффақиятини таъминлаш учун раҳбар нима қилиши мумкин?”, деган саволларга жавоб бериши лозим. Бу саволларга осон жавоблар мавжуд эмас, аммо бу муваффақиятни умуман тушунтириб бўлмайди, унга эришишнинг ишончли усул ва йуллари йуқ деган маънони англатмайди. Бунинг ўз самарадорлигини исботлаган жуда кўп усуллари ва йуллари мавжуд. Оддий жавоблар йуқлиги эса барча замонларда, барча одамлар ва вазиятлар учун бир хилда яроқли усул ва йулар мавжуд эмаслигидан далолат беради. Бу, шунингдек, ўтмишда муваффақиятли бўлган усул келажакда мутлақо самарасиз бўлиб чиқиши мумкинлигини ҳам англатади.

Республикада турли мулкчилик шакллари (давлат, жамоа, хусусий, аралаш) қарор топди, бозор муносабатлари ривожлантирилмоқда, корхоналарни давлат тасарруфидан чиқариш ва хусусийлаштириш давом этмоқда.

Бозор иқтисодиёти шароитида маҳсулот ишлаб чиқарувчи бозор конъюнктураси, ахборотлар ва нарх-наво ҳаракатини ўрганиш асосида товар ва хизматлар бозоридан ресурслар сотиб олиш йули билан ўз ишлаб чиқаришининг моддий-техник таъминотини ташкил қилади.

Товар ва хизматлар бозоридан ресурслар бевосита ишлаб чиқарувчилардан ёки ярмаркалардан, аукционлардан улгуржи равишда сотиб олади. Бу эса бозор шароитларида ишлаб чиқаришнинг муҳим элементи ҳисобланган маркетингни чуқур билишни талаб этади.

Хулосалар

Жамиятда ва иқтисодиётда рўй бераётган ўзгаришлар одамларнинг тафаккурида ҳам ўзгариш яшашни талаб қилади.

Янги билимлар: маркетинг, менежмент, бозор назариясини ва бошқа билимларни эгаллаш зарур.

Менежментнинг вазифаси ишлаб чиқаришни самарали бошқариш учун зарур бўлган изчил ҳаракатлар назарияси ва тамойилларини ишлаб чиқишдан иборат.

Ишлаб чиқариш менежментининг ўрганиш предмети бошқарувчи тизим билан бошқарилувчи тизим ўртасидаги муносабатлар ҳисобланади.

“Ишлаб чиқариш менежменти” фанининг мазмуни менежментнинг методологик асосларини, ишлаб чиқариш менежментини тадқиқ қилиш ва лойиҳалаштиришни ўз ичига олади.

Ўз-ўзини текшириш учун саволлар

1. Менежер қандай билимларга эга бўлиши зарур?
2. Ишлаб чиқариш менежменти тўғрисида нималар дея оласиз?
3. Ишлаб чиқариш менежментининг мақсади ва асосий вазифалари нимадан иборат?
4. Бошқарув муносабатларини сиз қандай тушунасиз?
5. “Ишлаб чиқариш менежменти” фанининг мазмунини гапириб беринг.
6. Менежмент тамойиллари нималардан иборат.
7. Ишлаб чиқариш менежменти фанининг мазмуни.
8. Маркетинг тизимини тадқиқ қилиш йуллари.
9. И.А.Каримов ишлаб чиқариш инфратузилма тизими ривожига қандай баҳо бердилар?
10. “Ишлаб чиқариш менежменти” фанини ўрганиш зарурати нимада?
11. “Ишлаб чиқариш менежменти” фанининг бошқа фанлар билан боғлиқлиги?

Адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. “Ўзбекистон”, Т., 2008.
2. Каримов И.А. Асосий вазифамиз – Ватанамиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Халқ сўзи, 30 январ, 2010.
3. Каримов И.А. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш - давр талаби. Т., 2009, 22 б.
4. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йуллари ва чоралари. Т., 2009, 56 б.
5. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислам Каримовнинг “Жаҳон молиявий – иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг асосий йуллари ва чоралари” номли асарини ўрганиш бўйича ўқув қўлланма. Тузувчилар: Б.ЙУ.Ходиев, А.Ш.Бекмуродов, У.В.Ғофуров, Б.К.Тўхлиев. – Т.: Иқтисодиёт, 2009.- 120 б.
6. Каримов И.А. Эришган марраларимизни мустахкамлаб ислохотлар йулидан изчил бориш асосий вазифамиз. Тошкент оқшоми., 24-сон. 10 феврал, 2004.
7. Каримов И.А. Биз учун халқимиз, ватанамиз манфаатидан улуг мақсад йук. Т., Ўзбекисто, 2001

8. Зайнутдинов Ш.Н. ва бошқалар. Менежмент асослари. –Т: Молия, 2001.
9. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент. –Т: Ўқитувчи, 2002.
10. Казанцева А.К. Основы производственного менеджмента. –М: Серия “В”, 2008.
11. Козловский В.А. Производственный менеджмент. Учебник: М, 2008.
12. Новицкий Н.И. Организация производства на предприятиях: Уч.усл. пособие – М: Финанси статистика, 2008.
13. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент -М, 2008.
14. Букин С.О. Основы менеджмента в вопросах и ответах –М, 2008.
15. Парахина В.Н. Теория организации -М, 2008.
16. Лафта Дж. К. Теория организации -М, 2008.
17. Смирнов Э.А. Теория организации -М, 2008.
18. Туровец О.Г., Родионова В.Н. Теория организации -М, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

2. БОБ. ИШЛАБ ЧИҚАРИШ МЕНЕЖМЕНТНИНГ ПАЙДО БЎЛИШИ ВА РИВОЖЛАНИШИ.

- 2.1. Ишлаб чиқариш менежментини ўрганишга тарихий ёндашув.
- 2.2. Бошқарув тафаккурини капитализмнинг илк даврига ва ўша давридаги ривожланиши.
- 2.3. Ишлаб чиқариш менежменти пайдо бўлиш эволюцияси.
- 2.4. Бошқарувнинг замонавий муаммолари.

Мавзунинг мақсади – ишлаб чиқариш менежментини ўрганишда тарихий ёндашув ва ривожланишини кўриб чиқиш, ишлаб чиқариш менежменти пайдо бўлиш эволюциясини ва замонавий муаммоларини ўрганишдан иборат.

2.1. Ишлаб чиқариш менежментини ўрганишга тарихий ёндашув.

Бошқарувнинг фаолияти сифатлилиги манбалари иқтисоднинг равиши билан ҳамбарчас боғлиқдир ва узоқ ўтилишда пайдо бўлган, лекин ишлаб чиқариш менежментининг илм сифатли юзага келиши капитализмнинг пайдо бўлиши билан боғлиқ. Шундай, бўлса ҳам, бошқарувнинг айрим ғоя, принцип ва капитализмга маълум бўлган.

Хар бир авлод ўз муаммоларини моддий неъматлар яратиш, талаб ва таклиф, фойда ва зара, маҳнат ва бошқарув билан хал қилганлар, гарчи кўпгина инсоний муносабатларни бир хил намуналар билан бўлса ҳам, бошқарув ғоялари бугунгидай бўлмаган. Лекин замонавий ғоялар илгари (аввалги)лардан мукаммал деган фикрга олиб келмайди. Фақат бошқача яшаш шароити: ишлаб чиқариш кучлари, атроф-муҳит (авваламбор табиат) ва инсон ўзи ҳам ўзгаради, демак, бошқарувга ёндашувлар ўзгариши керак. Шу билан бирга ғоялар ва принциплар ўзгармай қолиши ҳам мумкин (меҳнатнинг бўлиниши ва кооперациядан, тартиб-интизом ва бошқалар.) лекин уларнинг амал қилиши аниқ вазиятнинг талаблари ва шароитлари билан боғланади (мослашади). Шуниси қизиқки, инсоният ривожланишига табиий механизми туфайли биологик эволюциядан жамият ривожига кўчди. Яъни академик Н.Н. Моисеев таъкидлаганидек, муз даврида бутунлай замонавий одам бўлган. Ва уларнинг фасил ўзларининг Ньютон ва Эйнштейнлар бўлган.

Цивилизациянинг занжирсимон ривожланиши келажакнинг ўтишига мувоффиқлигини ошкор этади, қуйидаги мақсадли қўллаб-қувватлаган ҳолатда: “Янгиси-бу эскисини унутиш учун яхшидир”. Менежмент тарихини ўрганиш менежерларни пайдо бўлган муаммони ечимини менежментнинг ўтмиши (тарихи) ҳақидаги ҳақидаги билимларни бойитиш орқали ўзига ишонч хиссини шакиллантиришга ёрдам беради.

XX асрнинг 60—80 йилларида ғарбда замонавий менежмент ривожлана бошланди. ғарб назариётчилари бошқарувнинг ижтимоий тизимлар мактабини ташкил қилиш мақсадида тизимли ёндашув асосларини ишлаб чиқишди, яхлит тизим билан унинг тисмлари муносабатлари масалаларини кўриб чиқишди, бир қанча ўзгарувчи омилларнинг бошқарувга таъсирини ўрганишди. Бу мактаб намояндалари (америкалик Ч. Барнард, Г. Саймон) замонавий менежментда қуйидаги тўрт ёндашувни асослаб беради. "Тизимли" ёки замонавий менежмент. Замонавий менежментнинг мақсади қарор қабул қилиш жараёнини электрон ҳисоблаш техникаси ҳамда энг янги математик усул ва воситаларни қўллаган ҳолда тадбиқ қилишдир. Тизимли менежмент қарорларнинг оқилоналигини таъминлашни ўз олдига вазифа қилиб қўйди.

Собик иттифоқнинг А. К. Гастев, П. М. Керженцев, В. Г. Афанасев, Д. В. Гвишиани, С. Е. Каменицер, О. В. Козлова, Д. М. Крук, А. М. Омаров, Г. Х. Попов каби олимлари менежмент назариясини ривожлантиришга ўзларининг салмоқли хиссаларини қўшганлар. Собик иттифоқда меҳнатни илмий ташкил қилиш ва бошқариш соҳасини илмий тадбиқ қилиш 1920 йилларда бошланган. Ўша йиллари Марказий меҳнат институти ММИ ташкил этилиб, меҳнатни илмий ташкил қилиш бўйича қатор конференциялар ўтказилди. Махсус журналлар чоп этилиши йулга қўйилди. Ўқув юртларида "Меҳнатни илмий ташкил қилиш" фани ўқитила бошланди. А. К. Гастев (1882—1941) ўзининг "Қандай ишлаш керак?", "Меҳнатни нормалаш ва ташкил қилиш" каби қатор асарларини чоп эттирди. Марказий меҳнат институти (ММИ) нинг ташкилотчиси ҳам Гастев бўлган. ММИ ва Гастевнинг илмий ишланмалари негизида меҳнатни илмий асосида ташкил қилиш борасида қатор муваффақиятларга эришилган. Чунончи, меҳнатни илмий асосда ташкил қилиш бўйича ўқитиш ва ходимларнинг малакасини ошириш тизими яратилган бўлиб, бу илғор тажриба чет давлатларда ҳам оммалашган. П. М. Керженцев (1881—1940) ҳам бошқариш бўйича қатор асарлар чоп эттирган. Булар қаторига "Меҳнатни илмий ташкил этиш", "Бошқаришни ташкил қилиш принциплари", "Вақт учун кураш" кабилар киради. Улар бошқариш бўйича дарсликларни ёзишда асос қилиб олинди. 1920 йилнинг бошларида Керженцев ташаббуси билан "Вақт" лигаси ташкил етилди. Лига Уў эътиборини меҳнатни ташкил қилишда тартибсизликларнинг ниҳоятда кўпайишига, беҳуда ишларга вақтнинг кўп сарфланаётганлигига, бошқарув тизимида функцияларнинг нооқилона тақсимооти кабиларга қаратди ва уларни бартараф этиш йулларини ишлаб чиқди. 1950 йилларнинг охиридан бошлаб бошқариш назариясининг ривожланиши янада кучайди. Шу йилларда меҳнатни илмий текшириш институти, бошқариш ва норматив бўйича марказий илмий-тадқиқот институтлари ташкил етилди. Мамлакатнинг етакчи олий ўқув юртларида (МДУ, ММИ, КХХН, МХХН, ТХХИ ва бошқалар) "Меҳнатни илмий ташкил қилиш", "Бошқариш" кафедралари, факултетлари ташкил этилиб, улар бўйича махсус фанлар ўқитила бошланди.

Россияда хозирча ягона, Москва бошқарув институти ташкил қилинган бўлиб, у корхона ёки тармок фаолиятининг бошқарув томонини такомиллаштириш масалалари бўйича директорлар маслаҳатчилари, деб юритиладиган бошқаришни ташкил қилиш бўйича мутахассисларни тайёрлайди.

Ўрта Осиёда менежментнинг назарий асослари ва унинг асосий принциплари қадим замонларда ҳам у ёки бу кўринишда мавжуд бўлган. Аммо улар Амир Темур ҳукумронлиги даврига келиб маълум шаклни касб этган, бунга Амир Темурнинг "Темур тузуклари" асари ёрқин мисол бўла олади. "Темур тузуклари" жаҳонга машҳур асардир. Унинг қўлёзма нусхалари дунёнинг деярли барча мамлакатлари (Хиндистон, Эрон, Англия, Дания, Франция, Россия, Германия, Арманистон, Ўзбекистон ва бошқалар) кутубхоналарида мавжуд. Асар икки қисмдан иборат. Биринчи қисм Амир Темурнинг ўз давлатини барпо этиш ва уни ҳар жиҳатдан мустаҳкамлаш, мукамал куролланган қудратли қўшин тузиш борасида татбиқ этган "тузуклари" ва режаларидан иборат бўлиб, унда ҳатто қўшиннинг жанговор сафланиш тартиби ҳам махсус жадваллар орқали кўрсатиб берилган. Асарнинг ўн уч қисм (кэнгаш)дан иборат иккинчи бобида эса Соҳибкироннинг кучли феодал давлатни барпо этиш, қўшин тузиш ва душман лашкарини синдириш юзасидан тузган кэнгашлари ва амалга оширган ишлари ўз ифодасини топган. Амир Темур зукко, тажрибали ва сиёсатдон давлат арбоби бўлган. У ўзи тузмоқчи бўлган давлатнинг марказий аппарата ва маҳаллий ҳокимиятнинг қандай, қайси ижтимоий тоифаларга таяниши, мансабдор шахслар ва уларнинг сифатлари ҳамда бурч ва вазифаларини олдиндан белгилаб берган.

"Тузуклар" муаллифининг фикрича, ҳар бир соҳиби тож давлат ва жамиятни малум ижтимоий-сиёсий гуруҳга таянган ҳолда бошқариши лозим. Ҳазрат Амир Темур "Тузуклар" да маълум қилишича, ўз фаолиятида қуйидаги 12 ижтимоий-сиёсий гуруҳга таяниб иш олиб борган. Ҳазрат Пайғабаримиз Муҳаммад Саллоллоху Алайҳиссаломнинг азиз ва мукаррам авлоди бўлмиш сайидлар, уламо ва шайхлар. Ҳаётнинг аччиқ-чучугини тотган билимдон кишилар. Дуогуй такводорлар. Амирлар, сарханглар, сипох солорлар, яъни лашкар ва қўшинбошликлари. Салтанат ишлари, унинг сиру асрорини билган, кэнгашса бўладиган доно ва ишончли кишилар. Вазирлар, саркитоб ва девон битиклари. Ҳакимлар, табиблар, мунажжимлар ва мухандислар. Ҳадис олимлари ва ровийлар, яъни ривоят айтувчилар (тарих-шунослар). Суфий ва орифлар. Ҳунар ва санъат ахли, яъни косиблар ва санъаткорлар. Ҳар турли мамлакатлардан келган сайёҳ ва тижорат ахли. Давлатни идора қилишда вазирлар, амирлар ва вилоятларда ўтирган ноибларнинг роли бениҳоя катта бўлган. Шунинг учун ҳам Амир Темур уларни танлаш ва вазифаларга тайинлаш ишига алоҳида аҳамият берган. Улар Соҳибкироннинг фикрича, садокатли, ахлоқий пок, адолатпеша, тинчликсевар ва ташаббускор одамлар бўлиши керак. "Тузуклар" муаллифининг фикрига кўра, масалан, вазирлар тўрт сифатга эга бўлишлари шарт. Асиллик, тоза наслик ва улуғворлик. Аклу фаросатлик. Сипох билан раият ахволидан бохабарлик ва уларга ғамхўрлик кўрсатиш, улар билан яхши муомалада бўлиш. Сабру бардошлилик, мулойимлик. "Тузуклар"да келтирилган маълумотларга кўра, Амир Темур ўз давлатани, бир учи Чину Мочин ва иккинчи учи Шом худудида бўлган улкан мамлакатни бор-юғи етти нафар вазир ёрдамида бошқарган. Вазирлар ва уларнинг вазифалари Эл-юртнинг ободонлиги, салтанатнинг устуворлиги кўп жиҳатдан мана

шу вазирларга боғлиқ бўлган. Бошқарув тизимининг шу тариқа оқилона ташкил этилиши унинг негизида инсон манфаатлари ётганлиги, давлат сиёсатининг бошқарувга ижобий таъсири дунёда буюк давлат пайдо бўлиши билан якунланди. Бу марказлашган буюк, иқтисодий баркамол, сиёсий барқарор давлатнинг шаклланишига олиб келган бошқарув назарияси фақат шу давлатдагина эмас, балки бошқа ўлкаларда ҳам давлатни илмий бошқариш назарияси сифатида қўлланила бошланди. Хозирги менежмент фанида таъкидланган бошқаришнинг иқтисодий, инсоний, оқилона ва самарали шаклини яратиш бўйича ҳаракатлар Амир Темурунинг "Темур тузуклари" да ўз аксини топиб, ҳозиргача ҳам ўзининг ҳимматини йўқотмаган. Аксинча, бугунги мустақил Ўзбекистоннинг иқтисодий ва сиёсий мустақиллиги гуркираб ривожланаётган пайтда ҳам бошқаришни ташкил қилишда муҳим дастур сифатида қўлланилмоқда.¹

2.2. Бошқарув тафаккурини капитализмнинг илк давригача ва ўша давридаги ривожланиши.

Капитализм тузумининг бошланғич даврида тадбиркор — мулк эгаси ишлаб чиқаришни ўзининг шахсий тажрибасига таяниб бошқарган. XVIII асрнинг охирида Англияда бўлган саноат инқилоби бошқарувга бўлган қизиқишни янада кучайтиради. Бошқарув ходимларини тайёрлашга алоҳида эътибор берила бошланди. Аммо XIX асрнинг иккинчи ярми ва XX аср чегарасида техника ва технологиянинг такомиллашуви, ишлаб чиқаришнинг кэскин ўсиши бошқаришни мураккаблаштириб юборади ва уни махсус билимларни талаб етувчи, фаолиятнинг махсус соҳасига айлантирди. Ушбу муаммоларни ҳал этиш учун бошқарув соҳасидаги тажрибани умумлаштириш, ишлаб чиқариш ва ходимларни бошқаришнинг самарали усуллари излашга олиб келди. Натижада бошқарув тўғрисидаги илм, фан вужудга келди. Ўша даврдан бошлаб то бугунги кунга қадар бошқарув таълимотида куйидаги тўртта йуналиш (мактаб) эволюцион тарзда ривожланган ва ўзининг тегишли ҳиссасини кўшган. 1404 - 1499 йиллар 1450 - 1501 йиллар Улуғбек Муҳаммад Тарағай, Алишер Навоий давлатни барпо этиши орқали ўрта асрларда буюк шахслар этишиб чиқиши учун моддий, сиёсий, ғоявий заминни яратди. 39 йиллик султонлик даврида фаннинг жуда кўп соҳалари, хусусан математика, фалакиёт, мусиқашунослик, тарих ва бошқариш илмлари бўйича забардаст олим, маданиятнинг улкан ҳомийси сифатида танилди. Унинг илмий мероси, у таъсис этган ва раҳнамолик қилган Самарқанд мунажжимлик мактаби, унинг кўп йиллик изланишларининг асосий маҳсули бўлмиш "Зижи жадиди Қўрагоний" ("Улуғбек Қўрагонийнинг астрономик жадвали") асари билан тарихда изини қолдирди. Сиёсий давлатни идора қилиш усуллари, тартиб-қоидалари билан боғлиқ бўлган хилма-хил муаммолари бўйича оз қарашларига эга бўлган сиёсий арбоб. Давлат ишларини бошқариш музокаралар олиб бориш мамлакат тинчлиги ва ободлиги учун курашган. "Ваҳфия", "Ихлосия", "Садди Искандарий", "Тарихи мулки Ажам" каби асарларида адолатли бошқаришнинг сир-синоатлари ҳақидаги таълимотни яратган. Энг оддий сиёсий масалалардан (адолатли шохни танлаш, тарбиялаш, давлат назорати каби) то энг мураккаб масалалар саналмиш

¹ Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.

давлатлараро муносабат, урушлар масаласи, давлатни идора этишда шох, омма ва фаннинг роли каби масалаларни амалиётга татбиқ қилган. Буюк Бобурийлар салтанатини тузиб, ўзаро урушлар, майда хонликларга барҳам берди, марказлашган давлат бошқарувига асос солди. Машхур "Бобурнома" асарини яратди. У ўз асарида бошқаришга оид бўлган принциплар, хусусан одиллик ва тadbиркорлик, жасурлик ва моҳирлик, истеъдод ва маърифат масалаларини ёритди. Бобурийлар (Жахонгиршоҳ) томонидан давлатни идора қилишнинг 12 моддадан иборат дастури яратилган. Бобурийлар томонидан маъмурий бошқарув соҳасини ислоҳ этиш, хазина масалалари борасида — куррурия (вилоят ва туман ҳокимлари) деб аталадиган ҳукумат амалдорлиги мансаби жорий етилди ва х.к. Вазифани бажаришнинг мақбул усуллари топиш мақсадида илмий таҳлилни қўллаш. Шундай қилиб, менежмент назарияси ва амалиёти турли даврларда ўзига хос кўринишларда шаклланган, 50—60-йилларда бошқарувнинг диққат марказида ташкилий таркиби турган, 60—70-йилларда стратегик режалаштириш вужудга келди, 80-йиллардан бошлаб эса илғор ғарб фирмаларида стратегик режалаштиришдан, стратегик бошқарувга ўтилади. Ҳозирги замон инфратузилма менежменти фани — фанлараро фандир. Инфратузилма менежментининг ҳар бир функциясини бугун махсус фанлар, индустриал-муҳандислик социологияси, ижтимоий психология, ижтимоий инженерия (ергономика), маркетинг кабилар ўрганади. Менежментнинг маркетинг назарияси билан уйғунлашуви бошқаришнинг бозор концепциясини вужудга келишига асос бўлди. Ҳозирги даврда бошқарув назарияси ва амалиётида содир бўлган ўзгаришлар "Тинч бошқариш инқилоби" номини олган.

Илмий менежмент мактаби XIX асрнинг охири ва XX асрнинг бошларида Америкада шакллана бошлаган. Бу мактаб бошқача ном билан, яъни бошқарувнинг мумтоз мактаби, деб ҳам юритилган. Бу мактаб ибтидосида америкалик муҳандис ва ихтирочи Ф. Тейлор (1856—1915) турган эди. Унинг назарияси кейинчалик "Тейлоризм" деган ном олган. У яратган тизим эса ишчиларнинг "сиқиб сувини олиш"нинг илмий тизими, деб аталган. Ф. Тейлор таълимотининг асосий мазмуни — ёлланма ишчилар унумдорлигини оширишда ғоятда самарадор ва мақбул усуллари излашдир. Унинг принципларига биноан, меҳнатнинг ҳар бир жараёни, унинг кўлами ва кетма-кетлиги аниқ-пухта ихтисослаштирилиши шарт, ҳар бир меҳнат тури қатъий вақт оралиғида тақсимланиши лозим, ҳар бир меҳнат жараёни ва ҳатто ҳар бир ҳаракат пухта ишлаб чиқилган қоидаларга бўйсундирилган бўлиши керак, юқоридан белгилаб берилган иш усуллари ва қоидаларни бажариш учун доимий талабчан назорат амалга оширилиши лозим, ишчилар малакаси ва савиясига қараб жой-жойига қўйилиши шарт, унумдорлиги икки барабар (100%) га ўсишига олиб келган. Айниқса, қўллаган харонометраж усули диққатга сазовордир. Ф. Тейлор назариясига кўра раҳбар ва мутахассисларни кам малака талаб қиладиган ижрочилик меҳнатидан ва уларга хос бўлмаган вазифалардан озод қилиш, ишчидан эса бошлиқларнинг барча буйруқларини ҳеч қандай мулоҳаза юритмасдан, бирор-бир шахсий ташаббус кўрсатмасдан аниқ ҳамда тез бажаришни талаб қилиш керак эди. Ф. Тейлор бошқаришни "аниқ конун ва қоидаларга таянадиган ҳақиқий илм, шунингдек, нима қилиш кераклигини аниқ билиш ва уни пухта ҳамда арзон усулда бажариш санъати", деб баҳолаган. Шундай қилиб, Ф. Тейлор "бошқарувнинг мумтоз мактаби" ни яратишга асос солди. У яратган бошқарув мактаби фақат Америкада

эмас, балки Европанинг бошқа мамлакатларида ҳам турли назария ва оқимлар кўринишида ривожланиб борди.

Тейлорнинг замондоши ва ишининг давомчиси америкалик иқтисодчи Г. Эмерсон меҳнатни илмий ташкил қилиш бўйича йирик мутахассислардан бўлиб, у бошқариш ва меҳнатни ташкил қилишнинг комплекс, системали тизимини ишлаб чиққан. Унинг "Меҳнат унумдорлигининг 12 принципи" номли асарида ёритилган. Г. Эмерсон илмий бошқарув принципини моҳиятига кўра, қуйидаги кетма-кетликда баён қилган. Аниқ қўйилган мақсад ва ғоялар. Оқил, соғлом фикр, жозибали, эътиборли маҳсулот. Интизом. ходимга нисбатан адолатли бўлиш. Тезкор, ишончли, тўлиқ, аниқ ва мунтазам ҳисоб-китоб. Диспетчерлаш. Меъёрлар ва жадваллар. Шароит билан таъминлаш. Операцияларни меъёрлаш. Стандарт йуриқномаларни тайёрлаш. Унумдорликни рағбатлантириш. Кўриниб турибдики, Г. Эмерсоннинг диққат-эътиборида, энг аввало икки, яъни аниқ қўйилган мақсад ва ғоя, шунингдек оқилона фикр турибди. Г. Эмерсон ишчининг иш вақтида бажарадиган ҳаракатларини ўрганиб, ишчига бериладиган иш ҳажми нормаларини, ишни бажаришнинг ортиқча, унумсиз ҳаракатларини бартараф етувчи энг мувофиқ усуллари ишлаб чиқди. Бунда масалан, нисбий иш ҳакиннинг махсус тизими оқилона фикр асосида қўлланилиб, унга кўра берилган нормани бажарган ишчиларга тариф ставкалари ва коэффициентлари оширилар, уни бажара олмаган ишчиларга эса ставкалари 20—30 фоиз пасайтирилиб, жарима солинган. Шу билан бирга берилган вазифани юқори даражада бажарилиши учун шароит ҳам яратилган.²

Ўтмишдаги бошқарувнинг самарадорлиги ва бошқарув ғоялари тўғрисида шундай ажойиб иншоотни (Миср пирамидалар даври ва бошқалар) қуришганлигини тасаввур қилган ҳосил ва қадимги ёзма ҳужжатларни анализ қилган ҳолда фикр юритиш мумкин. Шумерда пайдо бўлган ёзма манбалада (е.ав. 3000 й.) солиқларни йиғиш ва катта миқдорда мулк жамғариш учун ҳисоб ва назорат олиб бориш жрецларда бошқарув зарурати биринчи ўринда эканлиги тушунтирилади. Инвентаризация ва назорат ҳисоб-китоблар ва ҳужжатларни ҳисоботлар ёрдамида олиб борилган.

Пирамида ва мақбаралар яратишдаги Миср санъати (ер.ав. 4000 ва 525 йиллар орасида) нафақат меморлар, балки ишлаб чиқариш бошқаруви ва катта миқдордаги ишчиларнинг (100 000 тоннагача) 20 йил мобайнидаги муваффақиятига гувоҳлик беради. Балки қадимги Миср иншоотини қурган одамлар нафақат объектга қандай режалаштиришни билишган, балки мобилизация ва инсон ресурсларидан фойдаланишга, бошқарув ва ишлаб чиқариш ишчиларни назорат ва координация қилишга бўлган қобилиятларини кўрсата билишган.

Вавилон шоҳи Хамураппи (1702-1750 ер. ав.) фаолияти билан қонунлар тўпламининг наشري боғлайди, унда хусусий мулк, оила, меҳнат, савдо, шартномалар, ссудалар, шерикчилик, қарз рўйхатлари муносабатларининг қоидалари ўрнатилган. Хамураппи кодекси энг кам иш ҳақи ва мукофот бэриш, назорат ва жавобгарликни аниқлашнинг ҳуқуқий меъёрларини ўрнатади. Бу принуиплар 10 аср мобайнида амал қилади Вавилон ҳокимиятига бошқа бир истеъдодли бошқарувчи келгунча қадар. Новуходоносор (ер. ав. 603-562 йиллар)

² Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.

харбий ва ҳўжалик ишлида кўпроқ мувоффақиятга эришди. Ўша пайитдаги тўқимачилик фабрикаларидан махсулот ва жадал иш ҳақи тўлашни назорат қилш жараёнидаги рангли кодлаштириш намуналари бизгача этиб келди.

Қадимги яхудийлар тарихи одамлар ва жараёнлар бошқаришдаги камёб донишмандликка гувоҳлик беради. Ветхий Завет қулликдан ҳокимият ва нуфузлилиқ сари ўсган Юсуф ҳаёти ҳақида ҳикоя қилади. Унинг донни сақлашдаги бошқауруви қўшни халқларни йуқ қилиб ташлаган 7 йил мобайнидаги очлик даврида Мисрга катта ёрдам беради. Исроил қабиласининг сардори, яхудий лидерларнинг энг машҳури Моисей Мисрда таҳсил олган. У Мисрдаги деярли ярим млн исроилликларнинг қулликдан олиб чиқа олди. Ўтиш даври бирданига етарли узоқ муддатли бўлмади (40 йил): манашу вақтда қуллик билмайдиган авлод улғайди.

Моисей қонуни яхудийлар ҳаётининг ҳар жихатига алоқадор бўлган фуқаролик ва диний қонунларнинг структуралашган қаторини ўз ичига мукаммал олади. Моисей вакил қилиб юбориш принципларини асосида ва уни: “қуйи суд” ларнинг оддий ечимларини чиқариб ташлаш учун судларга ўринбосарлар тайинлади. Бу фалсафа ва ташкилий вакил тайинлашнинг режалаштиришэнг қадимги ва энг ҳаммабоп гувоҳликларидан биридир.

Қонунлар (ҳуқуқий нормалар) жамиятнинг устун (баланд келувчи) муносабатларини қайтаради. Греklarда ва римликларда меҳнат муносабатларида ўхшаш фикр-мулоҳазаларга эга бўлганлар. Савдогар, харидор ва судҳорларнинг биродарлиги балки айиб ишлаб, бузуқликнинг ҳар хиллиги деб ҳисоблангандир. Қуйи соддаликка қарамасдан, савдогар аҳоли Римда қандай бўлса, Грецияда ҳам шундай гуллаб яшнаган, гарчи харидорлар шаҳарларида ҳусусий мулкка эгалиқ қилишни ҳал қилмаган бўлсалар ҳам. Шундай бўлса ҳам, савдогарлар синфининг қатъий ижтимоий кўтарилиши юзага келди. Уруш пайтда Римда савдогар айнан зарур ҳисобланган. “Харбий саноат комплекси” термини еҳтимол янги замонавийлашгандир, лекин бу тушунчанинг ўзи ва бизнес мос келмаганидек эскирган. Ҳақиқатдан ҳам бир вақтнинг ўзида қуролсиз ва тинчликни хоҳловчини тасаввур қилиш қийин.

Ўрта асрларда ҳусусий бизнеснинг ривожланиши юзага келган. Феодал тизимда меҳнат фаоллигини зарур элементлари йуқ бўлган: индивидуал ҳолатни индивидуал тиришиш (ҳаракат) орқали ўзгартиришнинг озмоз имкониятлари бўлган ёки умуман йуқолиб кётган; ишлаб чиқаришнинг мақсади истеъмолчилиқ асосида бўлган, алмашинув учун ишлаб чиқаришга фақат чёгарани эътибор берилган; ўша давр фалсафаси моддий ишда индивидуаллик юқори баҳоламаган.

Иш ишчиларнинг талантига қисман мувоффиқ ҳосил бўлинган. Феодал лордлар бошқарув, назорат ва бухгалтерия усуллари ишлаб чиқаришган, -ўша пайтгача, ҳозир инсонлар амал қилаётган, келажак бизнес ва бошқарувда амал қилади—лекин тарихнинг бошқа даври билан солиштирилганда бошқарув бу даврда анча турғун бўлган. Бу ҳолат вақцайин ислохотчилар ва оппозиционерларнинг ўтишининг жамоат ва рақобациз иқтисодга қайтишни талаб қилишларидан билиши мумкин. Бундай талаб дунёда жамият ҳаётида синалган ва рад етилган илмий тажрибаларда ҳақиқий бўлиб кўринмайди. Шунга қарамай рақобат ўзгаришсиз қолди. Ўрта асрларнинг охири кунларидан ҳусусий тадбиркорликнинг америкача тизимнинг пайдо булишигача қадар давом этган давр Протестант капитализмнинг меркантилизми (савдо капитализми) деб номланади. Савдо капитализми бизнес

йириклашиш жараёнини бозор йириклашишнинг шартли конунини аниклади (ошкор этди). Бу оддий кашфиёт куплаб ислохотларга йул очди.

2.3. Ишлаб чиқариш менежменти пайдо булиш еволюцияси.

Савдо капитализми бошка тизимларга нисбатан купрок, яъни олти аср давом этди. У шубхасиз бутунлай тизим эмас эди, лекин ўз даврида яхши ишлади. Саноат революциясига асос яратишдан аввалрок руда казиб олиш, транспорт, алокалар ишлаб чиқаришдаги янги усуллар тушуниб етарли булиши керак эди.

Лекин битта очилиш бошқаруви тарихи узининг мухимлиги бўйича бошка барчасига тутилиши керак эди. У еркин фойда олиш деб номланди ва 1776 йил АҚШ ни Янги Дунё деб гапирилди. Янги меҳнат хусусияти учун янги миллат пишиб етилди. Саноат капитализмининг вазифалари ихтисослашуви, рационаллашиши ва таксимланишига ишондилар.

Зийрак (узокни кура оладиган) саноатчи ишчилар сонининг оддий купайиши билан ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириш муаммолари хал этиб булмаслигини тушуниб этдилар. Йирик масштаби ишлаб чиқариш зарур бўлиб колди ва бу анча катта заводлар куришга олиб келди.

Завод, ялпи ишлаб чиқариш, ялпи бозорга нисбатан кам малакали ишчи кучининг куплиги битта ташкилий тузилма рамкаси фаолиятининг ҳар хил турларини координация киладиган бошқарувчи (менежер) ларга ехтиёжни келтириб чикарди.

Меҳнат таксимотини ихтисослашувининг ривожланиши, ишлаб чиқариш масштабини кэнгайиши ва бозорни туйиниши билан менежмент аста-секин илмий фанга айланди.

Умуман айтганда утмишдан капитализмгача бошқаруви тафаккури айнан ишлаб чиқаришни бошқаришга юналмаган. Бу билан ишлаб чиқарувчилар крестъянлар ва хунармандлар шугулланишган. Уларнинг меҳнати, замонавий тил билан ифодаланганда, системали эди. Завод, фабрикадаги ишчилар меҳнати бундай юқори маънога эга эмас, ишчи ўз меҳнатининг натижасини камда-кам кўради. Шунинг учун самарали меҳнатда уни фаоллаштириш зарур.

Менежментнинг илмий фан сифатида пайдо бўлиши ишчиларда ишлаб чиқаришда мувоффақиятга эришишнинг самарали йулларини қидиришдан бошланди.

Илмий менежмент мактаби XIX асрнинг охири ва XX асрнинг бошларида Америкада шакллана бошлаган. Бу мактаб бошқача ном билан, яъни бошқарувнинг мумтоз мактаби, деб ҳам юритилган. Бу мактаб ибтидосида америкалик муҳандис ва ихтирочи Ф. Тейлор (1856—1915) турган эди. Унинг назарияси кейинчалик "Тейлоризм" дэган ном олган. У яратган тизим эса ишчиларнинг "сиқиб сувини олиш" нинг илмий тизими, деб аталган. Ф.Тейлор таълимотининг асосий мазмуни – ёлланма ишчилар унумдорлигини оширишда ғоятда самарадор ва мақбул усулларни излашдир. Унинг принципларига биноан, меҳнатнинг ҳар бир жараёни, унинг кўлами ва кетма-кетлиги аниқ-пухта ихтисослаштирилиши шарт, Ҳар бир меҳнат тури қатъий вақт оралиғида таксимланиши лозим, ҳар бир меҳнат жараёни ва хатто ҳар бир ҳаракат пухта ишлаб чиқилган қоидаларга буйсундирилган бўлиши керак, юқоридан белгилаб берилган иш усуллари ва қоидаларни бажариш учун доимий талабчан назорат амалга оширилиши лозим, ишчилар малакаси ва савиясига қараб

жой-жойига қўйилиши шарт, унумдорлиги икки барабар (100%) га ўсишига олиб келган. Айниқса, қўллаган хронометраж усули диққатга сазовордир. Ф. Тейлор назариясига кўра рахбар ва мутахассисларни кам малака талаб қиладиган ижрочилик меҳнатидан ва уларга хос бўлмаган вазифалардан озод қилиш, ишчидан эса бошлиқларнинг барча буйруқларини ҳеч қандай мулоҳаза юритмасдан, бирор-бир шахсий ташаббус кўрсатмасдан аниқ ҳамда тез бажаришни талаб қилиш керак эди. Ф.Тейлоришлаб чиқаришни бошқаришни “аниқ конун ва қоидаларга таянадиган ?а?и?ий илм, шунингдек, нима қилиш кераклигини аниқ билиш ва уни пухта ҳамда арзон усулда бажариш санъати”, деб баҳолаган. Шундай қилиб, Ф.Тейлор "бошқарувнинг мумтоз мактаби" ни яратишга асос солди. У яратган бошқарув мактаби фақат Америкада эмас, балки Европанинг бошқа мамлакатларида ҳам турли назария ва оқимлар кўринишида ривожланиб борди.

Тейлорнинг замондоши ва ишининг давомчиси америкалик иқтисодчи Г. Эмерсон меҳнатни илмий ташкил қилиш бўйича йирик мутахассислардан бўлиб, у бошқариш ва меҳнатни ташкил қилишнинг комплекс, системали тизимини ишлаб чиққан. Унинг "Меҳнат унумдорлигининг 12 принципи" номли асарида ёритилган. Г. Эмерсон илмий бошқарув принципини моҳиятига кўра, қуйидаги кетма-кетликда баён қилган. Аниқ қўйилган мақсад ва ғоялар. Оқил, соғлом фикр, жозибали, эътиборли мҳсулот. Интизом, ходимга нисбатан адолатли бўлиш. Тезкор, ишончли, тўлиқ, аниқ ва мунтазам ҳисоб-китоб. Диспетчерлаш, меъёрлар ва жадваллар. Шароит билан таъминлаш. Операцияларни меъёрлаш. Стандарт йуриқномаларни тайёрлаш. Унумдорликни рағбатлантириш. Кўриниб турибдики, Г. Эмерсоннинг диққат - эътиборида, энг аввало икки, яъни аниқ қўйилган мақсад ва ғоя, шунингдек оқилона фикр турибди. Г. Эмерсон ишчининг иш вақтида бажарадиган ҳаракатларини ўрганиб, ишчига бериладиган иш ҳажми нормаларини, ишни бажаришнинг ортиқча, унумсиз ҳаракатларини бартараф етувчи энг мувофиқ усуллариини ишлаб чиқди. Бунда масалан, нисбий иш ҳакининг махсус тизими оқилона фикр асосида қўлланилиб, унга кўра берилган нормани бажарган ишчиларга тариф ставкалари ва коэффициентлари оширилар, уни бажара олмаган ишчиларга эса ставкалари 20—30 фоиз пасайтирилиб, жарима солинган. Шу билан бирга берилган вазифани ю?ори даражада бажарилиши учун шароит ҳам яратилган.³

Бошқарувига инсоний муносабатлар нуктаи назаридан ёндашиш кўпроқ америкалик социолог Энтон Мейо назарияси билан боғланади. У ишчилар кизиқишлари билан жиддий ҳисоблашишни илгари сурди ва охир оқибат ишчилар билан ижтимоий ва узурли муносабатда бўлишга утилишини исботлади.

Бир тукумачилик фабрикасида Мейо ва уч ёрдамчилари ишлаб чиқаришга мойил рағбатларнинг купгина турларини синаб курдилар. Ишчилар қарор қабул қилишга жалб етилмагунча ҳамма нарса, хатто пул ҳам қўл келмади. Уларнинг уз ишларидаги муваффақиятга қизикувчанлиги ишлаб чиқаришнинг ўсишига олиб келди, машиналар қандайдир тезликда ишлай олишига карамасдан, бизнинг ҳозирги кунларда ходимлар билан оддий муносабат шундай қабул қилинганки, хаттоки 1900 йилгача бўлган даврдаги ишчилар хайвон ҳисобланган, кейинчалик машина даражасига кўтарилган бепарво қарашларни тасаввур қилиш қийин. Хўжайинлар

³ Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.

қўзғалон кўтаргунча қадар нима хохласалар, фақат шуни қилганлар. Одамлар бўлишганда, саноатчилик инсоннинг шахсий кадр-қимматини аввал ҳеч қачон тан олмаган ишлаб чиқариш қуролларига қўшимча қўшади. Тадқиқот шуни кўрсатадики:

-инсоннинг ижтимоий ва психологик еhtiёжлари пул каби майл (рағбат) сифатида самаралидир;

-шуни бажарувчи ташкилот сифатида, ишчи жамоасининг бир - бирига ўзаро ижтимоий-психологик таъсири ҳам муҳимдир;

-бошқарувни ҳар қандай тўғри режалаштириш жараёнида ҳам инсон омилини этиборга олмаслик мумкин эмас.

Хозирги кунда инсон омили тадқиқоти бошқарувнинг муваффақиятли ёки муваффақияtsiz натижаларининг асосий сабабларидан бири сифатида тасаввур қилинади.

АҚШда Ф.Тейлор билан бир каторда ишчиларни бошқаришда такомиллаштириш билан шугулланувчи француз тоғ инженери Энри Файол Европа бошқаруви ишига катта хисса қўшди.

Илмий бошқаруви тарафдорлари саноатнинг ишлаб чиқариш муаммоларига таянган ҳолда А. Файол бошқарувчи бошқарувчанлик ролининг муҳимлигини кўрсатиб берди. У айтики, бошқаруви маъмурий фаолиятда, катта ва кичик саноат, тижорат, сиёсат, дин ва бошқалар ишини бошқаришда муҳим рол уйнайди.

А. Файол бошқаруви бошқарувчининг яхши тайёргарлигига боғлиқ деб ҳисоблайди. У бошқарувчиларнинг маъмурий муаммоларини ўрганиши учун бир ҳафтада бир марта йигиладиган мактаб яратади. У 1925 йил 84 ёшдаги вафотига қадар уз иш тажрибасининг давлат ва хусусий тадбиркорлик жорий қилинган ҳолда ҳаракат қилишни давом этди.

Файолнинг асосий бошқаруви принциплари 1916 йилда chop этилган “Умумий саноат бошқаруви” китобида тушунтирилган. Унда бошқарувнинг 14 та принципи келтирилган:

- 1.Меҳнатнинг таксимланиши
- 2.Ҳокимият
- 3.Тартиб-интизом
- 4.Буйруқ беришнинг ягоналиги
- 5.Бошқарувнинг ягоналиги (якка ҳокимлик)
- 6.Шахсий манфаатларнинг умумий манфаатларга бўйсунishi
- 7.Рағбатлантириш
- 8.Марказлаштириш
- 9.Бошқаруви ҳокимият чизиги
- 10.Тартиб
- 11.Тэнг ҳуқуқлик
- 12.Шахсий таркиб лавозимининг турғунлиги
- 13.Ташаббускорлик
- 14.Мудир шарафи

Бошқарувида 3 та кўриб чиқилган ёндашув турли хил бошқарув назарияларни ажратишга асос бўлиб хизмат қилди. Уларни ифодалаб берувчилар бизнес ҳар хил соҳа вакиллари эди.

Иқтисодиётнинг бошқарувига бўлган эътибори бошқаруви билан шуғулланувчи инсонлар фаолиятининг юналиши бўйича 4 та даврга ажралади.

1. Саноат капитализми (1776-1890) ишлаб чиқаришнинг самарадорлиги бўйича мутахассислар ва бошқарувчилар даври эди. Бизнесменларнинг кўпчилиги Адам Смитнинг фақат соғлом рақобатгина ҳамма учун товарлар мўллиги ва ҳаётнинг фаровонлигини таъминлайди деган “Халқлар бойлиги” фалсафасига ишондилар. Саноат капиталистларининг эътиборининг йўқлиги билан боғлиқ эди.

2. Молиявий капитализм (1890-1993) да молиячи доменлашади. Товар ишлаб чиқаришда қатнашмай туриб, у энг кўп фойда олиш учун молиявий ресурслар манипуляцияга йиғилган эди. Герберт Спенсернинг ижтимоий Дарвинизм принципи ҳукумронлик қилди, у ижтимоий соҳадаги “энг мувоффақлашган тиришқоқлик” га нафақат ижозатга эришишнинг энг қулай йўли ҳисобланишини ўргатади.

3. Миллий капитализм (1933-1950) – ҳукумат ҳисобланган халқ молиявий капиталистларнинг (сувистемол хиёнат) қилиши ва оғир ахволи ва ўзини химоя қилиш ва қўзғалон кўтаришга мажбур бўлган давр. Маълумки, бу пайтда собиқ иттифокда бутун дунё учун янги бўлган жамият қуриш ва хўжаликлаштириш мувоффақиятлар келтиради.

Ҳукуматнинг ҳар хил дастурлари миллий капитализм даври учун характерлидир. Бу хусусият бизга жамиятимизга ҳам намоён бўлади. Ҳақиқатда, давлат ва бизнес ўртасидаги кучсиз мувозанатни қўллаб - қувватлаш урунишларига ташаббускорлик қилишни давом эттириш лозим.

4. Бошқарув капитализмини (1950 йилдан бошлаб) одамлар ўз бошқарадиган, лекин эгалик қилмайдиган замонавий давр учун характерлашдир. Индивидуал тадбиркорлик, таваккали бўйича ҳам қарор қабул қилинади. Катта корпорацияларга талантили ва қобилиятли одамларнинг кўпи йиғилади. Лекин, базан кэнг қўламли жараёнларда одамлар йўқатадилар. Лекин бошқарувнинг такомиллаштиришга йўл кидирадилар.

2.4. Бошқарувнинг замонавий муаммолари.

Замонавий менежмент барча мактаб ва йўналишларга эришишни назарда тутиб, уларни бошқарув жараёнида интеграциялаштиради.

Ишлаб чиқариш ва бошқарувнинг интеграциялашуви корхонага ички ва ташқи муҳит ўртасида ўзаро алоқани кэнгайтиришни тарқатади (маркетинг ва ишлаб чиқариш; илмий тадқиқот – ишлаб чиқариш ва маркетинг ва бошқалар).

Макроиктисодий даражада бошқарув жаҳон иқтисодий тизимининг ўзгариши ва атроф муҳит қарама - қаршилигининг кучайиши, ҳамда ҳозирги ва келажак авлоднинг қизиқишлари билан боғлиқ бўлган глобал жараёнлар назарда тутиши лозим.

Бутун жаҳон эътиборида турган турғун ривожланиш концепцияси бошқарувнинг юқорида даражасида мақсад қўйиш асосида ётадиган қиймат тизимини кўриб чиқишни талаб этади. Жамиятнинг шахсий истеъмолнинг (шахсий муваффақият ва бойлик, фойда ва бошқалар) қиймат назарияси иқтисоднинг ва инсонни ўзининг ривожланишда атроф муҳит билан тэнглашиш (баландлашиши) талабига қарши чиқмоқда.

Макро даражада бошқарув парадигмаларининг алмашниши корхона даражасидаги мақсадни қўйиш ва мақсаднинг принциплари билан алмашмоқда.

Ижтимоий-ахлоқий маркетинг канцепцияси аллақачон жамиятнинг инновация кизиқишлар приаритетини ехтиёжини атрофдагиларга зарарсиз холда қондириш деб еълон қилади. Менежмент ва бизнеснинг жамият ва ташкилотда ишловчи алохида одамлар олдидаги ижтимоий жавобгарлигини тан олиш лозим. Шунинг учун корхона бошқарувида биринчи ўринда стратегия туради, у нафақат асослаш қуроли, балки ишлаб чиқариш, илмий-техника, иқтисодий, ташкилий ва ижтимоий характердаги узоқ муддатли мақсад ва вазифаларни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш, нафақат қўйилган мақсадларга эришиш бўйича ташкилот фаолиятини бошқариш омили, балки бир вақтнинг ўзида корхонанинг ташқи бозор мухити билан алоқа қилиш воситаси хисобланади.

Замонавий ишлаб чиқариш менежмент қуйидаги ҳолатлар билан тавсифланади:

-менежмент мактабларининг классик принциплари приоритетини рад этиш, ишлаб чиқаришнинг ташқи омиллари бошқарувнинг таъсири, ихтисослашувнинг ривожланиши, харажатларнинг қисқариши, махсулот ишлаб чиқаришни рационал тарғиб этишдан ерта аниқланадиган корхона мувоффақиятини қўллаб-қувватлаш. Шу билан бирга ташқи мухитнинг доимий ўзгаришларга егилувчанлик ва мослашувчанлик муаммоси биринчи ўринда туради. Ташқи мухит омилларининг аҳамияти ташкилот менежменти мухитнинг ташкил етувчи жамият муносабатларининг барча тизимлари (жумладан, сиёсий, ижтимоий, иқтисодий) муракаблашиши билан боғлиқ холда бирданига ошади

-ташқи дунё билан узлуксиз боғлиқ бўлган ташкил етувчи қисмларининг бирлигида ташкилотни кўриб чиқиш вазифасини енгиллаштирувчи тизимлар назариясидан бошқарувда фойдаланиш. Корхона муваффақиятларининг асосий шарт - шароитлари ташқи мухитда жойлашган, шу билан бирга у билан чэгарали очик, корхона ўз фаолиятида ташқаридан келувчи қувват, ахборот ва бошқа ресурсларга бўлиқ. Функциялаштириш учун, тизим ташқи мухитдаги ўзгаришларга мослашиши лозим

-бошқарувга вазиятли ёндашувни тадбиқ этиш, у корхонанинг функционаллашувига мувоффиқ холда ўз табиатига кўра ташқи таъсир билан турли реакцияга киришади. Марказий момент бу ерда вазиятдир, бу айна пайтдаги ташкилотнинг ишига амалий эътибор қаратади. Мақсадга самарали эришиш имкониятига таъсир кўрсатиб, анча аҳамиятли омиллари ажратилиши специфик қабул қилишнинг муҳимлигини тан олиш шу ердан бошланади

-янги бошқарув қуйидаги омилларга катта эътибор қаратади: лидерлик ва бошқарув усули, ишчилар малакаси ва маданияти, ҳуқ - атвор мотивацияси, жамоода ўзаро муносабатлар ва одамларнинг ўзгаришлари билан реакцияга киришилиши.

Ривожланишининг янги шартлари ва омилларига кўпинча менежмент принциплари ва таърифида ўз аксини топади, инсонинг юксак роли, унинг профессионаллиги, сифат хусусиятлари, шунингдек, ташкилот ходимлари ўзаро тушунтиришларнинг барча тизимларини ифодалайди. Масалан, менежерлар учун мазкур асрнинг сўнгги 10 йиллигида фойдаланиш тавсия этиладиган муҳим принципларнинг ташкилотдаги барча ишловчиларга кўп учрайди: менежерларнинг ташкилотдаги барча ишловчиларга самимий муносабати; менежерларнинг ташкилотнинг мувоффақиятли фаолияти учун барча даражадаги жавобгарлиги;

ташкилот ташқарисидаги ва ичкарисисидаги алоқа (горизонтал ва вертикал); инсонларнинг очиқлик, ҳаққонийлик ва ишонччилик муҳитини юритиш; уларнинг ҳам шахсий, ҳам ташкилот ишининг ривожлантиришга бўлган таланти ва интилишларни амалга оширишга ёрдам бериш.

Бошқарувнинг янги принципларини амалий ифодалаш анча қийин ва у бизнес фалсафасини радикал қўриб чиқиш, ишчилар (шу жумладан менежерлар) психологиясининг ўзгариши, уларнинг малакасини оширишни ва шахсий потенциалларнинг юксалишини талаб этади. Кўп компаниялар (шу жумладан йириклари) ўз ташкилотларидаги буйруқли – иерархик муносабатлардан чекинишга ҳамда персоналнинг кучли жиҳатлардан фойдаланиш ва уни ривожлантириш учун шароит яратишга уринмоқдалар. Бир вақтнинг ўзида ривожланиш стратегиясини ва унинг мақсадларини шакллантириш, ташкилот ва менежментнинг структурасини яратиш, бошқарув қарорларини ишлаб чиқариш ва қабул қилиш, персонал билан ишлаш ҳамда ташкилот ва ундаги ишчилар ишининг самарадорлигини баҳолашга ёндашув ўзгармоқда.

Хулоса.

Бошқарувга тарихий ёндашув иқтисодий қонунлар ва бошқарув принципларининг амал қилишини тасаввур қилиш учун муҳимдир.

Ўтмиш тажрибаси менежерларда юзага келган муаммоларни ҳал қилишда ишонччилик хиссини шакллантиришда ёрдам беради.

Ўтмишдаги ва капитализмгача бўлган даврдаги бошқарув тафаккури тизимчилик билан характерланган ва умумлаштирилган принциплар, ҳозиргача ўз мазмунини сақлаб келган бошқарув аксиомаларини ишлаб чиқди.

Саноатлашган давр капитализмга туртки бўлди, бу капитализм фабрика ва заводлардаги ишга ўринлардаги меҳнат жамоасини бошқаришни рационаллаштиришдан бошланди, ёнланма меҳнат ва капитал ўртасидаги кэскин қарама-қаршиликларни энгиш орқали иқтисодий самарадорликни ошириш мақсаларига хусусийлик ва бошқарув фаолиятларига бўлинди.

Саноатлашган давр бошқарувнинг классик мактаблари интеграциясини тугатиб постиндустриал (ахборотли) даврда инсонлар иқтисодий муносабатларини ўзгартириб инсон ресурслари менежментига яқинлашди.

Ўзини-ўзи текшириш учун саволлар

1. Менежмент қачон пайдо бўлди ва унинг дастлабки иқтисодий шарт-шароитлари қандай бўлган?
2. Нима учун бошқарувга дастлаб илмий (рационал) ёндашув бўлган (Ф. Тейлор), кейинчалик эса бошқарув муносабатларига инсоний ёндашув зарурати юзага келган?
3. Файолнинг “Мундир хурмати” деб номланган принципи бизнес ва бошқарувга қандай таъсир этган?
4. Бошқариш таълимотидаги тўртта юналиш (мактаб) тўғрисида нималар дея оласиз?
5. "Илмий менежмент" мактаби ва Ф. Тейлор таълимотининг моҳияти нимада?
6. "Илмий менежмент"нинг намояндаси Г. Эмерсон қайси принципларни олға суради?

8. "Мумтоз менежмент"нинг намояндаси А. Фаёл кайси принципларни олға сурган?
10. "Тизимли" ёки замонавий ишлаб чиқариш менежментнинг моҳияти нимада?
11. Ўзбекистонда менежмент назарияси қачон шакллана бошлаган?
12. Ишлаб чиқариш менежментнинг қонун-қоидалари ва принциплари дэганда нимани тушунасан?
13. Амир Темур давлатни бошқаришда қандай принципларни асос қилиб олган?
14. Маъмурий – буйруқбозлик тизими шароитида давлат қандай принципларга асосланиб бошқарилган?
15. Бозор итисодиёти шароитида Ўзбекистонда давлатни бошқариш учун қандай принциплар асос қилиб олинган?
16. Бозор муносабатларига ўтишнинг беш тамойили тўғрисида нималар дея оласиз?

Адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. “Ўзбекистон”, Т., 2008.
2. Каримов И.А. Асосий вазифамиз – Ватанамиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Халқ сўзи, 30 январ, 2010.
3. Каримов И.А. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш - давр талаби.Т., 2009, 22 б.
4. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йуллари ва чоралари.Т., 2009, 56 б.
5. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислом Каримовнинг “Жаҳон молиявий – иқтисодий инқрози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг асосий йуллари ва чоралари” номли асарини ўрганиш бўйича ўқув қўлланма. Тузувчилар: Б.ЙУ.Ходиев, А.Ш.Бекмуродов, У.В.Ғофуров, Б.К.Тўхлиев. – Т.: Иқтисодиёт, 2009.- 120 б.
6. Каримов И.А. Эришган марраларимизни мустахкамлаб ислохотлар йулидан изчил бориш асосий вазифамиз. Тошкент оқшоми., 24-сон.10 феврал, 2004.
7. Каримов И.А. Биз учун халқимиз, ватанамиз манфаатидан улут мақсад йук. Т., Ўзбекисто, 2001
8. Зайнутдинов Ш.Н. ва бошқалар. Менежмент асослари. –Т: Молия, 2001.
9. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент. –Т: Ўқитувчи, 2002.
10. Казанцева А.К. Основы производственного менеджмента. –М: Серия “В”, 2008.
11. Козловский В.А. Производственный менеджмент. Учебник: М, 2008.
12. Новицкий Н.И. Организация производства на предприятиях: Уч.усл. пособие – М: Финанси статистика, 2008.
13. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент -М, 2008.
14. Букин С.О. Основы менеджмента в вопросах и ответах –М, 2008.
15. Парахина В.Н. Теория организации -М, 2008.
16. Лафта Дж. К. Теория организации -М, 2008.
17. Смирнов Э.А. Теория организации -М, 2008.
18. Туровец О.Г., Родионова В.Н. Теория организации -М, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

3-бoб. ЖАҲОН МОЛИЯВИЙ – ИҚТИСОДИЙ ИНҚИРОЗ ШАРОИТИДА ТОВАР ИШЛАБ ЧИҚАРИШ БОШҚАРУВ ОБЪЕКТИ СИФАТИДА

- 3.1. Саноат ишлаб чиқаришининг асосий элементи сифатидаи.
- 3.2. Бозор иқтисодиёти шароитларида маркетинг ишлаб чиқаришнинг асосий элементи сифатида.
- 3.3. Ишлаб чиқаришни маҳаллийлаштириш, озиқ – овқат ва бошқа истеъмол товарлари ишлаб чиқаришни кэнгайтириш.
- 3.4. Бозор иқтисодиёти концепцияси.
- 3.5. Бозор муносабатларига ўтиш стратегияси.
- 3.6. Рақобат турлари ва рақобат васиталари.

Мавзунинг мақсади - ишлаб чиқариш тушунчасини ўзлаштириш, ишлаб чиқаришнинг асосий элементлари, шу жумладан маркетингни, ишлаб чиқариш корхоналарининг асосий турларини кўриб чиқиш, бозорни тадқиқ қилиш ва бозор муносабатларига ўтиш стратегиясига оид маълум билимлар бэришдан иборат.

3.1. Саноат ишлаб чиқаришининг асосий элементи сифатида.

Саноат ишлаб чиқариши бошқарув объекти сифатида мураккаб динамик ижтимоий-иқтисодий тизимни ташкил қилади. Саноатнинг динамиклиги ишлаб чиқариш ҳажмлари, кадрларнинг касбий ва малака даражасининг мунтазам ўсиб бориши, уларнинг тузилмаларидаги ўзгаришлар; ишлаб чиқаришнинг янги техникаси, технологияси ва ташкилотининг жорий қилиниши; янги маҳсулот турларининг ўзлаштирилиши; ишлаб чиқариш муносабатларида рўй берувчи ўзгаришлар билан белгиланади.

Саноат ишлаб чиқаришининг мураккаблиги унинг элементларининг хилма-хиллиги билан белгиланади.

Саноат ишлаб чиқаришининг мақсади жамият ва унинг аъзоларининг эҳтиёжларини қондира оладиган моддий маҳсулотларни яратиш, халқ хўжалигини техник жиҳатдан қайта жиҳозлаш, халқ хўжалигини ва республиканинг муҳофаа қудратини мустаҳкамлаш ҳисобланади. Ҳар қандай вазифа, шу жамладан бозор муносабатларига ўтиш вазифасининг ҳал қилиниши саноат билан боғлиқ бўлади.

Саноат ишлаб чиқаришининг бош элементлари ишлаб *чиқарувчи кучлари ва ишлаб чиқариш муносабатлари* ҳисобланади.

Ишлаб чиқарувчи кучлар - ишлаб чиқариш воситалари ва уларни ҳаракатга келтирувчи одамлар ҳисобланади.

Ишлаб чиқариш воситалари ишлаб чиқариш жараёнида инсон томонидан таъсир кўрсатиладиган меҳнат предметларини ва инсон меҳнат предметларига таъсир кўрсатишда фойдаланадиган меҳнат воситаларини ўз ичига олади.

Меҳнат воситаларига меҳнат куруллари: меҳнат предметларига таъсир кўрсатишда фойдаланиладиган ишлаб чиқариш бинолари, асбоб-ускуналар, машиналар киради.

Ишлаб чиқарувчи кучларнинг асосий элементлари одамлар, меҳнат жамоалари ҳисобланади. Техника, яъни ишлаб чиқариш асбоб-ускуналари, ҳар хил мураккаб машина ва механизмлар ишлаб чиқарувчи кучларнинг муҳим элементидир.

Шунингдек, меҳнат предмети ташкил қилувчи хом ашё, материаллар ва ярим фабрикатлар ҳам ишлаб чиқариш жараёнининг элементи ҳисобланади.

Ишлаб чиқариш технологияси ва ташкилоти ишлаб чиқаришнинг мустақил элементлари ҳисобланади.

Жаҳон молиявий – иқтисодий инқироз шароитида бутун ишлаб чиқариш муносабатлари тизими, шу жумладан бошқарув муносабатларини ҳам чуқур ва жиддий қайта қуриш талаб этилади. Ишлаб чиқаришнинг барча асосий элементлари ҳам ўзгартирилади.

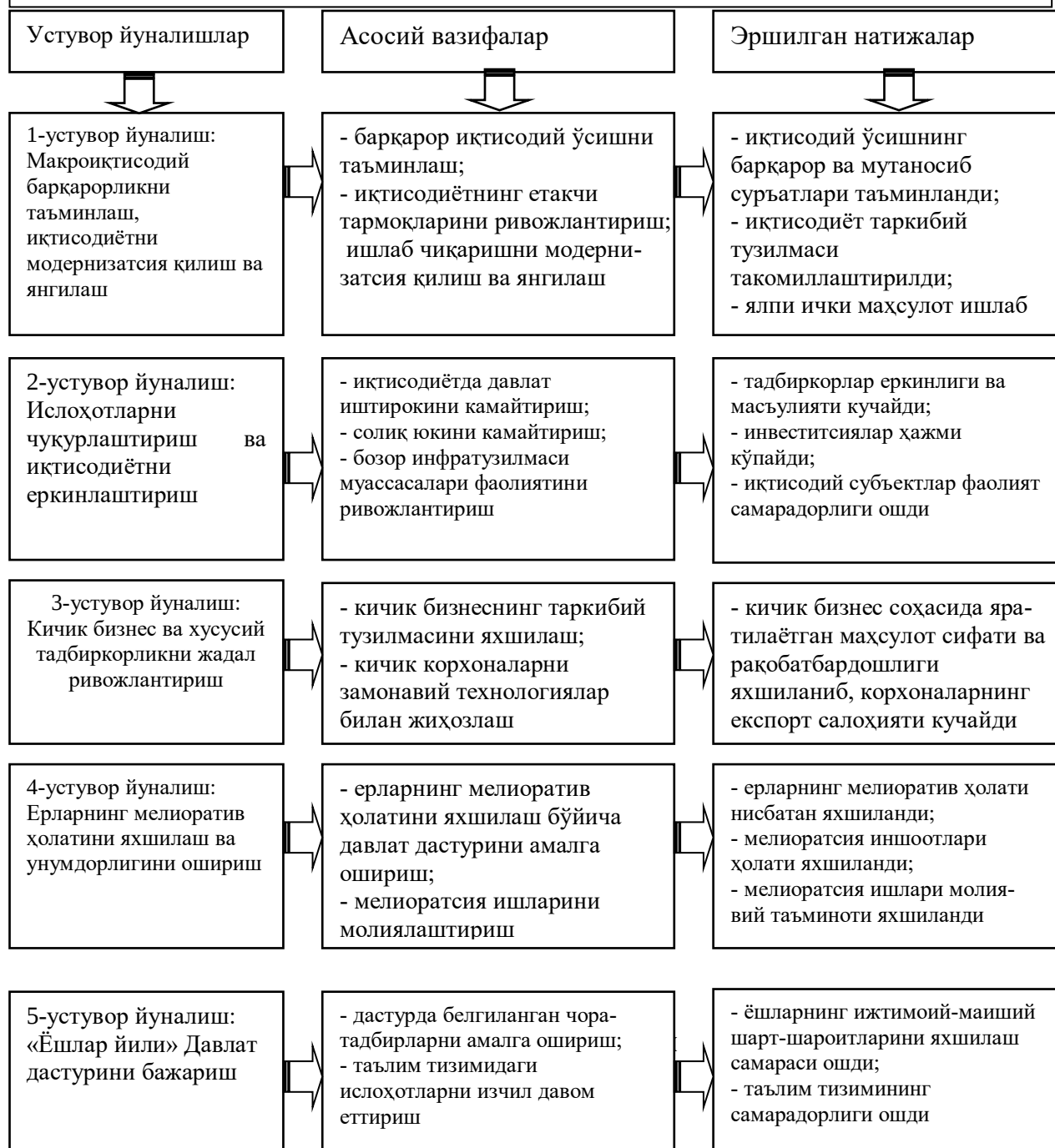
Президентимиз жаҳон молиявий инқирози мамлакатимизнинг 2008 йилдаги ижтимоий-иқтисодий ривожланишига салбий таъсир кўрсатганлигини таъкидлаб ўтдилар.

«Бундай таъсир, – деб ёзадилар Президентимиз ўз асарларида, – авваламбор, умуман дунё бозоридаги талаб ва нархларнинг кэскин тушиб кэтишида ва табиийки, мамлакатимиз экспорт қиладиган маҳсулотларнинг муҳим турларига нисбатан ҳамда экспортга йуналтирилган етакчи тармоқлар ва улар билан боғлиқ турдош корхоналар фаолиятида намоён бўлмоқда. Бу эса, ўз навбатида, бутун иқтисодиётимизнинг мутаносиб ва самарали ривожланишига салбий таъсир кўрсатмоқда, кўзда тутилган лойиҳаларни амалга ошириш, ўз олдимизга қўйган мақсадларга эришиш йулида кўплаб муаммоларни туғдирмоқда. Мухтасар айтганда, 2008 йил биз учун, биринчи навбатда мамлакатимиз меҳнаткашлари учун ҳаёт мураккаб ва оғир бўлди. Лекин, юзага келган барча муаммо ва қийинчиликларга қарамай, халқимизнинг фидокорона меҳнати ва амалга оширилган тадбирлар евазига 2008 йилда иқтисодиётимизнинг нафақат барқарор фаолият кўрсатишига, балки унинг юқори ўсиш суръатларини изчил таъминлашга эришдик»⁴.

Барчамизга маълумки, 2008 йилда мамлакатимизда иқтисодий ислохотларни чуқурлаштиришнинг энг устувор йуналишлари белгилаб берилган эди. Ушбу устувор йуналишлардан келиб чиқувчи вазифаларни амалга оширишда салмоқли натижа ва сезиларли ўзгаришлар йулга киритилди: иқтисодиётнинг юқори барқарор суръатлар билан ўсиши ва макроиқтисодий мутаносиблиги таъминланди, ишлаб чиқаришни таркибий ўзгартириш ва модернизация қилиш, техник ва технологик янгилаш ишлари давом эттирилди (1.1.1-расм).

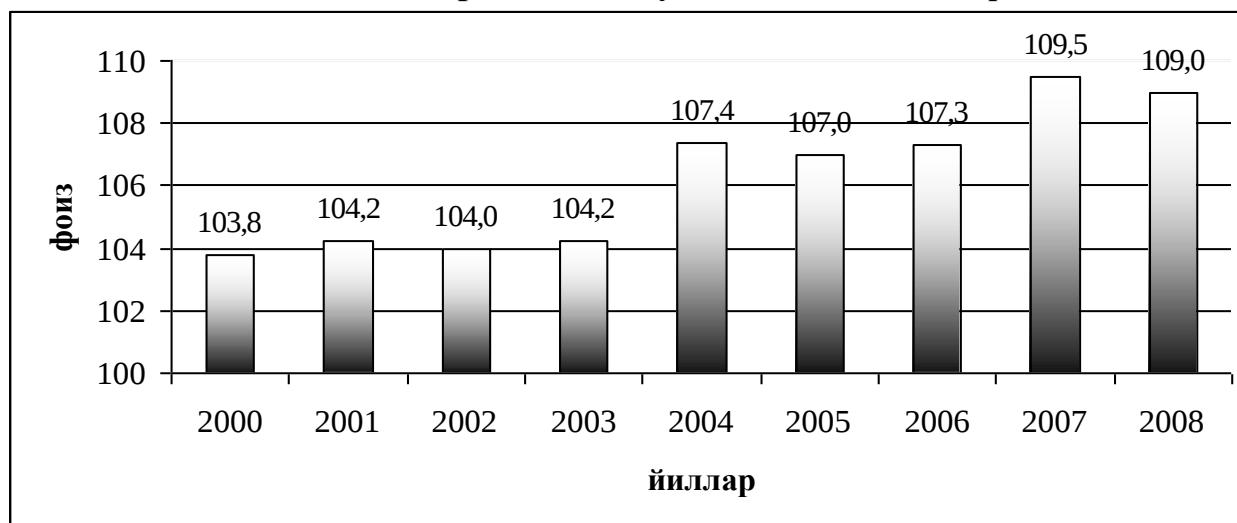
⁴ Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. – Т.: Ўзбекистон, 2009, 15-б.

2008 йилда иқтисодий ислохотларни чуқурлаштиришнинг энг муҳим устувор ёъналишлари ҳамда амалга оширилган ишлар натижалари



Жумладан, 2008 йилда ялпи ички маҳсулотнинг ўсиш суръатлари 9 фоизни ташкил этди (1.1.2-расм).

ЯИМ нинг йиллар давомида ўсиш динамикаси, фоизда



1.1.2- расм

Ялпи ички маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таркибида ҳам сезиларли ўзгаришлар юз берди (1.1.1-жадвал).

1.1.1 - жадвал

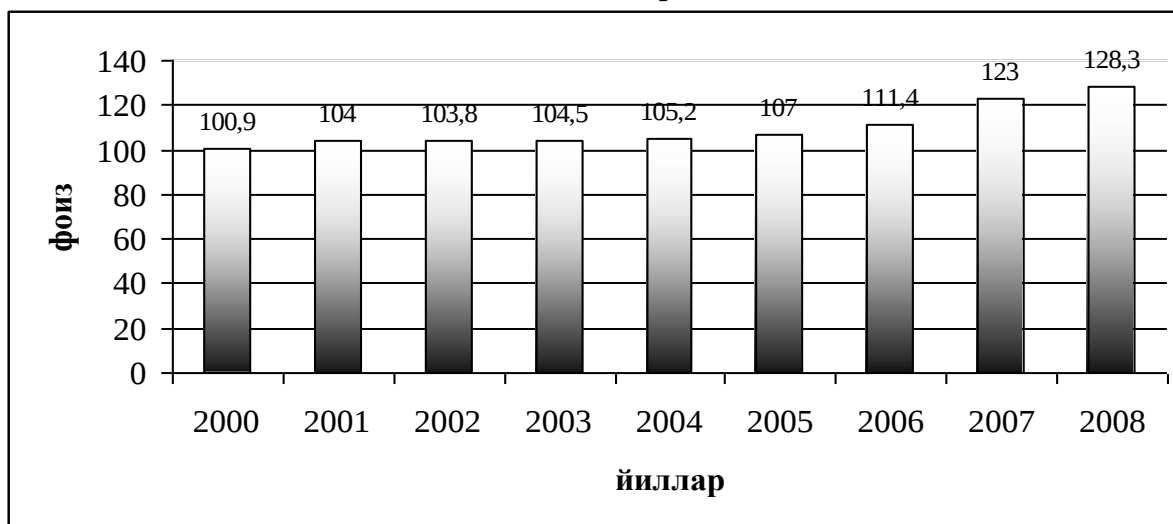
Ялпи ички маҳсулотнинг ишлаб чиқариш таркиби (%)

Кўрсаткичлар	Йиллар								
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Саноат	14,2	14,1	14,5	15,8	17,5	20,7	22,1	24,0	22,3
Қишлоқ хўжалиги	30,1	30,0	30,1	28,6	26,4	25,0	24,0	21,7	19,4
Қурилиш	6,0	5,8	4,9	4,5	4,8	4,9	5,1	5,5	5,6
Хизматлар соҳаси	37,2	38,2	37,9	37,4	37,2	38,4	39,5	39,4	43,3
Соф солиқлар	12,5	11,9	12,6	13,7	14,1	11,0	11,1	9,5	9,3

Жаҳон молиявий инқирозининг салбий таъсирлари саноат ишлаб чиқаришида нисбатан кўпроқ намоён бўлиши натижада унинг ялпи ички маҳсулотдаги улуши ўтган йилдаги 24 фоиз ўрнига 2008 йилда 22,3 фоизни ташкил этган. Қишлоқ хўжалиги салмоғининг 19,4 фоизга қадар пасайиши эса мамлакатимиз ялпи ички маҳсулоти таркибининг такомиллашиб, унда саноат, қурилиш ва хизмат кўрсатиш соҳаларининг улуши йилдан - йилга ошиб бораётганлигини англатади. Айни пайтда ялпи ички маҳсулот таркибидаги соф солиқлар ҳиссасининг 9,3 фоизга қадар қисқарганлиги мамлакатимиздаги солиқ юкининг тобора пасайиб бораётганлиги кўрсатади.

Мамлакатимиздаги асосий капиталга инвестициялар ҳажми сезиларли даражада ошиб, унинг ўсиш суръати мустақиллик йилларида илк бор 128,3% ни ташкил этди (1.1.3-расм).

Асосий капиталга инвестициялар ҳажмининг йиллар давомида ўсиш динамикаси, фоизда



1.1.3- расм

Давлат бюджети ортиғи билан бажарилиб, кўзда тутилган дефицит ўрнига ялпи ички маҳсулотга нисбатан 1,5 фоиз миқдорида профицитга эришилди (1.1.4-расм).

Давлат бюджети кўрсаткичларининг бажарилиши даражаси, фоизда



1.1.4- расм

Пухта ўйланган қатъий пул - кредит сиёсатини изчил олиб бориш туфайли инфляцияни кўзда тутилган прогноз кўрсаткичлари чەгарасида, яъни йиллик 7,8 фоиз даражасида сақлаб қолишга эришилди.

Молиявий инқирознинг салбий таъсирига қарамай, 2008 йилда иқтисодиётнинг асосий тармоқларида ҳам ижобий ўсиш суръатларига эришилди. Масалан, олдинги йилга нисбатан ўсиш суръати саноатда 12,7 фоизни, жумладан, истеъмол товарлари ишлаб чиқаришда 17,7 фоизни ташкил этди, хизмат кўрсатиш ҳажми 21,3 фоизга ўсди (1.1.2 - жадвал).

1.1.2 - жадвал

Иқтисодиётнинг асосий тармоқларидаги ўсиш суръатлари, фоизда

Ko'rsatkichlar	Йиллар								
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Саноат маҳсулоти	105,9	107,6	108,3	106,2	109,4	107,3	110,8	112,1	112,7
Истеъмол моллари ишлаб чиқариш	106,2	107,6	108,4	108,5	113,5	116,6	120,7	118,8	117,7
Қишлоқ хўжалиги	103,1	104,2	106,0	107,3	108,9	106,2	106,2	106,1	104,5
Хизмат кўрсатиш	115,7	114,7	108,6	109,5	113,8	116,3	120,1	126,6	121,3
Қурилиш ишлари	103,0	103,4	103,4	103,7	104,3	110,7	115,0	115,7	108,3
Транспортда юк ва йуловчи ташиш ҳажми	112,8	102,2	106,3	107,4	106,3	111,0	107,5	111,5	110,2
Чакана савдо айланмаси	107,6	109,6	102,1	104,2	105,2	105,1	114,7	121,0	117,2

Иқтисодиётнинг бошқа муҳим тармоқлари ҳам барқарор суръатлар билан ривожланди: қурилиш – 8,3 фоиз, транспортда юк ва йуловчи ташиш ҳажми – 10,2 фоиз, савдо соҳаси – 7,2 фоизга ўсди.

3.2. Бозор иқтисодиёти шароитларида маркетинг ишлаб чиқаришнинг асосий элементи сифатида

Маркетинг - товар ишлаб чиқарувчини истеъмолчи билан бозор орқали боғловчи энг муҳим бозор муносабатлари ва ахборот оқимларининг мажмуи ҳисобланади.

Маркетинг бозорни ўрганиш, истеъмолчининг буюртмасидан келиб чиқиб товарлар ассортиментини режалаштириш, товар ва хизматлар оқимини ишлаб чиқарувчидан истеъмолчига йуналтириш билан боғлиқ тадбиркорлик фаолиятини ва бошқа кўплаб жараёнларни ўз ичига олади. Маркетинг конструктор, технолог, иқтисодчилар ва ишлаб чиқаришнинг бошқа мутахассисларига бозор эҳтиёжларини билиш имкониятини беради ва истеъмолчи ушбу ишлаб чиқариш маҳсулотини қандай кўришни исташи, унга қанча пул тўлашга тайёрлиги, бу маҳсулот қачон, қаерда ва кимга талаб этилиши ҳақида ўйлаш, бунинг устида ишлашга уларни мажбур қилади. Бозор у ёки бу товарга бўлган эҳтиёжни аниқ-равшан кўрсатиб беради. Бозор ишлаб чиқарувчи таклиф қилган товарни ё қабул қилади, ёки рад этади.

Шундай қилиб, бозор маркетингни ишлаб чиқариш жараёнининг, бошига кўяди, зотан хўжалик юритишга доир қарорларни қабул қилишнинг негизида ишлаб чиқариш имкониятлари эмас, балки бозор талаби ва харидорларнинг эҳтиёжлари ётади. Агар марказлаштирилган, маъмурий-буйруқбозлик бошқарувида бозор ишлаб чиқариш жараёнининг охирида турган бўлса, бозор муносабатларига ўтилиши билан бозор талаблари ишлаб чиқаришнинг бошланғич босқичида очиқ-ойдин намоён бўлаётир.

Бозор, охир оқибатда ишлаб чиқаришнинг кўламини белгиловчи муҳим омилга айланиб бормоқда. Маркетинг бошқарувини ташкил қилиш мураккаб вазифа бўлиб, бозорни тадқиқ қилиш, режаларни ҳисоб-китоб қилиш, кадрларни олдиндан тайёрлаш, бошқарувнинг функция ва усуллари тубдан ўзгартиришни талаб этади. Маркетинг концепциясини фақат ишлаб чиқариш тубдан қайта қурилган тақдирдагина қўллаш мумкин бўлади. Акс ҳолда ишлаб чиқарувчи маҳсулот стратегиясида муқаррар бой бера бошлайди, талабнинг тез ўзгаришига мослаша олмайди. Бунинг оқибатида у фойда (даромад)нинг катта қисмини йўқотади ва ҳ.к.

3.3. Ишлаб чиқаришни маҳаллийлаштириш, озиқ – овқат ва бошқа истеъмол товарлари ишлаб чиқаришни кэнгайтириш.⁵

Мамлакатимизда амалга оширилаётган инқирозга қарши чоралар дастурида ишлаб чиқаришни маҳаллийлаштириш, озиқ - овқат ва бошқа истеъмол товарлари ишлаб чиқаришни кэнгайтиришни рағбатлантириш тадбирлари аҳамиятли ўрин тутди.

Маҳаллийлаштириш дастури ўз мазмунига кўра республикаимиз корхоналарида замонавий талабларга жавоб берувчи, рақобатбардош ва импорт ўрнини босувчи маҳсулотларни ишлаб чиқариш ҳажмини ошириш, асоссиз импорт ҳажмини қисқартириш, экспортбоп маҳсулотларни ишлаб чиқариш, янги иш жойларини яратиш каби мақсадларни намоён этади. Мазкур дастўрнинг ривожланиш босқичлари Президентимиз ва ҳукуматимиз томонидан қабул қилинган бир қатор меъёрий ҳужжатлар, жумладан: Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2004 йил 14 январдаги 18-сонли қарори; Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2006 йил 22 июндаги ПҚ-386-сонли қарори; Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2007 йил 8 майдаги 93-сонли қарори; Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2008 йил 28 майдаги ПҚ-879-сонли қарори; Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2008 йил 3 июлдаги 149-сонли қарори орқали белгилаб берилган.

Мамлакатимизда маҳаллийлаштириш жараёнларининг салмоқли натижаларга эришишида ишлаб чиқарувчиларга берилган имтиёз ва қулайликларнинг роли бекиёсдир. Жумладан, Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2008 йил 28 майдаги ПҚ -879 -сонли қарорига кўра бутловчи қисмлар ва деталлар, тайёр маҳсулотлар, материаллар ва хом-ашё турларини ишлаб чиқарувчи корхоналар 2011 йил 1 январгача:

⁵ Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқироzi, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. – Т.: Ўзбекистон, 2009, 36-б.

- четдан келтириладиган технологик асбоб - ускуналар ва улар учун еҳтиёт қисмлар, шунингдек маҳаллийлаштириладиган маҳсулотлар ишлаб чиқаришда технологик жараёнда фойдаланиладиган, республикада ишлаб чиқарилмайдиган компонентлар учун божхона тўловлари (божхонада расмийлаштириш йиғимларидан ташқари);

- маҳаллийлаштириш лойиҳалари бўйича ишлаб чиқарилган маҳсулотлар бўйича фойда солиғи, ягона солиқ тўлови (солиқ солишнинг соддалаштирилган тизимини қўллайдиган субъектлар учун);

- маҳаллийлаштириладиган маҳсулотлар ишлаб чиқариш учун фойдаланиладиган асосий ишлаб чиқариш фондлари бўйича мулк солиғи тўлашдан озод қилинадилар.

Маҳаллийлаштириш жараёнларини кучайтириш ҳамда маҳаллий ишлаб чиқарувчиларни янада рағбатлантириш мақсадида маҳаллийлаштириш дастурига лойиҳаларни киритишнинг мақсадга мувофиқлигини баҳолашга қўйиладиган қуйидаги ягона мезонлар ва талаблар мажмуи ишлаб чиқилган:

- Иқтисодиёт вазирлигининг хулосасига кўра мамлакат саноатини ривожлантиришнинг асосий устуворликларига мувофиқлик;

- маҳаллийлаштириладиган маҳсулотни ишлаб чиқаришни ташкил этиш учун қувватлар ва хомашё ресурсларининг мавжудлиги;

- маҳаллийлаштириш даражаси босқичма-босқич ошириб борилган ҳолда ишлаб чиқариш бошланган пайтдан бошлаб 12 ой мобайнида ишлаб чиқарилаётган маҳсулот бўйича маҳаллийлаштириш даражасининг камида 30 фоизга этиши;

- ТИФ ТН коди бўйича пировард маҳсулот товар позицияси бошланғич хомашёга таққослаганда камида биринчи 4 белгилардан бири даражасига ўзгариши таъминланиши;

- маҳаллийлаштириладиган маҳсулотнинг сотиш нархи ана шундай импорт қилинадиган маҳсулот нархидан юқори бўлмаганда лойиҳанинг иқтисодий ўзини қоплаши (Ўзбекистонгача бўлган транспорт сарф - харажатлари, божхона ва солиқ тўловлари ҳисобга олинган ҳолда);

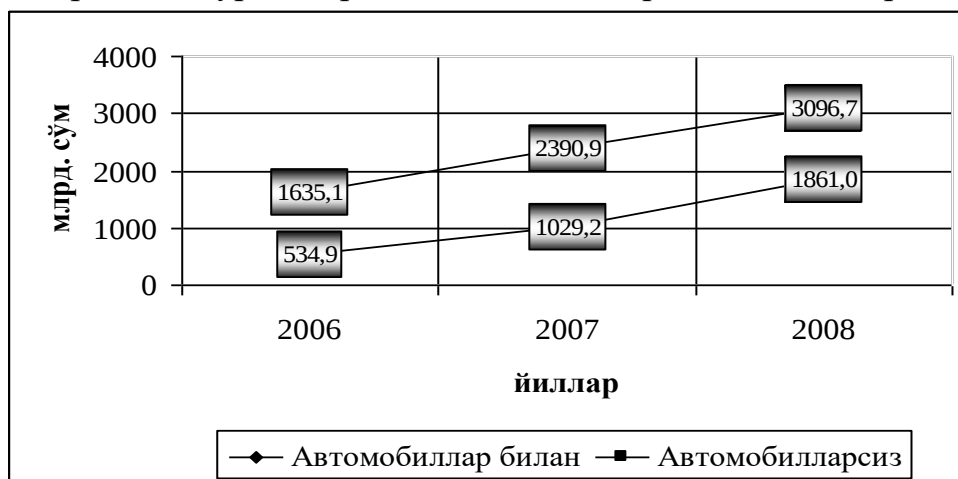
- Иқтисодиёт ҳамда Ташқи иқтисодий алоқалар, инвестициялар ва савдо вазирликларининг хулосаларига кўра маҳаллийлаштириладиган маҳсулотга ички ва ташқи бозорларда барқарор талабнинг мавжудлиги;

- маҳаллийлаштириладиган маҳсулотга нисбатан халқаро стандартлар бўйича ишлаб чиқариш бошланган пайтдан бошлаб 18 ой мобайнида сифатни бошқариш тизими жорий этилиши.

Белгиланган қулай шарт-шароитлар ва имтиёзлар натижасида маҳаллийлаштириш дастури доирасидаги ишлаб чиқариш ҳажми йилдан - йилга ошиб бормоқда (2.3.1-расм). Расмдаги маълумотлардан кўринадик, мазкур кўрсаткич 2006 - 2008 йиллар мобайнида автомобиллар билан ҳисобланганда 1,9 марта, автомобилларсиз 3,5 марта ўсган.

Шунингдек, мамлакатимизда озиқ - овқат ва бошқа истеъмол товарлари ишлаб чиқаришни кэнгайтиришни рағбатлантиришга ҳам катта эътибор қаратилмоқда. Бунинг натижасида 2008 йилда мамлакатимиз ҳудудларида истеъмол товарларни ишлаб чиқариш ҳажми сезиларли даражада ўсди (2.3.1-жадвал).

Маҳаллийлаштириш дастури доирасида ишлаб чиқариш ҳажми, млрд. сўм



2.3.1 - rasm

Жадвалдан кўринадики, 2008 йилда республикамизда истеъмол товарларни ишлаб чиқариш ҳажми 7436,5 млрд. сўмни ташкил этиб, бу 2007 йилдагига нисбатан 117,7% га кўпдир. Айниқса, бу кўрсаткич Тошкент шаҳри (123,6%), Самарқанд (124,56%), Андижон (122,2%) вилоятларида юқори бўлган.

2.3.1 - жадвал

2008 йилда Ўзбекистон Республикаси ҳудудларида истеъмол товарларни ишлаб чиқариш ҳажми

Ҳудудлар	млрд. Сўм	2007 йилга нисбатан ўсиш суръати, %
Қорақалпоқистон Республикаси	102,6	115,2
Андижон	2151,9	122,2
Бухоро	401,6	106,9
Жиззах	155,2	116
Қашқадарё	246,7	117,3
Навоий	161,9	115,2
Наманган	266,5	116,3
Самарқанд	687,9	124,5
Сурхондарё	142	112,6
Сирдарё	110,8	117,8
Тошкент	785,4	111,3
Фарғона	639,1	106
Хоразм	152,2	108,9
Тошкент шаҳри	1432,7	123,6
Республика бўйича	7436,5	117,7

Агар истеъмол товарларини ишлаб чиқаришда ҳудудларнинг улушини баҳолайдиган бўлсак (2.3.2 - расм), бу борада энг юқори кўрсаткич Андижон вилояти (29%), Тошкент шаҳри (19%) ва Тошкент вилоятига (11%) тўғри келмоқда.



2.3.2 - расм.

Озиқ-овқат ва бошқа истеъмол товарлари ишлаб чиқаришни кэнгайтиришни рағбатлантириш бўйича қабул қилинган дастурларда мамлакатимиз ишлаб чиқариш корхоналари учун кэнг кўламли рағбатлантириш тизими назарда тутилган. Жумладан, улар учун 2012 йилнинг 1 январигача қ уйдаги солиқ ва божхона имтиёзлари берилмоқда:

- гўшт ва сутни қайта ишлашга ихтисослашган микрофирма ва кичик корхоналар учун бўшаган маблағларни ишлаб чиқаришни техник қайта жиҳозлаш ва модернизация қилишга мақсадли равишда йуналтириш шарти билан ягона солиқ тўлови ставкасини 50 фоизга қисқартириш;

- тайёр ноозиқ - овқат товарларнинг муайян турларини ишлаб чиқаришга ихтисослашган корхоналарни фойда ва мулк солиқларидан, микрофирма ва кичик корхоналарни ягона солиқ тўловидан озод қилиш.

Президентимиз ўз асарларининг Инқирозга қарши чоралар дастурига бағишланган қисмини якунлар эканлар, «Хеч шубҳасиз, Инқирозга қарши чоралар дастурини амалга оширишда иқтисодиётимиздаги ҳар қайси субъектнинг имкон қадар кўпроқ манфаатдор бўлишини, ушбу дастур ижроси уларнинг ҳар бири учун энг муҳим ишга айланишини таъминлаш мақсадида кўшимча рағбатлантириш чораларини излаб топиш катта аҳамият касб этади», деб таъкидладилар.

3.4. Бозор иқтисодиёти концепцияси.

Бозор иқтисодиёти аввало ишлаб чиқаришга боғлиқдир, уни ишлаб чиқариш тарақиётисиз тасаввур этиб бўлмайди. Ишлаб чиқариш паст даражада бўлса, бозор ибтидоийлигича қолаверади, оддий савдодан четга чиқа олмайди ва умумийлик даражасига кўтарила олмайди. Чунки бозор муносабатлари таъсири учун моддий

шароит бўлмайди, улар кэнгая олмайди, бозорнинг таъсир доираси жуда торлигича қолаверади.

Демак, бозор муносабатларига ўтиш, бозор иқтисодиётини шакллантириш, тадбиркорлар тизимини яратиш ишлаб чиқаришнинг ривожланишидан бошланмоғи зарур. Ишлаб чиқариш тарақиёти маълум даражага етмагунча таклиф ва талаб, рақобат асосидаги иқтисодий ҳаракат юз бермайди. Иқтисодий ривожланган мамлакатлар аввало кучли ва юқори даражали ишлаб чиқаришга эга бўлган мамлакатлардир. АҚШ, Япония, Германия, Англия, Франция, Канада каби мамлакатларни олсак, булар саноати юқори ишлаб чиқаришга эга бўлган мамлакатларки, бу мамлакатларда ривожланган бозор иқтисодиёти шаклланган. Буларнинг ишлаб чиқариши юксак техника, технология, юқори унумли, самарали тузилишга эга бўлиб, ҳақиқатан ҳам халқ фаровонлигини таъминлай оладиган бозор иқтисодиёти мавжуд.

Шунинг учун ҳам кучли ва ҳар томонлама ривож топган иқтисодиёт аввало тараққий этган ишлаб чиқаришдир. Бозор иқтисодиётидаги мамлакатлар албатта шундай ишлаб чиқаришни яратган ва шу асосда ўз мавқеларини белгилаб бормокдалар.

Ҳар бир мамлакатда юқори даражали ишлаб чиқаришни яратиш жараёни ҳар хил кечади. Тарихда "саноат революцияси" ва индустрлаштириш даврлари бўлиб, ривож топган мамлакатлар бу даврларни турлича тарзда ва турлича давр ичида бошларидан кечиришган. Бу жараён аввало Англияда бошланган бўлса, сўнгра бошқа Европо мамлакатларида юз берган. АҚШ ва Японияда эса ўзига хос ҳолда амалга ошган. Хозир ҳам бозорга ўтаётган мамлакатларда бу жараён турлича, бирида тез, бирида секинлик билан юз бермокда. Кейинги вақтларда бу ўрта ва майда мамлакатларда тезроқ амалга ошмокда. Бу вазифани мамлакатлар фақат ўз ички имкониятлари орқали амалга оширса, ҳозирги мамлакатлараро ҳамкорлик жараёни тезлаштира бошлади. Чунки бошқа мамлакатлардан қарз олиш, янги техника ва технологияни сотиб олиш, фан-техника ютуқларидан, замонавий лойиҳалардан фойдаланиш кабилар ишлаб чиқаришнинг юксалишини ва унинг бозорга мослашуви жараёнини тезлаштиради.

Зеро, қандай бўлмасин тезроқ маълум ишлаб чиқариш даражасига эришиш албатта зарур ва фақат шу юл билан бозорга ўтиш, унинг ривожини таъминлаш мумкин. Юқори даражали ишлаб чиқаришсиз ривож топган бозор иқтисодиётига ўтиш фақат хаёлий фикрдир, чунки амалда бу нарса ҳеч бўлмаган ва бўлиши ҳам мумкин эмас.

Кучли ишлаб чиқаришга эга бўлган мамлакатлар саноати юксалган мамлакатлар қаторига киради. Бундай мамлакатлар пост индустрия даврида кўпая бошлади. Демак, пост индустрия даври мавжуд экан, индустрия даври ҳам мавжуд бўлиши керак. Индустрия даврининг вазифаси йирик, кучли ишлаб чиқаришни яратишдан иборат. Бу умуман бозор тараққиёти давридан олдин бўлиб, ҳақиқатан шундай ишлаб чиқариш асосида бозор ўз даврини бошлаши мумкин.

Демак, ишлаб чиқариш даври ҳам мавжуддир. Юқори даражали ишлаб чиқариш бозор муносабатларига ўтиш ва унинг ривожланиши учун зарур шарт экан, булар кетма-кет келадиган тараққиёт даврлари бўлиб, бозор иқтисодиёти ишлаб чиқариш даврини тақозо этади.

Тарихда алоҳида ишлаб чиқариш даври мавжуд бўлган, деган хулосани учратмаслик мумкин. Аммо бу даврни, юқори ишлаб чиқариш юзага келадиган даврни, инкор этиб бўлмайди. Чунки бозор истисодиёти ривожланган мамлакатларнинг барчаси бу даврни босиб ўтган.

Бозор иқтисодиёти моҳияти устида сўз юритганимизда унинг инсон манфаатидан келиб чиқиши, манфаатлар уйғунлигини таъминлай олишини таъкидлаган эдик. Бунда инсон шахсий манфаати асос бўлиб ҳисобланади, бу эса унинг истеъмол даражасидан келиб чиқади. Бозор шароитида бу фақат талаб орқали амалга ошади. Чунки инсон истеъмоли, унинг эҳтиёжи бозорча талабга айланмагунча реаллаша олмайди. Бинобарин, талаб бозорнинг асосини ташкил этади ва бозор механизмлари асосида ҳам шу талаб ётади. Талаб бозор мазмунини белгилайди, чунки бозор иқтисодиёти асосан талабга қаратилган.

Демак, бозор умуман талаб билан белгиланади ва у билан характерланади. Шунинг учун ҳам талабнинг бозор учун умумий хусусиятлилиги, аҳамияти, асосийлиги, бозорнинг шу билан белгиланиши кабиларни этиборга олсак, буни талаб даври, деб айтиш мумкин. Чунки бозор талабни қондириш жараёнидан иборатдирки, ҳақиқатан ҳам бозор иқтисодиётини акс эттирувчи ҳодиса талабдир.

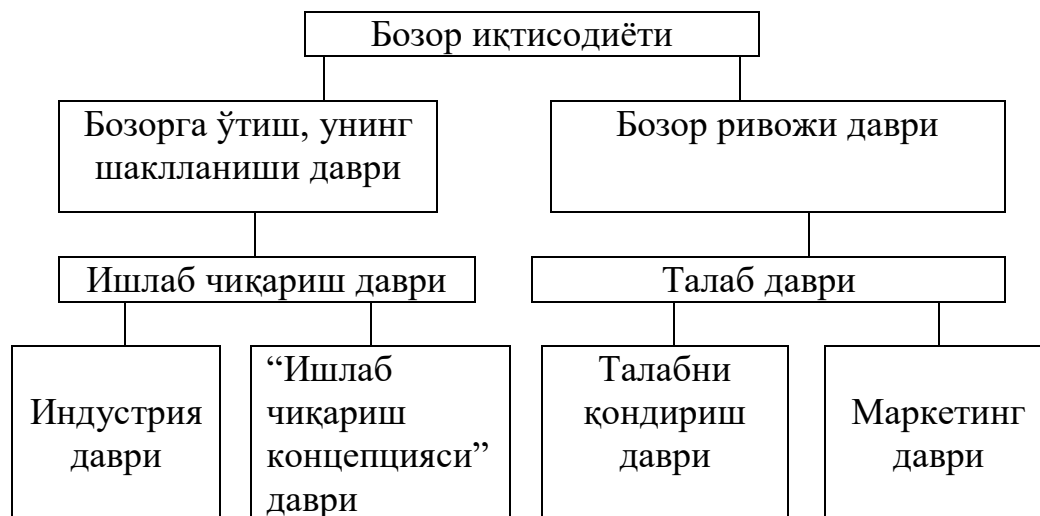
Шундай қилиб, бозор иқтисодиёти шаклланиши икки даврни: ишлаб чиқариш ва талаб даврини ўз ичига олади. Бозор иқтисодиётига ўтиш фақат ишлаб чиқариш даври туфайли содир бўлиши мумкин. Бинобарин ишлаб чиқаришгина товарлар ва товарлашган хизматлар мўл-кўллигини таъминлайди. Талаб даври эса инсоннинг ҳар томонлама талабларини қондириши мумкин.

Ишлаб чиқариш даври асосан бозор муносабатларига ўтиш, унинг иқтисодиётини шакллантириш босқичига тўғри келиб, бунда бозорга мос ишлаб чиқаришни яратиш талаб этилади. Бозор сари бўлган ҳаракатнинг самарадорлиги асосан шунга боғлиқ бўлади.

Ишлаб чиқариш ва талаб даврига хос фикрларни жуда аниқ, очиқ ва мукамал бўлмаса ҳам, чет иқтисодий адабиётларида учратиш мумкин. Бундан ташқари гарбий иқтисодчиларнинг тадбиркорлик фирмаларининг бозор фаолиятига нисбатан тамойилларини белгилаш концепцияларига хос даврларни келтириш мумкин. Буларнинг кўзга кўринган вакиллари Ф. Котлер, Т. Левий, П. Друккерлардир.

Айтайлик, "ишлаб чиқариш концепцияси", бу йуналишда асосий мақсад ишлаб чиқариш бўлиб, бозор ва бозор талабини чегарасиз, деб билишади, яъни нима бўлса ҳам ишлаб чиқарилса бўлди, дейилади. Чунки бу биз айтган ишлаб чиқариш даврига хос нарс ва таклиф паст даражада бўлади. Сўнгра "реализация концепцияси" даври келади. Бунда тамойил "мана товар, енди сотаверинг" маъносига эга бўлади. Буни ишлаб чиқариш даврининг кейинги босқичлари, яъни юқори даражага яқинлашиш босқичи, дейиш мумкин. Учинчи давр маркетинг тамойили даври бўлиб, бунда ишлаб чиқариш ва маҳсулотни сотишгина эмас, балки асосий мақсад истеъмолчиларнинг эҳтиёжи, уларнинг талабини қондиришдир. Демак, маркетинг даври ишлаб чиқариш давридан сўнг талаб даврининг бошланишига тоғри келади. Бундан маркетинг ишлаб чиқариш давридан сўнг юзага келган ва у талаб даври маҳсули, дейиш мумкин. Чунки унда ишлаб чиқариш муаммоси ҳал бўлиб, талаб даври, яъни талаб муаммоларини ҳал қилиш даври бошланади.

1 - тархдан ишлаб чиқариш ва талаб даврлари, ғарб олимлари айтган концепцияларнинг боғлиқлигини кўришимиз мумкин. Бу даврлар расман маълум вақтда очик ойдин бўлган дейишга асос бўлмаса ҳам бозор иқтисодиёти шаклланиши ва унинг мазмуни буларни тақозо этади.



2.1. тарх. Ишлаб чиқариш ва талаб даврларига оид ифода-тушунчалар.

Бозор иқтисодиётининг ривожда капитализмнинг ўрни катта. Ҳақиқатан ҳам бозор, унинг икки даври шу тузумда тўда шаклланиб, самарали ривожланмоқда. Бошқача ўилиб айтганда, бозор иқтисодиёти шароитини яратишда, ишлаб чиқариш даврини муваффақиятли босиб ўтишда ва талаб даврини юзага келтиришда капиталистик хўжалик тизимининг роли бекиёс.

Шунинг учун бозор иқтисодиёти муносабатларига ўтиш, уни шакллантиришда капиталистик тажрибадан фойдаланиш, унинг хўжалик усулини асос қилиб олиш юқори самара бэриши мумкин.

Бозор муносабатлари тусатдан ва бирданига шаклланмай, билки мавжуд иқтисодий тизимдан ўсиб чиқади. Шу сабабли эски тизимни собиткадамлик билан ислох ета бориб, бозор иқтисодиётига келиш мумкин.

Бозор ислохатлари дэганда халк иштирокида, лекин давлат томонидан ишлаб чиқилган, бозор муносабатларини шакллантиришга қаратилган чора –т адбирларни давлат назорати остида амалга оширилиши тушунилади.

Концепция – бу бозор иқтисодиётига ўтишнинг умумий жихатлари ва миллий хусусиятлари назарда тутилади, ислохатнинг асосий юналишлари белгиланади. Айнан ишлаб чиқилган концепцияга таянган холда бозолр ислохатини таъминловчи юридик қонунлар мажмуаси яратилиб улар хаётга жорий этилади.

Ислохатлар қуйидаги йирик гуруҳларга бўлинади:

- мулкый муносабатлар ислохати;
- аграр ислохат;
- молия - қредит ислохати;
- социал ислохатлар;
- ташкил иқтисодий алокалар ислохати.

Бу ислохатларнинг кетма - кетлиги, ўтказиш усуллари ва муддатлари хар хил бўлади. Улар комплекс характерда бўлади ва иқтисодиётнинг ҳамма сохаларида

ўтказилади. Бир соҳа ислох этилиб, бошқаси эскичасига қолса, бозор муносабатлари шакллана олмайди, бинобарин, ислохатлар самарали бўлмайди.

Ривожланган ёш мамлакатлар ўз олдларига эришиш осонроқ бўлагн мақсадларни қўйиб, “муқобил ривожланиш” назариясининг турли концепцияларига таяниб, ўз йулини мана шу назариялар доирасида излашга мажбур эдилар. Бу концепцияларнинг асосийлари қуйидагилар.

“Муқобил ривожланиш” назариясининг турли концепциялари

Концепциялар	Мақсад
“Асосий ехтиёжлар”	• Аҳолининг энг кам тирикчилик ехтиёжини таъминлаш • Иш билан банд қилиш муаммоларини ҳал этиш
“Мақбул ёки тегишли технология”	• Аҳоли бандлигини таъминлаш • Маҳаллий хом-ашёни, аввало қишлоқ хўжалик хом-ашёсини қайта ишлашга қаратилган сермехнат технологияни ривожлантириш
“Ўз кучига жамоа бўлиб таяниш”	• Мавжуд захиралардан тўлароқ фойдаланиш • Ривожланаётган мамлакатларнинг тараққий этган мамлакатларга қарамлигини камайтириш мақсадида ҳамкорликни мустаҳкамлаш.
“Янги ҳалқаро иқтисодий тартиб ”	• Ривожланаётган мамлакатларнинг иқтисодий жихатдан мустамлака ҳолатидан қутулиши. • Иқтисодий қоллоқликни тугатиш. • Тэнг ҳуқуқли шериклар сифатида тан олиниш. • Ўз манфаатларига мувофиқ келадиган. Янги нархларни, ҳалқаро савдо меъёрларини, валюта курсини белгилаш • Замонавий технологияни сотиб олиш имкониятларини кэнгайтириш.

Бозорга ўтишнинг муқобил юллари

Муқобил юллар	Тадбирлар
Бозорсиз тараққиёт ёки “Либераллаштириш” йули	• Бозорсиз тараққиётга ўтишдан олдин дастлаб маъмурий-буйруқбозлик тизими бағрида. • Истеъмол товарлари бозорини барқарорлаштириш. • Бюджет такчиллигини юкотиш. • Инвестиция соҳасини соғломлаштириш кузланади. • Сунгра бозорга утиш мумкинлиги таъкидланади. Маъмурий-буйруқбозлик тизимидаги бошқаришни енгил - елпи косметик таъмирлаб, йирик ҳал хужалиги микёсидаги пропорцияларни шакллантириш ва назорат қилишни марказ ихтиёрига қолдириб, корхоналарга қисман шартнома асосида бозорга маҳсулот чиқаришга рухсат берилади.
Бозор “экстремизми” ёки бозорга ҳатлаб утиш юли	• Асосий гоя – кэскин чораларни зудлик билан қуриш ва 19 аср андозасидаги еркин бозорга утиш • Давлатнинг иқтисодга аралашуви мутлақо чек қуйиш. Бундай юл меҳнаткашларнинг ижтимоий ҳимоясини, жамиятнинг шу бугунги ва

	келажакдаги илмий-техника тараккиёти, экология, муҳофизат соҳаларидаги манфаатларига умуман қафолат бермайдиган бозор регуляторига умид боғлайди.
Бошқариладиган бозор ёки тартибга солинадиган бозор	• Асосий гоя – яқка ҳокимлик тартибидан, маъмурий-буйруқбозлик бошқаруви ва марказлаштирилган раҳбарлик усулидаги режалаштиришдан бозор муносабатларига, демократик жамиятга ўтиш. • Давлатнинг иқтисодий ҳаётдаги салмоғини 20-30 фоизга тушириш.

Жадваллардан қурилиб турибдики, нафақат бозор иқтисодиётига ўтиш юллари, шу билан бирга унинг андозалари ҳам хилма-хилдир. Шу боисдан бозор иқтисодиётининг маълум андозалари уларни амалга оширувчи муайян мансублигига қараб ажратилади.

3.5. Бозор муносабатларига ўтиш стратегияси

Бозор жойида қотиб турмайди. У товарларни қарор сотиш масаласига доир маълумотларни тўплаш ва таҳлил қилишдан иборат муттасил меҳнатни талаб қилади. Бозор масалалари билан товар ишлаб чиқарувчилар, уларнинг иқтисодий хизматлари, жумладан, маркетинг ва мол сотиш бўлими, иқтисодий таҳлил хизмати, илмий-техник технологиялар ва бошқарув бўлими шуғулланиши лозим.

Бозор ҳақидаги маълумотларни турли манбалардан: матбуотдан, телефон ва хат орқали, сўров ўтказиш йули билан олиш мумкин.

Сўров ўтказиш интервью олиш ёки телефон орқали сўраш билан тўлдирилиши мумкин. Маълумотлар тўпланганидан кейин, улар таҳлил қилинади ва бозордаги вазият масалалари юзасидан ҳулоса чиқарилади. Бозорда юзага келган вазиятдан келиб чиқиб, ишлаб чиқариш ва таъминот-сотиш фаолиятини ривожлантириш бўйича тавсиялар тузиш мумкин.

Товар ишлаб чиқарувчилар вақти-вақти билан (йилда бир неча марта) бозордаги ўз “координат”ларини, унинг миқдори чегараларини аниқлаб олишлари зарур. Бозордаги ўз ҳиссаси миқдорини билмай туриб, унда бирон-бир қадам ташлаш жуда мушкул. Шунингдек, бозорнинг потенциал сиғимини билиш ҳам жуда муҳим.

Бозорнинг потенциал сиғими деганда маълум вақт оралиғида амалга оширилиши мумкин бўлган харидлар ҳажмини тушуниш лозим.

Бозор-турмушнинг шартли ҳақиқати бўлиб, у ҳар қандай ҳолда ҳам ҳаётларни четга суқуриб ташлайди, теран ва пухта ўйланган ҳаракатларни талаб қилади.

Амалиёт бизнинг ташқи бозорларимиз шок ҳолатида эканлигини кўрсатади. Улар энг муҳим нарсани-ўзини қандай тутиш кераклиги, бозорга чиқиш стратегияси қандай эканлигини билмайдилар.

Бозорга чиқиш стратегиясининг умумий кўриниши қуйидагича:

1-босқич - бир қатор тадбирлар (мақсадларни белгилаш, ташкилий тузилмани такомиллаштириш, кадрларни тайёрлаш ва малакасини ошириш, интизомни мустаҳкамлаш, меҳнат, молиявий ва моддий сарф-харажатларни камайтириш)ни амалга ошириш ҳисобига дастлабки сармоя (капитал)ни тўплаш.

2-босқич-замонавий технологиялар ва энг янги ишлаб чиқариш асбоб-ускуналарини сотиб олиш. Буни шунингдек қўшма корхоналар ташкил қилиш йули билан ҳам амалга ошириш мумкин.

3-босқич-принципиал жиҳатдан янги юқори сифатли маҳсулот яратишга қодир бўлган истеъдодли менежерлар ва конструктор-технологларни тарбиялаб этиштириш.

4-босқич-халқаро даражадаги маҳсулот моделини яратиш ва у билан ташқи ва ички бозорга чиқиш.

5-босқич-ишлаб чиқаришни юқори сифатли маҳсулот билан улгуржи савдо қилишга қодир бўлган юқори рентабелли, рақобатбардош хўжаликка айлантириш.

Бизда рақобатбардош маҳсулот бор-буни чет еллик бизнесменлар тан оладилар, аммо биз савдо қилишни билмаймиз, бозорнинг тинимсиз ўзгарувчи шарт-шароитларига мослаша олмаймиз. Бозорга чиқиш стратегиясининг асосий мақсади-юқори сифатли маҳсулот ишлаб чиқариш ва максимал фойда олишга эришишни таъминладан иборат. Фақат шундагина ходимлар турмуш даражасининг кэскин кўтарилиши ва белгиланган ижтимоий дастурларнинг бажарилишини башорат қилиш мумкин.

Бозорга чиқиш стратегиясини ишлаб чиқиш товар ишлаб чиқариш циклининг муҳим босқичи ҳисобланади.

Америкадаги компанияларнинг катта гуруҳи ўртасида ўтказилган сўровлар талабни шакллантириш ва бозорга чиқиш, товарларни истеъмолчига етказиб бэриш муваффақиятнинг маҳсулот технологияси ва уни ишлаб чиқаришдан ҳам муҳимроқ шарти ҳисобланади. Уларнинг фикрича, янги товарнинг бозорда сотилишини таъминлаш масалалари бу товарни оммавий ишлаб чиқариш технологияси масалаларига қараганда муҳимроқдир.

Бозорга ўтишнинг муқобил юллари

Муқобил юллар	Тадбирлар
Бозорсиз тараккиёт ёки “Либераллаштириш” юли	- Бозорсиз тараккиётга утишдан олдин дастлаб маъмурий-буйруқбозлик тизими бағрида. - Истеъмол товарлари бозорини барқарорлаштириш. - Бюджет такчиллигини юкотиш. - Инвестиция соҳасини соғломлаштириш кузланади. - Сунгра бозорга утиш мумкинлиги таъкидланади. Маъмурий-буйруқбозлик тизимидаги бошқаришни енгил - елпи косметик таъмирлаб, йирик хал хужалиги микёсидаги пропорцияларни шакллантириш ва назорат қилишни марказ ихтиёрига колдириб, корхоналарга қисман шартнома асосида бозорга маҳсулот чиқаришаг рухсат берилади.
Бозор “экстремизми” ёки бозорга хатлаб утиш юли	- Асосий гоя – кэскин чораларни зудлик билан куриш ва 19 аср андозасидаги еркин бозорга утиш - Давлатнинг иктисодга аралашуви мутлако чек қуйиш. Бундай юл меҳнаткашларнинг ижтимоий ҳимоясини, жамиятнинг шу бугунги ва

	келажакдаги илмий-техника тараккиёти, экология, муҳофизат соҳаларидаги манфаатларига умуман қафолат бермайдиган бозор регуляторига умид боғлайди.
Бошқариладиган бозор ёки тартибга солинадиган бозор	• Асосий гоя – яқка ҳокимлик тартибидан, маъмурий-буйруқбозлик бошқаруви ва марказлаштирилган раҳбарлик усулидаги режалаштиришдан бозор муносабатларига, демократик жамиятга утиш. • Давлатнинг иқтисодийётдаги салмоғини 20-30 фоизга тушириш.

Жадваллардан қурилиб турибдики, нафақат бозор иқтисодиётига утиш юллари, шу билан бирга унинг андозалари ҳам хилма-хилдир. Шу боисдан бозор иқтисодиётининг маълум андозалари уларни амалга оширувчи муайян мансублигига қараб ажратилади.

3.6. Рақобат турлари ва рақобат воситалари

Рақобат - бу тадбиркорликнинг ажралмас бир булагидир.

Рақобат – умумижтимоий категориюа бўлиб, ижтимоий жараён қатнашчилари ўртасида яхшироқ яшаш учун бўладиган қурашни англатади

Рақобат иқтисодий фаолият иштирокчиларининг ўз манфатларини тулароқ юзага чиқариш, яъни яхши даромад топиш, ўз мавқеини мустаҳкамлаш, ўз қобилиятини намоён этиш ва имиж (обру-эътибор)га эга бўлиш учун бошқалар билан қурашадилар.

Бозор тизимида рақобатнинг муқаммал ва номуқаммал рақобатдан иборат икки асосий тури бор.

Муқаммал ёки соф рақобат шундай рақобат-ки, унда қупчилик қатнашади. Эркин рақобатли бозорда сотувчилар ва харидорлар қупчилик бўлиб, улардан ҳар бири монополь мавқега эга бўлмайди, бозорда қуравонлик қилиб ўз измини қургиза олмайди.

Номуқаммал рақобат чекланган рақобат, табиатан монополь рақобатдир. Бунда қупчилик бўлмаган, лекин товарларнинг қатта қисмини тақлиф етувчи ёки сотиб олувчи фирмалар рақобатлашади. Номуқаммал рақобатнинг олигополистик рақобат деган тури ҳам борки, унда гоят озчилик, лекин йирик фирмалар қатнашади. Шу боисдан рақобат тор доирада юз беради. Олигополистик рақобатга мисол қилиб, автомобил бозоридаги рақобатни олиш мумкин. Масалан, Германияда “Мерседес Бенц”, “БМВ”, “Фольксваген” ва “Опел” каби фирмалар автомобил бозорида рақобатлашадилар, уларга бас келадиган фирмалар умуман йуқ. Аммо улар ҳам жаҳон бозорида “Форд”, “Таёта”, “Пежо” ва “Волво” каби фирмалар рақобатига юликади.

Номуқаммал рақобатнинг яна бир тури соф монополистик рақобатдир. Бу рақобатга хос белги шуки, бунда у ёки бу тармоқда айнан бир фирманинг

хукмронлик қилишидир. М., Тошкент трактор заводи Ўзбекистондаги трактор бозорида танҳо хукмрон, ундан бошқа тракторсозлик заводлари йук. Лекин четдан, хорижий мамлакатлардан келтирилган тракторлар унинг товари билан рақобатлашади.

Соф монополияни икки омил юзага келтиради:

а) технологик монополия техникавий янгиликлар йирик фирмалар кулида тупланади, натижада бошқалар улардан фойдалана олмайдилар ёки фойдаланган тақдирда ҳам бунга катта пул тулайдилар, натижада уларнинг товарлари қимматга тушиб, рақобатга чидай олмайди;

б) табиий монополия ер ости ва ер усти бойликлари айрим фирмаларнинг ихтиёрида бўлиб, бошқалар улардан фойдалана олмайди. Масалан, бир фирма нефтга бой бўлган ерни сотиб олган бўлса, бошқа фирмалар шу ерда нефт қазиб олиб, нефт бозорида рақобат қила олмайди.

Рақобат кураш воситалари ва усуллари жихатидан **халол рақобат ва гирром рақобатга** бўлинади.

Халол рақобат қонуний, юл берилган ва ҳамма тан олган, инсоний усуллар билан узаро беллашувдир.

Гирром рақобат ман етилган воситалар ёрдамида ва гайриинсоний усуллар билан олиб борилган курашдир.

Гирром рақобат ёввойи бозор иқтисодиётининг, халол рақобат маданий (цивилизациялашган) бозор иқтисодиётининг белгиси ҳисобланади. Гирром рақобат юз берганда жосуслик, қўпоровчилик, рекет, тухмат, товар белгисини ўғирлаш ва хатто қотиллик каби усуллар қулланилади, рақибни турли юллар билан обрусизлантириш чоралари курилади.

Халол рақобатда маданий усуллар қулланилади. Бу усуллардан нарх воситасида рақобатлашув, товар сифатини ошириш орқали курашиш, сервис (хизмат курсатиш) орқали беллашув кэнг тарқалган. Бу усуллардан алохида-алохида эмас, балки биргаликда фойдаланиш ҳам қулланилади.

Рақобатнинг турли усулларини қўллашдан асосий мақсад, харидорни уз товарига жалб этиб, унинг пулини олишдир. АҚШда буни “Истеъмолчи доллари учун кураш” деб атайдилар. Рақобатчилик усули қанчалик самарали бўлса, ғолиб чиқиш имконияти шунчалик кўп булади.

Ҳозирги рақобат курашида товар рекламасига алохида эътибор берилади.

Реклама товарнинг нафлиги ҳақида ҳолисона ахборот бўлиб, турли йуллар билан харидорга етказилади. Бозор қондасига биноан рекламага пул аямаган фирма рақобатда ғолиб чиқади. Реклама савдо-сотикни ҳаракатга келтирувчи кучдир.

Хулоса

Бозор иқтисодиётини тартибга солишдаги энг асосий иқтисодий механизмларининг моҳияти ва қисқача таъсир этиш мазмуни билан танишилди. Албатта, улар алохида мустақил таъсир этадилар ва ҳар бирининг узига хос ўрни мавжуддир. Давлат ёки жамоатчилик бу механизмларни биргаликда, бир-бирига боғлаган ҳолда ва бир-бирини тулдириб умумий мақсад сари ҳаракатлартирилган ҳолда фойдаланади. Бозор давлатнинг тартибга солиш фаолиятини чэгаралайди, жуда нозиклик билан иш тутишни талаб этади.

Ишлаб чиқариш мураккаб ижтимоий-иқтисодий тизим бўлиб, инсон унинг асосий ва энг фаол элементи ҳисобланади.

Ишлаб чиқаришнинг асосий бўғини корхона бўлиб, у икки тизим: бошқарувчи ва бошқарилувчи тизимларнинг бирлигидан ташкил топади.

Саноат ишлаб чиқаришининг мураккаблиги унинг элементларининг хилма-хиллиги билан белгиланади.

Ишлаб чиқаришнинг мақсади моддий маҳсулот яратиш ҳисобланади.

Маркетинг-бу ишлаб чиқарувчини истеъмолчи билан боғловчи энг муҳим бозор муносабатлари ва ахборот оқимларининг мажмуи ҳисобланади.

Ўзини-ўзи текшириш учун саволлар:

1. Ишлаб чиқаришнинг асосий элементларини айтиб беринг.
2. Саноат ишлаб чиқариши қандай ташкил қилинади?
3. Товарлар бозоридан ресурсларни ким сотиб олади?
4. Ишлаб чиқаришдаги маркетингнинг мақсади нима?
5. Бозорга чиқиш стратегиясининг босқичларини сананг.
6. Енгил саноат ривожланишини таҳлил қилиб беринг.
7. машинасозлик саноатида қандай ўзгаришлар рўй берди.
8. Ўзбекистонда саноат тармоқларини ривожланиши.
9. Ишлаб чиқаришнинг асосий бўғини.
10. Ишлаб чиқариш корхоналари иқтисодий кўрсаткичларини таҳлили.
11. Бозор иқтисодиётининг тартибга солиниш заруриятини бозор фаолияти мазмуни билан биргаликда тушунтиринг.
12. Бозор иқтисодиётини тартибга солиш ўандай йуллар билан амалга оширилади?
13. Бозор иқтисодини тартибга солишнинг ўандай усул ва механизмлари бор?
14. Улар ўандай хусусиятларга эга?
15. Бозор иқтисодиёти тартибга солинишидаги маъмурий усуллар?
16. Маъмурий усулларнинг моҳияти ва ҳаракат мазмунини тушунтиринг.
17. Иқтисодий усулларнинг моҳияти ва ҳаракат мазмунини тушунтиринг.
18. Иқтисодий ва маъмурий усулларнинг кулланиш услуби боғлиқлигини тушунтиринг

Адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. “Ўзбекистон”, Т., 2008.
2. Каримов И.А. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Халқ сўзи, 30 январ, 2010.
3. Каримов И.А. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш - давр талаби. Т., 2009, 22 б.
4. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йуллари ва чоралари. Т., 2009, 56 б.
5. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислон Каримовнинг “Жаҳон молиявий – иқтисодий инқрози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг асосий йуллари ва чоралари” номли асарини ўрганиш бўйича ўқув қўлланма. Тузувчилар: Б.ЙУ.Ходиев, А.Ш.Бекмуродов, У.В.Ғофуров, Б.К.Тўхлиев. – Т.: Иқтисодиёт, 2009.- 120 б.
6. Каримов И.А. Эришган марраларимизни мустаҳкамлаб ислохотлар йулидан изчил бориш асосий вазифамиз. Тошкент оқшоми., 24-сон. 10 феврал, 2004.

7. Каримов И.А. Биз учун халқимиз, ватанимиз манфаатидан улуг мақсад йук. Т., Ўзбекисто, 2001
8. Зайнутдинов Ш.Н. ва бошқалар. Менежмент асослари. –Т: Молия, 2001.
9. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент. –Т: Ўқитувчи, 2002.
10. Казанцева А.К. Основы производственного менеджмента. –М: Серия “В”, 2008.
11. Козловский В.А. Производственный менеджмент. Учебник: М, 2008.
12. Новицкий Н.И. Организация производства на предприятиях: Уч.усл. пособие – М: Финанси статистика, 2008.
13. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент -М, 2008.
14. Букин С.О. Основы менеджмента в вопросах и ответах –М, 2008.
15. Парахина В.Н. Теория организации -М, 2008.
16. Лафта Дж. К. Теория организации -М, 2008.
17. Смирнов Э.А. Теория организации -М, 2008.
18. Туровец О.Г., Родионова В.Н. Теория организации -М, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

4-боб. ИСХЛАБ ҲИҚАРИСҲ МЕНЕЖМЕНТИНИ ТАКОМИЛЛАСҲТИРИСҲ УСУЛЛАРИ

4.1. Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштиришга тизимли-вазиятли ёндашув.

4.2. Ишлаб чиқариш менежментини лойиҳалаштириш усуллари.

4.3. Ишлаб чиқариш менежментини лойиҳалаштириш жараёни.

Мавзунинг мақсади - ишлаб чиқариш менежменти ташкилотини лойиҳалаштириш, такомиллаштириш, тажриба, эксперт, меъёр усуллар ҳамда математик моделлаштириш, таҳлилий ҳисоб-китоб усули ва бошқа усулларни ўрганиш, бошқарув ташкилотини лойиҳалаштириш жараёни билан таништиришдан иборат.

4.1. Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштиришга тизимли- вазиятли ёндашув

Бозор муносабатларига ўтилиши, истеъмолчи учун зарур бўлган янги маҳсулотнинг ўзлаштирилиши, маҳсулот сифатининг оширилиши, мулкдорнинг ўзгариши ва шу кабилар ишлаб чиқариш менежменти ташкилотини такомиллаштиришни талаб қилади. Ишлаб чиқариш ҳажмлари ва ёъналишларининг ўзгариши билан янги ишлаб чиқариш ташкилотига зарурат туғилади, бошқарувнинг янги усуллари ва функсиялари пайдо бўлади, иқтисодий иш ҳажмлари ўзгаради, бошқарув қарорларини қабул қилишга янги талаблар қўйилади.

Ишлаб чиқариш менежменти ташкилотидаги ўзгаришлар кўпинча янги тсех, янги аниқ линиянинг очилиши ёки ишлаб чиқариш ва бошқарувнинг механизатсиялаштирилиши ва автоматлаштирилиши натижасида бошқарувнинг ташкилий тузилмасини қайта қуриш билан боғлиқ бўлади.

Бунда ташкилий тузилма фақат бошқарув ташкилоти шаклидангина иборат бўлишини ҳисобга олиш лозим. Унинг мазмуни бошқарув қарорларини тайёрлаш, қабул қилиш ва бажариш жараёнларини; маълумотларнинг мазмуни, ҳажми, уларга ишлов бериш ва уларни узатиш муддатлари ва усулларини; бошқарув органларини

замонавий техника билан жиҳозлаш, бошқарув аппарати ходимларининг ишини ташкил қилишни; раҳбар ходимлар ва мутахассис кадрларни танлаш ва жой-жойига қўйишни ўз ичига олади.

Бинобарин, ишлаб чиқариш менежменти ташкилотига ягона тизим сифатида қаралиши, бу тизимни такомиллаштириш еса комплекс равишда, унинг барча элементлари билан узвий ва уйғун боғлиқликда амалга оширилиши лозим.

Тизим бир-бири билан ўзаро муносабат ва алоқада бўлиб, маълум бирлик, яхлитликни ҳосил қилувчи кўплаб элементлардир.

Масалан, меҳнатга ҳақ тўлашнинг янги устувор тизимининг жорий қилиниши ахборот тизимида ўзгаришлар қилиш, иш ҳақи ҳисоб-китобида меҳнат сарфини, ишга муносабатни ўзгартиришни талаб қилиши мумкин. Агар ижтимоий-иқтисодий тизимдаги барча ўзаро боғлиқликлар мувофиқ равишда ҳисобга олинмаса, бошқарув органлари ишида номутаносибликлар вужудга келиб, кутилган ижобий натижалар ўрнига салбий натижалар олиниши мумкин.

Ишлаб чиқариш менежменти ташкилотига тизимли ёндашув кўпгина муаммоларни самарали ҳал қилиш имконини беради. Уни қўллаш мақсадларини аниқ шакллантириш, иш кўлами ҳақида тасаввур ҳосил қилиш, бошқарувнинг барча функсия, усуллари ва жараёнларини қўйилган мақсадларга еришишга бўйсундиришни таъминлайди.

Бозор муносабатларига ўтиш шароитларида ишлаб чиқаришнинг иқтисодий тизими муҳим ўрин тутди, зотан у ишлаб чиқариш ва бошқарувда кечувчи барча ҳўжалик, молиявий, ташкилий жараёнларнинг бирлигини ифода этади.

Иқтисодий тизим бошқа барча тизимларнинг самарали фаолиятига катта таъсир кўрсатади. Шу билан бирга, бошқа тизимлар ҳам, айниқса, янгилиниш шароитларида ижтимоий тизим иқтисодий тизимга таъсир кўрсатиши мумкин.

Ижтимоий тизим бугунги кунда тобора муҳим аҳамият касб етиб бормоқда, зотан иқтисодиётда, жамиятда ижтимоий ўзгаришлар содир бўлмоқда, янги ҳамкорлик шакллари вужудга келмоқда ва ҳ.к. Умумлаштириш тизимни умумий кўринишда, шунингдек, ушбу тизим элементларининг ўзаро боғлиқликларини кўриш имконини беради.

Бироқ умумлаштириш фойдали еканлигига қарамай, унчалик аниқ бўлмайди. Бошқарув ташкилотини такомиллаштиришда маълум тизимлар (корхона, тармоқлар) ўртасидаги фарқларни еътиборга олиш зарур. Вазиятли ўзгарувчилар деб номланувчи бу жиддий фарқлар икки хил: ички ва ташқи бўлади.

Бу вазиятли ўзгарувчиларни биз бошқарув назариясида батафсил кўриб чиққанмиз. Ўшанда биз ички ўзгарувчилар маълум корхонани тавсифлайди, ташқи ўзгарувчилар еса корхонадан ташқаридаги муҳитнинг омиллари ҳисобланади, деб айтган едик.

Барча кўп сонли вазиятли ўзгарувчилар ва бошқарув жараёнининг барча функсиялари бир-бири билан ўзаро боғлиқ, уларни бир-биридан алоҳида кўриб чиқиб бўлмайди.

Ҳар қандай муҳим омилнинг ўзгариши, худди сойга ташланган тош каби, доиралар ҳосил қилади, яъни корхона фаолиятида акс этади.

Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштиришга вазиятли ёндашув (ҳар қандай тизимга оид) корхона ишининг самарадорлигига жуда кўп ички ва ташқи омиллар таъсир кўрсатишини англатади. Шунинг учун такомиллаштириш усуллари

вазиятга қараб белгиланади. Маълум вазиятда унга кўпроқ мос келадиган энг самарали усул ҳисобланади.

4.2. Ишлаб чиқариш менежментини лойиҳалаштириш усуллари

Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштириш бўйича ишлар бозор муносабатларига ўтиладиган бугунги кунда айниқса мунтазам олиб борилади.

1. Бунда бошқа ривожланган мамлакатлар ёки саноат тармоқларининг тажрибасидан фойдаланишга ҳаракат қилинади. Бу ишлаб чиқариш менежменти ташкилотини такомиллаштиришни асослашнинг тажриба усули деб аталади.

Тажриба усулининг қўлланиши бошқа корхоналардаги шундай вазифаларнинг ечимларини ўрганиш ва амалда юзага келган вазиятнинг таҳлили асосида ўз корхонасида ўзгаришлар қилишни аниқлатади.

2. Ташкилий вазифаларнинг ечимини тайёрлаш ва асослашнинг бошқа бир усули эксперт усулидир. Бу усул ҳам ҳал қилинувчи вазифаларнинг моҳиятини яхши билувчи мутахассисларнинг тажрибасига асосланади. Турли экспертлардан аниқ хулосалар олиш учун сўровномалар тайёрланади ва уларга тажрибаларнинг ҳар хил вариантлари олдиндан ёзиб қўйилади. Турли экспертларнинг хулосалари қайта ишланади ва умумлаштирилган натижа олинади.

3. Алоҳида ташкилий вазифалар (ташкилий тузилмалар, ходимларнинг сонини белгилаш)ни ҳал қилиш амалиётида меъёр усули кенг қўлланади.

Ташкилий вазифаларнинг ечимларини асослаш учун хизмат қила оладиган қатор меъёрлар ишлаб чиқилган. Улар орасида бошқарув нормаси (раҳбарлар ва уларнинг қўл остидаги ходимлар сонининг нисбати); намунавий штат рўйхатлари, иш жойларини ташкил қилишнинг намунавий лойиҳалари ва бошқа нормалар бор.

4. Ташкилий ечимларни асослашда параметрик (омилга оид) усул муҳим аҳамиятга эга. Унинг моҳияти бошқарилувчи ўзаро боғлиқ объект ва бошқарувчи тизимни тавсифловчи ўзаро боғлиқ бўлган омилларни аниқлашдан иборат. Корхоналарнинг гуруҳлари бўйича ўтказилган махсус тадқиқотларнинг маълумотларига кўра объект параметрлари (омиллари) ва бошқарув субъектининг миқдорий нисбати ҳақидаги материалларга ишлов бериш натижасида боғлиқлик (функсионал ёки корреляцион) шакли ва бу боғлиқликларнинг миқдорий ифодаси топилади.

Бунда, одатда, бошқарувчи тизимнинг ишига 2-3 омилнинг таъсирини кўрсатувчи параметрик (омилга оид) боғлиқликлар аниқланади.

5. Сўнгги йилларда бошқарувни лойиҳалаштириш мақсадлари учун математик моделлаштириш усуллари қўлланмоқда. Бошқарув ташкилоти соҳасида моделлаштириш усулини қўллаш энг яхши ечимларни ишлаб чиқариш жараёнида емас, балки дастлабки ҳисоб-китоблар пайтида топиш имконини берадики, бу ишлаб чиқаришдаги кўпгина хато ва ёъқотишларнинг олдини олади.

Моделлаштириш деганда тавсифланувчи реал мавжуд бўлган объект (намунавий ва нонамунавий тизимлар, муҳандислик қурилмалари)нинг асосий жиҳатларини математик рамзлар, техник-иқтисодий кўрсаткичлар, графиклар ёки плакатлар кўринишида шартли белгилаш тушунилади. Моделлаштириш модели моделда эксперимент ўтказиш имконини беради. Ҳозирги кунда моделлаштириш усули, тизимли ёндашув воситаси сифатида, барча фаолият соҳаларида қўлланилади. Ижтимоий-иқтисодий тизимни моделлаштириш алоҳида асос

маълумотларни осонгина ўзгартириш, лойиҳа ёки бошқарув қарорининг турли вариантларини кўриб чиқиш ва унинг оқибатларини олдиндан кўриш имконини беради. Одатда, бошқарув ташкилоти модели бошқарув фаолиятининг қайсидир битта жиҳатини қамраб олади. Шунинг учун моделлаштириш бошқарув ташкилотини лойиҳалаштиришнинг хилма-хил усуллари ўрнини тўлиқ боса олмайди.

Моделлаштиришнинг маркетинг, математик, график, аралаш усуллари фарқ қилинади. Моделлаштириш объектлари бошқарув органлари тузилмаси, бошқарув органлари функциялари, маълумотларни тўплаш, узатиш, қайта ишлаш ва қарор қабул қилиш жараёнлари, ишлаб чиқариш тузилмаси, бошқарув усуллари, бошқарув қарорларини тайёрлаш, қабул қилиш ва уларнинг ижросини ташкил етиш жараёни, информатсион алоқалар, бўлимлар ва мутахассисларнинг маъмурий-ҳуқуқий муносабатлари, одамларнинг ижтимоий-рухий муносабатлари ҳисобланади.

6. Таҳлилий ҳисоб-китоб усули ишлаб чиқариш менежменти ташкилотини такомиллаштириш мақсадлари учун енг мақбул усул ҳисобланади. У бошқарув бўғини ва тизимчасидан келиб чиқиб, юқорида санаб ўтилган усулларида уйғунликда фойдаланишни назарда тутди.

Таҳлилий ҳисоб-китоб усули еришилиши лозим бўлган мақсадларни аниқ белгилаш асосига қурилади. Ишлаб чиқариш менежменти ташкилоти қўйилган мақсадларга қисқа вақт ичида, кам сарф-харажатлар билан еришиш учун қулай шарт-шароит яратиши лозим.

4.3. Ишлаб чиқариш менежментини лойиҳалаштириш жараёни

Ишлаб чиқариш менежментини лойиҳалаштириш ва уни такомиллаштириш жараёни одатда қуйидаги босқичлардан ўтади:

1. Бошқарув объекти олдида жамоа ҳал қилиши лозим бўлган вазифаларни белгиловчи мақсадни қўйиш. Масалан, корхонани хусусийлаштириш, янги ишлаб чиқариш технологиясига ўтиш, бошқарув усуллари ўзгартириш. Шу билан бир вақтда бошқарувчи тизим олдида қўйилувчи ва умумий вазифаларни ҳал қилишга қаратилган мақсадлар белгиланади.

2. Лойиҳалаштиришнинг кейинги босқичи ишлаб чиқаришнинг ҳолати ва ривожланиш тенденциялари, шу жумладан бошқарув объекти ва бошқарувчи тизимнинг таҳлили ҳисобланади. Хўжалик юритиш фаолиятини таҳлил қилиш жараёнида ижобий тажриба ва ишлаб чиқариш захиралари, уларнинг бошқарувчи тизимга таъсири даражаси аниқланади.

Ишлаб чиқариш-хўжалик юритиш фаолияти ва мавжуд бошқарув тизимининг таҳлили олдиндан тузилган ва бошқарув объекти директори томонидан тасдиқланган тақвимий иш графигига кўра ўтказилиши лозим. Таҳлилни ўтказиш учун бу корхонанинг ходимларини жалб қилиш зарур. Корхона жамоаси бажариладиган ишларнинг режаси билан таништирилиши лозим.

Бу принтсипиал аҳамиятга ега. Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштириш, айти даврдаги аҳволнинг таҳлили, аниқ чора-тадбирларни ишлаб чиқишда ходимларнинг иштирок етиши бу чора-тадбирларни амалга оширишни енгиллаштиради.

3.Мақсадларни белгилаш ва таҳлил ўтказишдан лойиҳалаштириш топшириғини тузишга ўтилади. Унинг мазмуни лойиҳани ишлаб чиқиш жараёнида ҳал қилиниши лозим бўлган асосий вазифалар билан белгиланади.

Топшириқда ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштиришнинг асосий ёъналишлари: ташкилий тузилма, ахборот билан таъминлаш, бошқарув қарорларини қабул қилиш усуллари ва функциялари белгиланади.

4.Сўнг ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштиришнинг танланган ёъналишлари бўйича чуқур ташкилий-иқтисодий тадқиқотлар ўтказилади ва бошқарувни лойиҳаси ишлаб чиқилади. Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштириш лойиҳаси ўз ифодасини топадиган асосий ҳужжат “Тадқиқот натижалари ва белгиланган чора-тадбирлар тўғрисида ҳисобот” ҳисобланади.

5.Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштириш лойиҳасининг якуний босқичи ихтисослашган ташкилотлар томонидан амалга оширилади ва бу уларнинг юқори сифатини кафолатлайди.

Хулосалар

Бозор муносабатларига ўтилиши менежмент ташкилотини такомиллаштиришни талаб қилади.

Тизим-маълум яхлитлик, бирликни ҳосил қилувчи кўплаб элементлар демак.

Тизимли ёндашув мақсадларни аниқ таърифлаш, иш кўламини тасаввур қилиш, бошқарувнинг барча функцияларини қўйилган мақсадларга еришишга бўйсундириш имконини беради.

4. Менежментни лойиҳалаштиришнинг асосий усуллари: тажриба, эксперт, меъёр, омилга оид, математик моделлаштириш, таҳлилий ҳисоб-китоб усуллари ҳисобланади.

5. Менежментни лойиҳалаштириш босқичлари: мақсадни белгилаш, бошқарув тизимининг ҳолатини таҳлил қилиш, чуқур тадқиқ қилиш ва таклифларни ишлаб чиқиш, жорий қилиш режасини ишлаб чиқиш ва унинг бажарилишини назорат қилиш.

Ўзини-ўзи текшириш учун саволлар

1. Тизимли-вазиятли ёндашувга таъриф беринг.
2. Вазиятли ёндашув тизимли ёндашувдан нима билан фарқ қилади?
3. Иқтисодий-математик моделлаштиришнинг моҳияти ҳақида гапириб беринг.
4. Менежментда мақсадли ёндашувнинг аҳамиятини сиз қандай тушунасиз?
5. Лойиҳалаштириш босқичларини санаб беринг ва улар ўртасидаги алоқани аниқланг.
6. Мақсадни белгилаш босқичига нималар киради?
7. Режани ишлаб чиқиш ва уни бажарилишини ким назорат қилади?
8. Менежментни лойиҳалаштиришни асосий усуллари.
9. Тизим деганда нимани тушунасиз?
10. Бозор иқтисодиёти шароитида ишлаб чиқариш жараёнининг кечиши.

Адабиётлар

- 1.Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. “Ўзбекистон”, Т.,2008.
2. Каримов И.А. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Халқ сўзи, 30 январ, 2010.

3. Каримов И.А. Мамлакатимизни модернизасия қилиш ва янгилашни изчил давом еттириш - давр талаби.Т., 2009, 22 б.
4. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф етишнинг ёъллари ва чоралари.Т., 2009, 56 б.
5. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислом Каримовнинг “Жаҳон молиявий – иқтисодий инқрози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф етишнинг асосий ёъллари ва чоралари” номли асарини ўрганиш бўйича ўқув қўлланма. Тузувчилар: Б.ЙУ.Ходиев, А.СҲ.Бекмуродов, У.В.Ғофуров, Б.К.Тўхлиев. – Т.: Иқтисодиёт, 2009.-120 б.
6. Каримов И.А. Эришган марраларимизни мустахкамлаб ислохотлар ёълидан изчил бориш асосий вазифамиз. Тошкент оқшоми., 24-сон.10 феврал, 2004.
7. Каримов И.А. Биз учун халқимиз, ватанимиз манфаатидан улуг мақсад ёъқ. Т., Ўзбекисто, 2001
8. Зайнутдинов СҲ.Н. ва бошқалар. Менежмент асослари. –Т: Молия, 2001.
9. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент. –Т: Ўқитувчи, 2002.
10. Казантсева А.К. Основы производственного менеджмента. –М: Серия “В”, 2008.
11. Козловский В.А. Производственный менеджмент. Учебник: М, 2008.
12. Новитский Н.И. Организатсия производства на предприятиях: Уч.укул. пособие – М: Финанси статистика, 2008.
13. Фатхутдинов Р.А. Производственни менеджмент -М, 2008.
14. Букин С.О. Основы менеджмента в вопросах и ответах –М, 2008.
- 15.Парахина В.Н. Теория организасии -М, 2008.
16. Лафта Дж. К. Теория организасии -М, 2008.
17. Смирнов Э.А. Теория организасии -М, 2008.
- 18.Туроветс О.Г., Родионова В.Н. Теоия организасии -М, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

5-боб. ИСҲЛАБ ҲИҚАРИСҲ МЕНЕЖМЕНТИНИНГ САМАРАДОРЛИГИНИ БАҲОЛАСҲ

- 5.1. Бошқарув тизимининг иқтисодий самарадорлигини баҳолаш.
- 5.2. Бошқарувнинг алоҳида ташкилий тадбирлари ва техник воситаларини жорий қилиш самарадорлиги.
- 5.3. Менежментнинг ижтимоий самарадорлиги.
- 5.4. Самарали ишлаб чиқаришнинг асосий параметрлари ва шакли.

5.1. Бошқарув тизимининг иқтисодий самарадорлигини баҳолаш

Олдимизда республикани қисқа вақт ичида жаҳон бозорига олиб чиқиш вазифаси турибти. Бунинг учун ижтимоий ишлаб чиқаришнинг самарадорлигини ошириш, бошқарув аппарати фаолиятини якуний натижаларга, бозор ва маҳсулот истеъмолчиларининг еҳтиёжларини тўла қондиришга ёъналтириш зарур.

Меҳнат маҳсулдорлигини оширмай, меҳнат ва ишлаб чиқариш интизомини мустаҳкамламай, раҳбар ходимлар ва мутахассисларнинг масъулиятини оширмай туриб ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириб бўлмайди.

Бугун беш, ўн йил олдинга назар ташлар эканмиз, бозор муносабатларининг пойдевори айнан шу йилларда барпо этилишини унутмаслигимиз керак.

Самарадорлик кенг маънода ишнинг унумдорлиги, яъни қўйилган мақсадга минимал сарф-харажатлар билан еришишни тавсифловчи тушунча ҳисобланади.

Ишлаб чиқариш самарадорлиги (S_{ish}) деганда фойдали якуний натижаларнинг ишлатиладиган ёки ишлатилган ресурслар ҳажмига нисбати тушунилади.

$$S_{ish} = \frac{D_b - \text{баланс даромади}}{X_{ish} - \text{ишлаб чиқариш харажатлари}}$$

Бошқарув тизимининг самарадорлиги деганда бошқарув жараёни, бошқарув фаолиятининг унумдорлиги тушунилади.

Бошқарув тизимининг даромад бўйича иқтисодий самарадорлиги (S_{bosh}) режадаги ёки амалда олинган даромаднинг бошқарув харажатларига нисбати билан белгиланади.

$$S_{bosh} = \frac{D_b - \text{баланс даромади}}{X_{bosh} - \text{бошқарув харажатлари}}$$

5.2. Бошқарувнинг алоҳида ташкилий тадбирлари ва техник воситаларини жорий қилиш самарадорлиги

Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштириш тадбирларининг иқтисодий самарадорлиги ҳисоб-китоби лойиҳалаштириш ва жорий қилишнинг барча босқичларида ўтказилади.

Лойиҳалаштиришдан олдинги босқичда менежментни такомиллаштириш зарурми, бу самарали бошқарувга олиб келадими-ёъқми - аниқлаш зарур.

Лойиҳалаштириш босқичида бошқарувнинг энг мақбул усуллари, вариантлар бўйича капитал сармоялар ва сарф-харажатларнинг миқдорлари белгиланади ва аниқлаб олинади.

Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштириш тадбирлари жорий этилганидан кейин амалда еришилган самарадорлик миқдорини аниқлаш лозим.

Таннарх бўйича иқтисодий самарадорлик (S_{tan}) қуйидаги формулага кўра аниқланади:

$$S_{tan} = \frac{M_{tan}}{X_{bosh}}$$

бу ерда: M_{tan} - маҳсулот таннархи,
 X_{bosh} - бошқарув харажатлари.

Бошқарувнинг самарадорлигини (S_{bosh}) аниқлаш учун, шунингдек бошқарув ходимлари меҳнатига ҳақ тўлаш фондининг бутун корхона жамоаси иш ҳақи фондига нисбати (режадаги ва амалдаги)дан ҳам фойдаланилади.

V_{ih} - бошқарув ходимларининг иш ҳақи

$S_{bosh} \cdot q$ -----

F_{ih} - умумий иш ҳақи фонди

Асосий фондларнинг нисбатан тежалиши (T_{af}) ҳисоб - китоби қуйидаги формулага кўра аниқланади:

$T_{af} = \frac{F_{as} \cdot T - F_r}{F_{as}}$,

бу ерда: F_{as} , F_r - асосий ва режадаги даврларда асосий фондларнинг ўртача йиллик қиймати.;

T - товар маҳсулоти ўсишининг индекси.

Иқтисодий самарадорликни аниқлаш ишлаб чиқариш менежменти ташкилотини такомиллаштириш тадбирларини жорий қилиш масаласини ҳал қилишнинг зарур шарти ҳисобланади. Таклифлар маҳсулдорликни оширган ёки ходимнинг меҳнат шароитларини яхшилаган тақдирдагина жорий қилиш учун қабул қилиниши мумкин.

Ишлаб чиқариш менежменти ташкилотини лойиҳалаштириш пайтида лойиҳа ечимларини асослаш мақсадида иқтисодий самарадорлик аниқланади, тадбирлар жорий қилинганидан кейин еса тадбирларнинг унумдорлигини аниқлаш мақсадида амалдаги самарадорлик ҳисоблаб чиқарилади.

5.3. Менежмент ташкилотининг ижтимоий самарадорлиги

Ижтимоий самара деганда жамоада ходимларнинг фаоллигини оширишга кўмаклашадиган барқарор муҳит, нисбатан қулай меҳнат ва маиший шарт-шароитларни яратиш, жамоани ижтимоий ривожлантириш ва унга хизмат кўрсатиш тушунилади.

Ижтимоий самарани миқдорий ҳисоблаб бўлмайди, уни корхонада рўй берувчи сифат ўзгаришларига кўра аниқлаш мумкин. Қатор ҳолларда ижтимоий самара билвосита натижалар билан ўлчанади. Масалан, ижтимоий-рухий вазиятнинг яхшиланиши кадрларнинг қўнимсизлигини қисқартириш ва малака савиясини ошириш имконини беради.

Айрим ҳолларда ижтимоий натижалар маълум миқдорий натижаларда ўзининг бевосита ифодасини топади. Масалан, корхонанинг кадрлар билан комплектланганлигининг умумий кўрсаткичи ($S_{ком}$) қуйидаги формула билан аниқланади:

X_{amal} - ходимларнинг амалдаги сони

$S_{ком} \cdot q$ -----

X_{sht} - ходимларнинг штат бўйича сони

Қабул қилинувчи қарорларни баҳолаш ҳар бир бошқарув бўғинининг энг муҳим вазифаларидан бири ҳисобланади. Аммо бундай баҳолашни амалга ошириш жуда қийин. Уни бошқа ёндош кўрсаткичлар орқали билвосита амалга ошириш мумкин.

Бажарилган қарорлар сони (S_q) шундай кўрсаткич ҳисобланади. Қарорларнинг бажарилиши кўрсаткичи амалда бажарилган қарорлар сонининг қабул қилинган қарорларнинг умумий сонига нисбати тарзида аниқланади.

$$S_{qb} = \frac{Q_b}{Q_q}$$

бу ерда S_{qb} -қарорларнинг бажарилиш кўрсаткичи,

Q_b -бажарилган қарорлар кўрсаткичи,

Q_q -қабул қилинган қарорлар сони.

Бозор иқтисодиёти енг аввало ходимларни ижтимоий ҳимоялашга ёъналтирилган бўлиши лозим.

Барча корхоналар, мулкчилик шаклидан қатъий назар, барча ходимларига ҳавфсиз меҳнат шароитларини яратиб беришлари шарт. Шунингдек, улар ходимнинг соғлиғи ва меҳнат қобилиятига етказилган зарар учун белгиланган тартибда жавобгар бўладилар. Корхона ўз ходимларининг меҳнат ва маиший шароитларини мунтазам яхшилаб бориши, уй-жойлар, тиббиёт муассасалари, соғломлаштириш ва спорт мажмуалари, маданият муассасаларини барпо этиши лозим.

5.4. Самарали ишлаб чиқаришнинг асосий параметрлари ва шакли

Бу мураккаб, кўп планли муаммони бирёқлама ҳал қилиб бўлмайди. Ишлаб чиқариш ташкилотларининг кўп ҳолларда автоном ёки тобе режимда ишловчи кўп сонли тизимчалари ягона оптимумни бера олмайди. Гап ҳозирги замон ишлаб чиқариш ташкилотларини ташкил қилувчи тизимчаларнинг фаолиятини яхшилаш, барқарор бозор муносабатлари, турғун аъъаналарга ега бўлган ривожланган мамлакатларнинг йирик корпоратсиялари тўплаган катта тажрибадан фойдаланиш ҳақида бормоқда.

Персоналдан бошлайдиган бўлсак кишилар – ҳар қандай ишлаб чиқариш ташкилотининг асосини, корхонанинг “олтин фонди”ни ташкил қилади. Ишлаб чиқариш ташкилоти маъмурияти барқарор, шу билан бирга маълум даражада ўзгарувчан меҳнат жамоасига ега бўлишни орзу қилади.

Ишга фақат ўқишни истайдиган ва ўқий оладиган ходимларни қабул қилувчи кўпгина илғор ишлаб чиқариш ташкилотларининг тажрибаси маълум. Бундай ходимлар ишдан деярли бўшатилмайди, айнан улар ишлаб чиқариш ташкилотининг “ўзгарувчан” қисмини ташкил қилади. Тажрибали ходимларнинг барқарор қисми билан бир қаторда, уларни бошқарувнинг матритсали усуллари қўллаган ҳолда янги технологияларни ўзлаштиришга жалб қилиш мумкин бўлади. Персонални бошқариш хизмати ходимларни мунтазам ўқиб-ўргатиш, малакасини ошириш, кўшимча касбларни егаллашини таъминлайди.

Маъмурият моддий ва маънавий рағбатлантиришни бирга самарали қўшиб олиб бориш ҳақида мунтазам қайғуради. Бундан ташқари, ишлаб чиқариш ташкилотлари ходимлари маъмуриятнинг меҳнат, турмуш ва дам олиш шароитларини яхшилаш борасидаги доимий ғамхўрлигини ҳис қилишлари керак. Ходимларни корхона фаолиятига жалб қилиш жуда муҳим. Булар ходимлар томонидан сотиб олинувчи ёки ишлаб топилувчи актсиялар, ходимлар қизиқишини

ишлаб чиқариш ташкилоти фаолиятини такомиллаштиришга моддий ва маънавий имтиёзлар орқали жалб қилишнинг бошқа хил усуллари бўлиши мумкин.

Ишлаб чиқариш сардорлари четда пул ишлаш ҳақида ўйламай, бутун диққатини асосий ишига қаратишлари учун уларга бундай шароитларни яратишга алоҳида еътибор бериш лозим.

Ишлаб чиқариш ташкилотининг асосий мақсади (бу максимал даромад, минимал таннарх, янги маҳсулотни ўзлаштириш ва ҳ.к. бўлиши мумкин) барча ходимлар томонидан аниқ англаб олиниши керак, чунки у жамоанинг уюштиришга имкон яратади.

Самарали ва маҳсулдор ишлаб чиқариш ташкилотини яратиш маҳаллий ва хорижий менежмент ва фан-техника тараққиёти тажрибасидан фойдаланишни талаб қилади. Ишлаб чиқариш ташкилоти тузилиши бошқарув поғоналарининг минимал сонидан ташкил топиши керак.

Ҳар бир бошқарув поғонасининг қарор қабул қилиш тизими аниқ мезонларга ега бўлиши, ишлаб чиқариш ташкилоти бўлинмаларига тўлиқ мустақиллик берилиши лозим. Ишлаб чиқариш ташкилотининг ахборот тизими барча бошқарув поғоналарини ишончли, етарли ва арзон коммуникациялар билан таъминлаши зарур.

Янги лойиҳаларни ишлаб чиқишга, салмоқли инвестицияларни жалб қилган ҳолда, тендер ёлон қилиш керак. Бу ишлаб чиқариш ташкилоти чиқарувчи маҳсулот ёки кўрсатувчи хизматнинг рақобатбардошлигини ва юксак даражада сифатли бўлишини таъминлайди.

Товарларни самарали реализация қилиш учун замонавий маркетинг усуллари– иқтисодий таҳлил, бозор конъюнктурасини ўрганиш ва пухта ўйланган реклама қўлланиши керак.

Ишнинг муваффақиятига ишлаб чиқариш ташкилоти қатнашчилари ҳам ишончли таъминотчилар ва манфаатдор ҳамкорлар сифатида таъсир кўрсатадилар. Товарнинг олға силжиши ёки хизматлар кўрсатилишига тегишли инфратузилма кўмаклашади. Албатта, биз хали ишлаб чиқаришнинг самарали ишлашига имкон яратувчи барча ҳал қилиниши лозим бўлган масалаларни ҳам кўриб чиқмадик. Бироқ, уларни чуқур тушуниш ва ишлаб чиқиш нисбатан янги бозор шароитларида иш олиб бораётган кўпгина ишлаб чиқариш ташкилотлари учун умумий саналган бошқа муҳим муаммоларни ҳам аниқлаш ва ҳал қилиш имконини беради.

Хулосалар

Меҳнат маҳсулдорлигини оширмай, меҳнат ва ишлаб чиқариш интизомини мустаҳкамламай, раҳбар ходимлар ва мутахассисларнинг масъулиятини оширмай туриб ишлаб чиқариш самарадорлигини ошириб бўлмайди.

Самарадорлик ишнинг унумдорлигини тавсифлайди, бу якуний фойдали натижаларнинг сарфланган ресурслар ҳажмига нисбатидир.

Иқтисодий самарадорлик ресурслари, ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштириш тадбирларини лойиҳалаштириш ва жорий қилишнинг барча босқичларига жорий қилиш.

Ижтимоий самарадорлик - бу янада қулай меҳнат ва маиший шароитларни яратиш демак.

Ижтимоий самарани одатда миқдорий ҳисоблаб бўлмайди, у корхонадаги сифат ўзгаришларидан келиб чиқиб аниқланади.

Ўзини-ўзи текшириш учун саволлар

1. Менежментнинг иқтисодий самарадорлиги нима учун баҳоланади?
2. Ишлаб чиқаришнинг самарадорлиги билан менежментнинг самарадорлиги ўртасидаги фарқ нимада?
3. Маҳсулот таннархи бўйича менежментнинг самарадорлиги қайси формулага кўра аниқланади?
4. Менежментнинг иқтисодий самарадорлиги қайси ҳолларда аниқланади?
5. Иқтисодий ва ижтимоий самарадорлик ўртасидаги фарқ нимада?
6. Ишлаб чиқари корхоналарини самарали қилиш ёъллари.
7. Ишлаб чиқариш корхонасининг асосий мақсади.
8. Ишлаб чиқариш корхонасининг ахборот тизими.
9. Бошқарув тизимининг иқтисодий самарадорлиги.
10. Бошқарувнинг техник воситаларнинг жорий қилишнинг самарадорлиги.

Адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. “Ўзбекистон”, Т., 2008.
2. Каримов И.А. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Халқ сўзи, 30 январ, 2010.
3. Каримов И.А. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш - давр талаби. Т., 2009, 22 б.
4. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф етишнинг ёъллари ва чоралари. Т., 2009, 56 б.
5. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислон Каримовнинг “Жаҳон молиявий – иқтисодий инқрози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф етишнинг асосий ёъллари ва чоралари” номли асарини ўрганиш бўйича ўқув кўлланма. Тузувчилар: Б.ЙУ.Ходиев, А.СҲ.Бекмуродов, У.В.Ғофуров, Б.К.Тўхлиев. – Т.: Иқтисодиёт, 2009.-120 б.
6. Каримов И.А. Эришган марраларимизни мустахкамлаб ислохотлар ёълидан изчил бориш асосий вазифамиз. Тошкент оқшоми., 24-сон.10 феврал, 2004.
7. Каримов И.А. Биз учун халқимиз, ватанимиз манфаатидан улуг мақсад ёъқ. Т., Ўзбекисто, 2001
8. Зайнутдинов СҲ.Н. ва бошқалар. Менежмент асослари. –Т: Молия, 2001.
9. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент. –Т: Ўқитувчи, 2002.
10. Казантсева А.К. Основы производственного менеджмента. –М: Серия “В”, 2008.
11. Козловский В.А. Производственный менеджмент. Учебник: М, 2008.
12. Новитский Н.И. Организация производства на предприятиях: Уч.усл. пособие – М: Финанси статистика, 2008.
13. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент -М, 2008.
14. Букин С.О. Основы менеджмента в вопросах и ответах –М, 2008.
15. Парахина В.Н. Теория организации -М, 2008.
16. Лафта Дж. К. Теория организации -М, 2008.
17. Смирнов Э.А. Теория организации -М, 2008.
18. Туровец О.Г., Родионова В.Н. Теория организации -М, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

6-боб. КОРХОНАЛАР ИНТЕГРАТСИЙАЛАНИСҲИНИНГ ЗАМОНАВИЙ СҲАКЛЛАРИ.

6.1. Молиявий - саноат гуруҳи фаолияти (МСГ).

6.2. Корпоратсия фаолияти.

6.3. Холдинг компанияларининг асосий хусусиятлари ва бошқалар.

Мавзунинг мақсади - Молиявий саноат гуруҳининг ҳозирги шароитдаги ривож, истикболини ҳамда корпоратсия фаолияти ва холдинг компанияларининг асосий хусусиятларини ўрганиш.

6.1. Молиявий - саноат гуруҳи фаолияти (МСГ).

Бугунги кунда замонавий молиявий-саноат гуруҳи (МСГ) бир-бири билан боғлиқ бўлган кўпгина фаолиятларни ўз ичига олган тузилмалардан иборат. Мазкур тузилмалар корхоналарнинг капиталлари, турли молиявий-кредит ва инвеститсияларнинг бирлашуви оқибатида юзага келади. Уларнинг бош мақсади: фойда олишни юқори босқичга кўтариш, ишлаб чиқариш ва молиявий муносабатларнинг самарадорлигини ошириш, ташқи ва ички бозорда ўзаро рақобатни кучайтириш, технология ва кооператсия алоқаларини мустаҳкамлаш, гуруҳ ва гуруҳга кирган ҳар бир аъзонинг иқтисодий еҳтиёжи ўсишини таъминлашдан иборат. МСГ нинг ривож ва такомиллашуви бугунги шароитда замонавий йирик ишлаб чиқаришни шакллантиришдаги истикболли ёълидир.

МСГнинг ҳозирги шароитдаги ривож ва унинг истекболи унинг кўп тармоқли ёъналишга ега ёки ега емаслигига боғлиқдир. Кўп тармоқли ёъналишга ега бўлган ташкилот бугунги бозор муносабатларида ўз ўрнига ега бўлиши табиийдир.

МСГ фаолиятининг барқарорлиги маълум даражада унинг еркинлиги шароитига қарамасдан ушбу фаолият, унинг таркиб ва тузилмалари, соҳалари ихтисослашаётгани табиий жараёндир. Бозор муносабатлари шароитида фаолиятларнинг ихтисослашуви унинг барқарорлигини ва ҳаётийлигини таъминлайди. Шунга кўра МСГ таркибини шакллантириш технологик жиҳатдан бир-бирига муносиб ва яқин бўлган корхоналар, ташкилотлар, компанияларда амалга оширилиши лозим. Мана шу фаолият натижасида бир қанча ёъналишда бўлган моддий ва молиявий ресурслари ихчамлаштирилган енг муҳими асосий мақсадга ёъналтирилган бўлади. Натижада, иккинчи даражали еҳтиёжлар кейинга сурилиб, асосий фаолиятнинг тараққиётига, унинг самарадорлигига еришилади.

Бу ёъналиш илмий тадқиқотларга асосланган МСГни ташкиллаштиришда, айниқса, илмий-техника тараққиёти жараёнларини тезлаштирувчи тармоқларда (ёкилғи-энергетика, электрон саноат мажмуаларида ва б.) катта аҳамиятга ега бўлади. Бу жараён тармоқнинг ихтисослашган ёъналишига салбий таъсир кўрсатмаган ҳолда, унинг фаолият доирасини кенгайтиришга, енг муҳими фаолиятнинг барча жараёнларини асосий мақсадга ёъналтиришга хизмат қилиши табиий МСГ фаолиятининг характери бир томондан унинг иқтисодий жиҳатдан мақсадга мувофиқлигини белгиласа, иккинчи томондан у фаолият кўрсатаётган мамлакатнинг бозор муносабатлари шароитида тараққиёт даражаси билан боғлиқдир. МСГ фаолиятида жараёнларнинг универсалланиши бугунги кунда унинг барқарорлик хусусиятини белгилайдиган омил бўлиб келаётгани шубҳасиздир.

МСГ турли услубларда ташкил етилади. Улардан энг кўп тарқалгани барча иқтисодий-ҳуқуқий ваколатга ега ва шунга мувофиқ ҳуқуқий ва ҳўжалик юритиш жавобгарлиги бўлган янгидан ташкиллашаётган алоҳида қатнашчиларнинг ўз капиталларининг ихтиёрий қўшилувидан тузилган акциядорлик жамиятларидир.

Иккинчи усули МСГни ташкил этаётган қатнашчиларнинг ўз ихтиёрлари билан акция пакетларини қатнашчилар гуруҳининг бирига беришдан иборат. Одатда, улар банк ёки бирон бир молиявий-кредит ташкилоти бўлиши мумкин.

Учинчи усули корхона, компания, ташкилотларнинг бевосита МСГ аъзоларига айланиб қолишидир. Акция пакетларини ихтиёрий топшириш орқали ҳар доим ҳам МСГ ташкил етилавермайди, балки бу ҳолат ташкилотларнинг бир-бирига қўшилиши, бирикишидан ҳам юз бериши мумкин.

Халқаро характердаги МСГ ўзининг бош компанияси ва бошқа мамлакатлардаги бўлимлари, филиаллари, шуъба корхоналари жамиятларидан ташкил топади. МСГ молиясига хорижий сармоя қанчалик кўпроқ киритилса, шунга мувофиқ равишда ўзининг тузилмавий ташкилотларида шунча кўп хорижий бўлимларига ега бўлади.

Шуни алоҳида таъкидлаш лозимки, хорижга нафақат молиявий-саноат гуруҳларининг тармоқлари балки уларнинг бевосита молиявий кичик таркиблари ҳам олиб чиқиши мумкин.

Бу ўз навбатида умумгуруҳ шаклидаги молиявий муаммоларни ўтказиш жараёнини тезлаштиради ҳамда маҳаллий шароит бозор муносабатлари ва аҳволдан келиб чиқиб, барча фаолиятнинг истиқболини белгилаб беради (турли мамлакатлардаги валюта муносабатларининг ўзгариши, инфляция даражаси ва солиқ имтиёзлари).

Замонавий МСГ учун ўз молиявий ресурслари билан бош компания ва филиаллар, филиаллар ва унинг тармоқлари ўртасидаги муносабатларни мувофиқлаштириш катта аҳамиятга ега. Молиялаштиришнинг бош компания томонидан ёки филиалдан филиалга қараб амалга оширилиши фирмаларнинг умумий стратегиясидан ва ички молиявий аҳволдан келиб чиқади.

МСГ фаолиятининг кенгайиши хорижий тармоқлар сонининг ҳамда шунга мувофиқ тўғридан-тўғри ўсиши, кўпайиши асосида олиб борилиши еътиборга олиниши шарт. Булар хориждаги янги ишлаб чиқариш қувватларини молиялаштириш ёки амалда фаолият кўрсатаётган корхоналар акциялар назорат пакетини сотиб олиш кўринишида бўлиши мумкин.

МСГ иқтисодий ва молиявий муносабатларда бозор иқтисодиёти даврида фаолият олиб бораётган бошқа субъектлар олдида бир қатор имтиёзларга ега хомашё етиштирилишидан тортиб, то маҳсулот ишлаб чиқарилишигача бўлган жараёнлар технология занжирлари мустақамланади ва ишлаб чиқариш интегратсияси юз беради:

- фаолиятнинг диверсификацияланиши бозор муносабатларидаги барқарорлик ва бардошликни таъминлайди

- ишлаб чиқаришнинг қайта қурилиши учун тузилмавий реал бўлган имкониятлар ва шарт-шароитлар яратиб беради

- ишлаб чиқариш ва молиявий мақсадлар учун қўзланган капитал жамғармаларини шакллантиришнинг ишончли ва реал бўлган асослари яратилади

- МСГ доирасида ва унинг ташқарисида молиявий ресурслар билан унинг фаолият чегарасини ва таъсир доирасини кенгайтиришга қаратилган имкониятлар пайдо бўлади

-МСГ турли тармоқлари ўртасида тузилган гуруҳларнинг стратегия танловига мувофиқ капитални қайта тақсимлаш жараёни рўй беради

-гуруҳларнинг молиявий қудрати ўсади, молиявий барқарорлиги ва бўнак капиталидан фойдаланиш самарадорлиги ошади.

МСГ ташкилий қурилиши марказлаштирилган бошқарувдан тубдан фарқ қилади. Булар алоҳида гуруҳларнинг ташкилий жиҳатдан самарадорлиги, ваколати ва жавобгарлиги меъёри, ўзаро келишилган бошқарув қарорларини қабул қилиш жиҳатларини ўз ичига олади. МСГ тизимида илмий-тадқиқот ва тажриба-конструкторлик фаолиятини татбиқ этиш ва уни бевосита истеъмолчи фаолиятига яқинлаштириш ишлаб чиқаришга уларни жорий этиш муддатларини кескин қисқартиради. Маркетинг хизмати ёлга қўйилгани туфайли таъминот ва сотишга доир бўлган маблағ айланиши маромига тушади ва ўз ўрнини топади.

Иқтисодий мақсадга мувофиқ инвестиция қарорларини қабул қилиш, гуруҳлар молиявий ҳолати барқарорлигини таъминлайдиган воситадир. Шунинг учун МСГ тизимида махсус таҳлил этиш бўлинмалари мавжуд бўлади. Унинг тартибини инвестиция лойиҳалари тадқиқоти ва унинг жорий этилишига масъул бўлган юқори малакали экспортлар ташкил этади.

Инвестиция жараёнининг фаоллашувига таъсир кўрсатувчи омиллар:

- * МСГ доирасида тўғридан-тўғри молиялаштириш, яъни қимматли қоғозлар улуши ҳисобида инвестиция компанияларини шакллантириш, бу жараёнда кредитланадиган ташкилотларнинг қизиқишларини ортириш мақсадида қимматли қоғозлар сотиб олинишининг имкониятларини қайта кўриб чиқиш,

- * МСГнинг барча қатнашчилари маблағи ҳисобига таваккалчилик шаклидаги инвестиция лойиҳаларини молиялаштириш кўзда тутилган фондларни ташкил қилиш;

- *МСГ аъзоларининг аниқ фаолиятлари билан бевосита боғланган ва манфаатдор бўлган, молиявий ресурслари жамланган қўшма, манфаатдор ва шубба ташкилотлари механизмидан унумли фойдаланиш,

МСГ фаолияти самарадорлигини ошириш мақсадларида қуйидаги вазифаларни бажариш лозим бўлади,

- * МСГ таркибига нафақат йирик, балки ўрта ва ҳатто майда корхоналарни киритиш ва улар билан белгиланган тартибда узвий кооператсия алоқасини олиб бориш;

- * МСГ доирасида шубба, манфаатдор бўлган ва қўшма корхоналарни тузиш механизмини кенгайтириш, шулар қатори хориж капиталини жалб этиш;

- *МСГ контсернли асосини кенгайтириш, бу ўз ўрнида технологик занжирларнинг иқтисодий асосини ва хўжалик юритишда кооператсиялашнинг самарадорлигини белгилаб беради;

- * гуруҳлар доирасидаги молиявий ташкилотлар фаолиятлари шакли ва турларини кенгайтириш, уларнинг таркибига нафақат универсал бўлган, балки, ихтисослашган банклар, инвестиция фондлари ва молиявий компанияларни ҳам киритиш зарур. Бу тадбир вақтинча бўш бўлиб турган молиявий ресурсларни таваккалчилик оқибатидан сақлаб, жалб қилиш ва фойдаланишда жуда қўл келади;

- * МСГ доирасида инвестициялаш даражасини кўпайтириш учун давлат маблағларини кенг жалб қилиш, бунда бюджет ассигноватсияларини тўғридан-тўғри ажратиш ёъли билан емас, балки банклар аро кредитларни ажратиш ёълидан фойдаланиш аҳамиятлидир;

*маҳаллий бюджет ва минтақавий банклар маблағини жалб қилиш орқали минтақавий МСГ ларни тузишни фаоллаштириш.

Тажриба шуни кўрсатмоқдаки, кейинги пайтларда корхоналарнинг МСГ таркибига кириш ҳолати бирмунча кўпайди. Бунинг сабаби шундаки, манфаатли технологик ва хўжалик алоқаларини ёлга қўйиш мақсадида корхоналар ва молиявий-кредит муассасалари устидан акциядорлик назоратини ўрнатиш имконияти мавжуд бўлишидир. Жуда кўп корхоналарни еса минтақавий ва манфаатли федерал дастурларни амалга оширишда ҳамкорлик қилиш, бунда зарур бўлган давлат томонидан қўллаб-қувватланиш, айланма маблағларни тўлдириш ресурслари ва ишлаб чиқаришнинг техник жиҳатдан жихозланиш, узоқ муддатли ва истиқболли инвестиция лойиҳаларини ўзлаштириш имконияти пайдо бўлиши кизиқтирмоқда.

Дунё тажрибаси шуни кўрсатмоқдаки, саноат корхоналарини, тадқиқот ишлари билан шуғулланувчи ташкилотлар, савдо фирмалари ва банклари, ички шартнома муносабатларига асосланган кўпгина тизилмаларни ўз ичига олган МСГлар, кўпгина мамлакатларнинг бозор иқтисодиёти муносабатларига киришида муҳим роль ўйнамоқда.

Худди мана шу даражада ишлаб чиқариш ёлидаги ташкилотлар ратсионал ҳамкорликка еришадилар, давлат органлари билан шартнома алоқалари яхшиланади, бир қатор хўжалик субъектлари фаолиятида ҳамкорлик корпоратив режа ва дастурлар бажарилиши назорати, ишларни мувофиқлаштириш ҳамда тайёргарлик кўриш имкониятлари пайдо бўлади. Натижада ташқи инвесторларни жалб этиш, фонд бозорида фаолиятнинг корпоратив стратегиясини амалга ошириш ишлари фаоллашади, акциядорлар манфатларини ҳимоя қилиш ва ҳаётга татбиқ этиш, бошқа бошқарув функцияларининг бажарилиши тезлашади. Мана шу асосда интегратсиялашган ва алоҳида олинган бошқарув структуралари муносабатларини излаш жараёни бошланади.

МСГ самарали бозор иқтисодиёти ўз моҳияти билан давлат микро-иқтисодиётини бошқаришнинг ретранслятори бўлиб ҳисобланади. Шундай қилиб, ишлаб чиқаришнинг макроиқтисодий бошқарилиши, халқаро иқтисодий ҳамкорлик қилиш барқарорлиги ошади. МСГ федерал ижроий ҳокимиятининг табиий ҳамроларидир. Улар кўпгина мамлакатларда бўлганидек, ўз иқтисодиётларини тезкор модернизатсияланиши мақсадида стратегиясини ишлаб чиқиш ва амалга оширишда кўл келади.

6.2. Корпоратсия фаолияти.

Тараққий этган бозор иқтисодиётига асосланган мамлакатларда йирик ишлаб чиқаришни бошқаришда корпоратсия енг кўп тарқалган ташкилий бошқарув ҳисобланади.

Бу мустақил бўлган ҳуқуқий шахс сифатида ташкил топган қатнашчилар манфаатини ифодалайдиган ва ҳимоя қиладиган ташкилот ёки ташкилотлар уюшмасидир.

Корпоратив қонунчилиги асосида, корпоратсия учун ким егалик қилишдан қатъий назар ҳуқуқий шахс сифатида фаолият кўрсатади. Корпоратсия ўз номидан битимлар тузади, кредитлар олади, ссудалар беради ва бошқа фаолиятларни олиб боради, акциядорлар корпоратсия ҳаракати учун жавобгар емаслар. Мана шундай

ҳукукий мустақиллик корпоратсия учун ниҳоятда муҳим бўлган шартдир. Индивидуал актсиядорлар кўп бўлган бундай шароитда корпоратсиянинг нормал фаолият олиб бориш учун мустақилликнинг аҳамияти катта.

Замонавий корпоратсия ўз таркибида кўплаб шўъба жамиятлари, бўлимлари, филиаллари, агентликлари, турли босқичда хўжалик юритиш мустақиллиги ҳамда турли ҳукукий статуслари бўлган бошқа хўжалик тузилмаларидан ташкил топади. СХунинг учун ҳам корпоратсия фаолияти учун бошқарилиш шакли ва услублари муҳимдир.

Актсиядорлар компания устидан бевосита раҳбарлик олиб бормайди. Улар ўзларининг бошқариш ҳуқуқларини унинг президенти ёки бош директориға берадилар. Лекин қандайдир усулда у қабул қиладиган қарорға таъсир кўрсатиши мумкин. Бу ўринда улар кўпинча ўзларининг овоз бериш ҳуқуқларидан фойдаланадилар.

Ҳар бир актсия актсиядорлар учун овоз ҳуқуқини беради. Актсиядорлар ўзларининг директорларини сайлайдилар. Улар ижрои орган фаолиятини назорат қилиб боради. Кенгаш бошқарувчиларини ёллаш ва ишдан бўшатиш билан бирга уларнинг қабул қилган қарорларини қайта кўриб чиқиш ва бекор қилиш ҳуқуқларига ега.

Корпоратсия қонунчилигига кўра бошқарув кенгаши маъмуриятини емас, балки унинг пайчилари манфаатларини ҳимоя қилишлари зарур.

Кўпчилик корпоратсияларға хос бўлган асосий хусусиятлар шундан иборатки, уларнинг актсиялари бозорда еркин равишда сотилиши ва сотиб олиниши мумкин.

Корпоратсиялар бозорда иқтисодиётнинг фундаментал бўлган иккита муаммосини очишда муҳим роль ўйнайди. Биринчиси йирик инвеститсия учун капиталларни жалб етишдир.

Бозор иқтисодиёти ривожланган мамлакатларда корпоратсиянинг ўзи зарур бўлган маблағларни топиш имкониятиға ега. Бунинг учун у минглаб, ҳатто миллионлаб хусусий инвесторларни ўз фаолиятиға жалб етади. Улар ўз навбатида ўз капиталларининг жойлаштирилуvidан манфаатдорлар. Корпоратсия фаолиятида иштирок етиш унинг қатнашчилари учун қатор енгилликлар беради, биринчидан, хусусий улуш аниқ белгиланган бўлади ва уни кейинчалик сотиш мумкин бўлади, иккинчидан пайчилар чегараланган жавобгарлик билан ҳимоя қилинган бўлади. Йирик даражадаги лойиҳаларни амалға ошириш учун маблағларни жалб қилиш корпоратсия шароитида ниҳоятда қулайдир.

Иккинчи муаммо диверсификатсия, яъни таваккалчилик ҳаракати зарарини енгиллаштиришдир. Ҳар бир инвестор компанияларға оз миқдорда маблағни қўйишға интилади. Актсиялари еркин тарзда сотиладиган ва сотиб олинадиган корпоратсиялар шу таркибдаги диверсификатсиялар учун қулай шароит яратиб беради.

Ҳозирги шароитда корпоратсияни бошқаришда доимий бўлиб қолган, функционал ва бошқа тузилмаларни ҳамда замонавий шаклларни қўллаш мумкин. Марказлашган раҳбарлик қилишдан марказлашмаган бошқарув тизимиға ўтишда қулай шакллардан фойдаланиш мумкин. Бу жараённинг асосий кўринишлари қуйидагилардир: ишлаб чиқариладиган маҳсулотларнинг турлари бўйича компанияларда бўлимлар ташкил етиш, компания ёки бир нечта бўлимларға уларнинг ишлаб чиқариш-хўжалик фаолиятларини мувофиқлаштириш учун гуруҳли

юқори бошқарувчиларни жорий етиш, функционал органларни олий кооператив раҳбарликка бўйсундириш.

Корпоратсия бошқаруви тузилмаларини қайта марказлаштириш, умумкорпоратсия даражасидаги фаолиятни ишлаб чиқариш хўжалик соҳаларига ажратишдир. Бу ҳолда бўлимларни бошқариш девони кенг ваколатга ега бўлади. Унга ишлаб чиқариш хўжалик фаолияти натижалари ва маҳсулотларининг бозорга бардошлилиги учун жавобгарлик масъулияти юкланади. Олий раҳбарлар учун узоқ муддатли истиқболли вазифалар кенгайиб бораётган ташқи алоқалар, директорлар кенгаши фаолиятини ташкиллаштириш билан шуғулланиш имкониятлари пайдо бўлади.

Корпоратсия доирасида ҳуқуқий ва масъул турли органлар ўртасида: маркетинг раҳбарлари, техник тадқиқотлар, таъминот, ишлаб чиқариш ва сотиш ишлари бўйича тақсимланади.

Бундай фаолият кўп турдаги маҳсулотлар барқарор ишлаб чиқариладиган тармоқларда катта аҳамият касб этади. Чунки ишлаб чиқаришнинг бундай ҳолатида кўп миқдорда иқтисод қилишнинг реал имкониятлари мавжуд бўлади. Бу шароитда ишлаб чиқаришни бир блокка жамлаш мақсадга мувофиқдир (масалан, нефть қазиб олиш, металлургия саноати).

Бозор муносабатларида истеъмол қилишнинг юқори даражада контсентратсияланувида барча сотувга доир фаолиятни бирлаштириш катта аҳамиятга ега бўлади (масалан, аерокосмик саноати).

Ишлаб чиқаришда диверсификатсиянинг кенгайиши, ички ва ташқи алоқаларнинг мураккаблашиб бориши, техник янгиликларни татбиқ етиш динамизми, маҳсулотларни бозорда сотиш рақобати кучайгани жиддий қийинчиликларни келтириб чиқаради ва бу ўз навбатида бошқарувнинг соф функционал шаклларида фойдаланишни ёъққа чиқаради. Корпоратсия таркибларининг кўпайиши, ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар турларининг ва уларни бозорда сотиш муносабатларининг кўпайиши натижасида бошқарувнинг функционал тузилмалари алоҳида функционал бўйича масъулият ва ҳуқуқларнинг хилма-хиллигидан келиб чиқиб атрофдаги ўзгаришларга етарли даражада муносабат билдира олмай қоладилар. Бунинг натижаси ўлароқ бошқарувда мавқе устунлиги бўйича жанжаллар келиб чиқади, зарур қарорлар қабул қилиш узоққа чўзилади, коммуникатсия чизиқлари узаяди, назорат қилиш функтсияларини амалга ошириш мураккаблашади.

Корпоратсия бошқарувида унга доир ўрнатилган қатъий функционал чизмаларидан воз кечиб, бошқарувни тузилма бўлинмалари бўйича амалга ошириш ишлаб чиқаришни диверсификатсиялаш даражасини ўстиришда яна ҳам яқинроқ намоён бўлади.

Турли кўринишдаги маҳсулотлар ишлаб чиқарилишига ўтилиши муносабати билан функционал тузилмалар ишлаб чиқариладиган маҳсулотлар турига қараб автоном детсентрализатсиялашган бўлимлари бўйича бошқарувни ташкиллаштириш томон юз тутиши кўринади.

Бошланғич ишлаб чиқариш хўжалик бўлинмаларини мустахкамлаш, корпоратсияларда дитсентрализатсиялаш чегараларини белгилаш, ишлаб чиқаришга доир камчиликлар ва сарфлаш харажатларини камайитириш билан баҳоланади. Юқори раҳбарлик бўлинмаларининг таъсирини кучайтириш, қаттиқ молиявий

назорат ўрнатиш ва умум ишлаб чиқариш хўжалик фаолияти жараёнини режалаштириш ишлари билан боғлиқдир.

Корпоратсияларни бошқаришни юқори даражада уюштириш алоҳида диққат-эътиборни жалб этади. Вазифаларни, жавобгарлик масъулиятини ва ваколатлилик чегараларини тақсимлаш шакллари ишлаб чиқиш жараёни кетмоқда.

Корпоратсиянинг олий бошқарув мансаблари куйидагича дифференцияланади: президент ёки бошқарув раиси, вitse-президент, гуруҳ вitse-президент, ижрочи вitse-президент, ижроия қўмитаси раиси ва б.

Корпоратсиялар бошқаруви тизимида президент маслаҳатчиси ёки бош бошқарувчи, корпоратсия фаолиятига сезиларли даражада таъсир кўрсатувчи тавсиялар ва ҳалол баҳо берадиган ҳамда тенг стратегик тарзда компания ишини кўриб чиқадиган мустақил эксперт лавозими киритилиши кейинги пайтларда кўплаб кузатилмоқда.

Мустақил экспертиза ўтказиш учун директорлар кенгаши таркибига иқтисод, бозор муносабатлари, молия, капитал кўйилиши, бошқарув масалалари бўйича ихтисослашган олимлар киритилмоқда. Маълум бир ишлар учун жавоб бермайдиган ва қандайдир алоҳида функция билан алоқадор бўлмаган бундай мутахассис компаниянинг директорларидан бири ҳисобланади ва қабул қилинаётган чоратadbирлар, олий раҳбарлик қарори характерига маълум даражада таъсир кўрсатади. Техник тараққиётнинг истиқболидаги ёъналиши билан алоқадор бўлган бир қатор йирик саноат компанияларида кейинги йилларда янги техника ғояларини татбиқ етадиган ва унинг тезкорлик билан ҳаётга жорий етилишига бевосита ёрдам берадиган олий раҳбарлик қошида махсус гуруҳлар ташкил қилиш амалиёти кўлланилмоқда.

Корпоратсия бошқаруви тизимида функционал штаблар хизматлари фаолиятини ёъналтириш ва ташкиллаштиришдаги сезиларли ўзгаришлар ҳам шундай ўзгаришларнинг натижасидир. Мазкур ўзгаришлар олий раҳбарлик еhtiёжларини яхшилаш, корпоратсиялар турли тармоқларига хизмат кўрсатишнинг функционал хизматларини ихтисослаш, режалаштириш ва назорат ишларининг самарадорлигини оширишга қаратилган. Компания бошқаруви тизимида атроф-муҳит муаммолари, истеъмолчилар билан бўлган муносабатларни ўрганиш ва бошқа масалалар билан шуғулланувчи органлар ҳам тузилиши мумкин. Ишлар ҳажмининг ўсиши, ишлаб чиқаришнинг деверсификацияланиши, бозор муносабатларининг мураккаблашуви, корпоратсия доирасида компанияларнинг катта ҳудуди тарқоқлиги корпоратсия барча асосий хизматларининг қайта марказлаштирилишига олиб келади.

Корпоратсия даражасида функционал тармоқлар сони камаяди, шу билан бирга бўлимларда ишлаб чиқариш, сотиш, тadbқиқот ва лойиҳа-кострукторлик ишлари, моддий техника таъминоти, транспорт ҳомашёси, материаллар, ярим фабрикатлар ва тайёр махсулотлар билан боғлиқ ишларга раҳбарлик қиладиган штаб органлар тузилади.

Корпоратсиянинг ташкилий тараққиёти бўйича функциялар ва тармоқларнинг пайдо бўлиши аҳамиятли тендентсиялардан саналади. Бошқарув ташкилий тизимини истиқболли режалаштириш, марказлашган ва марказлашмаган муносабатларнинг ўзгаришини лойиҳалаш юқоридаги органларнинг мазмунидир.

Корпоратсияни бошқариш амалиётида яна бир жараён-супер бўлимлар тузилиши рўй бериши зарур бўлган ижобий жараёндир.

Бу жараён икки хил ёъналишда давом этади: биринчи ҳолда икки ёки бир неча бўлимлар бирлашади ва улар орасида корпоратсиянинг мустақил равишдаги йирик мустақил тармоқлари пайдо бўлади, бошқа ҳолатда бевосита бир қатор бўлинмаларнинг ишлаб чиқариш-хўжалик фаолиятини бошқарадиган гуруҳли аппарат олий бўлинмасида орган бўлиб қолади.

Йирик ишлаб чиқариш - хўжалик гуруҳларнинг ташкил топиши (супер бўлимлар) маҳсулотларнинг янги турларини тадқиқ етиш ва ўзлаштириш билан боғлиқ бўлим, маълум маҳсулотларни истеъмол қилувчиларга хизмат кўрсатиш бир неча бўлимларнинг техник, ишлаб чиқариш ва бошқариш потентсиалларидан фойдаланишга тўғри келади. Шундай гуруҳнинг асосий фаолияти молиявий назорат қилиш, ишлаб чиқариш ва маҳсулот сотишнинг узоқ муддатли режалаштиришни таъминлаш, техник тадқиқотлар ва илмий изланишларни ташкиллаштиришдан иборатдир.

Барча янги шаклларни ташкиллаштиришнинг енг муҳим элементи ЭХМ асосида ишлайдиган бошқарувнинг ахборот тизимини яратишдан иборат. Ҳар бир тараққий етган мамлакатнинг иқтисоди кучли корпоратсиялар фаолиятига таянади, дунё бозори еса трансмиллий корпоратсияси фаолиятига таянади. Бизнинг саноатимизнинг ташкилий тизими корпоратив тизимга яқин туради. Кўплаб бир-бирига яқин турадиган корхоналар ратсионал ташкил етилган хўжалик алоқалари ва аниқ технологик занжирли таркибларда фаолият кўрсатган ва ташкил топган. Шунга қарамасдан илгари бошқарувнинг тармоқли тизими корпоратсия типидagi тармоқларнинг интегратсиялашуви ва кўп тармоқли бирлашмаларнинг ташкил бўлишига тўсқинлик қилган. Бугунги кунда идоравий тўсиқлар ёъқ. Шунинг учун ишлаб чиқаришнинг тармоқлараро шаклланишига кенг ёъл очиб берилиши лозим.

Ватанимиз иқтисодининг ташкилий тузилмаларини кучли тармоқлараро корпоратсияси асосида қайта қуриш зарурий амалий вазифадир. Жуда кўп корхоналарнинг корпоратсия асосида қайта қурилиши уларнинг яшаб қолишини таъминлайдиган омиллардандир. Кадрларнинг илмий тармоқлари, ижтимоий инфратузилмаларнинг сақланиб қолиши, буюртмалар олиш, моддий-техник таъминотни таъминлаш ва тайёр маҳсулотни сотиш, қайта ташкил қилинишига боғлиқ. Бу ёъналиш ўтиш даври қийинчиликларини енгилда ишончли омилдир.

Трансмиллий корпоратсия (ТМК) миллий даражага кўтарилган корпоратсиянинг алоҳида туридир. У ўз фаолиятининг дунё бозорида хорижий филиаллар ва шуъба жамиятлари воситачилигида олиб борувчи ташкилотдир. Бу хорижий активлари бўлган компаниядир, яъни капитали ва назорати бўйича миллий ҳисобланиб, фаолият ёъналиши халқаро асосда бўлади. Назорат остида бўлган хорижий корхоналар тузилиши (шуъба жамиятлари ва филиаллари) йирик миллий корпоратсияларнинг капитали экспорт асосида юз беради. Ҳозирги замон шароитида ТМК дунё бозорининг асосий субъектларидан бири бўлиб қолди. ТМК тараққиёти хўжалик ҳаётининг интернатсияланишувининг кучайиши асосида рўй беради.

ТМК назорат остида бўлган хорижий корхоналар асосида кенгайган хорижий тармоқларни тузади ва трестлар, контсернлар кўринишида фаолият кўрсатади. Улар миллатлараро корпоратсиялардан тубдан фарқ қилади, чунки улар турли миллатлар капиталининг бирикувидан ташкил топади. ТМК ишлаб чиқариш ёъналиши алоҳида хусусиятга ега. ТМК XIX аср охири XX аср бошларида йирик монополияларнинг

хорижга чиқарилиши билан хорижий ишлаб чиқариш филиаллари асосидла ташкил топган. XX асрнинг 50-60 йиллардаги хорижий иқтисодий муносабатлар тизимида ТМК ўзининг муносиб ўрнини топди, улар 50% атрофида саноат ишлаб чиқаришида ва 60% атрофида дунёнинг индустриал ривожланган мамлакатлари ташқи савдосини назорат қила бошлади. Бугунги кунда ТМК фаолият доираси тобора кенгайиб бормоқда, бу дунё ҳўжалигида интернатсионаллаш жараёнининг чуқурлашаётганидан далолат беради.

ТМК бошқарувининг ташкилий тизимлари бевосита унинг моҳияти билан узвий боғланган. Хорижда кенг кўламдаги филиаллар, ваколатхоналар ва шуъба фирмаларига ега бўлишига қарамасдан ТМК маълум бир мамлакат ҳудудида бош корхона сифатида ҳуқуқий жиҳатдан рўйхатдан ўтган бўлади. Бош офиснинг олий бошқарув таркиби компаниянинг барча “пирамидалари”, шу жумладан, унинг хорижий тармоқлари устидан назорат ўрнатишга кафолатланган. Бу унинг қаттиқ марказлашган хусусиятидан далолат беради.

Миллий компанияларда бошқарувнинг номарказланиши жараёнининг кучайиши билан ТМК бошқарувнинг янги усуллари кўллашга интилади, бунинг учун бош офиснинг олдинги функсияларини ўзининг хорижий тармоқларига беради, бу тезкор бошқарув жараёнига айниқса тааллуқлидир.

Номарказлашган ТМКда фойда олиш марказлари ёки автоном тармоқлари асосан ҳўжалик бўлими ҳисобланади. Улар маҳсулотларни сотиш ва турли хизматларининг мустақил ҳисоб китобини олиб борадилар.

Кўп ҳолларда стратегик аҳамиятдаги ҳўжалик марказлари бўйича бошқарув тизимларининг бўлиниш ҳолати юз беради. Йўқорида санаб ўтилган функсиялардан ташқари бозордаги келажак тенденциялари, маҳсулот рақобатбардошлиги, маркетинг изланишлари ва ҳ.к. таҳлилларини ҳисобга олган ҳолда мазкур тармоқ тараққиётининг стратегик режалаштирилиши амалга оширилади.

Бошқарувнинг номарказлашуви бош офис томонидан молиявий-иқтисодий назоратнинг қисқаришига олиб келди ва хорижий тармоқларга доир қарор қабул қилишда кенг кўламда фаолият олиб бориш имконини яратди. Шунга қарамасдан кўп йиллар давомида ҳукмронлик қилган бошқарувнинг марказлашуви кўпгина ТМК олий бошқарувнинг қуйи босқичга ҳукмронлиги аниқ кўринишдаги вертикал хусусиятга ега бўлди.

Вертикал интегратсия ТМК га компаниянинг асосий бизнеси ҳамда ишлаб чиқаришнинг босқичма-босқич, махсус технологияга асосланган фаолиятни бошқариш имкониятини яратади.

Ишлаб чиқаришни диверсификатсиялаш зарурлиги, фаолиятга янги жараёнларни татбиқ этиш ТМК бошқарув тизимида ўзгартиришлар киритиш заруратини туғдирди. Компанияларда бошқарувнинг матричли тизими жорий этила бошлади. Бунда ТМК бошқариш усули ниҳоятда кенгайиб кетди, шунинг учун бошқарувнинг синалган енг содда вертикал ва горизонтал алоқасига ўтилди.

Бошқарувнинг замонавий тарзда қайта қурилиши фан ва техниканинг тараққиёти, енг аввало, компания ички тузилиши компютерлашгани билан боғлиқдир.

Электрон алоқа ахбротларнинг электрон узатилиши, компания бош офисидаги глобал жараёнларни фаол бошқариш имконини туғдиради. Бу ўз навбатида жойларда тактик бошқарувни амалга ошириш имконини беради. Бошқарувнинг

ташкилий шакллари ҳўжалик юритиш, янги шаклларининг тараққий етиши ва унга мосланиши орқали юзага келади.

6.3. Холдинг компанияларининг асосий хусусиятлари ва бошқалар

Холдинг компанияси бошқа компанияларнинг назорат аксия пакетларига егалик қилувчи ташкилот бўлиб, уларга нисбатан назорат ва бошқарув муносабатларини олиб боради. Холдинг бозор муносабатларини олиб боради. Холдинг бозор муносабатлари шароитида замонавий корпоратсия ва бошқа ташкилий тузилмаларнинг хусусий бошқарув ва молиявий ядроси ҳисобланади.

Фаолият юритишга кўра холдинглар соф, тезкор ва аралаш тармоқлар кўринишида бўлади. Соф холдинглар ўз фаолиятларини шуъба жамиятларига нисбатан фақат назорат бошқарув функтсияларини ўташ билан олиб боради. Аралаш холдинглар еса тадбиркорлик фаолияти билан алоқада бўлган саноат, савдо, транспорт ва бошқа жараёнлар билан юқорида баён қилинганидан ташқари турли фнуктсияларни ҳам бажаради.

Холдинг компанияларининг асосий хусусияти шундан иборатки, улар фақатгина бошқа аксиядорлик жамиятларининг аксиялар пакетини назорат қилувчи аксиядорлар жамияти манфаатини ҳимоя қилмайди. Уларнинг шуъба ва бўйсинувчи корхоналари ўз устав катталигига ега бўлган ҳуқуқий шахслар ҳисобланадилар. Ислоҳотлар ўтказиш йилларида мазкур институтларнинг фаолият юритишига доир зарур тажрибалар тўпланди.

Ҳозирги шароитда холдинг тизимининг учта тури: интегралланган саноат компаниялари, конломератлар, банк холдинги мавжуд. Табиий монополит бўлган тармоқларда давлат назорати ўзини оқлайди. Барча тараққий етган мамлакатларда давлат айрим тармоқларни бошқариб тайинлаб туради. Масалан, электр енергияси тарифлари ана шундай муносабатларни талаб қилади.

Бундан ташқари давлат хусусийлаштириш, табиий монополияларни йириклаштириш ёки кўшиш тўғрисида қарор қабул қилади. Бундай тармоқларга нисбатан аксиядорлик назорати табиий жараён ҳисобланади. Табиий монополияларга нисбатан қўлланиладиган давлат томонидан мувофиқлаштирилиб, бошқариб туриладиган жараёнларни бозор қонунлари бўйича тараққий етадиган тармоқларга нисбатан қўллаб бўлмайди.

Холдинг маълум ташкилий тизим асосида тузилиши ва амалда фаолият кўрсатаётган фирмаларнинг назорат аксия пакетларини топшириш ёъли билан тузилади, ёки янги холдингги аксиядорлик жамияти ҳам тузилиши мумкин. Бунда янгидан тузилган жамиятлар аксиялари назорат пакетларини ўзларида сақлаб қолиниши шарт қилиб қўйилади.

Ҳозирги шароитда асосан, конгломерат типигаги йирик компаниялар оралик холдингларини ҳам тузишлари мумкин. Булар компания тузилмасидаги катъий бир вазифани бажарувчи алоҳида жамиятлар ёки тармоқлар бўлиши мумкин. Улар патент ва литсензияланган хизмат кўрсатиш ёрдамида инвеститсия холдинги билан шуғулланишлари мумкин. Оралик ёки субхолдингларни тузишдан мақсад маълум бир иш участкаларида барча ресурслар турларини, интеллектуал потентсиални жамлашдан иборатдир. Бу ўз навбатида компания манфаатидан келиб чиқиб, турли

факторлар гуруҳидан максимал даражада фойдаланиш имконини яратади. Мазкур тенденция илмий ёналишдаги ишлаб чиқаришлар учун хос бўлган хусусиятдир.

Бозор муносабатларидаги холдинг тизими алоҳида олинган компаниялар олдида қатор устунликларга эга. Булар хом-ашё етиштиришдан тортиб, тайёр маҳсулот ишлаб чиқаришгача бўлган тор доирада технологик занжирни тузиш, уларни истеъмолчига етказиб бериш, савдо, маркетинг ва бошқа хизмат турларида иқтисодни таъминлаш, ишлаб чиқариш диверсификациясидан унумли фойдаланиш, ягона солиқ ва молиявий кредит сиёсатини юритиш, холдинг тизими доирасида молиявий ва инвестиция ресурслари билан фойдали бўлган фаолият олиб бориш имкониятларини яратишдан иборат.

Бундан ташқари холдинг тизимига кирган ҳар бир корхона холдинг акцияларига эга бўлгач, холдинг барча субъектларининг самарали фаолият юритишида иқтисодий манфаатдор бўлади.

Холдинг компаниялари бир томондан ўз назорати остида саноат ва савдо корхоналари молиявий институтларни ҳам бирлаштириши мумкин. Иккинчи томондан ўз навбатида холдинг компанияси функциясини молиявий-кредитлар ёрдамида ишлаб чиқариш ва тижорат ташкилотларини, инвестиция фондлари, суғурта компанияларини ўзида қамраб олган йирик банклар ва бошқа молиявий институтлар ҳам бажариши мумкин.

Шундай холдинг компаниялари мавжудки, улар саноат корхоналари акция пакетларини бошқара туриб, ишлаб чиқариш масалалари билан шуғулланмайдилар, аксинча акционерларини ташкил етишга ихтисослашадилар. Мазкур компаниялар назорат пакетларига егаллик қилишлари учун жуда кўп куч сарф қиладилар, кейин еса мазкур пакетнинг кўпгина қисмини паст нархларда аукционларда сотиб юборадилар. Бундай холдинглар давлат капитали иштирокида ташкил етилса ҳам, давлат бюджетига реал фойда келтирмайдилар.

Холдинг компанияси турли соҳада фаолият юритаётган компанияларга тегишли кўпгина мулклар устидан назорат ўрнатиши мумкин. Уларнинг умумий баҳоси компания шубҳа корхоналарининг барча умумий активидан юқори бўлиши мумкин. Холдинг компанияси бошқарувининг олий органи акциядорларнинг умумий мажлиси ҳисобланади, улар оралиғида еса бошқарув аппарати ҳисобланади. Шубҳа корхоналари директорларининг кенгаши холдинг раҳбарияти томонидан тайинланади ва уларнинг ишончли вакили ҳисобланади. Бош холдинг компанияси тактика ва стратегия масалалари билан шуғулланади, тараққиёт мақсадларини белгилайди, холдинг тизими субъектлари ўртасида мувофиқлаштириш ва коммуникатсия алоқаларини амалга оширади, ресурсларнинг оптимал тақсимланиши ва фойдаланиши мақсадида ягона молиявий раҳбарлик фаолиятини олиб боради, олий бошқарув аъзолар тақибини танлайди ва тасдиқлайди, ресурсларни барча турларини бошқаради, аудиторлик фаолиятини юритади.

Холдинг компанияси тавсиялар, кўрсатмалар, фармойишлар ишлаб чиқариш билан стратегик раҳбарликни амалга оширади, шубҳа жамиятлари тузатув кенгашида иштирок этади, вето ҳуқуқидан фойдаланади, иқтисодий ва молиявий таъсир ўтказиш ёли билан раҳбарлик қилишнинг турли хил услубларидан фойдаланади.

Холдинг компаниясининг устунлик жиҳатлари:

бошқа фирма устидан назорат ўрнатишнинг ҳуқуқий жиҳатдан соддалиги ва бирлашиши, қўшилиш ёки бошқа фирмалар активини сотиб олишдан кўра нисбатан арзонлиги;

холдинг тизими жараёнида шуъба корхонаси ихтиёрлигига ва ўз фикрини билдиришга шароит яратилади;

холдинг назоратидаги хорижий шуъба жамиятларини тузиш корпоратсия учун корпоратив тизим фаолияти чекланган мамлакатлар бозорига кириш учун ҳуқуқий асос яратиб беради.

Қуйидаги хилларда холдинг компаниялари фаолият юритганда иқтисод учун максимал даражада фойда келтиради:

-ишлаб чиқариш юқори даражада марказлашган саноат тармоқларида (масалан, қора ва рангли металлургияда);

-табiiй монополчи бўлган тармоқларда (масалан, газ саноати, энергетика);

-умумий технологик занжирда бирлашган корхоналар конгломерат интегратсияси юз берадиган тармоқларда (масалан, нефть қазиб олиш, нефтни қайта ишлаш);

-криминал тижорат тузилмалари корхоналарнинг актсия, назорат пакетларининг назоратсиз сотиб олиниши рўй берганда (бу ҳолда актсияларнинг назорат холдинг компанияларига берилиши лозим).

Холдинг компанияларини тузишда дифференциалли ёндашув ва уни қўллаб - қувватлаш шундай тизимларнинг самарадорлигини оширишга хизмат қилади.

Янгидан тузилган холдинг компанияси қонунчиликда белгиланган тартибда рўйхатдан ўтказилиши лозим. Қайд етилган кундан бошлаб, ҳуқуқий шахс ҳисобланади, фирма номланишга, ўз белгиси ва муҳрига ега бўлади. Холдинг компаниялари ўз номидан шартномалар тузади, мулкiiй ва мулкiiй бўлмаган ҳуқуқларга ега бўлади. Холдинг компанияси даромадлари уларнинг портфелида бўлган актсиялар дивидентлари ва қимматли қоғозлар фоизлари ҳамда тадбиркорлик фаолиятлари ҳисобидан шаклланади, бунга компаниянинг шуъба корхоналари томонидан ўзаро тузилган шартномага мувофиқ холдинг компанияси ҳисоб рақамига ўтказилган пул маблағлари ҳам киради.

Бугунги кунда миллий даражада юзага келаётган турли компаниялар ўртасида холдинг актсияларига ўзаро егалик қилиш каби услуби ҳам кенг ёйилмоқда. Бу компаниялар турли миллатларга мансуб бўлади. Холдингларнинг интернатсиялланишуви кўпгина йирик компаниялар турли минтақа ва мамлакатларда ўз фирмаларининг ваколатхона, шуъба жамиятларини очишга бўлган интилишлари оқибатида юз бермоқда. Минтақавий тармоқлар бош холдинг компаниялар назорати остида бўлган минтақавий субхолдинглар билан бошқарилмоқда.

Дунё тажрибасдан маълум бўлишича, холдинг компаниялар тез суръатлар билан ривожланиб бормоқда ва улар йирик корпоратсиялар устидан барқарор назорат ўрнатганлар. Шуниси еътиборга молики, субхолдингларни жойлаштриш масаласи бош холдинг компанияси томонидан ҳал қилинади. Чунки бунда бир қатор объектив омиллар албатта, инобатга олинади. Ишлаб чиқариш ва тижорат характеридаги масалаларни ҳал қилишдан ташқари бу масалада турли мамлакатлардаги солиқ солиш даражаси ҳам солиштириш ёъли билан таҳлил қилинади.

Холдинг компаниясининг шуъба жамиятлари ўзаро муносабатларида функционал ва технологик алоқалари мавжуд бўлмаса ва иқтисодиётнинг турли

хил тармоқларига мансуб бўлса, бундай компаниялар диверсифитсияланган ҳисобланади. Бундай холдинг компаниялари шуъба жамиятлари фаолиятига доир масалаларга фақат молиявий бошқарув ёъли билан аралашади, бошқа тезкор масалалар ҳар бир шуъба жамияти бошқаруви томонидан мустақил тарзда ҳал етилади.

Холдинглар мулкчилик шаклига кўра давлат, хусусий ва аралаш тарздаги хусусий - давлат тузилмавий тармоқларга бўлинади. Давлат холдинглари миллий манфаатлардан келиб чиқиб, холдинг таркибига кирувчи хўжалик субъекти олдида турган турли вазифаларни адо етишга кўмаклашади, уларнинг бажарилишини таъминлайди. (Саноат тармоқларининг қайта ташкилланишига кўмаклашиши, ишлаб чиқаришни модернизатсиялаш, инноватсия фаолияти, сотув бозорларига егалик қилиш ва ҳ.к.). Давлат холдинглари субхолдинглар орқали ўз фаолиятини турли тармоқларда олиб боради. Давлат холдинг компаниялари билан бошқариладиган акциядорлик компаниялари бозор шароитида хусусий корпоратсиялар учун амалда бўлган қонунчилик меъёрларига амал қилади.

Бугунги кун шароитида шахсий холдинг компаниялари ва аралаш шахсий давлат компаниялари олдинги ўринларда туради. Бунда давлат шахсий фирмалар акционерлик капиталида иштирок етади.

Консортсиум битим асосида тузиладиган бирлашмалар шаклидир (ҳуқуқий шахс сифатида ташкил етилиши ёки ташкил етилмаслиги мумкин). Консортсиум заёмлар, акцияларни жойлаштириш бўйича ҳамкорликда йирик молиявий оператсияларни ўтказиш ёки илмий ва капитални жалб қилиш лойиҳаларини амалга ошириш учун бир неча банклар, корхоналар, компаниялар, фирмалар, илмий марказлар, давлат тузилмалари билан шартнома асосида ҳамкорлик қилишни назарди тутати. Бу фаолият халқаро даражада ҳам олиб борилиши мумкин.

Бунинг оқибатида банк ва саноат капиталини кўшиб кетади. Лекин консортсиум таркибига кирувчи шериклар тўлиқ ҳолда ўзларининг иқтисодий ва ҳуқуқий мустақилликларини сақлаб қоладилар. Консортсиум мақсадлари билан боғлиқ бўлган фаолиятлар бундан мустасно. Консортсиум унинг қатнашчиларининг техник ва тижорат рақобатбардошлилигини ошириш мақсадида тузилади.

Консортсиумнинг ҳуқуқий шакли ҳуқуқий шахс сифатида ташкил топади, масъулияти чекланган акциядорлик жамиятлари ва бошқалар бўлиши мумкин. Улар вақтинчалик ёки доимий фаолият кўрсатиши мумкин. Вақтинчалик консортсиумлар нисбатан катта миқдорда бўлмаган миллий ва хорижий қимматли қоғозларни жойлаштириш ҳамда қисқа муддатли битимларни амалга ошириш учун тузилади. Доимий консортсиумлар маълум давлатлар ёки гуруҳ мамлакатларнинг қимматли қоғозларини жойлаштириш, айрим акциядорлик жамиятлари қоғозлари билан катта ҳажмдаги молиявий, тижорат ва инвеститсия муомалаларини олиб боради. Консортсиум одатда йирик банк ёки банк монополияси томонидан бошқарилади, келишув қатнашчилари-консортларни танлайди, қарз бериш шартларини ёки акциядорлик жамиятларини ташкил қилиш шартларини ишлаб чиқади, ҳужжатларни ҳуқуқий расмийлаштириш, қарзларни биржа котировкасига киритиш, аксия ва бошқа қимматли қоғозларни сотиб олувчилар ўртасида жойлаштириш билан шуғулланади. Бошқарувчи монополия консортсиум томонидан чиқариладиган қимматли қоғозларни сотишни таъминлайдиган турли филиаллар ва агентликлари бўлган кенг тармоққа ега бўлади. Консортсиум аъзолари воситачилик

тақдирланиш ҳуқуқига егадирлар. Рақобатлантириш миқдори заёмларини жойлаштиришдаги уларнинг унумли, акциялар эмиссиялари суммаси ёки консортсиум томонидан сотилган акциялар ва қимматли қоғозлар суммасига пропорционал тарзда белгиланади.

ХИХ аср охири ХХ аср бошларида консортсиумлар асосан миллий ва халқаро бозорларда молиявий оператсияларни бажариш учун банклар ўртасида битимлар, келишувлар тузиш билан шуғулланган. ХХ аср ўрталарида келиб контсортсиумлар саноат соҳасида кенг фаолият юрита бошлади, яъни йирик саноат, илмий техника, қурилиш ва бошқа лойиҳаларни сотиш билан шуғулланади. Шу тарзда контсортсиумлар йирик саноат бирлашмалари томонидан атом реакторлари қурилишига ҳам жалб етилганлар. Хусусий ва давлат тузилмалари контсортсиум қатнашчилари бўлиши мумкин. Бугунги илмий-техник тараққиёт ўзининг олий нуқтасига кўтарилаётган жараёнда, контсортсиумлар турли соҳада фаолият кўрсатаётган тармоқларнинг янги технологиялар билан алоқадор бўлган тузилмалар билан фаолият кўрсатишга интилоқда. Контсортсиумларнинг корхоналар билан ҳамкорликда илмий тадқиқот ишларини олиб бораётгани ана шу ёъналишнинг белгисидир. Контсортсиумни бошқариш қуйидаги тартибда олиб борилади. Унинг аъзолари ичидан лидер сайланади ва у қўшма фаолиятни мувофиқлаштириб боради. Шартнома мажбуриятлари юзасидан жавобгарлик умумий хажмга қўшган улушларига қараб контсортсиум аъзоларига тегишлидир. Контсортсиум доирасида улушли, ҳамжиҳатлик шаклидаги жавобгарлик маъсулиятлари бўлиши мумкин.

Контсортсиум ҳар бир аъзоси ўз фаолияти улушини молиялаштиради, ўз мажбуриятига тегишли қисмни бажариш учун тижорат ва техник таваккалчилик оқибатини ўз бўйнига олади.

Контсортсиум фаолиятининг интернатионалланиши унинг алоҳида хусусиятидир. Жумладан, халқаро майдонда дунё савдоси ва капиталларнинг ҳаракатланишига доир молиялаштириш масалаларида банклар билан ҳамкорлик қилиши мумкин. Асосий функсияси дунёнинг исталган мамлакатида капитал лойиҳаларни молиялаштириш учун заёмларни жойлаштиришдир. Шу ёъналишдаги контсортсиумлар ўрта ва йирик экспорт қилувчиларга ўз кредитларини таклиф этади, валютанинг барча кўринишларида вақтли улушларни жалб қилади. Қатнашчилар ва пайларнинг тақсимланиши контсортсиумнинг халқаро хусусиятига мувофиқ келади ва унинг доирасида турли мамлакатлар банк монополиялари ўртасида бир битимга еришилади.

Замонавий контсортсиумлар учун кўп миллатли ваколатчилик асосий хусусиятга ега. Бугунги кунда бир бутун давлатлар контсортсиумнинг қатнашчилари сифатида фаолият кўрсатмоқдалар. Халқаро ёълдошли алоқа тизими-интелсат ана шундай контсортсиумлардандир.

Кейинги ўн йилликларда бир ёъналишда фаолият кўрсатаётган бир қатор корхоналарнинг бирлашиш жараёни кузатилмоқда. Картел шу жараённинг ҳосиласидир. Фаолиятнинг бу шаклида, корхоналарнинг ишлаб чиқариш ва тижорат мустақиллиги сақланади, лекин бир қатор масалалар бўйича уларнинг ўртасида битимлар тузилади. Ишлаб чиқарилган маҳсулот баҳоси, квоталари, сотиш бозорларини чегаралаш, ишчи кучини ёллаш шартлари ва х.қ. Маҳсулотларни сотишга доир ва уларнинг шартларига биноан картел битимида томонлар ўзаро мажбуриятларни қабул қиладилар.

Картел қатнашчилари маҳсулотларни мустақил тарзда сотадилар, лекин бу фаолият тузилган шартнома чегарасида бўлади: келишувда кўзда тутилганидан кам бўлмаган баҳода сотиш; қатъий келишилган меъёردа ишлаб чиқаришни ташкиллаштириш ва сотиш; ишлаб чиқаришнинг умумий хажми доирасида ёки аниқ маҳсулот турини сотиш квотаси бўйича сотиш бозорларини чегаралаш. Квота қондаси ёки сотишга доир муносабатларда ўзганинг фаолиятида аралаштириш жаримага тортилади ва у картел ғазнасига тўланади. Картел келишувларида ишчи кўчини ёллаш шартлари ҳам белгилаб қўйилган. Картел муносабатлари чуқурлашган сари патент келишуви, ўзаро илмий-техника ахборотлари, нау-хау ва б. билан алмашув жараёнлари кузатилмоқда.

Картел муносабатлари ишлаб чиқаришнинг контсентратсияланиши, капиталнинг марказлашуви оқибатида XIX аср охирларида пайдо бўлди. Саноатнинг картелланишига хорижий рақобатнинг чегараланиши учун ҳукуматларнинг олиб борган сиёсати ва бизнесменларнинг ташқи бозорни егаллаш мақсадидаги уринишлари сабаб бўлади.

Иқтисодий адабиётда мулкчилик шакллари хусусий ва давлат картелига бўлинади. Назарий жиҳатдан картеллар ҳукумат кўрсатмалари асосида фаолият кўрсатишлари лозим. Негаки, ҳукумат қарашларига картел саноат тармоғи кучли таъсир ўтказди. Хусусий картеллар, хусусий мулкдорлар ўртасидаги келишувларга асосланиб фаолият кўрсатишади ва ўзларининг тутган мавқеи ва шароитларига қараб давлат ҳокимияти органлари талабларини инобатга олиши ёки олмаслиги мумкин. Бунда тузилган келишув типлари, картел тузилишининг ўрни ва вақти, давлат қўриқлишининг типлари ва бошқа ҳолатлар муҳим рол ўйнайди. Кўп ҳолларда картеллар халқаро муносабатлар типларидаги келишувларга мойил бўлади, шу билан бирга фақатгина айрим халқаро картеллар хусусий монополия сифатида тузилган бўлса, кўпчилиги еса миллий ҳукуматлар ўртасидаги ўзаро келишувга биноан халқаро миқёсда фаолият кўрсатмоқда.

Ҳозирги шароитда картеллар ўз аъзоларидан фойда кўришнинг максимал енг юқори даражада бўлишини, сарфларнинг еса енг паст даражада бўлишини талаб қилмоқда. Шунга кўра картеллар ишлаб чиқариш даражаси ўсишида техник-иқтисодий асосининг аҳамиятини тушунган ҳолда ҳар жиҳатдан самарасиз бўлган ишлаб чиқариш тармоқларидан осонлик билан воз кечади.

Юқоридаги ҳолатларга кўра картелларда ўз аъзоларига нисбатан зўрлаш тизими мавжуд бўлиб, умумий ўрнатилган қоидаларни бузганлик учун жазо чоралари ҳам қўлланилади. Қоида бузарлик ҳолатлари очик турда ўтказиладиган кимовиди савдоларда аниқланади ва уларга шу оннинг ўзидаёқ жазо чоралари қўлланилади. Ёпиқ тарзда ўтказиладиган ким ошди савдоларда қоидабузарликни аниқлаш мушкул, чунки очик тарзда картел қатнашчилари квота ўзгариши ва маҳсулотлар баҳоси ҳақида тезкор маълумот олишлари мураккаб.

Одатда қўйи босқичдаги фирмалар картел билан бўлган бозор муносабатларидан ташқарида анча қулай шароитда бўлишади. Агар улар картел баҳосини белгилашса, бу баҳо ўша тармоқ фирмасининг монополиялашган баҳосидан паст бўлиши мумкин. Картел баҳосига кичик фирмалар ҳам ўз таъсирини ўтказиши мумкин. Чунки кичик даражадаги фирма картел ўрнатган баҳога нисбатан ўз маҳсулотини паст баҳода сотиши мумкин. Мана шундай кичик фирма картел аъзоси бўлиши билан картел баҳосини юқори даражада туришини қўллаб қувватлаб туради. Лекин ҳар доим

шароит туғилиб қолганда ўз маҳсулотини ундан паст баҳода сотиш пайида бўлади. Мана шундай фаолият кўрсатувчи кичик фирмаларнинг кўпайиши уларга нисбатан йирик субъектларнинг жазо чораларини қўллашга мажбур қилади ёки охир оқибатда картел муносабатларини барбод қилади.

Давлат картеллари хусусий шаклдаги картеллардан кескин фарқ қилади. Давлат картеллари кичик ва юқори харажатли фирмалар манфаатини кўзлаб квотлашни амалга оширишса, хусусий картеллар бунинг аксини амалга ошириши мумкин.

Самарали фаолият кўрсатаётган картеллар турли сабабларга кўра бозор кўламининг кенгайишига олиб келади. Юқори фойда олиш истикболи бозорнинг кўшимча субъектларини ўзига жалб қилади. Юқори баҳолар кўшимча даромад олишнинг доимий манбаи бўлиб қолади. Маромига етган рақобат шароитида аслида ана шундай кўшимча даромад олиш мумкин.

Амалда фаолият кўрсатаётган фирмалар сотиш ҳажми кўпайишига таъсир етган тақдирда тез-тез ўзларининг ишлаб чиқариш қувватлари захирасини ишга соладилар, негаки, жорий харажатлардан анча ошиб тушадиган баҳо жараёнида, кўшимча уюштирилган савдо-сотик фирмаларнинг ўсиб бораётган сарф харажатларини қоплаш аҳамиятига ега бўлади.

Кўшимча ишлаб чиқариш қувватларининг киритилиши маҳсулот баҳосининг ўсишига таъсир етиб, фойда олишнинг меъёрий даражаси пасайиши кузатилса, картел баҳоларининг тенглашуви рўй беради. Бу ҳолда ишлаб чиқарувчи учун ишлаб чиқаришни кенгайтириш манфаат келтирмайди.

Захирадаги ишлаб чиқариш қувватларини иш фаолиятига киритиш муаммоси хусусий картеллар учун ҳам характерлидир.

Жуда кўп мамлакатларда жамият манфаатларига мувофиқ келадиган белгиланган маълум турдаги картеллар тузиш тажрибаси қўлланмоқда. Жумладан, кўпгина индустрияси тараққий етган мамлакатларда экспорт картеллари тузилишига аҳамият берилиб келинмоқда. Негаки, улар халқаро бозорда миллий манфаатларнинг ҳимояланишига хизмат қилмоқда. Мана шундай картелларнинг хориждаги фаолиятлари мустаҳкамланиб бориши билан картел егаси бўлган давлатларнинг миллий даромадлари ҳам ўсиб боради. Лекин кўпгина давлатлар бараварига мана шундай фаолият олиб боришга ҳаракат қилса, охир-оқибатда бу барча мамлакатлар учун катта ёқотишларни келтириб чиқаришдир.

Давлат картелларининг тузилиши ҳар доим импорт квоталарининг ўрнатилишига олиб келади. Ҳукумат томонидан импортга доир литсензиялар савдо-сотикқа доир чегаралашда тақсимланади.

Бугунги кунда импорт квоталарини ўрнатишнинг асосий мақсади протекционизм ва камёб бўлган хорижий буюмларни тақсимлашдир. Бир қатор мамлакатлар картеллардан ўсишдан тўхтаган тармоқларга ёрдам кўрсатиш сифатида фойдаланмоқдалар. Ўсишдан тўхташ арафасида турган корхона, маълум давлат органи томонидан қўллаб-қувватланиши ёрдамида, бир йил ёки ундан кам бўлган муддатда ўз картелини тузиши мумкин. Ана шундай вақтинчалик картел иқтисодиётдаги умумий ўсишдан тўхташ натижасида кўпроқ зарар кўрган тармоқларга ёрдам бера оладиган енг кам чиқимли восита бўлиши мумкин. Иқтисодий юксалиш ва гуллаб яшнаш шароитида ёмон ишлаётган фирмаларнинг инқирозга юз тутиши оқибатида капиталнинг самарали ишлаб чиқарувчиларнинг

оқимиға ўтиб қолиши муқаррар. Шунга кўра “дипрессияли” картел иқтисодда ижобий роль ўйнаши мумкин.

Синдикат-бирлашманинг ташкилий шакли ҳисобланиб, уларнинг хусусияти маҳсулотларни сотиш назоратини ўрнатиш ва монополли фойда олиш учун хомашёларни сотиб олиш мақсадларида саноатнинг бир тармоқли корхоналари билан битимлар тузишдан иборат. Синдикат таркибига кирувчи корхона ишлаб чиқариш ҳуқуқий мустақиллигини сақлаб қолади, лекин тижорат мустақиллигига ега бўлмайди.

Синдикатнинг барча қатнашчилари ўз маҳсулотларини ягона орган-сотиш идораси орқали амалга оширади. Бу билан туркумли маҳсулотларни монопол бўлган юқори баҳоларда сотишига еришилади. Сотиш идораси корхоналар маҳсулотларини синдикат томонидан олдиндан ўрнатилган баҳоларда сотиб олади.

Сотиш идорасининг функсиясига барча буюртмаларни марказлаштириш ва қатъий ўрнатилган квоталарга мувофиқ уларни қатнашчилар ўртасида тақсимлаш вазифалари ҳам киради. Бундан ташқари синдикат монопол тарзидаги қуйи баҳоларда ўз қатнашчилари учун хомашё сотиб олишни ҳам амалга ошириш мумкин. Шундай қилиб, савдо муомалаларининг марказлашуви синдикат қатнашчилари учун паст баҳоларда хомашё сотиб олиш ва юқори баҳоларда ўз маҳсулотларини сотиш ва бозорда ўз маҳсулотларига ўзларига мақбул бўлган баҳоларни ўрнатиш имконини беради.

Синдикатлар, одатда актсиядорлик жамиятлари шаклида тузилади. Алоҳида корхоналардан ташқари синдикат қатнашчилари сифатида бир бутун трестлар ва контсернлар ҳам фаолият кўрсатишлари мумкин. Трестлар ва контсернлар синдикат тараққиётининг кейинги тараққиётида етакчи роль ўйнай бошлайди.

Натижада, ички бозорда кичик ва ўрта корхоналар устидан назорат қилиш зарурати туғилди ва ташқи бозорда экспансия амалга ошира бошланди.

Синдикатлар маҳсулотлар ишлаб чиқарадиган фирмалар ва қолоқ корхоналар билан рақобатлашади. Унинг таркибидаги қатнашчилар ҳам ўзаро рақобатлашиш муносабатида бўлади. Бу рақобат буюртма олиш ва квотани белгилашда яққол намоён бўлади, бу ўз навбатида синдикатнинг кучсизланишига ва охир-оқибатда унинг тарқаб кетишига сабаб бўлиши мумкин.

Синдикатлик фаолияти XX аср бошларида Россия, Германия, Франтсия каби давлатларда кенг тус олди. 1887 йилда Россияда биринчи бўлиб қанд ишлаб чиқарувчилар монополистик синдикатлар бирлашмаси пайдо бўлди. 1900-1903 йилларда еса оғир саноат соҳасида йирик синдикатлар тузилган.

ЙАнги иқтисодий сиёсатни (НЭП) ўтказиш жараёнида ўзаро шартнома ва битимларга асосланган ихтиёрий равишда бирлашган давлат саноат трести синдикати сифатида қаралар еди.

Ҳозирги шароитда бир тармоқли монополистик бирлашма шаклидаги синдикатлар ўз аҳамиятини ёъқотган бўлиб, у ўз ўрнини конгломерат, корпоратсия, контсерн шаклидаги мураккаб тузилмаларга бўшатиб бермоқда.

Трестларга хос бўлган хусусият шундан иборатки, уларда хусусий мулк жамланиб, бир ёки бир неча тармоқли корхоналар бошқарилади, уларда ишлаб чиқариш ва тижорат мустақиллиги бўлмайди. Трестнинг асосий ташкилий шакли актсиядорлик компаниясидир. Ўз корхоналарининг егалари бўлган тадбиркорлар

трест таркибига кирар еканлар, ушбу трестнинг аксиядорлари ҳисобланиб, уларнинг корхоналари ягона раҳбарликка бўйсунади.

Ривожланган мамлакатларда трестлар фаолиятининг айрим турларини чегаралаш учун трестга қарши қонунчилик қабул қилинган.

Унинг таъсири остида монополия шакли ўзгаради. Ташкилий шаклда ўз аҳамиятини ёқотган трестлар ўрнига саноатни бошқариш учун тараққий этган бошқа бирлашмалар-контсернлар, конгломератлар юзага келади.

Маълумки трест бошида ишлаб чиқариш, маҳсулотларни сотиш, бирлашма таркибига кирувчи барча корхоналарнинг молиявий ишлари билан шуғулланувчи бошқарув туради.

Трестнинг ҳар бир қатнашчиси ўзларининг қўшган улушлари даражасида маълум миқдордаги аксия пакетига ега бўлади. СХунга мувофиқ у трест фаолиятида иштирок этади ва фойда улушига егалик қилади. Картел ва синдикатлардан кўра юқори мавқеда турган трест учун капиталларнинг шароитга мослаб мувофиқлаштириб борилишини уюштириши унинг рақобатбардошлилигини оширади, қатнашчилари учун еса юқори даражадаги фойданинг келиб тушишини таъминлайди. Аммо, трестда капиталнинг марказлашув жараёни муқобиллашмаган бўлади, негаки, умумий фойданинг ҳар бир қатнашчи қўшган улушига қараб тақсимланиши ягона инвестиция фондини ташкил қилишга тўсқинлик қилади.

Трестлар турли кўринишда фаолият олиб борадилар. Бирикувлари нуқтаи назаридан трестлар гарчи шаклий жиҳатдан мустақил ҳисоблансаларда, ҳақиқатда еса бош молиявий марказ бўлган холдинг компанияларга бўйсунади.

Бундан ташқари трестлар бир ёки бир неча тармоқлардан таркиб топган, лекин бир-бирлари билан ўзаро алоқада бўлган корхоналардан ташкил топади. Комбинатлар ана шундай таркибларнинг бир кўриниши бўлиб, бирлашманинг бошқа турларига қараганда бир қатор устунликка ега. Биринчидан, турли тармоқлар бирлашувидан таркиб топган комбинатларнинг даромадлари нисбатан барқарордир ва ўзининг моддий, молиявий ва бошқа ресурсларидан унумли фойдаланиш имкониятига ега.

Иккинчидан, тайёр маҳсулотларни тайёрлашга доир узвий технологик занжирни яратади ва бу ўз навбатида бирлашма фойда олиш ҳажмининг кўпайишига хизмат қилади.

Трест таркибига кирувчи корхоналарни назорат қилиш назорат аксия пакетлари ёки алоҳида аҳамиятли ишонч сертификатлари ёрдамида амалга оширилади.

Хулоса

Бугунги кунда замонавий молиявий саноат гуруҳи бир бири билан боғлиқ бўлган кўпгина фаолиятларни ўз ичига олган тизимлардан иборат. Мазкур тузилмалар корхоналарнинг капиталлари, турли молиявий кредит ва инвестицияларнинг бирлашуви оқибатида юзага келади. Уларнинг бош мақсади фойда олишни юқори босқичга кўтариш, ишлаб чиқариш ва молиявий муносабатларнинг самарадорлигини ошириш, ташқи ва ички бозорда ўзаро рақобатни кучайтириш, технология ва кооператсия алоқаларни мустахкамлаш, гуруҳ ва гуруҳга кирган ҳар бир аъзонинг иқтисодий еҳтиёжи ўсишини таъминлашдан

иборат. Молиявий саноат гуруҳининг ривож ва такомиллашуви бугунги шароитда замонавий йирик ишлаб чиқаришни шакллантиришдаги истиқболли ёлдир.

Ўзини-узи текшириш учун саволлар

1. Молиявий - саноат гуруҳи (МСГ) фаолияти.
2. Корпоратсия фаолияти.
3. Трансмиллий корпоратсиянинг корпоратсиядан фарқи.
4. Холдинг компанияларининг асосий хусусиятлари.
5. Контсортсиум бирлашмалари фаолияти.
6. Картел шаклидаги фаолият.
7. Синдикат таркибига кирувчи корхоналар фаолияти.
8. Трестнинг асосий ташкилий шакли.
9. МСГ тушунчасини беринг.
10. Корпоратсия билан Трансмиллий корпоратсиянинг фаолияти.

Адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. “Ўзбекистон”, Т., 2008.
2. Каримов И.А. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Халқ сўзи, 30 январ, 2010.
3. Каримов И.А. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш - давр талаби. Т., 2009, 22 б.
4. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф етишнинг ёллари ва чоралари. Т., 2009, 56 б.
5. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислон Каримовнинг “Жаҳон молиявий – иқтисодий инқрози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф етишнинг асосий ёллари ва чоралари” номли асарини ўрганиш бўйича ўқув қўлланма. Тузувчилар: Б.ЙУ.Ходиев, А.СҲ.Бекмуродов, У.В.Ғофуров, Б.К.Тўхлиев. – Т.: Иқтисодиёт, 2009.-120 б.
6. Каримов И.А. Эришган марраларимизни мустахкамлаб ислохотлар ёлидан изчил бориш асосий вазифамиз. Тошкент окшоми., 24-сон.10 феврал, 2004.
7. Каримов И.А. Биз учун халқимиз, ватанимиз манфаатидан улуг мақсад ёқ. Т., Ўзбекисто, 2001
8. Зайнутдинов СҲ.Н. ва бошқалар. Менежмент асослари. –Т: Молия, 2001.
9. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент. –Т: Ўқитувчи, 2002.
10. Казантсева А.К. Основы производственного менеджмента. –М: Серия “В”, 2008.
11. Козловский В.А. Производственный менеджмент. Учебник: М, 2008.
12. Новитский Н.И. Организация производства на предприятиях: Уч.усл. пособие – М: Финанси статистика, 2008.
13. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент -М, 2008.
14. Букин С.О. Основы менеджмента в вопросах и ответах –М, 2008.
15. Парахина В.Н. Теория организации -М, 2008.
16. Лафта Дж. К. Теория организации -М, 2008.
17. Смирнов Э.А. Теория организации -М, 2008.
18. Туровец О.Г., Родионова В.Н. Теория организации -М, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

II BO'LIM. JAҲОН МОЛИЯВИЙ-ИҚТИСОДИЙ ИНҚИРОЗ ШАРОИТИДА ISHLAB CHIқARISH MENEJMENTINI TADQIQ QILISH

1-bob. JAҲОН МОЛИЯВИЙ-ИҚТИСОДИЙ ИНҚИРОЗ ШАРОИТИДА ISHLAB CHIқARISH MENEJMENTINI TADQIQ QILISHNING MOHIYATI VA USULLARI

- 1.1. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning asosiy usullari.
- 1.2. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning mazmuni va maqsadlari.
- 1.3. Bozor imkoniyatlarining tahlili.

Mavzuning maqsadi – Jahon moliyaviy - iqtisodiy inqiroz sharoitida ishlab chiqarish menejmentining tashkiliy imkoniyatlarini tadqiq qilishning mohiyati va usullarini, tahlilning mohiyati va mazmunini tushunib etish, tahlil usullari va metodikasini hamda ishlab chiqarish menejmenti ko'rsatkichlarini o'zlashtirishdan iborat.

1.1. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning asosiy usullari

Menejment jarayonining mohiyatini tushunish uchun uning elementlari bilan turli hodisalarning sabablari o'rtasidagi turg'un aloqalarni ko'ra bilish va ularni bir butunga birlashtirish lozim. Shunday qilib, ishlab chiqarish menejmentini o'rganish tahlil va sintezni uyg'unlashtirish, deduktiv va induktiv usullarni qo'llashni talab qiladi.

Tahlil - ilmiy tadqiqot usuli bo'lib, u menejment tashkilotining har bir jarayoni va elementini tarkibiy qismlarga ajratish va ularni puxta o'rganishni nazarda tutadi.

Sintez - butun boshqaruv ob'ektining barcha elementlari bilan o'zaro bog'liqlikda ilmiy tadqiq qilish usuli bo'lib, u ob'ektning barcha elementlarini fikran birlashtirishni nazarda tutadi.

Induktiv usullar ko'plab alohida voqea-hodisalarni o'rganish asosida umumiy xulosa chiqarish imkonini beradi. Deduktiv usullar esa hodisalarni aniqlashdan umumiy qonuniyatlarni keltirib chiqarish va xususiy xulosalarga o'tish imkonini beradi. Induktsiya va deduktsiya bir-biri bilan tahlil va sintez singari bog'liq bo'ladi.

Abstrakt usul yoki abstraktsiya usuli ko'rib chiqilayotgan hodisaning ayrim ahamiyatsiz jihatlariga e'tibor bermay, butun e'tiborni uning umumiy muhim jihatlariga qaratish zarur bo'lgan hollarda qo'llanadi.

Statistik - iqtisodiy usul - menejmentini miqdoriy va sifat jihatidan tahlili hisoblanadi, statistika-eng avvalo usul, har qanday iqtisodiy hodisa esa-miqdoriy va sifat jihatlarining birligi demak.

Konstruktiv hisob - kitob usuli boshqaruv ishni tashkil etishni shakllarini baholash, tashkiliy tuzilmalarni takomillashtirish rejalarini ishlab chiqish va shu kabilar bilan bog'liq.

Masalan, boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini takomillashtirishda hisob-kitoblar uch marta o'tkaziladi: dastlabki xomcho't, kutilayotgan samaraning hisob-kitobi, amaldagi samaraning hisob-kitobi.

Modellashtirish usulida tadqiqot ob'ektning o'zida emas, balki uning modelida o'tkaziladi. Masalan, tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirishda "maqsadlar daraxti" modeli qo'llanadi.

Iqtisodiy - matematik usulida ham boshqaruv modellari tadqiq qilinadi. Bu usulni qo'llashda EXMdan foydalaniladi.

Monografik usul - tadqiq qilinayotgan boshqaruv ob'ektini kuzatish yo'li bilan batafsil tavsiflash demak.

1.2. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning mazmuni va maqsadlari

Ishlab chiqarish menejmentini tahlili bozor, marketing faoliyati, boshqaruv tsiklining tuzilishi va mazmuni, boshqaruv ishini tashkil etish, boshqaruv jarayonlarining axborot, texnik va matematik ta'minoti, boshqaruv organlari tarkibi va sarf-xarajatlarining o'zaro bog'langan kompleks jarayonidan iborat bo'ladi. Tahlil - ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish borasidagi har qanday tadbir ishlovining birinchi bosqichidir.

Qo'yilgan maqsad va vazifalardan kelib chiqib tahlil boshqaruv tizimining turli qismlarini qamrab olishi, turli detallashtirish darajasiga ega bo'lishi va har xil materiallarni tayyorlash bilan tugallanishi mumkin, ammo tahlilning usulologik asoslari va boshlang'ich o'rni bir xil bo'lib qoladi.

Tahlil uch bosqichdan iborat bo'ladi:

- * ishlab chiqarish menejmentini holati haqida ma'lumot to'plash;
- * tahlil qilinayotgan jarayon yoki ob'ektni tavsiflash;
- * qo'yilgan vazifalarga erishish maqsadida turli ko'rsatkichlar tizimini qayta ishlash.

Ishlab chiqarish menejmentining mohiyatidan kelib chiqib, uni tahlil qilishning quyidagi yo'nalishlarini ajratish mumkin:

- a) boshqaruv xodimlarining kadrlar tarkibi tuzilmasi, ularning mehnatini tashkil etish elementma-element tahlil qilish; axborot, boshqaruv texnikasi, turli boshqaruv usullaridan foydalanishni tashkil etishning tahlili;
- b) boshqaruv tuzilmasining mufassal tahlili, boshqaruvning turli organlari o'zaro hamkorligining tahlili, bozor va marketing faoliyatining tahlili, mehnatning funktsional bo'linishi tahlili va h.k.

Boshqaruv tuzilmasini mufassal tahlil qilishda uning nisbatan yirik ob'ekt tizimi, yondosh ob'ektlar (korxona va birlashmalar) bilan aloqalari, korxonalari va bozori yoki tarmog'i ajratiladi;

v) vaqtga ko'ra tahlil - qarorlarni tadqiq qilish, qarorlarning tayyorlanishi, qabul qilinishi va ularning ijro etilishini o'rganish, ma'lum vazifalarni bajarishda boshqaruv bo'linmalari o'zaro hamkorligining izchilligi va ish vaqtining muvofiqlashtirilishini o'rganish. Boshqaruv jarayonini ham statika, ham dinamikada ko'rib chiqish mumkin;

g) operatsiyalar tadqiqoti. "Operatsiya" va "ishlab chiqarish" atamalari o'xshash ma'noga ega.

Ishlab chiqarish deganda tovar va xom ashyo ishlab chiqarish tushuniladi. "Operatsiya" atamasining ma'nosi birmuncha keng, faqat tovar ishlab chiqarishni emas, xizmatlar ko'rsatishni ham o'z ichiga oladi. Korxonaning butun ishlab chiqarish faoliyati operatsion tizim deb ataladi. U uch tizimchadan tashkil topadi:

1) qayta ishlovchi tizimcha, ta'minot tizimchasi, rejalashtirish va nazorat tizimchasi. Ishlab chiqarish menejmentini tahlil qilishda korxona operatsion faoliyatining umumiy

strategiyasi va yo'nalishlarining ishlab chiqilishi va amalga oshirilishini tadqiq qilish lozim;

2) operatsion tizimni ishlab chiqish va joriy qilish;

3) tizimning joriy faoliyatini rejalashtirish va nazorat qilish.

Korxona va uning bo'limlarining maqsad va vazifalari, umumiy iqtisodiy ko'rsatkichlar, mahsulot sifati, ishlab chiqarish jarayonining yo'lga qo'yilishi, ishlab chiqarish quvvati, mehnat tashkiloti, mahsulotga bo'lgan talab, resurslar qiymati, texnologiyalarning rivojlanish tendentsiyalari, hukumat me'yor hujjatlari va boshqalar batafsil o'rganiladi.

Shuningdek ishlab chiqarish quvvatlarining rejalashtirilishi, dispetcherizatsiya, moddiy-ishlab chiqarish zaxiralarini boshqarish, chiqarilayotgan mahsulot sifatining nazorat qilinishi ham tahlildan o'tkaziladi.

Operatsiyalarni tadqiq qilishda ma'lumotlarning katta hajmi bilan ishlashga to'g'ri keladi. Tadqiq qiluvchilar tahliliy fikrlashlari, yangi texnologiyalarni idrok etish va baholash qobiliyatiga ega bo'lishlari lozim. Operatsiyalarni boshqaruvchi tahlil, texnika va texnologiya tizimlari hamda axloq va ijtimoiy fanlar sohalarida katta bilimga ega bo'lishi va ulardan foydalana bilishi kerak. U ishlab chiqarishning samaradorligiga ta'sir qiluvchi ko'plab omillarning o'zaro aloqasini muntazam hisobga olishi lozim.

Ishlab chiqarish menejmentini tahlili to'liq xususiyatga ega bo'lishi yoki boshqaruv tizimining qaysidir qismini o'rganishi (tematik tahlil); ko'lamli bo'lishi, ya'ni boshqaruvning barcha asosiy pog'ona va bo'g'inlarini qamrab olishi yoki muayyan pog'ona yo bo'g'ingagina taalluqli bo'lishi mumkin.

Yaqin vaqtgacha ishlab chiqarish menejmenti boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini takomillashtirish, kadrlar tarkibini o'rganish va shu kabi maqsadlarda faqat tematik yoki maqsadli tahlildangina o'tkazilar edi.

Bozor munosabatlariga o'tilishi bilan ishlab chiqarish menejmentini to'liq tizimli tahlildan o'tkazish zarurati tug'ildi.

Ishlab chiqarish menejmentini tahlili qator talablarga javob berishi kerak. Tahlil ob'ektiv, tizimli, kompleks va izchil bo'lishi lozim.

Tahlilning ob'ektivligi hisob-kitob usullarining to'g'ri tanlanishi, aniq me'yor materiallar, standart echimlarning mavjudligi, ijrochilarning mas'uliyati va malaka darajasi bilan ta'minlanadi.

Tahlilning tizimliliigi va kompleksligi xulosalarning to'liq, ishonchli va aniq bo'lishini ta'minlaydi.

Tahlil o'z vaqtida o'tkazilishi va istiqbolli bo'lishi kerak. U menejmentni takomillashtirishga imkoniyat yaratishi lozim.

1.3. Bozor imkoniyatlarining tahlili

Bozorni o'rganmay turib bozor munosabatlariga o'tib bo'lmaydi. Har qanday korxona o'z oldida ochilgan bozor imkoniyatlarini ko'ra bilishi lozim. Har qanday korxona, har qanday kompaniya oldida juda katta bozor istiqbollari ochiladi. Ular bozor imkoniyatlarini muntazam qidirishlari lozim. Ko'pchilik tovarlar bozoridagi o'zgarishlarni diqqat bilan kuzatish orqali yangi g'oyalarni izlab topadi. Korxonalarning rahbarlari gazeta o'qiydilar, ko'rgazmalarni kelib ko'radilar, raqiblarning tovarlarini o'rganadilar, reklamalardan yoki boshqa yo'llar bilan bozorga oid ma'lumotlarni to'plab boradilar.

Bozor imkoniyatlarini o'rganish orqali bozorga chuqur kirib borish, ya'ni tovarga hech qanday o'zgartirish kiritmasdan sotuv darajasining ortishiga erishish lozim. Bunga faqat tovar narxini pasaytirish, reklama xarajatlarini oshirish, reklama murojaatini puxta ishlab chiqish va shu kabi yo'llar bilan erishish mumkin.

Demografik bozorlar - bolalar, yoshlar, qariyalar bozorlarini, geografik bozorlar - turli mamlakatlarning bozorlarini o'rganish yo'li bilan bozor chegaralarini kengaytirish, yangi bozorlarga chiqish mumkin. Mavjud bozorlarga yuqori sifatli tovarlarni taklif qilish mumkin.

Korxonalarda yangi bozorlarga yangi tovarlarni taklif qilish hisobiga diversifikatsiyani amalga oshirish imkoniyatlari mavjud. Ayrim korxonalar yangi ishlab chiqarish tarmoqlarini ochadilar.

Bozor imkoniyatlarini aniqlash va baholash jarayonida odatda ko'plab yangi g'oyalar tug'iladi. Korxonaning vazifasi eng yaxshi g'oyalarni tanlab olish, ya'ni ushbu korxonaning maqsadlari va resurslariga mos keluvchi g'oyalarni tanlashdan iboratdir.

Korxona xom ashyo, material va zarur asbob-uskunalarni etkazib beruvchilar, iste'molchi korxonalarga mahsulot etkazib beruvchi asosiy marketing vositachisi bilan yaxshi munosabatlar o'rnatishga ishonchi komil bo'lishi kerak. Har bir imkoniyatni bozor hajmi va xususiyati nuqtai nazaridan o'rganib chiqish lozim. Bu jarayon to'rt bosqichdan tashkil topadi:

1. talabni o'lchash va bashorat qilish;
2. bozorni segmentlarga bo'lish;
3. bozorning maqsadli segmentlarini tanlab olish;
4. tovarning bozordagi o'rnini aniqlash.

Birinchi bosqich bozorning hozirgi va kelgusidagi hajmlarini yanada aniqroq baholashdan iborat bo'ladi.

Bozorning hozirgi hajmini baholash uchun unda sotilayotgan barcha tovarlarni aniqlash, ularning har birining sotuv hajmlarini baholash lozim.

Bozorning kelgusidagi hajmi ham birdek muhimdir. SHuning uchun korxonaning marketing axboroti bo'yicha mutaxassislari bozorning rivojlanishiga ushbu tovar turlarining ta'siri omillari va tendentsiyalarini ko'rib chiqishlari, bozorning kelgusidagi istiqbollari haqida bashoratlar qilishlari lozim.

Ikkinchi bosqich bozorni segmentlarga bo'lishdan iborat bo'ladi. Aytaylik, ijobiy bashorat olindi. Endi korxona bozorga qanday chiqish masalasini hal qilishi kerak bo'ladi. Bozor iste'molchilarning ko'plab turlari, ko'plab tovarlar va ko'plab ehtiyojlardan tashkil topadi. Iste'molchilarning ehtiyojlari, xususiyatlari va tabiatiga ko'ra guruhlariga ajratish jarayoni bozorni segmentlarga bo'lish deb ataladi.

Bozorning barcha maqsadli segmentlari tavsifini tuzish, bunda faqat ularning o'zigagina xos bo'lgan belgilaridan kelib chiqish lozim.

Uchinchi bosqich bozorning maqsadli segmentlarini tanlab olish korxona bozorning qancha segmentiga xizmat ko'rsata olishi haqida qaror qabul qilishdan. Korxona bozorning bitta segmenti bilan kifoyalanishi, bir iste'molchilar guruhiga moslashishi, bozorning bir necha segmentiga xizmat ko'rsatishi yoki butun bozorni qamrab olishi mumkin.

Yangi bozorga chiqishda ko'pgina korxonalar ishni bozorning bitta segmentiga xizmat ko'rsatishdan boshlaydilar. Bunda ma'lum muvaffaqiyatga erishganlaridan keyin sekin-asta bozorning boshqa segmentlarini ham qamrab oladilar.

Bozorga chiqishni puxta rejalashtirish va unda etakchi o'rinni egallashning yaxshi namunasi sifatida Yaponiya firmalarining faoliyatini ko'rsatish mumkin. Ular bozorning e'tiborsiz uchastkalariga kirib boradilar, bu erda nom qozonadilar va faqat shundan keyingina o'z faoliyatini boshqa segmentlarga qaratadilar.

Ushbu marketing formulasiga tayanib, ular jahon avtomobillar, fotokameralar, soat, maishiy elektrotexnika, po'lat va boshqa tovarlar bozorining katta qismini egallab oldilar. "Jeneral motors" korporatsiyasi "har qanday narxli, har qanday sharoitlar uchun, har qanday shaxslarga" avtomobillar ishlab chiqarishini ma'lum qiladi. Etakchi kompaniya, odatda, bozorning turli segmentlariga har xil takliflar bilan murojaat qiladi. Aks holda u bozorning alohida segmentlarini boy berishi mumkin.

To'rtinchi bosqich tovarning bozordagi o'rnini aniqlash– tovarlar bir-biridan nima bilan farq qilishini bilish, bozorda va maqsadli iste'molchilar ongida zarracha shubha tug'dirmaydigan va maqbul o'rinni egallaydigan tovar bilan ta'minlashdan iborat.

Ishlab chiqaruvchi boshqalar ishlab chiqarmaydigan, iste'molchi uchun zarur yuqori sifatli tovarlar ishlab chiqarishi va narxlarni pasaytirish yo'li bilan xaridorlar e'tiborini qozonishi lozim.

Xulosa

Menejment tadqiqoti turli usullar: tahlil va sintez, induksiya va deduktsiya, iqtisodiy-matematik modellash va boshqa usullarni uyg'unlashtirishni talab qiladi.

Menejment tadqiqoti - boshqaruv tashkilotini takomillashtirish sohasidagi har qanday tadbirni ishlab chiqishning birinchi bosqichidir.

Bozor munosabatlariga o'tilishi bilan menejmentni kompleks tadqiq qilish zarurati tug'ildi.

Bozor imkoniyatlarini o'rganish bilan tovarni o'zgartirmay turib, jiddiy sarf-xarajatlarsiz sotuv hajmini oshirish mumkin.

Bozor imkoniyatlarining tahlili quyidagilarni o'z ichiga oladi: talabni bashorat qilish, bozorni segmentlarga bo'lish, bozorning maqsadli segmentlarini tanlab olish, tovarning bozordagi o'rnini aniqlash.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Menejmentni tadqiq qilishda qanday usullar qo'llanadi?
2. Analiz bilan sintezning farqi nimada?
3. Menejmentni tadqiq qilishning asosiy yo'nalishlarini sanab bering.
4. Operatsion tizim deganda siz nimani tushunasiz?
5. Bozorni segmentlarga bo'lish qanday amalga oshiriladi?
6. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilish mazmuni.
7. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilish maqsadlari.
8. Bozor imkoniyatlari taxlili.

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. "O'zbekiston", T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi. T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyah: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
- 15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
- 18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

2-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTIDA MARKETING TADQIQOTLARI TIZIMI

- 2.1. Marketingning vazifalari va tamoyillari.
- 2.2. Marketingni boshqarish masalalari.
- 2.3. Marketing strategiyasi.
- 2.4. Tovarning sotilishi va tovar harakati tahlili.
- 2.5. Bozorni rag'batlantirish tahlili.
- 2.6. Xalqaro marketing va uni bozor iqtisodiyotidagi o'rni.

Mavzuning maqsadi - marketing tadqiqotlari, marketing strategiyasi tushunchalarini o'zlashtirish, tovarlarni sotish, bozorni rag'batlantirishning tahlili, chakana va ulgurji savdoni o'rganish borasida amaliy bilimlar berishdan iborat.

2.1. Marketingning vazifalari va tamoyillari

Tovar harakatini kuzatish va maqsadga muvofiq yo'naltirish marketingdagi asosiy maqsad bo'lgani uchun tovar eng asosiy ob'ektdir. Bu mahsulot, xizmat ko'rsatish yoki axborot shakllarida namoyon bo'lishi mumkin. Bundagi eng muhim narsa xaridorning e'tibori bo'lib, xaridor uchun zarur bo'lsa va u sotib olsa, shunda tovar mazmuniga ega bo'ladi. Ma'lumki, tadbirkor uchun eng muxim narsa tovar, uning daromadi, oladigan foydasi shu tufayli amalga oshadi. Marketingning mao'sadi tovar dunyosida o'z tovarni

anio'lash va belgilash, uning maqsadga muvofiq' harakatini ta'minlashdir. O'z tovarining bozorda alohidaligani ta'minlash marketingning muhim vazifasidir.

Marketing ishlab chiqariladigan tovarning bozor uchun zarurligi, va uning uzoq va qisqaligini anioqlash birlamchi vazifadir. Bunda, birinchidan, tovarning bozorda paydo bo'lish davri va asta-sekin uning sotilishi hajmining ortib borishi, ikkinchidan, tovarning tezda bozorda inobatga olinishi va foydaning sezilarli ravishda ko'payishi, uchinchidan, sotilishi hajmi o'suvining sekinlashuvi, foydaning o'sish darajasiga etishi va nihoyat uning pasayish davri va to'rtinchidan, tovar sotilish hajmining keskin pasayishi, shunga ko'ra foydaning o'sqarishi davrlari asosiy bosqichlardir. Umumlashgan holda tovar umri (mavjud davri) to'rt davrdan iborat bo'lib, ular singish, o'sish, rivojlanish va so'nish davrlarini tashkil o'yladi. Shudavrlar xususiyatiga o'arab tovar siyosatini belgilash talab etiladi.

Tovar siyosatining asosiy mazmuni qaysi tovarni va qaysi miqdorda ishlab chiqarish kerak ekanligini belgilashdan iborat. Tovarning bozordagi holiga qarab qanday usullar bilan bo'lmasin o'zgartirib bo'lsa ham saqlab qolish yoki bu tovardan voz kechish, yangisini yaratish kabi hal qiluvchi yo'l tanlash talab etiladi. Bularning har birining o'z ijro yo'li bor. Birinchisi, tovar mavqeini saqlash uchun uni yangilashga harakat qilish, shu tufayli uning xaridorgirlik xususiyatini saqlashdir. Bunda tashqi ko'rinishini o'zgartirish, qandaydir qo'shimcha ishni bajarish, moddalashtirish yoki iste'mol xizmatini qo'llash kabilardan foydalanish kerak.

Tovardan voz kechishni olsak, bu uning ishlab chiqarishni to'xtatish degan so'z. Bu, avvalo sarf-harajat o'zini qoplay olmaganliga bilan belgalanadi. Tovar bozorda yaxshi o'tmasa yoki xom ashyo, material o'immatlashib ketsa shu bilan birga tovarning istiqbolsizligi, yangi texnologiya bo'yicha yangi tovarlarga o'tish sezilgan vaqtda shunday qarorga kelish mumkin.

Yangi tovar ishlab chiqarish avvalo bozor talabi asosida, shuningdek, korxona faoliyatini kengaytirish, uning rentabelligini keskin oshirish kabilar tufayli belgilanada. Buvda bir necha omillar mavjud bo'lib, ular qatoriga bozor ta'siri, tovar xususiyati, sotish muammolari, ishlab chiqarish kabilar kiradi. Bunda, albatta bozor rivoji istio'boli katta ahamiyat kasb etadi va tovarning bahosi hal qiluvchi rol o'ynaydi. Ishlab chiqarishda esa yangi tovarga mos quvvat va hunarmandlar imkoniyati, xom ashyo mavjudligi, texnik ta'minot kabilar belgilovchi omil bo'lishi mumkin.

Yangi tovar ishlab chiqarishni tezlashtirish, avvalo iste'molchi talabini chuqur tushunish, marketingga katta e'tibor berish, yangi texnologiyadan faol foydalanish kabilarga bog'liqdir. Har bir ishlab chiqaruvchi uchun yangi tovarni to'g'ri tanlay bilish katta ahamiyat kasb etib, bu qulay xaridor va xaridorlar guruhini topa bilish, muhimi bir xil tovarga ko'p miqtsorda bir xil xaridorlarni aniqlab, bular bilan ish olib borishga bog'liqdir. Bu bozor o'ismlarini belgilay bilish yoki boshqacha qilib aytganda, bozor segmentatsiyasini amalga oshirish zaruriyatidir. Marketing ishida asos bo'lgan bozorni ayrim o'ismlarga taqsimlab ish ko'rish bozordagi faoliyatga anilik kiritish, ya'ni tavakkalchilik bilan bozorga kirish emas, balki uning o'ziga kerak aniq qismini topish va belgilashdan iboratdir. Bozorni o'ismlashtiruv bir xil, bir xususiyatli tovarlarga muhtoj iste'molchilar guruhini tanlash, haqiqiy bozor talabini topa bilish jarayonidan iboratdir.

Shunday harakat tufayli marketing o'z tovarining xaridorlarini topadi va ularning sonini ko'paytirib boradi. Bozor qismlarining to'g'ri belgilanganligini qanday bilish

mumkin va buning mazmuni nimadan iborat? Birinchidan, bozor qismlari aniqligi darajasi, ikkinchidan, har bir qism haqida ma'lumot-axborot mavjudligi va ularni samarali baholash, o'lchash mumkinligi, uchinchidan, tanlangan bozor o'ismining ko'zlangan foydani keltirishi, to'rtinchidan, bu qismda tovarning zaruriy harakati, reklamasi ta'minlangan holda uni foydali sotishning imkoni mavjudligi kabilarni ta'minlashidir.

Marketing nazariyasida bozorni qismlashtirishning aniq omillari bo'lib, ularning yig'indisi uning tashqi va ichki kompleksini belgilaydi. Bular qatoriga quyidagilarni kiritish mumkin: mijozlar, raqobatchilar, hokimiyat, resurslar va korxona imkoniyatlari.

Bozorni o'ismlashtirishda (segmentlashtirish) mijozlarning tovarlarga nisbatan manfaatdorligi darajasi, ularning hajmi, ya'ni qancha xaridor bu tovarlar tufayli o'z talablarini qondira olishlari, mavjud va bo'lajak mijozlarning to'lov qobiliyatlarini aniqlash ahamiyatlidir. Raqobatchilarni olsak, kimlar raqiblik qilishi mumkin, raqiblar nimalarni taklif etishi, tovar, xizmatlarning sifati, narxi, xizmat xillari kabilar e'tiborlidir. Hokimiyat omilida ularning korxonaga bog'liq tarmoq va sohalarga ta'sir darajasi kabilar hisobga olinadi. Resurslar omili ta'minotmasalasi, ularni sotib olish imkoniyatlari, monopoliya qilish imkoniyati kabilardan iborat. Korxona imkoniyatida uning o'uvvati, tovar ishlab chiqarish hajmi, o'z-o'zini moliyaviy ta'minlay olishi va kredit muhtojligi, belgilangan bozor o'ismida ish ko'rishda korxona xodimlarining imkonlari kabilar e'tiborlidir.

Bu omillarni o'rgangan holda iste'molchilar talabi imkoni boricha aniqlaniladi, ya'ni uning yoshi, jinsi, kasbi, oilaviy ahvoli, daromadi va hokazolar. Chunki bularning barchasi ahamiyatlidir. Marketing bozorni qismlashtirishda xaridorlarning yangi tovarga nisbatan moslashuvi darajasi va imkoniyatlarini hisobga olishi zarur. Chunki ba'zi xaridorlar tovar xillariga befarq bo'ladilar. Bir xillari esa yangi tovarga tez moslashadi, bopgo'alari sekinlik bilan ko'nikadi, bir xillari ko'nika olmaydi va hokazo. Bularni e'tiborga olgan holda sotiladigan tovar hajmini belgilash mumkin.

Bozorni o'ismlashtirish, ya'ni o'zi uchun zarur aniq bozor qismini belgilash haqiqiy bozorni tayyorlashdan iborat bo'lib, so'ngra unga dadil tovar olib chiqish mumkin. Agar bozor keng hajmli va yanada kengayadigan, shu bilan birga unda o'ondirilmagan talab ham mavjudligi, bundan korxona foydalanishi mumkinligi aniqlansa, albatta bu uning zaruriy va samarali bozor ekashshgini bildiradi. Bu bozorni tayyorlash jarayoniga kiradi.

Shu bilan birga tovarni ma'lum bozorga hozirlash jarayoni ham bo'lib, bozor o'ismlashtirilgan va to'la o'zlashtirilgandan keyin bimalol yangi tovar chiqarish imkoni tug'iladi.

Marketing faoliyatida plan, planlashtirish o'z o'rnini egallaydi. Ma'lumki, iqtisodiy faoliyatni dasturlash, bunda tijoriy va istio'bolli vazifalarni belgi-lash asos bo'lib hisoblanadi.

Amerika marketing assotsiatsiyasi marketingni planlashtirish va fikrlar, echimlarni amalga oshirish, bahoni belgilash, g'oya, tovar va tovarlashgan xizmatlarni ayrim shaxs va tashkilotlar maqsadini o'ondirish uchun bo'lgan harakatni ta'minlab, sotishdan iborat deb ifodalaydi. Bundan shunday xulosa chiqarish mumkinki, marketing oddiy bozor mahsuli emas, u hozirgi zamon bozor iqtisodiyotining yaxlit holidayi, butunligicha olingan holi-agi mahsulidir. Marketingdagi reklama, bozor to'g'risida

ma'lumotlar yig'ish, tovarlarni ishlab chiqish, baho belgilash, tovarlarni tarqatish yo'llarini aniqlash kabilar planlashtirishning tomonlari va belgilari bo'lishi kerak.

F. Kotler hatto tijoriy, ya'ni yillik va istiqbolli besh yillik planlar ustida gap yuritadi. Uning aytishicha, boshqaruvchi avvalo besh yillik plan tuzadi. Unda besh yil ichida bozorga ta'sir etuvchi asosiy omil va harakatlar e'tiborga olinadi. Shu bilan birga bozorni egallash, ko'zlangan foydani olish, xarajatlarni e'tiborga olish zarur bo'ladi. Har yili bu plan aniklab boriladi. Tijoriy planda marketingcha holat, maqsad va muammolar, marketingning yillik strategiyasi va uni amalga oishrish, nazorat tartibi kabilar kiritiladi.

Shuni e'tiborga olish zarurki, hozirgi bozor iqqisodi rivojida bir - biriga qarama - qarshi, turli xususiyatli ikki harakatning o'zaro bog'liqligi yuz bermoqda. Bir tomondan, iqtisodiy mustaqil tovar ishlab chiqaruvchilarning ratsobati mavjud bo'lsa, ikkinchi tomondan, ularning integratsiyasi yuz bermoo'da. Chunki intensiv rivojlanish markazga intiluv tendentsiyasini tezlashtiradi. Bu tovarlarni standartlashtirish, zamonaviy texnologiya, axborot tizimlarini qo'llash kabilarni tezlashtiradi. Lekin raqobat ham ahamiyatini pasaytirmaydi. Chunonchi, raqobat innovatsiyaviy faoliyatni kuchaytirish, talab o'zgarishi tufayli mahsulotlarning tabaqalanishidagi tezlashuv kabilarda o'z ta'sirini kuchaytiradi.

Bunday holatda planlilik ta'sirchan bo'ladi. Iqqisodiy aloqalarning murakkablashuvi planlilikni faqat mikro darajada, marketingda qo'llanilipshdan tashqari makro darajada ham qo'llashlik zaruriyatini tug'diradi.

Marketing vazifalaridan eng muhimi axborot xizmatini uyushtirish, uning zamonaviy usullarini qo'llab, samaradorligini oshirishdir. Buning imkoniyatlari juda katga. Bu sohada elektronika, kosmos texnikasi, kompyuterlashtirish katta rol o'ynaydi.

Reklama ham marketing sohasiga kiradi, uning qo'llanilipsh kun sayin takomillashtirilmoqda, uning vositalari ko'paymoo'tsa, ilmiy-texnik holati ko'tarilmoqda.

2.2. Marketingni boshqarish masalalari

Marketing tadbirkorlarning manfaati asosida tashkil topadi. Shunga ko'ra uning harakatani jamiyat manfaatiga, iste'molchilar talabiga o'aratish ahamiyatlidir. Bunda yuzaga keladigan ziddiyatlarni hal qilish muammosi, marketingai tartibga solish zaruriyati tug'iladi. Jamiyat marketing tizimiga befarq bo'la olmaydi, uning salbiy oqibatlarining oldini olish va uning yo'nalishini to'g'ri belgilash choralarini qo'llashga harakat qiladi. Davlat va fuqarolarning jamoa uyushmalari marketingni tartibga solishda faollik ko'rsatib, zarur qonun qoidalar ishlab chiqadilar.

Marketing faollari aholi iste'moli manfaatlarini himoya o'ilgan holda tovarlar bahosini ham iste'molchiga o'ulay tarzda va sotuvchilar uchun foyda keltiradigan darajaga olib kelishga harakat o'iladilar.

Marketing kontseptsiyasi iste'molchilarga xizmat ko'rsatish va shuningdek, o'zaro foyda ko'rishning ilmiy tizimidir. Undan foydalanish o'z-o'zidan ko'p millatli iste'molchilarning doimo o'zgarib boruvchi extiyojlarini qondirish tomon yo'naltiradi.

Lekin barcha marketing amaliyoti bu nazariy xulosaga to'g'ri kelavermaydi. Ba'zi firmalar ishonchga noloyio' marketing xizmatidan foydalanishdan bosh tortmaydilar. Masalan, spirtli ichimliklarni olsak, ularning zararli tomonlari ko'p, lekin bu sohadagi xususiy savdoda kelishuvlar ham ko'p. Bundan bular va bunga o'xshash tovar va xizmat ko'rsatishni ta'qiqpash zarur degan xulosa kelib chiqmaydi.

Marketingning jamiyatga ta'sirini olsak, masalan, Amerikada, uning mavjud salbiy tomonlarining kengayishiga moyillik mavjudligi tanqid qilinadi. Bular ortiqcha merkantilizm, sun'iy ehtiyoj, ijtimoiy - zaruriy tovarlarning kamyobligi, xizmat madaniyatining pasayishi, biznesning ortiqcha siyosiy ta'siri kabilardir. Demak, marketingning jamiyat sog'lomligiga, uning turmush tarzining yuqorila-shuviga ta'sir etish talab etiladi.

Tadbirkorlar markeshingning sotsial javobgarlik yo'nalishidagi faoliyatini talab etadilar. Chunki ular iste'molchilarning yangi huquqlarini amalda tan olmoqdalar.

Madaniy, ya'ni tsivilizatsiyalashgan jamiyatga mos marketing o'zida quyidagi 5 tamoyilni ifodalashi zarur: 1) iste'molchiga mo'ljallangan marketing, 2) notovarli marketing, 3) foydalilik xususiyatli marketing, 4) jamiyat manfaatiga xos onglilik marketingi, 5) sotsial-etik marketinglar.

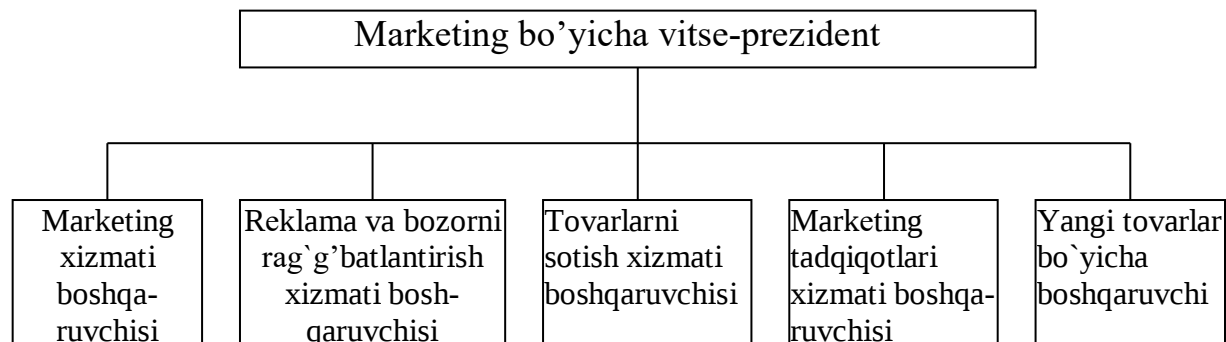
Tadbirkorlarning iste'molchilarning himoyasi, ularning turmush darajasini ko'tarishga qaratilgan marketing faoliyatini uyushtirishlari bozor iqqisodiyoti taraqqiyotida katta ahamiyat kasb etadi.

O'zbekistonda bozor munosabatlariga o'tish davrida marketing xizmatiga muhtojlik tug'iladi. Albatta, tovarlar tano'isligida buning ustida gap yuritish mantio'iy bo'lmagandek tuyuladi. Lekin kelajakni ko'ra bilish kerak. Bozor marketing tizimisiz rivojlana olmaydi. Shunga ko'ra bozor iqqisodiyoti shakllana borishi bilan birgalikda bu soha ham tiklana borishi kerak. Hatgo hozir respublika bo'yicha Marketing ittifoqining tashkil etilishi zaruriyati sezilib, uning marketing tizimi shakllanishiga ko'mak-lashuvi maqsadga muvofiqdir.

Shu bilan birga xalqaro marketing zaruriyati tug'ilmoqda. Ayniqsa, bu soha mutaxassislarini tayyorlash, mavjud chet mamlakatlar tajribasini o'rganish va ularni tatbiq etish yo'llarini va darajasini belgilash zaruriyatga aylanmoqtsa. Chunki bularning barchasi bizning amaliyotimiz uchun yangilik hisoblanadi va bora-bora bu tizimni yuzaga keltirib, tajriba orttirib borishimiz talab etiladi.

2.3. Marketing strategiyasi

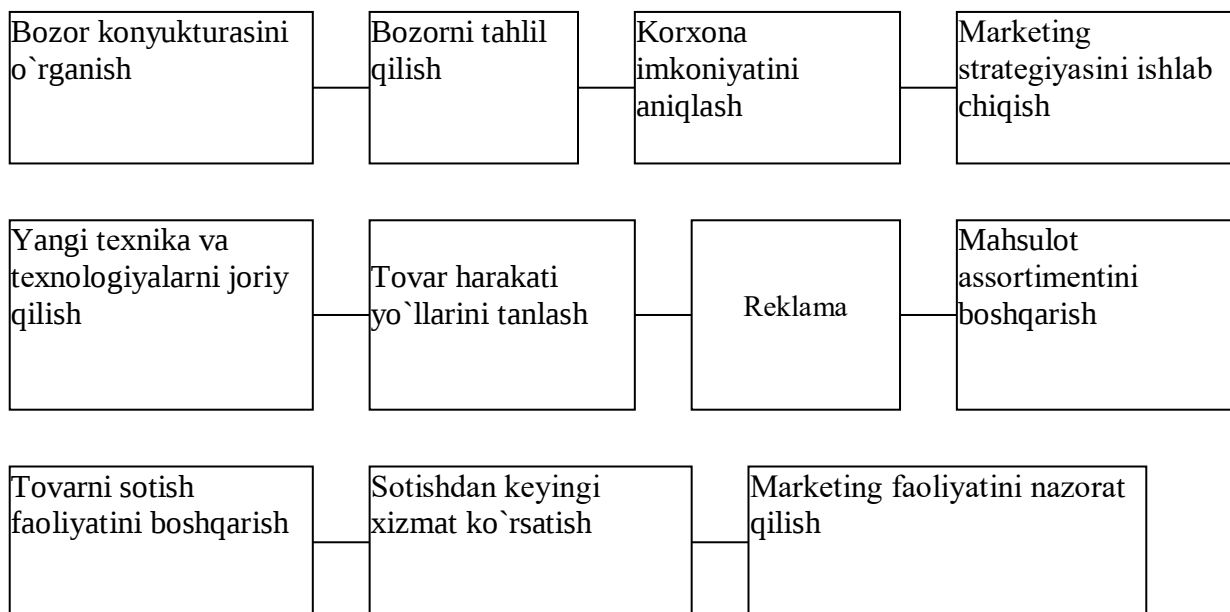
Marketing faoliyatini korxonada marketing bo'yicha vitse - prezident tomonidan boshqariladigan marketing xizmati bajaradi. Marketing xizmati bir yoki bir nechta bo'limdan tashkil topishi mumkin. Marketing xizmatining asosiy vazifasi mahsulotni sotish hajmlarini oshirish, bozor ehtiyojlarini bilishdan iborat. (1-chizma)



1- chizma. Marketingning funktsional xizmati.

Bulardan tashqari yirik korxonalarda boshqa xizmatlar ham bo'lishi mumkin. Har bir xizmatda tijorat faoliyati bilan shug'ullanadigan mutaxassislar bo'lib, ular turlicha ataladi: savdo agentlari, vositachilar, savdo maslahatchilari, tovarni sotish muhandislari, dilerlar, xizmatlar bo'yicha agentlar va h.k.

Marketing bozorni bilishni talab etadi va iste'molchiga nima kerakligi, u tovarni qaysi narxda sotib olishga tayyorligi, bu tovar qachon, qaerda va kimga kerak bo'lishi haqida o'ylashga majbur qiladi. Marketing strategiyasi samarali ishlab chiqarish masalalarini hal qiladi va quyidagi bosqichlardan tashkil topadi (2 - chizm



2-chizma. Marketing strategiyasining samarali ishlab chiqarish masalalarini xal etish bosqichlari.

2.4. Tovarining sotilishi va tovar harakati tahlili

Tovarni sotish haqidagi qaror tovar ishlab chiqaruvchi qabul qilishi lozim bo'lgan qarorlar ichida eng og'iri hisoblanadi. Korxona tanlagan tarqatish kanallari marketing sohasidagi qolgan barcha qarorlarga bevosita ta'sir ko'rsatadi. Narx - navo siyosati tovar qanday sotilishiga ham bog'liq bo'ladi. Ko'pgina ishlab chiqaruvchilar o'z tovarlarini bozorga vositachilar orqali taklif qiladi. Vositachilardan foydalanish ularga ma'lum foyda keltiradi. Ko'pgina ishlab chiqaruvchilarda marketingni bevosita amalga oshirish uchun mablag' etishmaydi. Masalan, "Jeneral motors" o'z avtomobillarini 18 mingta mustaqil dilerlar orqali sotadi. Hatto shunday korporatsiya ham o'z tovarlarini bevosita o'zi sotish uchun mablag' topishga qiynaladi.

Agar ishlab chiqarish 20%, chakana savdo bilan shug'ullanish esa atigi 10% foyda bersa, firma chakana savdo bilan mustaqil shug'ullanishni istamaydi. Vositachilardan foydalanish ular bozorni bilishi, xaridor bilan yaqin aloqalar va ish tajribasiga ega ekanligi bilan izohlanadi. Tovarni dilerlar sotsa, aloqalar soni kamayadi. Tarqatish kanallari tovarlar ishlab chiqaruvchidan iste'molchiga tomon harakatlanadigan yo'l hisoblanadi.

Tovarlarning tarqatish kanallari orqali sotilishini o'rganishda almashishni rejalashtirish va engillashtirish uchun ma'lumotlar to'plash, xaridorlar talab qilgan tovarlarni aniqlash zarur. Bu ishlab chiqarishning mahsulot sifati, montaj, o'ramlarga joylash va boshqa sohalariga taalluqli. Narxlarining kelishilishi, tovar harakati tashkiloti - transportirovka va omborlarga joylashtirilishini o'rganish zarur. Har bir pog'onada nechta xodim ishlashini hal qilish lozim. Masalan, sigaretlar milliondan ortiq savdo nuqtalarida sotiladi - faqat shu yo'l bilan tovarning keng ko'lamda sotilishiga erishish va xaridor ehtiyojini qondirish mumkin.

Ishlab chiqaruvchi vositachi - dilerlarning rejasini tovarni sotish rejasining bajarilishi, zaxiralarning o'rtacha darajasi saqlanishi, tovarning iste'molchilarga tez etkazib berilishi, shikastlangan va nobud bo'lgan tovarga munosabat singari ko'rsatkichlar bo'yicha vaqti-vaqti bilan baholab turadi.

Tovar harakati muammolarini tadqiq qilishda firma tovarlarni iste'molchilarga o'z vaqtida va kerakli joyga etkazib berish uchun ularni saqlash, yuklash va joydan-joyga ko'chirishni qanday tashkil qilishini o'rganish talab etiladi.

Tovar ishlab chiqaruvchilarning tovar harakatiga doir asosiy sarf-xarajatlari tovar-moddiy zaxiralarni transportirovka qilish, omborlarga joylashtirish va saqlash, tovarlarni olish, yuklab jo'natish va o'ramlarga joylashtirish xarajatlari, ma'muriy xarajatlar va buyurtmalarni qayta ishlash xarajatlaridan tashkil topadi. Bularning barchasi chuqur o'rganilishi kerak. Agar firma tovarlarni o'z vaqtida etkazib bermasa, mijozlarini yo'qotadi.

Sarf - xarajatlarni qisqartirish arzon transportirovka tizimini topish, uncha katta bo'lmagan tovar-moddiy zaxiralarni saqlash va omborlar sonining ko'p bo'lmasligini nazarda tutadi.

Mijozlar ehtiyojini o'rganish tovar harakati tizimini yaratishning tayanch nuqtasi hisoblanadi. Iste'molchilarni tovarlar o'z vaqtida etkazib berilishi, etkazib beruvchi mijozning shoshilinch talablarini qondirishga tayyorligi, transportirovka paytida tovarning yaxshi saqlanishi, etkazib beruvchining nuqson tovarlarni qaytib olish va tez almashtirib berishga tayyorligi qiziqtiradi.

Firma bularning barchasini o'rganib chiqishi lozim.

2.5. Bozorni rag'batlantirish tahlili

Bozorning rag'batlantirilishini tahlil qilishda eng avvalo rag'batlantirishning kompleks byudjeti qanday ishlab chiqilishi va qanday ishlatilishini aniqlash lozim. Rag'batlantirishga ajratiladigan mablag' miqdori haqida qaror qabul qilish juda og'ir vazifa hisoblanadi. Rag'batlantirish smetalarini tuzishda qo'llanadigan eng keng tarqalgan usullar quyidagilardir:

1. "Naqd mablag'lardan" hisoblash usuli.
2. "Sotuv miqdoriga nisbatan foizda" hisoblash usuli.
3. Teng raqobat usuli.
4. "Maqsad va vazifalardan kelib chiqib" hisoblash usuli.

“Naqd mablag’lardan” hisoblash usulini erishilgan natijaga qarab hisoblash usuli deb atash mumkin. Buning natijasida rag’batlantirish byudjetining miqdori yildan yilga nomuayyan bo’lib qoladi.

Ikkinchi usul qator afzalliklarga ega: xarajatlar sotuv dinamikasiga uzviy bog’liq bo’ladi, u rahbariyatni rag’batlantirish xarajatlari, sotilgan tovar narxi va foydaning tovar birligiga nisbatan hisoblangan miqdori o’rtasidagi bog’liqlikni hisobga olishga majbur qiladi.

Uchinchi usul rag’batlantirish byudjeti miqdori raqiblarning sarf-xarajatlari darajasida belgilanishini anglatadi. Biroq, rag’batlantirish maqsadlariga qancha sarf-xarajatlar qilish kerakligi borasida raqiblar nisbatan to’g’ri fikrga ega, deb hisoblash uchun hech qanday asoslar mavjud emas.

To’rtinchi usul bozor arboblari o’z rag’batlantirish byudjetlarini raqobat maqsadlarini ishlab chiqish, bu maqsadlarga erishish uchun hal qilinishi lozim bo’lgan vazifalarni belgilash va bu vazifalarni hal qilish sarf-xarajatlarini baholash asosida shakllantirishlarini talab qiladi. Bu sarf-xarajatlarning summasi rag’batlantirish uchun zarur bo’lgan byudjet mablag’larining taxminiy miqdorini hisoblab chiqarish imkonini beradi.

Rag’batlantirishning u yoki bu vositalarini tanlashga ko’plab omillar ta’sir ko’rsatadi. Rag’batlantirishning har bir vositasi- reklama, shaxsan sotish, sotuvni rag’batlantirish va targ’ib qilishning ham o’z sarf-xarajatlari bo’ladi. Rag’batlantirish vositalari ham har xil, ham bir-birini takrorlovchi funktsiyalarga ega bo’lib, ularni samarali muvofiqlashtirish uchun harakatlarini chuqur o’rganish talab etiladi.

Reklama, sotuvni rag’batlantirish va targ’ibot rag’batlantirish majmuidagi uch asosiy ta’sir vositasi hisoblanadi.

Reklama – rag’batlantirishning qudratli vositasidir. Amerikalik bozor arboblari reklamaga har yili 61 mln. dollar sarflaydilar.

Sotuvni rag’batlantirish qisqa muddatli rag’batlantiruvchi ta’sir ko’rsatishning ko’plab usullari - mukofotlar, tanlovlarni o’z ichiga oladi. Ular orqali iste’mol bozorlari, savdo sohasi va firmaning o’z savdo xodimlarini rag’batlantirish nazarda tutiladi.

Sotuvni rag’batlantirish faoliyati rag’batlantirish vazifalarini belgilash, vositalarini tanlash, dasturini ishlab chiqish, uni amalga oshirish va erishilgan natijalarni baholashni nazarda tutadi.

2.6. Xalqaro marketing va uning bozor iqtisodiyotidagi o’rni

Xalqaro marketing jahon bozorlarini egallashda qo’l keladi. Bunda siyosiy va iqtisodiy muxitga e’tibor berish, keskinlikka yo’l qo’ymaslik talab etiladi. Tashqi bozorning raqobati kuchli bo’lganligi sababli marketing xizmatining ahamiyati oshadi va murakkablashadi. Bunda xalqaro balans hisobi, valyuta kursi, boj to’lovi, chet kreditini jalb etish, tovar nmini aniqlash, transport xilini tanlash kabilarni e’tiborga olmay ish ko’rish mumkin emas. Xalqaro marketing mamlakat ichida ham o’z ahamiyatiga ega. Ma’lumki, albatga eksport, litsenziyalar ham sekin-sekin avj olib boradiki, bular xalqaro marketingsiz yuqori samara bera olmaydi.

Har bir mamlakat jahon bozorida qatnashishga, undagi mavqeini kengaytirishga harakat qiladi. Bunda xalqaro marketing xizmatini uyushtirmaguncha kutilgan maqsadga erishish mumkin emas.

Xalqaro marketing ichki marketingdan farqlanadi. F. Kotlarning fikricha, amerika firmalarining xalqaro marketing bilan shug’ullanishiga ikki narsa majbur etadi. Birinchisi

marketing imkoniyatlarining qisqarishi bo'lsa, ikkinchisi ichki bozor kon'yunkturasining o'zgarishidir. Bunga milliy yalpi mahsulot o'sishining sekinlashuvi, davlat tadbirkorlik siyosati, soliqning juda ko'tarilishi, tashqi xorijiy sarmoyalarga ehtiyojning o'sishi kabilar ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Xalqaro marketing bilan shug'ullanish yangicha tamoyillarni qo'llash bilan bog'liq bo'lishi ham mumkin. Marketing vazifalarini belgilash, maqsadli bozorlarni tanlash, marketing kompleksini tuzish, marketingcha nazoratlar ham tashqi marketing tamoyillari bo'lib qolaveradi. Bular bir xil bo'lipshga qaramay, mamlakatlar o'rtasidagi tafovutlar shunchalik kuchli bo'lishi mumkinki, bularni albatga bilish, o'rganish talab etiladi.

Xalqaro marketingga ta'sir etuvchi shartlar, sharoitlar juda ko'p. Masalan, AQSH uchun bu iqtisodiyotning baynalmilallashuvi, xalqaro savdoda ulushining o'iskdrishi va hukmronlik holatining qo'ldan keta borishi, Yaponiyaning raqib sifatida mavqeining keskin o'sishi, xalqaro moliyaviy tizim barpo bo'lib, erkin pul almashuv imkonining ortishi, neft mamlakatlarishshg ta'siri, yangi-yangi bozorlarning paydo bo'lishi kabilar.

Tashqi savdoda boj tarifi, valyuta nazorati kabilar bo'lib, bular mamlakatlarga qarab turlikka egaki, buni marketing chetlab o'ta olmaydi va albatta, o'z faoliyatida ularni o'rgangan holda ish tutishi kerak. Marketingning xalqaro xodimi har bir mamlakatning iqtisodiyotini o'rganishi kerak, busiz tashqi savdoni rejalashtirib bo'lmaydi. Eksport bozori sifatida mamlakat ikki tomonlama qiziqish hosil qiladi: xo'jalik tuzilmasi va mamlakatda daromadlarning taqsimlanishi. Agarda birinchisida natural xo'jalik turi, xom ashyo eksporti mamlakati va sanoati rivojlangan mamlakatlarga bo'linsa, ikkinchisidan, oilaviy daromadi past, juda past va oilaviy daromadi juda yuqori, oilaviy daromadi o'rtacha mamlakatlar bo'ladi. Albatta, bu tashqi savdoni tashkil etishda hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi. Chunki shunga qarab xaridorlik darajasi aniqlanadi. Natural va xom ashyoviy mamlakatlarda qimmat yuqori tovarlarning bozorini kengaytirib bo'lmaydi. Ular arzon baholi tovarlarga mo'ljallanadi va umuman tashqi bozorni avj oldirib bo'lmaydi.

Tashqi savdosi eng taraqqiy etgan mamlakat AQSh dir, chunki bunda oilaviy daromad nisbatan yuqori. huningdek, G'arbiy Ovro'po mamlakatlarida ham buning sharoiti katta.

Xalqaro marketangga chetdan tovar sotib olishga bo'lgan munosabat, siyosiy turg'unlik, valyutaning chegaralanish imkoniyatlari, davlatning chet kompaniyalariga munosabati kabilar ta'sir etadiki, buni xalqaro marketing o'rganishi, zaruriy tavsiyalar berishi kerak.

Mamlakatlardagi hayot tarzi, madaniy daraja, urf - odat marketing dasturiga ta'sir etadi.

Xalqaro marketingda qaysi bozorlarga chiqish kerakligi o'rganiladi. Bunda bozor hajmi, bozorning o'sib borish darajasi, xarajatlar, raqobatdagi ustunlik, xatarlilik darajalari e'tiborga olinadi. Bularning natijasida qo'yilgan kapitalning qanchasi yuqori daromad keltirishi mumkinligi aniqlanadi.

So'ngra tashqi bozorga chiqshp usullari o'rganiladi. Bunda eksport, ko'shma tadbirkorlik faoliyati, to'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiyalar kabilarning imkoniyatlaridan foydalaniladi. Eksportni vaqti vaqgi bilan olib borish yoki faol eksport usullari qo'llaniladi. qo'shma faoliyatda litsenziya, kontrakt, podryad kabilardan birini tanlab olish mumkin.

Xalqaro marketing kompleksiga kelsak, bunda standartlashgan va individuallashgan tuzilmalar mavjud.

Xalqaro marketing mavjud tovar chiqariladimi yoki tovar moslashtiriladimi, yangi tovar kashf etiladimi kabilarni aniqlaydi.

Rag'batlantirish, bahoni belgilash, tovarlarni tarqatish yo'llarini belgilash kabilar bilan bog'langan xalqaro marketing faoliyati ham ahamiyatlidir. Rag'batlantirishda ichki usuldan foydalanish yoki har bir mamlakatdagi tashqi savdo uchun alohida usullarni qo'llashni tanlash mumkin. Masalan, barcha bozorlar uchun bir xil reklama yoki bir xil reklamaning turli shakllarini qo'llash mumkin. Ikkovining ham asosli tomonlari ko'p. Standartli reklama emblemaga asoslansa, firma tez taniladi. Shu bilan reklamaning alohidaligi mahalliy o'zgachalikni e'tiborga oladi. Shu bilan birga reklamalar sharoiti mamlakatlarga qarab turlicha bo'ladi. Birida telestudiyaning imkoni katta bo'lishi, boshqasida esa bu imkoniyat bo'lmasligi va gazeta ma'qul bo'lishi mumkin.

Baholarga kelsak, bu ham har xil bo'ladi. Bozorni egallash vaqtida bahoni past yoki o'zining mamlakatida o'tmayotgan tovar bo'lsa, juda past belgilash mumkin. Lekin chet bozordagi past baho deming bo'lib hisoblanadi, masalan, AQSh da antidumping siyosati boj to'lashga olib keladi.

Tovarlarning tashqi savdoda taqsimlanishining ham o'z usul va yo'llari bor. Chunki tovarni avvalo o'z mamlakati chegarasigacha olib borish, so'ngra tashqi mamlakat chegarasidan to iste'molchigacha egkazish kerak. Bunda mavjud usullardan foydalaniladi. Ular o'rganilishi kerak bo'ladi.

Tashqi savdoda marketing xizmatining ma'qul tuzilmasini tanlash ham ahamiyatlidir. Firmalar xalqaro marketingda o'z faoliyatlarida kamida uch xil usuldan foydalanishadi: ba'zi firmalar o'zida eksport bo'limini ochadi, so'ng xalqaro marketing, oxirida transmilliy kompaniya tashkil etadi. Xalqaro marketing eksport qilib, chetga tovarlar jo'natshttsan boshlanadi. Firmalarning bir necha mamlakatlarda ish olib borishi xalqaro marketing bo'limi ochilishini taqozo etadi. Faoliyat ko'p millatli darajaga etishi bilan xalqaro miqyosdaga faoliyat transmilliy kompaniya darajasigacha ko'tariladi va jahon bozorini bir bozordek ko'rib, ish tuta boshlaydi, marketingni boshqarish va uning ishlarini planlashtirish jahon miqyosi hajmida olib boriladi.

Xulosa

Marketingning umumiy maqsadi eng yuqori iste'molning qondirilishiga, iste'molchining yuqori tanlov sharoitiga, mumkin bo'lgan yuqori iste'molga, farovon turmush tarziga erishishdan iborat. Firmalarga xos tashqi marketing kompleksi siyosiy tizim, huquqiy tartib, demokratik va ijtimoiy-madaniy holat, bozor kon'yunkturasi, raqiblar, iste'molchilardan iborat. Marketingning eng muhim vazifasi xaridorlarni to'la o'rganish, ularning daromadlari, turmush darajasi, tovar (xizmatlar)ga qondirilishi, talab o'zgaruvchanligi kabilarni o'rganib, firma faoliyatini shular asosida tashkil etadi.

Marketing korxonalar faoliyatini tovarlar ustida ishlash, iste'molchilar uchungina ishlab chiqarish, ularning bozorda shakllanishi mumkin bo'lgan iste'mol talabini e'tiborga olgan holda ish tutishga yo'naltiradi.

Marketing bozor mahsuli, bozor uchun ishlovchi usul. Bozorni o'rganish, bozorda firmaning o'z o'rnini topib berish marketing vazifasi. Marketing xizmatida tovarlar (xizmatlar)ni bozorlarda joylashtirish, o'z tovarlari uchun bozor qismlarini tashkil etish muhim ahamiyat kasb etadi.

Korxonadagi butun marketing faoliyatini marketing bo'yicha vitse-prezident boshqaradigan marketing xizmati bajaradi.

Marketing bozorni bilishni talab etadi, iste'molchiga nima kerakligi, u tovarni qaysi narxda sotib olishga tayyorligi, bu tovar qachon, qaerda va kimga kerak bo'lishi haqida o'ylashga majbur qiladi.

Sotuv hajmining kattaligi, tovar zaxiralarining aylanuvchanligi serdaromadlikning garovi bo'lib hisoblanadi.

Maqsadli bozor, narxlar va rag'batlantirish usullari haqidagi qarorlar chakana va ulgurji savdogarning asosiy marketing qarorlaridir.

Reklama - bozorni rag'batlantirishning qudratli vositasidir.

O'zini - o'zi tekshirish uchun savollar

1. Marketing tadqiqotlari deganda nima tushuniladi?
2. Marketing strategiyasi bosqichlarini sanab bering.
3. Chakana savdo ulgurji savdodan nima bilan farq qiladi?
4. Bozorni rag'batlantirishning kompleks byudjeti qanday ishlab chiqiladi?
5. Bozorni rag'batlantirish smetalarini ishlab chiqish usullarini aytib bering.
6. Tovar sotilishi xarakatining taxlili.
7. Tovar xarakatining taxlili.
8. Marketing strategiyasini ishlab chiqish yo'llari.
9. Marketing nima, uning mohiyatini qanday tushunasiz?
10. Marketingning iste'molchilar manfaati to'g'risidagi faoliyatini qanday tushunasiz?
11. Marketingning vazifalari, uning aniq xarakati, faoliyati mazmuni tushunchasi?
12. Firmalar foydasi, ularning foydani kupaytirish takdiriy muammosini qanday tushunish kerak?
13. Marketingning raqobatga munosabatini tushuntirib Bering.
14. Marketingda segmentatsiya tushunchasi, ahamiyati va amaliyotini tushuntirib bering?
15. Halqaro marketing, uning shakllari, faoliyat xususiyatlari qanday?
16. Marketing faoliyatiga jamoatchilikning munosabati, ta'siri tushunchasi?

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. "O'zbekiston", T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi. T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jahon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xlijev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan natiжалarimizni mustaxkamlab islohotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son. 10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15. Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18. Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

3-bob. BOSHQARUVNING TASHKILIY TUZILMALARINI TADQIQ QILISH

- 3.1. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilish usullari.
- 3.2. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilishga maqsadli yondashuv.
- 3.3. Boshqaruvning mavjud tashkiliy tuzilmasi tahlili.

Mavzuning maqsadi - boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilish usullarini o'zlashtirish, mavjud tashkiliy tuzilmalarni tahlil va isloh qilish borasida ma'lum ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

3.1. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilish usullari

Bozor munosabatlari boshqaruvning yangi shakl va usullarini talab qiladi. Boshqaruvning ma'muriy - buyruqbozlik tizimi davrida boshqaruv tuzilmalari faqat vertikal ierarxik pog'onalar bo'yicha tuzilardi. Bu mahalliy boshqaruv organlari va korxonalarning mas'uliyatini kamaytirar, ularning tashabbuskorligini bo'g'ar, boshqaruv apparatining "kengaytirilishi" va asossiz sarf-xarajatlarga olib kelardi.

Boshqaruvning yangi tashkiliy tuzilmasini yaratishda mulkchilik shakllarining xilma-xilligi, davlat sektori va xususiy sektorning o'zaro hamkorligi va aloqasi, boshqaruvning hududiy organlari va korxonalarga berilgan vakolatlar hisobga olinishi lozim.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini isloh qilish maqsad emas, balki maqsadga erishish vositasidir. Maqsad - boshqaruvning sifati va ishlab chiqarishning samaradorligini oshirishdan iborat.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini isloh qilishning asosiy vazifasi mulkchilik shakllarining xilma-xilligi, ishlab chiqarish tashkilotining turi va shakllariga, xalq xo'jaligi tarmog'ining bozor munosabatlarida faoliyat yuritish sharoitlariga mos bo'lgan hamda boshqaruvning barcha: texnik, iqtisodiy, ijtimoiy, huquqiy va boshqa funktsiyalarining

bajarilishini ta'minlaydigan boshqaruv apparatini barcha pog'onalarda tashkil qilishdan iboratdir.

Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida boshqaruv tuzilmasini isloh qilish masalalari nazariy va amaliy jihatdan hali yaxshi ishlab chiqilmagan. Ayniksa boshqaruvning ilmiy asoslangan tashkiliy tuzilmalarini ishlab chiqish usulologiyasi masalalari dolzarb ahamiyatga egadir. Tashkiliy tuzilmalarni isloh qilishda ilmiy bilishning umumiy usullari: rasmiy mantiq, tahlil va sintez, induktsiya va deduktsiya, gipoteza va tajriba hamda iqtisodiy va tizimli tahlil, boshqaruvning yangi tashkiliy tuzilmalarini loyihalashtirishga tizimli-vaziyatli va maqsadli yondashuvlar qo'llanadi.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini isloh qilish kontseptsiyasi demokratiya, maqbullik, ilmiylik tamoyili va samaradorlik tamoyiliga asoslanishi lozim.

Amerikalik taniqli olim Alfred Chandler qator yillar davomida "Dyupon", "Jeneral Motors", "Sirs" singari firmalarning tashkiliy tuzilmalaridagi o'zgarishlarni tahlil qilib va bu o'zgarishlarni tashkilot strategiya va maqsadlaridagi o'zgarishlarga solishtirib, o'zining "Strategiya tuzilmani belgilaydi", degan mashhur tamoyilini ta'riflab berdi. Bu boshqaruv ob'ekting tuzilmasi shunday bo'lishi kerakki, u boshqaruv strategiyasining bajarilishini ta'minlashi lozim, deganidir. Modomiki, bozor munosabatlariga o'tilishi bilan strategiya ham o'zgarar ekan, tashkiliy tuzilmalarda ham tegishli o'zgarishlar yasash talab etiladi.

Tashkilotning klassik nazariyasiga muvofiq, boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini loyihalashtirish va isloh qilish yuqoridan pastga qarab amalga oshirilishi lozim. Dastlab umumiy maqsadlar belgilanadi, so'ng esa vazifalar ta'riflanib, ma'lum qoidalar tuziladi.

3.2. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilishga maqsadli yondashuv

Maqsad boshqaruv nazariyasining asosiy kategoriyalaridan biri hisoblanadi. Boshqaruv maqsadlarini shakllantirish boshqaruv jarayonining dastlabki bosqichini, ularga erishish esa yakuniy bosqichini tashkil qiladi.

Ma'lum maqsadga erishish odamlar, qisman boshqaruv faoliyati samaradorligining mazmuni va mezoni hisoblanadi. Maqsadlar boshqaruvning funktsiyalarini belgilaydi va funktsional bo'linmalarining tarkibi hamda ularning tarkibiy elementlarini asoslash uchun xizmat qiladi. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini shakllantirishda ayrim maqsadlarni tartibga keltirish muhim ahamiyatga ega. Maqsadlarni tartibga keltirish usullaridan biri "maqsadlar daraxti" usuli- maqsadlar va ularga erishish vositalari o'rtasidagi aloqaning grafik ifodasi hisoblanadi.

Bosh maqsadga erishish uchun asosiy maqsadlarga erishish; asosiy maqsadga erishish uchun-birinchi pog'ona maqsadlariga erishish talab etiladi va h.k. Maqsadli yondashuv boshqaruv organlari ishini qo'yilgan maqsadlarga erishishga bo'ysundirishni talab etadi. Boshqaruv maqsadlari har xil: ishlab chiqarish, iqtisodiy, texnik va boshqa xususiyatlarga ega bo'ladi.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilishda boshqaruvning har bir pog'onasi maqsad va vazifalari aniq belgilanib, "maqsadlar daraxti" tuziladi.

Mavjud tashkiliy tuzilma bilan "maqsadlar daraxti"ni solishtirish boshqaruv tuzilmasidagi barcha maqsadlar ta'minlangan yo ta'minlanmaganligini ko'rsatib beradi. Tahlil jarayonida ayrim maqsadlarga erishish uchun javobgarlik aniq belgilanmaganligi yoki ularni ijro etuvchilar yo'qligi tufayli bu maqsadlarga erishilmayotgani aniqlanadi.

Tashkiliy tuzilmalar tahliliga maqsadli yondashuv mavjud boshqaruv tuzilmasidagi kamchiliklarni aniqlash, boshqaruv funktsiyalarini belgilash imkonini beradi va ijrochilarning mas'uliyatini oshiradi. U shuningdek boshqaruv apparati xodimlari sonini asoslash, ularni boshqaruv funktsiyalari bo'yicha turkumlash imkonini beradi.

3.3. Boshqaruvning mavjud tashkiliy tuzilmasi tahlili

Boshqaruvning mavjud tashkiliy tuzilmalari tahlilining maqsadi tuzilmaning samaradorligini baholash hamda uni shakllantirish va takomillashtirishning asosiy yo'nalishlarini asoslash hisoblanadi. Tahlil jarayonida boshqariluvchi ob'ektning maqsad va xususiyatlari, qo'llanuvchi boshqaruvning tamoyil va usullari, boshqaruv jarayoni va texnikasi, axborot ta'minotining mazmuni va tashkil etishi, iqtisodiy va boshqa usullar nisbati, marketing strategiyasi, boshqaruv kadrlar apparatining malakaviy tarkibi, majburiyatlar, huquqlar va javobgarlikning belgilanish darajasi tashkiliy tuzilmaga ta'sir ko'rsatishini yodda tutish lozim.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini isloh qilishni mavjud boshqaruv organlarini tadqiq qilishdan, kim kimga bo'ysunishi, qaysi organlar oldida hisobot berishi, kim tomonidan va qanday boshqarilishini aniqlashdan boshlash kerak. Boshqaruvning iqtisodiy samaradorligiga umumiy baho berish lozim.

Fond hosil qiluvchi ko'rsatkichlar: foyda, rentabellik darajasi, mehnat mahsuldorligining o'sish sur'atlari, yuqori sifatli mahsulotning salmog'i, shartnoma bo'yicha olingan majburiyatlarning bajarilishi, boshqaruv apparati xodimlarining soni, ularni saqlash xarajatlari, boshqaruv apparati xodimlarining o'z majburiyatlarini bajarishlari va shu kabi ko'rsatkichlar puxta tahlil qilinadi. Amalda qo'llanayotgan boshqaruv usullari - iqtisodiy, tashkiliy-farmoyish va ijtimoiy-ruxiy usullarning unumdorligi aniqlanadi.

Bozorni, tovarlarning bozorga tomon harakati, reklama, tovar va xizmatlar oqimi yo'nalishlari va h.k.ni o'rganish muhim ahamiyatga ega.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasi tahlili quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. Tashkiliy tuzilmaning boshqaruv ob'ekti maqsadlari, vazifalari va xususiyatlariga mos kelishini o'rganish.
2. Boshqaruv pog'onalari tarkibini o'rganish.
3. Marketing strategiyasini o'rganish.
4. Boshqaruv apparatidagi o'zaro aloqalarning tahlili.
5. Boshqaruv funktsional tuzilmasining tahlili.
6. Kadrlarning malakasini o'rganish va ularni baholash.

Tashkiliy tuzilmaning boshqaruv ob'ekti maqsadlari, vazifalari va xususiyatlariga mos kelishini o'rganishni "maqsadlar daraxti"ni tuzish va asosiy vazifalarni aniqlashdan boshlash lozim. So'ngra boshqaruv ob'ekti tashkiliy tuzilmasining asosiy sxemasini va boshqaruv bo'g'inlarining tashkiliy sxemasini tuzish kerak. Bizga ma'lum bo'lgan birorta ham usul soddalik jihatidan bu usulga tenglasha olmaydi. Biroq, tashkiliy tuzilmalarning sxemalarini tuzish va tahlil qilishga tizimli-vaziyatli va maqsadli yondashuvlar qo'llansa, bu soddalik juda katta samaradorlik bilan uyg'unlashadi.

Boshqaruv pog'onalari tarkibini o'rganish boshqaruv apparatini qisqartirish va shu bilan bir vaqtda rahbarlik sifatini oshirish, yakkaboshchilik tamoyiliga qat'iy rioya

qilinishini ta'minlash va boshqaruv sarf-xarajatlarini qisqartirishga qaratilishi lozim. Tahlil jarayonida:

- boshqaruvning tarmoq bo'g'inlari tarkibi;
- tarmoq rahbarlarining qarorlar qabul qilish uchun axborot bilan ta'minlanganligi;
- xodimlarning malakasi, topshirilgan ish uchastkasi uchun javobgarligi;
- ish joylarining texnik jihozlanganligi tadqiq qilinadi.

Boshqaruv pog'onalari sonini qisqartirish tezkorlikning ortishiga olib keladi, boshqaruv qarorlarining qabul qilinishi va amalga oshirilishini tezlashtiradi, axborotning o'tish yo'llarini qisqartiradi, axborot oqimlarini tartibga soladi, xodimlarning mas'uliyatini oshiradi va h.k.

Marketing strategiyasini o'rganish quyidagilarni o'z ichiga oladi: talab kon'yunkturasini o'rganish, bozor tahlili, korxonaning maqsad va imkoniyatlarini aniqlash, marketing turini tanlash, ilmiy ishlab chiqish, bozorga joriy qilish, rivojlanish yo'llarini tanlash, reklama va bozorni rag'batlantirish, mahsulot assortimentini soddalashtirish, sotuv faoliyatini boshqarish, sotuvdan keyingi xizmat ko'rsatish, marketing faoliyatini nazorat qilish.

Boshqaruv apparatining o'zaro aloqalarini tahlil qilishda ichki va tashqi aloqalar o'rganiladi. Tashqi aloqalar boshqaruv ob'ektining tashqi olam: etkazib beruvchilar, iste'molchilar va h.k. bilan munosabatlarini tavsiflaydi.

Ichki aloqalar - bu boshqaruv ob'ektining o'zidagi gorizontaal va vertikal aloqalar hisoblanadi.

Aloqalar tahlili bo'ysunuvning ortiqcha, etishmagan chiziqlarini aniqlash, qo'shimcha chiziqlarni belgilash orqali amalga oshiriladi.

Funksional tuzilma tahlili boshqaruv tizimi bo'g'inlarining tarkibi va nisbatini o'rganishni nazarda tutadi. Barcha funksional bo'linmalar tahlildan o'tkaziladi.

Xulosa

Menejmentning yangi tashkiliy tuzilmasini yaratishda mulkchilik shakllarining xilma-xilligi, davlat sektori va xususiy sektorning o'zaro hamkorligi va aloqasi hisobga olinishi lozim.

Maqsadlar tashkiliy tuzilmani, kadrlar esa - boshqaruv usullari va usulini belgilaydi.

“Maqsadlar daraxti” - maqsadlar va ularga erishish vositalari o'rtasidagi aloqalarning grafik ifodasi.

Tashkiliy tuzilmani tadqiq qilishga maqsadli yondashuv kamchiliklarni aniqlash, boshqaruv funktsiyalarini belgilash, xodimlar sonini asoslash va ijrochilarning mas'uliyatini oshirish imkonini beradi.

Har qanday murakkab tizim yanada murakkabroq tizim, ya'ni supertizimning elementi sifatida ko'zdan kechiriladi. Tashkiliy tuzilmani tadqiq qilishda ichki va tashqi vaziyatdagi o'zgarishlar ham e'tiborga olinishi kerak.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Korxonaning tashkiliy tuzilmasini ta'riflang.
2. Menajmentning tashkiliy tuzilmasini tadqiq qilish qanday maqsadni ko'zlaydi?
3. Tashkiliy tuzilmalarni tadqiq qilish usullarini sanab bering.

4. Ichki va tashqi vaziyatdagi o'zgarishlar nimada ko'rinadi?
5. Menejmentning tashkiliy tuzilmasini tahlil qilishda nimaga alohida e'tibor berish lozim?
6. Korxonaning tashkiliy tuzilmasini tuzish.
7. Korxonaning tashkiliy tuzilmasini tahlil qilish.
8. Siz amaliyot o'tgan korxonangizning tashkiliy tuzilmasini tahlilini qilib bering.

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi. T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son. 10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyah: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15. Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18. Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

4-боб. ИСХЛАБ ҲИҚАРИСҲ МЕНЕЖМЕНТИНИ ТАКОМИЛЛАСҲТИРИСҲНИНГ АСОСИЙ ЁЪНАЛИСҲЛАРИ

- 4.1. Республика иқтисодиётини бозор муносабатларига ўтқозиш стратегияси.
- 4.2. Ишлаб чиқариш менежментини асосий вазифалари.

4.3. Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштириш ёъналишлари.

Мавзунинг мақсади - республиканинг бозор муносабатларига ўтиш хусусиятлари, республика Президенти таърифлаб берган беш тамойилни ўрганиб чиқиш, бозор муносабатларига ўтиш шароитларида ишлаб чиқариш менежментининг асосий вазифалари ва бошқарувни такомиллаштириш ёълларини белгилашдан иборат.

4.1. Республика иқтисодиётини бозор муносабатларига ўтказиш стратегияси

Мустақил мамлакатимиз давлатчилик тажрибасини ўзида мужассам етаётир. Унинг олдида бугун улкан муаммолар турибди. Бозор муносабатлари талабларига жавоб берадиган демократик, сиёсий ва маъмурий тузилмаларни яратиш лозим.

Режали хўжалик юритиш тамойилларига асосан, талаб, қиймат ва табиий ехтиёжлар сингари омилларни ҳисобга олмасдан фаолият кўрсатган ишлаб чиқаришни бозор муносабатларига, янги товарлар ишлаб чиқаришга ўтказиш ва уни янги изга солиш зарур.

Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А. Каримов ўзининг “Ўзбекистон: бозор муносабатларига ўтишнинг ўзига хос ёъли” асарида иқтисодётни бозор муносабатларига ўтказишнинг беш тамойилини таърифлаб берди:

1. Иқтисодиёт сиёсатдан устун бўлиши керак.
2. Ислохотларни ўтказишда давлат бошчилик қилиши лозим, у ислохотларни ишлаб чиқади ва амалга оширади.
3. Ҳамма нарсада қонун устуворлигига еришиш, қонунларга ҳамма амал қилиши лозим.
4. Кучли ижтимоий сиёсатни амалга ошириш зарур. Аҳолини ижтимоий ҳимоя қилиш бозор ислохотларининг шартига айланиши керак.
5. Бозор иқтисодиётига ўтиш босқичма-босқич, объектив иқтисодий қонунларга мувофиқ амалга оширилиши лозим.

Бу тамойиллар жуда кенг маънога ва катта аҳамиятга ега. Зеро, таклиф қилинган моделда бозор муносабатларини ривожлантиришнинг умумий, байналмилал жиҳатлари миллий хусусиятлар билан уйғунлашади.

И.А. Каримов бозор ислохотларини амалга оширишнинг бошқа мамлакат ўзига хосликларини ҳисобга олмайдиган бегона тажрибасини кўр - кўрона кўчириш тамойилини рад етади ва асосан ўз кучига таяниш тамойилини илгари суради.

Ўз кучига таяниш тамойили шунчаки хаёл емас, балки Ўзбекистоннинг иқтисодий имкониятларининг пухта илмий ҳисоб-китобидир. Республикада бозор муносабатлари мажмуини шакллантириш ёълида дастлабки қадамлар ташланди; банк тизими ва тижорат банклари тизими яратилди. Савдо-хом ашё биржалари, брокерлик идоралари ва савдо уйлари ташкил қилинаётир.

Саноат, қурилиш, савдо, умумий овқатланиш, маиший хизмат кўрсатиш корхоналари ва уй-жой фондини давлат тасарруфидан чиқариш ва хусусийлаштириш фаол амалга оширилмоқда.

Бозор муносабатлари иқтисодиётнинг қишлоқ хўжалик тармоғида ҳам кенг ривожланмоқда. Колхозлар ва совхозлар қайта тузилди, фермер (деҳқон) хўжаликлари ташкил қилинмоқда.

Кўпгина тармоқ вазирликлари, маҳкамалари ва бошқармалари негизда хўжалик бирлашмалари, контсернлар, ассотсиатсиялар, холдинглар, корпоратсиялар ташкил қилинди. Корхоналар, актсиядорлик жамиятларига тўла еркинлик берилди.

4.2. Ишлаб чиқариш менежментини асосий вазифалари

“Ишлаб чиқариш менежменти” фанининг бозор муносабатларига ўтиш воситаси бўлиб, бошқарув жараёнларининг моҳиятини белгилаб беради. Бозор муносабатларига ўтиш шароитларида муаммоларнинг янги прогрессив техник, иқтисодий ва ижтимоий ечимларини ишлаб чиқиш, ишлаб чиқариш ва бошқарув жараёнларига сифат ўзгаришларини киритишга бўлган еътиборни кучайтириш зарур.

Бу вазифаларни амалга ошириш бутун бошқарув тизимининг ташкилотини ўзгартиришни талаб қилади. Бошқарувнинг ахборот таъминотини ўзгартириш, илмий-техник маълумотларнинг аҳамиятини ошириш лозим. Бошқарув маълумотларини қайта ишлаш, узатиш, йиғиш ва сақлашнинг янги техник воситалари зарур. Қарорларни тайёрлаш, қабул қилиш ва уларнинг бажарилишини назорат қилишда тубдан ўзгариш ясаш лозим. Раҳбар ходимлар ва мутахассислар иш жиддий ўзгарган ҳолда ташкил етишади; уларга корхона, актсиядорлик жамияти бошқарувини ташкил қилишда тўла еркинлик берилган.

Тегишли равишда кадрларнинг касбий малакасига бўлган талаблар ҳам ўзгаради, шу билан бир вақтда бошқарув органлари тузилмасига ўзгартиришлар киритилади, бошқарувнинг функтсия ва усуллари ўзгаради.

Корхона ва актсиядорлик жамиятлари маркетинг бўлимлари ва хизматларининг иш кўлами ортади. Бозор ишлаб чиқариш бошқаруви билан боғлиқ катта иш ҳажмини амалга оширишни талаб қилади.

Бозорни илмий тадқиқ қилиш ва бошқарувнинг ташкилий тизимида маҳсулотга бўлган талаб ва таклифни башорат қилиш ишлари назарда тутилиши лозим.

Жамоани ижтимоий ривожлантиришнинг комплекс дастури масаласи, шу жумладан атроф муҳит экологияси масалалари биринчи ўринга чиқади. Бошқарув қарорларини қабул қилишда раҳбар ходимлар ва мутахассисларнинг масъулияти ортади. Бу ишлаб чиқариш менежментига қатор ўзгартиришлар киритишни талаб қилади.

Энг аввало биринчи навбатда мувофиқлаштирилиши лозим бўлган қарорлар таркиби тартибга солинади, қабул қилинган қарорларнинг бажарилиши учун жавобгар бўлган функционал бўлимлар ва ходимлар аниқ белгиланади.

Турли бўғин раҳбарлари қабул қилувчи қарорлар доирасини аниқ белгилаб қўйиши талаб етилади. Айрим юқори раҳбарлар хануз, марказлаштирилган режали тизимда бўлгани сингари, қўл остидагилар учун ҳам қарор қабул қилишда давом етмоқдалар, ҳолбуки корхоналар ва актсиядорлик жамиятларига хўжалик фаолиятини юритишда тўла еркинлик берилган.

Иқтисодий-математик усул ва ҳозирги замон ҳисоблаш техникасидан фойдаланиш доирасининг кенгайиши билан янги ахборот тизимларини ташкил қилиш, аппаратнинг бутун ишини ратсионализатсия қилиш тобора муҳим аҳамият касб етиб бормоқда.

Ишлаб чиқариш менежментининг тезкорлигини ошириш бошқарувнинг асосий вазифаларидан бири ҳисобланади. Бу ахборотнинг ўтиши, қарорларни тайёрлаш,

асослаш, қабул қилиш ва бажариш муддатларини қисқартиришга бўлган уринишдан далолат беради.

Ишлаб чиқариш менежментининг тезкорлигини ошириш мақсадида бошқарув органлари тузилмасидаги поғоналар сонини қисқартириш, қарорлар қабул қилиш жараёнидаги келишишлар сонини қисқартириш зарурати туғиладиган бўғинларга қарорлар қабул қилишни яқинлаштириш лозим.

Бошқарув жараёни билан боғлиқ сарф-харажатларни қисқартириш ҳам менежментни муҳим вазифаси ҳисобланади. У енг аввало ахборот тизимини қайта қуриш ва ҳозирги замон ташкилий ва ҳисоблаш техникасидан кенг фойдаланиш ёъли билан таъминланади. Оғир бошқарув ишларини механизатсиялаштириш ва автоматизатсиялаштириш, иш жойларини ташкил қилиш ва уларга хизмат кўрсатиш, иш вақтидан тежамли фойдаланиш катта аҳамиятга ега бўлади.

Бошқарув жараёнларининг ўз вақтида амалга оширилиши менежментни самарадорлигини белгилловчи муҳим омил ҳисобланади. Ҳар бир бошқарув жараёни катъий белгиланган вақтда, бошқариловчи ҳажмнинг ҳолати ва унинг ривожланиш тенденцияларидан келиб чиқиб бажарилиши лозим.

Ишлаб чиқариш менежментини илғор ижобий ўзгаришларнинг тарқалишига ёъл очиши ва салбий ўзгаришларнинг олдини олиши зарур.

Бошқарув тсиқлларини қисқартириш ишлаб чиқаришнинг ривожланишига ҳал қилувчи таъсир кўрсатади. “/оя - ишлаб чиқариш” тсиқлининг қисқариши тадқиқ қилиш, лойиҳалаштириш ва тажриба ишларини амалга ошириш, уларни ишлаб чиқаришга жорий қилиш ва ўзлаштириш жараёни билан боғлиқ бўлади.

“Истеъмолчи-ишлаб чиқариш” тсиқлининг қисқариши еса “сотувчи бозори”дан “истеъмолчи бозори”га ўтилиши натижасида бозорни ўрганиш билан боғлиқдир.

4.3. Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштириш ёъналишлари

Ишлаб чиқариш менежменти ресурсларни ўзлаштириш борасидаги умумдават аҳамиятига молик йирик муаммоларни ҳал қилиш ва республиканинг ишлаб чиқариш кучларини ривожлантириш мақсадларидан келиб чиқади.

Менежмент республикани ижтимоий-иқтисодий ривожлантиришнинг енг муҳим муаммоларини ечими томон бурилиш ясалишини таъминлаши лозим. Бу агросаноат комплекси, ёкилғи-энергетика ва маъданли хом ашё комплекслари, соғлиқни сақлаш ва экология, информатика - моҳият ёътибори билан иқтисодиётнинг барча муҳим тармоқларидир.

Республикада янги ишлаб чиқариш соҳаларини яратиш ва ескиларини модернизатсия қилиш, янги технологияларни жорий қилиш бўйича катта ишлар амалга оширилмоқда. Бу еса бошқарувни ташкил етишни такомиллаштиришни талаб қилади.

Чуқур бозор ислоҳотларини амалга ошириш даврида республика иқтисодиёти олдида турган муҳим вазифалардан бири товар бозорини тез ва самарали бойитиш, импорт “инжиқликлари”га буткул боғлиқликни тугатиш ҳисобланади. Саноат ва агросаноат комплексининг товар ишлаб чиқарувчи тармоқларини ривожлантириш зарур.

Саноат ва қишлоқ хўжалиги менежментини ташкил етиш айнан шу муаммоларни ҳал қилишга ёъналтирилиши лозим. Дарвоқе, кескин товар тақчиллиги натижасида ишлаб чиқариш инноватсияларга нисбатан таъсирчанлигини ёъқотиши мумкин. Бу

ҳолда корхоналар ишлаб чиқаришни янгиламасдан ҳам бемалол фаолият кўрсата оладилар.

Ишлаб чиқариш менежментини ташкил етиш ҳолати уни такомиллаштириш чораларини комплекс ишлаб чиқиш, истиқболли ташкилий-иқтисодий моделни ишлаб чиқиш заруратини белгилайди. Менежментни такомиллаштириш ёъналишлари асослаб берилган тақдирда ҳаракатдаги бошқарув объектида енг аввало биринчи галда ҳал қилиниши лозим бўлган вазифалар, “тор жойлар” (бошқарувнинг тезкорлигини ошириш, қарорларни мувофиқлаштириш, бошқарув бўйича кўп меҳнат талаб қиладиган ишларни қисқартириш, ташкилий тузилма ва бошқарув усуллари такомиллаштириш ва ҳ.к.) белгиланади.

Бу вазифалар асосида бошқарувнинг дастлабки иқтисодий-ташкилий модели яратилади. Аниқ чора-тадбирларни ишлаб чиқиш учун мавжуд ишлаб чиқариш менежментини ташкил етиш таҳлил қилинади ва унинг ривожланиш тенденциялари аниқланади. Ушбу асосда, кўмакчи ва меъёр материаллар (намунавий штат рўйхатлари, ахборот тузилиши, тизими, техник жиҳозлаш нормаси ва ҳ.к.) ҳисобга олинган ҳолда, ишлаб чиқариш менежментини ривожлантиришнинг комплекс лойиҳаси ишлаб чиқилади. Менежментни такомиллаштириш ҳам бошқарувчи, ҳам бошқарилувчи тизимларни қамраб олади.

Бошқарувчи тизимда менежмент ташкилотини такомиллаштиришнинг асосий ёъналишлари қуйидагилар ҳисобланади:

1. Бошқарув функсиялари ва ташкилий тузилмаси.
2. Бошқарув техникаси ва технологияси, бошқарув аппаратида ишни ташкил қилиш.
3. Бошқарув ишини механизатсиялаштириш ва автоматлаштириш.
4. Бошқарувнинг ахборот базаси, маълумотларни рўйхатга олиш тизими, уларни бошқарув аппаратида узатиш шакл ва усуллари такомиллаштириш.
5. Қарорларни тайёрлаш, қабул қилиш ва уларнинг бажарилишини ташкил етиш жараёнини такомиллаштириш.
6. Бошқарув ишининг шарт-шароитларини яхшилаш.
7. Бошқарув аппарати ходимларининг иш вақтидан фойдаланилишини тартибга солиш.
8. Бошқарув усуллари тартибга солиш.
9. Бошқарув аппаратидаги турли бўлимларнинг фаолиятини уйғунлаштириш.
10. Жамоада барқарор ижтимоий-руҳий муҳитни яратиш ва ҳ.к.

Хулосалар

Президент И.А. Каримов ишлаб чиққан ва таърифлаб берган беш тамойил бозор ислохотларининг негизи ҳисобланади.

Саноат талаб, таклиф, нарх, фойда, қиймат сингари омилларни ҳисобга олган ҳолда фаолият кўрсатиши лозим.

Аҳолини ижтимоий ҳимоя қилиш бозор ислохотларининг шарти бўлиши лозим.

Ишлаб чиқариш менежменти фан сифатида бозор муносабатларига ўтиш воситаси ҳисобланади.

Менежментни такомиллаштиришнинг асосий ёъналишлари ҳам бошқарувчи, ҳам бошқарилувчи тизимларни қамраб олади.

Ўзини ўзи текшириш учун саволлар

- 1.Бозор шароитларида иқтисодий муносабатлар қандай бўлиши керак?
- 2.Иқтисодиётни бозор муносабатларига ўтказишнинг беш тамойилини санаб беринг.
- 3.Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштиришнинг асосий вазифалари нимадан иборат?
- 4.Аҳолини ижтимоий ҳимоя қилиш қандай амалга оширилади?
- 5.Ислохотнинг ижтимоий ёъналиши ҳақида гапириб беринг.
- 6.Бозор муносабатларига ўтиш стратегиясини тушунтириб беринг.
- 7.Ишлаб чиқариш менежментининг асосий вазифалари.
- 8.Ишлаб чиқариш менежментини такомиллаштириш ёъналишлари.

Адабиётлар

- 1.Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. “Ўзбекистон”, Т.,2008.
2. Каримов И.А. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Халқ сўзи, 30 январ, 2010.
3. Каримов И.А. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш - давр талаби.Т., 2009, 22 б.
4. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф етишнинг ёъллари ва чоралари.Т., 2009, 56 б.
5. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислон Каримовнинг “Жаҳон молиявий – иқтисодий инқрози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф етишнинг асосий ёъллари ва чоралари” номли асарини ўрганиш бўйича ўқув қўлланма. Тузувчилар: Б.ЙУ.Ходиев, А.СҲ.Бекмуродов, У.В.Ғофуров, Б.К.Тўхлиев. – Т.: Иқтисодиёт, 2009.-120 б.
6. Каримов И.А. Эришган марраларимизни мустахкамлаб ислонотлар ёълидан изчил бориш асосий вазифамиз. Тошкент оқшоми., 24-сон.10 феврал, 2004.
7. Каримов И.А. Биз учун халқимиз, ватанимиз манфаатидан улуг мақсад ёъқ. Т., Ўзбекисто, 2001
8. Зайнутдинов СҲ.Н. ва бошқалар. Менежмент асослари. –Т: Молия, 2001.
9. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент. –Т: Ўқитувчи, 2002.
10. Казантсева А.К. Основы производственного менеджмента. –М: Серия “В”, 2008.
11. Козловский В.А. Производственный менеджмент. Учебник: М, 2008.
12. Новитский Н.И. Организация производства на предприятиях: Уч.усл. пособие – М: Финанси статистика, 2008.
13. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент -М, 2008.
14. Букин С.О. Основы менеджмента в вопросах и ответах –М, 2008.
- 15.Парахина В.Н. Теория организации -М, 2008.
16. Лафта Дж. К. Теория организации -М, 2008.
17. Смирнов Э.А. Теория организации -М, 2008.
- 18.Туровец О.Г., Родионова В.Н. Теория организации -М, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

5-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI KADRLAR TA’MINOTINING TAHLILI

- 5.1. Ishlab chiqarish menejmentining kadrlar ta'minoti mazmuni va vazifalari.
- 5.2. Ish vaqtidan foydalanilishining tahlili.
- 5.3. Boshqaruv tizimi kadrlar ta'minotining tahlili.
- 5.4. Boshqaruv apparati xodimlari mehnat sharoitlarining tahlili.

Mavzuning maqsadi - ishlab chiqarish menejmenti kadrlar ta'minoti tahlilining maqsadlari, mazmuni va usullarini o'zlashtirish, bunday tahlilni o'tkazishga oid ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

5.1. Ishlab chiqarish menejmentining kadrlar ta'minotining mazmuni va vazifalari

Ishlab chiqarish menejmentining kadrlar ta'minoti boshqaruvning eng muhim omillaridan biri bo'lib, mehnatni taqsimlash, birlashtirish va ixtisoslashtirish, boshqaruv jarayonlarini avtomatlashtirish, ish vaqtidan tejamli foydalanilishini ta'minlash, kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish, boshqaruv sarf-xarajatlarini kamaytirishni nazarda tutadi.

Ishlab chiqarish menejmentining kadrlar ta'minoti tahlilining maqsadi uni takomillashtirish bo'yicha takliflar ishlab chiqishdan iborat.

Menejment sohasida mehnat taqsimoti boshqaruv jarayonini alohida jarayonlarga ajratish, ulardan mustaqil ish turlarini hosil qilish, boshqaruv ishining bitta turini bajaruvchi maxsus bo'linmalar tashkil etishni anglatadi.

Boshqaruv apparati xodimlari mehnatining taqsimlanishi va birlashtirilishining tahlili mavjud qoida va lavozim yo'riqnomalari asosida majburiyatlarning boshqaruv funktsiyalariga mosligini aniqlash maqsadida o'tkaziladi.

Mehnat taqsimoti uni birlashtirishni ham nazarda tutadi. Mehnatni birlashtirish funktsional bo'linmalar doirasida va xodimlar o'rtasida barqaror aloqalar o'rnatadi.

5.2. Ish vaqtidan foydalanilishining tahlili

Boshqaruv apparati kadrlari doimo vaqt etishmasligidan noliydilar. Ish vaqti zaxiralari-bu boshqaruv ishining unumdorligini oshirish zaxiralari demak. Ish vaqtini o'rganishning usullarining asosiy kuzatish turlari tasnifi quyidagi besh turga ajaratiladi:

1. Ish kunini suratga olish.
2. Xronometraj.
3. So'rov o'tkazish.
4. Intervyu olish.
5. Lahzalik kuzatishlar usuli.

Dastlab kalendar vaqtidan foydalanilishini o'rganib, qancha vaqt va qanday sabablarga ko'ra yo'qotilishini aniqlash lozim. Sababsiz ish qoldirish, ma'muriyat ruxsati bilan berilgan mehnat ta'tillari, kasallik tufayli ishga chiqmaslik va shu kabilar bartaraf etish mumkin bo'lgan yo'qotishlar hisoblanadi. Yo'qotishlarning sabablarini aniqlash talab etiladi.

Ish kuni yoki ish jarayonini suratga olishga kirishishdan oldin kuzatishning maqsadini belgilab olish va buni xodimlarga tushuntirib berish lozim. Xronometraj boshqaruvning alohida jarayonlariga vaqt sarfini o'rganishda qo'llanadi.

Boshqaruv apparatining alohida ish turlariga vaqt sarfini o'rganishda so'rov o'tkazish usulidan foydalaniladi. So'rovnomalarning shakllari xilma-xildir.

Intervyu olish-yakka xodimlar va xodimlar guruhi bilan suhbatlashish, turli kengash va yig'ilishlar o'tkazish yo'li bilan ma'lumotlar olish demak.

5.3. Boshqaruv tizimi kadrlar ta'minotining tahlili

Mehnat jamoalariga izchil ta'sir ko'rsatadigan rahbar xodimlar va mutaxassislar ishlab chiqarish menejmentining asosiy elementi hisoblanadi. Kadrlar salohiyatini shakllantirish va undan foydalanish boshqaruv tizimi kadrlar ta'minotining ob'ekti bo'lib, u quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. rahbar xodimlar va mutaxassislarga bo'lgan ehtiyojlarni asoslash;
2. kadrlarni tanlab olish va ularni malakasi, shaxsiy xususiyatlariga ko'ra joy-joyiga qo'yish;
3. boshqaruv tizimining kadrlar bilan ta'minlanish darajasini tahlil qilish va baholash;
4. rahbar xodimlar va mutaxassislarni tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malakasini oshirishning turli shakllarini tashkil qilish.

Kadrlarning son tarkibini tahlil qilishda quyidagilar o'rganilishi lozim:

1. boshqaruvning umuman va boshqaruv funktsiyalariga ko'ra kadrlar bilan ta'minlanganligi;
2. boshqaruvning umuman va boshqaruv funktsiyalariga ko'ra kadrlar tarkibi tuzilmasi;
3. kadrlar tarkibining ma'lumot darajasi va sohasi, egallagan lavozimiga mosligiga ko'ra sifatli ta'minlanganligi;
4. kadrlar tarkibining barqarorlik (qo'nimsizligi) darajasi;
5. rahbar xodimlar va mutaxassislarning xizmat bo'yicha intensiv ko'tarilishi.

Rahbar xodimlar va mutaxassislarga bo'lgan ehtiyojlarni asoslash turli usullar bilan, shu jumladan iqtisodiy-matematik (omilga doir) usul yordamida butun korxona va boshqaruv funktsiyalari bo'yicha o'tkaziladi.

Kadrlar tarkibi tuzilmasini tahlil qilishda xodimlarning to'g'ri tanlangani, ularning belgilangan normalarga mosligi, rahbar xodimlar va mutaxassislarning nisbatini baholash muhim vazifalardan biri hisoblanadi.

Bunday tahlilning murakkabligi me'yor hujjatlarda tarkibiy tuzilmalarga doir normalar soni juda kamligi bilan izohlanadi. Faqat rahbarlarning boshqarish normalari va qator xodimlarning xizmat normalarigina keng qo'llanadi.

Tahlil jarayonida xodimlar ega bo'lgan asosiy ma'lumot sohasining egallagan lavozimlari uchun zarur bo'lgan ma'lumotga mosligi o'rganiladi. Mavjud malaka oshirish tizimining tahlilida eng avvalo u korxonaning ehtiyojlarini qay darajada qondirayotgani aniqlanadi. Malakasini oshirib kelgan xodimlar soni rejadagi hisob-kitoblarga solishtiriladi va undan chetga chiqish sabablari aniqlanadi.

Tahlil natijalaridan boshqaruvning kadrlar ta'minotini tashkil etishni loyihalashtirishda foydalaniladi.

Shuningdek, kadrlarni joy-joyiga qo'yish tizimi, ularning xizmat bo'yicha ko'tarilish tartibi va kadrlar tarkibini mutaxassislar bilan to'ldirib borish manbalari ham tahlildan o'tkazish lozim. Kadrlarning qo'nimsizligi sabablarini o'rganib chiqish zarur.

Xodimning egallagan lavozimiga loyiqligi nomzodning so'rovnomasi, ta'rifnomasi va attestatsiya ma'lumotlari, nomzodning rahbarlari, hamkasblari va qo'l ostidagi

xodimlari u haqda bildirgan fikr-mulohazalarni o'rganish, psixologik testlar va shaxsiy suhbatlar o'tkazish orqali o'rganish, alohida topshiriqlar berish, lavozimga vaqtincha tayinlash, vakant lavozimlarga qo'yish yo'li bilan aniqlanadi.

Kadrlarning ishi va bilimni ob'ektiv baholash ularning mas'uliyati va ishdan manfaatdorligini oshiradi.

5.4. Boshqaruv apparati xodimlarining mehnat sharoitlarining tahlili

Boshqaruv apparati xodimlarining mehnat jarayoni ma'lum tashkiliy-texnik, sanitariya-gigiena, psixofiziologik va estetik sharoitlarda kechadi.

Tashkiliy-texnik sharoitlar boshqaruv faoliyatining xususiyati, boshqaruv texnikasi va texnologiyasining o'ziga xosliklari, ish joylaridagi ahvol va boshqa omillar bilan belgilanadi.

Sanitariya-gigiena sharoitlariga havo harorati va namligi, uning harakati tezligi; xonalar va ish joylarining yoritilganligi, tebranish, shovqin, ultraovushlar, issiqlik, radiatsion va boshqa nurlanishlar; ish jarayonida inson organizmiga zararli kimyoviy moddalarning ta'siri kiradi.

Xodimning ish qobiliyatiga psixofiziologik va estetik sharoitlar; markaziy asab tizimi, nafas olish, qon aylanish organlarining holati; xonalar, mebel, axborotni yig'ish va unga ishlov berish texnik vositalarining badiiy-konstruktiv bezatilishi ta'sir qiladi. Barcha yo'nalishlar bo'yicha o'rganish natijalarini quyidagi ko'rinishdagi maxsus ish kartalariga yozib borish maqsadga muvofiq:

Ish joylarining nomi	O'rganilayotgan masalalar	Mehnat sharoitlari	
		O'rganilayotgan	Loyihalash-tirilayotgan
1	2	3	4

Rahbar xodimlar va mutaxassislarining mehnati og'ir va mas'uliyatli bo'lib, texnika xavfsizligi, texnologiya, iqtisodiyot, sotsiologiya, psixologiya va tegishli mehnat sharoitlari haqida chuqur bilimlarga ega bo'lishni talab qiladi. Mehnat sharoitlari tahlili jarayonida ularning ijobiy va salbiy jihatlari aniqlanishi lozim.

Boshqaruv apparati xodimlarining mehnat sharoitlarini o'rganishning bir nechta usullari mavjud. Bular: hujjatli usul, kuzatuv usuli, instrumental usul, sotsiologik usul va boshq.

Hujjatli usul hujjatlarni o'rganishdan, kuzatuv usuli - mehnat sharoitlarini bevosita o'rganish va kuzatishdan tashkil topadi, instrumental usul mehnat sharoitlarini o'lchash uchun xizmat qiladi, sotsiologik usul esa - sotsiologik tadqiqotlar o'tkazishni talab etadi.

Xulosa

Kadrlar ta'minotini o'rganishda xodimning malakasi, boshqaruv funktsiyalarining bajarilishi, mehnatning taqsimoti va birlashtirilishi, ish vaqtdan foydalanilishi, mehnat va dam olish sharoitlariga e'tibor berish lozim.

Ish vaqti zaxiralari - bu mehnat unumdorligini oshirish zaxiralari demak.

Menejerlarga qo'yiluvchi asosiy talablar Kadrlar tayyorlash milliy dasturida belgilab berilgan.

Rahbar lavozimga nomzodlarning shaxsini to'g'ri baholashi va ular orasidan eng munosibini tanlab olishi shart.

Menejerning ish qobiliyatiga mehnatning tashkiliy-texnik, sanitariya-gigiena, psixofiziologik va etsetik sharoitlari ta'sir ko'rsatadi.

O'zini – o'zi tekshirish uchun savollar

1. Ishlab chiqarish menejmentining kadrlar ta'minotini tadqiq qilishning maqsad va vazifalarini aytib bering.
2. Mehnatni taqsimlash va birlashtirish deganda nima tushuniladi?
3. Ish vaqtini o'rganish usullarini sanab bering.
4. Xodimning egallagan lavozimiga loyiqligi qanday aniqlanadi?
5. Boshqaruv apparati xodimlarining mehnat sharoitlari qanday bo'lishi kerak?
6. Ishlab chiqarish menejmenti kadrlar ta'minoti mazmuni.
7. Ishlab chiqarish menejmenti kadrlar ta'minoti vazifalari.
8. Boshqaruv tizimida kadrlar ta'minotining taxlili.

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi. T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son. 10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyah: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15. Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.

18. Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoriya organizatsii -M, 2008.

19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

6-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI REKLAMA VA AXBOROT TA'MINOTINING TAHLILI

6.1. Reklama. Reklama ta'minoti tahlili.

6.2. Boshqaruv tizimining axborot ta'minoti tahlili.

6.3. Axborot massivlari va oqimlarining tahlili.

Mavzuning maqsadi - reklama va reklama ta'minoti, axborot tarkibi, axborot ta'minoti tizimi va axborot oqimlari tushunchalarini o'zlashtirish, reklama va axborot ta'minotining tahlili borasida ma'lum bilimlar berishdan iborat.

6.1. Reklama. Reklama ta'minoti tahlili.

Reklama pullik axborot tarqatish vositalari orqali, moliyalashtirish manbai aniq ko'rsatilgan holda amalga oshiriladigan kommunikatsiyalarning mavjud shakllarini o'z ichiga oladi.

Gazeta va jurnallar, radio va televidenie, tashqi ko'rgazmali vositalar (plakatlar, kalendarlar, gugurt qutilari va h.k.), transport planshetlari (poezdlar, avtobuslar, stadionlar, suv havzalarida), kataloglar, bildirgichlar, tsirkulyalar axborot tarqatish vositalari hisoblanadi.

Reklama axborot tarqatishning eng rentabelli usulidir. Reklama butun dunyoda qo'llanadi. 1991 yili AQSH ning reklama uchun sarf-xarajatlari 61,3 mlrd. dollarni tashkil etdi. Reklama berishda avtomobil va oziq-ovqat sanoati, chakana savdo va aloqa, tamaki sanoati etakchilik qiladi. Reklama xarajatlari umumiy sotuv hajmiga nisbatan 0,6-5,6% ni tashkil etadi. Reklama xarajatlarining sotuv hajmiga nisbatan rekord foizi "Noksell" korporatsiyasida qayd etilgan - 22,2% (F. Kotler. "Osnovo' marketinga", 512-bet).

Reklama ildizlari olis moziyga borib taqaladi. Tashkilotlar reklama ishiga har xil yondashadilar. Kichik firmalarda reklama bilan odatda bir xodim shug'ullanadi. Yirik firmalarda esa reklama bo'limlari faoliyat ko'rsatadi. Ko'pgina firmalar reklama agentliklarining xizmatidan foydalanadi.

Reklama agentligining negizi to'rt bo'limdan tashkil topadi: e'lonlarni ishlab chiqish va ifoda etish bilan shug'ullanadigan ijodiy bo'lim; reklama vositalarini tanlash va e'lonlarni joylashtirish uchun mas'ul bo'lgan reklama vositalari bo'limi; aholining xususiyatlari va ehtiyojlarini o'rganuvchi tadqiqot bo'limi; agentlik faoliyatining tijoriy jihatlarini bilan shug'ullanadigan tijorat bo'limi.

Reklama ta'minotining tahlili reklama vazifalarining qo'yilishini o'rganish, kommunikatsiya va sotuv maqsadlarini aniqlash, qo'llanadigan reklama byudjetini

hisoblash usullarini o'rganish, ya'ni reklama qiymatini aniqlashni o'z ichiga oladi. Reklamaga puxta o'ylangan ijodiy yondashuv talab etiladi, ya'ni reklama qanday tuzilishi, qanday yaratilishini bilish, reklamani tarqatishning asosiy vositalarini, reklama berilishining takroriylikini o'rganish lozim.

Reklama ta'minotining tahlili shuningdek reklama dasturini, uning kommunikativ va savdoga oid samaradorligini baholashni nazarda tutadi.

Savdoga oid samaradorlik ko'rsatkichlari sotuv hajmi reklama berilganidan keyin qanchaga oshganidan dalolat beradi. Reklamaning savdoga oid samaradorligini o'lchash usullaridan biri reklama berilganidan keyingi sotuv hajmini taqqoslash hisoblanadi. Reklamaning savdoga oid samaradorligini o'lchashning yana bir usuli sotuv hajmini ma'lum davrdagi reklama xarajatlariga taqqoslashdan iborat.

6.2. Boshqaruv tizimining axborot ta'minoti tahlili

Har qanday rahbar o'z faoliyatida boshqaruv ob'ektining xolati haqidagi ma'lumotlarga tayanadi. SHuning uchun ham axborot boshqaruv mehnatining predmeti va mahsuli hisoblanadi.

Axborotni mehnat predmeti sifatida tavsiflaganda uning qator xususiyatlarini hisobga olish lozim. Eng avvalo axborot - bu uzoq vaqt foydalaniladigan mehnat predmeti hisoblanadi. Ish va sarf-xarajatlarning eng katta hajmi axborot massivlari - ma'lumotlar bankini tashkil qilishning dastlabki bosqichi bilan bog'liq bo'ladi. Keyinchalik bu ma'lumot banklari vaqti-vaqti bilan yangilanib, tuzatilib turiladi, ammo ulardan foydalanishda davom etiladi. Axborot o'zini o'zi rivojlantirish qobiliyatiga ega. Axborot ta'minoti tahlilining maqsadlari uchun axborotning quyidagi turlarini ajratish muhimdir:

1. tavsiflanayotgan jarayonlardan kelib chiqib - ishlab chiqarish-iqtisodiy, texnik-texnologik, tashkiliy, ijtimoiy va h.k.;
2. tashqi va ichki axborot;
3. direktiv, me'yor, rejaga oid;
4. muntazam, o'zgaruvchan, uzoq vaqt saqlanadigan, tezkor, davriy;
5. hosil bo'lish darajasiga ko'ra - birlamchi, ishlab chiqarishga oid, umumlashma.

Axborotni tashkil etish uchun uni saqlash, ro'yxatga olish, to'plash, qayta ishlash, berish va undan foydalanish tartibini ko'p jihatdan belgilab beradi. Axborot ta'minotining tahlili uchun usullar va ta'minot ahvolini tavsiflovchi ko'rsatkichlarni tanlab olish muhim ahamiyatga ega.

Tizimli tahlil, birinchidan, axborot ta'minotini boshqaruv tizimining elementlaridan biri sifatida ko'rib chiqish, ikkinchidan, axborot ta'minotini boshqaruvning maqsad va vazifalaridan kelib chiqib tahlil qilish, uchinchidan, axborot ta'minotini dinamik tizim sifatida ko'zdan kechirishni nazarda tutadi.

Axborot ta'minotining tahlili boshqaruv tizimining pog'onalari (tsex, korxona, birlashma, aktsiyadorlik jamiyati, vazirlik) bo'yicha alohida va butun boshqaruv tizimi bo'yicha umumiy ravishda o'tkaziladi. Har qanday tahlil turiga quyidagi bosqichlar xos bo'ladi:

- a) axborot ta'minotining etalon holatini tanlash;
- b) axborot ta'minotining amaldagi ahvolini tahlil qilish;
- v) etalondan chekinish hollari va ularning sabablarini aniqlash;
- g) aniqlangan chekinishlarni bartaraf etish.

Tahlilning vazifalari axborot tarkibini, uning ob'ektivligi, to'g'riligi, aniqligi va ishonchliligini aniqlash, axborotning to'liqligi va zarurligini baholash, axborotning foydaliligi, to'g'riligi, o'z vaqtida kelgani, foydalanish uchun qulayligini tahlil qilishdan iborat.

Axborot ta'minoti tahlilining eng murakkab vazifalaridan biri axborotni to'plash, uzatish va qayta ishlash texnik vositalari hamda axborot tashuvchi vositalarning to'g'ri tanlanganligini baholashdan iboratdir. Axborotning mazmuni va unga bo'lgan ehtiyojni tahlil qilishda funktsional bo'linmalar va tarmoq rahbarlarining ob'ektiv talablaridan, ya'ni axborotga bo'lgan real talablardan kelib chiqiladi.

Axborot ta'minoti mazmunining tahlili boshqaruvda qo'llanadigan ko'rsatkichlar tarkibi, ularning hisob-kitobi va o'zaro aloqalari algoritmlarini, zarur axborotni olish jarayoni va uning harakatini o'rganishni nazarda tutadi.

Axborot ta'minoti murakkab va ko'p bo'g'inli bo'lib, ma'lumotlarning juda ko'p turlarini o'z ichiga oladi. Axborot ta'minotining tahlili boshqaruv tizimining axborotga bo'lgan ehtiyojini yanada to'liqroq qondirish, maqbul boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish, qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish jarayonini engillashtirish uchun o'tkaziladi.

Boshqaruv tizimini axborot ta'minoti tahlilining maqsadi menejmentni tashkil etish takomillashtirish, ishlab chiqarish samaradorligini oshirishdan iborat. Axborot ta'minoti tizimining tahlili semantik (ma'nosiga ko'ra), pragmatik (iste'mol nuqtai nazaridan), iqtisodiy (axborot bilan bog'liq sarf-xarajatlar nuqtai nazaridan), sintaksik (tarkibiy), texnik (axborot tashuvchi moddiy vositalar nuqtai nazaridan), dinamik (axborot oqimlarining harakati nuqtai nazaridan) turlarga bo'linadi.

Axborot ta'minoti **semantik** (ma'no) jihatining tahlili axborotning to'liqligi, to'g'riligi, aniqligi, ishonchliligi, fan va texnikaning eng so'nggi yutuqlari va ilg'or tajribalarni aks ettirish darajasini baholashni nazarda tutadi.

Axborot ta'minoti **pragmatik** jihatining tahlili esa axborotning foydaliligidini tahlil qilishni nazarda tutadi. U axborot ta'minoti darajasini, ya'ni boshqaruv uchun zarur bo'lgan barcha ma'lumotlar bilan ta'minlanganlik, ma'lumotlarning o'z vaqtida olinishi, ularning to'liqligi va foydalanish uchun qulayligi va shu kabi omillarni baholashdan iborat bo'ladi.

Axborot ta'minoti tizimining tejamliligi tahlili axborot ta'minotining kompleksligi, uning markazlashtirilganligi va ixtisoslashtirilganligi, axborot xizmati ko'rsatish xarajatlarining darajasi, axborotlarning yangilanib turilishi, boshqa axborot tizimlari bilan aloqa qilishga qulayligi va boshqa shu kabi jihatlarini baholashni nazarda tutadi.

Axborot ta'minotining **sintaksik** (tarkibiy) tahlili esa operativ axborotni shartli-turg'un axborot, ya'ni hujjatga aylantirishning to'g'riligi va maqsadga muvofiqligini baholashni nazarda tutadi. Bunda axborot massivida vujudga kelgan aloqalar: axborotni kim, kimga va qachon berishi va kim, kimdan va qachon olishi, axborot boshqaruvning turli pog'onalari bo'ylab qanday taqsimlanishi, axborotning boshqaruv qarorlari tarkibi va mazmuniga mosligi o'rganiladi.

Axborot tashuvchi moddiy vositalar to'g'ri tanlanganligi va axborot massivlaridagi ma'lumotlar bankining tashkil etilishini baholash axborot ta'minoti tahlilining murakkab vazifalari hisoblanadi. Ular mavjud axborotni ro'yxatga olish va unga ishlov berish texnikasi, axborotni berish usulini o'rganish bilan aniqlanadi.

Axborot oqimlari harakatining tahlili axborot oqimlarining intensivligi, aniqligi, barqarorligi va izchilligini o'rganishni nazarda tutadi.

Axborot to'liqligining tahlili rahbar xodimlar va mutaxassislar bilan suhbatlashish yoki ular orasida so'rov o'tkazish yo'li bilan amalga oshiriladi. Suhbat jarayonida ular o'z faoliyati uchun zarur bo'lgan ma'lumotlar bilan qanday ta'minlanganligi, ya'ni qanday ma'lumotlar etishmayotgani, mavjud ma'lumotlarning qaysi qismi deyarli ishlatilmayotganini aniqlash mumkin. Tahlil asosiga turli boshqaruv qarorlarining axborot bilan ta'minlanganligi qo'yilsa, axborotning to'liqligini yanada aniqroq tavsiflash mumkin bo'ladi. Bunda turli qarorlarni qabul qilish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarning me'yor tarkibi va soni belgilanadi (qarorning standart modeli), ularni amalda mavjud axborotga taqqoslash esa uning to'liqlik darajasini ko'rsatadi.

Axborot ta'minoti tahlilida ma'lumotlarning amaliy tarkibi va mazmuni turli ehtiyojlar bilan taqqoslanadi. Amaliy ehtiyojlar odatda real ehtiyojlarga ko'p jihatdan mos keladi. Bunday taqqoslash keraksiz, foydasiz ma'lumotlarni aniqlash va etishmayotgan ma'lumotlarni kiritish imkonini beradi.

6.3. Axborot massivlari va oqimlarini tashkil etishning tahlili.

Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida juda ko'p axborot mavjud bo'ladi. Har bir funktsional tizimda uning faoliyat doirasiga javob beruvchi o'z axborot massivi shakllantiriladi. Shu bilan bir vaqtda, turli bo'g'in rahbarlari zarur ma'lumotlarga ehtiyoj sezadilar. Axborot massividan foydalanish tahlili markazlashtirilgan tartibda foydalaniluvchi tizimga oid umumiy ma'lumotlarni; alohida funktsional bo'linmalarining ish doirasiga xos bo'lgan ma'lumotlarni; xodimlarning alohida guruhlar tomonidan alohida qarorlarni asoslash jarayonida foydalaniladigan ma'lumotlarni ajratish imkonini beradi. Bu ma'lumot turlarining har biri alohida axborot massivini hosil qiladi.

Tahlil jarayonida alohida axborot turlarini turli massivlarga kiritish, ularni turkumlash va kodlashtirish imkoniyatlari aniqlanadi.

Tahlil paytida tizimga oid umumiy, funktsional va maxsus ma'lumotlarning salmog'i, operativ va tashqi xotiraning nisbati hamda uning muntazam foydalaniladigan va uzoq vaqt saqlanadigan ma'lumotlar salmog'iga mosligi hisoblanadi.

Axborot harakatini tadqiq qilish, ya'ni axborot oqimlarini o'rganish tahlilning muhim yo'nalishi hisoblanadi. Axborot oqimlari ishlab chiqarish tizimida (boshqaruv apparatining tarkibiy bo'linmalari o'rtasida) zarur aloqalarni va uning tashqi muhit (mahsulot etkazib beruvchilar va iste'molchilar, turli tashkilotlar) bilan aloqalarini ta'minlaydi.

Axborot manbalari hamda ularni qabul qiluvchilar o'rtasida ratsional aloqalarning o'rnatilishi boshqaruv tizimi samarali ishlashining zarur shartlaridan biri hisoblanadi.

Axborot oqimlarining tahlili odatda tadqiqot o'tkazish bilan boshlanadi. Bu tadqiqotni ikki usulda o'tkazish mumkin:

1. ushbu korxonada mavjud oqimlarni tadqiq qilish hamda boshqaruv apparati va ijrochilar tomonidan hal qilinadigan vazifalar doirasini aniqlash yo'li bilan;
2. boshqaruv apparati bo'linmalarining vazifalarini aniqlash, bu vazifalarni hal qilish uchun zarur axborotni tahlil qilish va ushbu vazifalarni mavjud axborot oqimlariga taqqoslash yo'li bilan.

Axborot oqimlarining tadqiqoti zarur axborot hajmini aniqlash, axborot oqimlarining sxemasini tuzish bilan yakunlanadi.

Axborot oqimlari xarakati gorizontal va vertikal tahlili. Ierarxik pog'onalar bo'yicha harakat tahlili axborotning vorisiyligini aniqlash imkonini beradi. Bu tahlil xulosalari turli pog'onalardagi axborot ta'minoti tarkibini aniqlash uchun asos bo'ladi.

Axborotning gorizontal harakati, uni alohida funktsional bo'linma doirasida va funktsional bo'linmalar o'rtasida uzatish qarorlarni ishlab chiqish va qabul qilish sxemasi hamda axborot harakati sxemalarini bir-biriga taqqoslash yo'li bilan amalga oshiriladi.

Axborot tashuvchi vositalarni tahlil qilishning eng maqbul usuli tizimli tahlil hisoblanadi. Unda hodisalar sifatida ma'lum qarorlarning qabul qilinishi ko'zdan kechiriladi, qarorlarni qabul qilish yo'llari esa axborot oqimlaridan iborat bo'ladi. Tahlil jarayonida axborot o'tishining eng qisqa yo'llari qidirib topiladi.

Boshqaruv tizimlari taxlili axborot ta'minoti natijalari boshqaruv jarayonlarini ratsionalizatsiya qilish bo'yicha takliflar tayyorlashda, ish tarkibini boshqaruv apparati pog'onalari va bo'linmalari o'rtasida taqsimlashda, boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini takomillashtirishda qo'llanadi.

Xulosa

Reklama pullik axborot tarqatish vositalari orqali amalga oshiriladigan kommunikatsiyalarning mavjud shakllarini o'z ichiga oladi.

Gazeta va jurnallar, radio va televidenie, plakatlari, bildirgichlar, kataloglar, transport planshetlari va shu kabilar axborot tarqatish vositalari hisoblanadi.

Axborot - bu boshqaruv mehnatining predmeti va mahsulidir. Har qanday rahbar o'z ishida axborotga tayanadi.

Reklama va axborot ta'minoti tahlilining maqsadi ishlab chiqarish samaradorligini oshirish uchun boshqaruv mehnatni tashkil etishni takomillashtirishdan iboratdir.

Axborot oqimlari vertikal va gorizontal tahlil qilinadi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Reklama ta'minotining tahlili nimalardan tashkil topadi?
2. Axborot ta'minotining tahlili nimalardan tashkil topadi?
3. Axborot ta'minoti tahlilining bosqichlarini sanab bering.
4. Axborot ta'minoti semantik jihatining tahlili nimadan iborat?
5. Axborot oqimlarini tadqiq qilish qanday yakunlanadi?
6. Reklama ta'minotining samaradorligini aniqlash.
7. Nimalar axborot tarqatish vositalari xisoblanadi?
8. Axborot ta'minotining ishlab chiqarishga ta'siri.

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi. T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy

- inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
 7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
 8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
 9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
 10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
 11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
 12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyah: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
 13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
 14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
 - 15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
 16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
 17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
 - 18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
 19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

7-bob. AXBOROT TIZIMINING SAMARALI TUZILISHINI IZLASH.

- 7.1.Samarali komunikatsiya tamoyillari.
- 7.2.Ichki axborot bozori.
- 7.3.Samarali axborot zaxiralari.

7.1. Samarali komunikatsiya tamoyillari.

Kommunikatsiyalar so'zlar, harflar va xatlar yordamida muomala qilish vositasi sifatida ko'zdan kechiriladi. Bu vosita yordamida bir xodim boshqasi bilan o'zining bilim va tushunchalarini o'rtoqlashadi, ya'ni aks aloqa mavjud bo'ladi. Kommunikatsiyalar insonlarning o'z oldiga qo'ygan maqsadlarga erishish uchun tashkilotga uyushish vositasi hisoblanadi.

Ishlab chiqarish tashkilotining har bir xodimi tashkilot tuzilishidagi mavqeiga ko'ra bir vaqtning o'zida axborot manbai va uni oluvchi hisoblanadi. Axborot oson to'planadigan erda ko'proq jamlanadi, bu ma'lumotlarni olish oson bo'lmagan erlarda esa ular kam uchraydi.

Rahbar: "Men nimalarni bilishim kerak?", degan savolga javob berishi lozim. Shunda u qaror qabul qilish uchun o'ziga nima kerakligini belgilab oladi. Olingan axborot baholanadi va uning asosida qo'l ostidagilarning faoliyatini belgilovchi qarorlar qabul qilinadi.

Vaqt, hajm va vositalarni tanlash – bularning barchasi qaror qabul qilish jarayonida quyiga qarab boruvchi axborot oqimi bilan bog'liq bo'lib, rahbarning hukmiga bo'ysunadi.

Samarali kommunikatsiyaning oldida ko'p to'siqlar uchraydi, bular: puxta tuzilmagan xabarlar, xato tarjimalar, uzatish yoki saqlash jarayonidagi yo'qotishlar, e'tiborsizlik, tushuntirilmagan taxminlar, xabarning muallifiga ishonchsizlik, baholashdagi shoshqaloqlik. Agar bu to'siqlar ro'yxatida birgina xato ro'y bersa ham kommunikatsiya buziladi.

Og'zaki murojatda har bir keyingi uzatishda 30%ga yaqin ma'lumot yo'qolishi aniqlangan. Demak, bir pog'onadagi og'zaki aloqa boshqasiga mos kelmaydi. Hatto izohlar bilan yuboriluvchi yozma xabarlar ham uzatish paytida o'z ma'nosini qisman yo'qotadi. Axborotni xotirada saqlash jiddiy muammo hisoblanadi. Afsuski, diqqatsiz eshitish insonning odatiy zaifligi bo'lib qolmoqda.

Aniqlik printsipti – xabar uni oluvchi tomonidan tushuniladigan tarzda ifodalangan va uzatilgan taqdirdagina aniq hisoblanadi. Bironta ham xabar toki tushunilmagunicha tugallangan hisoblanmaydi, bu esa e'tiborni talab qiladi va uni tekshirib ko'rish lozim bo'ladi.

Yahlitlik printsipti – boshqaruv xabarlarining maqsadi – korxona maqsadlariga erishishda odamlar o'rtasida ularning hamkorligi jarayonida o'zaro bir-birlarini tushunishlariga ko'maklashish.

Norasmiy tashkilotdan strategik foydalanish printsipti. Kommunikatsiya rahbar rasmiy tashkilotning kommunikatsiyasiga qo'shimcha ravishda norasmiy tashkilotdan foydalangan taqdirda samarali ishlaydi. Shuning uchun rahbarlar qo'l ostidagilarga ko'pincha norasmiy tarzda – shaxsan yoki boshqalar orqali – boshqa holda ularning diqqat e'tiboriga tushmay qolishi mumkin bo'lgan vaziyatlar bilan tanishishni so'rab murojaat qiladilar.

Kommunikatsiya kanallarining samaradorligi past: tepadan pastga qarab – 20%, pastdan tepaga qarab – 10%. Gorizontall kommunikatsiyalarning samarasi baland – 90%. Buni hisobga olib, korxonalar axborotni uzatishni tezlashtirish va uni yaxshiroq tushunish uchun kommunikatsiyalarning chaparasta yoki gorizontall kanallaridan foydalanishga ruxsat beribgina qolmay, buni hatto talab ham qiladilar. YOzma xabarlar ma'lum ustunlikka ega–ularni yuridik maqsadlarda saqlab qolish mumkin. Og'zaki axborotning asosiy afzalligi–tez va to'liq ma'lumot almashish imkoniyatining mavjudligida. Biroq suhbatdoshlar aniqlashtiruvchi savollarni doim ham beravermaydilar, shuning uchun ham ular to'liq darajada to'g'ri tushuniladi deb bo'lmaydi.

Axborotni nazorat qilish. Har qanday korxonada rahbarlar kommunikatsiyalarni nazorat qilishda ma'lum qiyinchiliklarga ro'para keladi. Ishlab chiqarish tashkilotining tashkiliy tuzilishi qarorlar qabul qilish uchun tom ma'nodagi kommunikatsiya tarmog'i hisoblanadi.

Ko'pgina xodimlar axborotga haddan ortiq ko'mib tashlanadi. Ular bu ma'lumotlarga to'liq ishlov berishga ulgurmaydilar, natijada ma'lum axborotni tushirib qoldirishlari ham mumkin.

7.2.Ichki axborot bozori.

Ishlab chiqarish korxonalari tizimidagi axborot oqimi bu tashkilot faoliyatining jiddiy elementi hisoblanadi. Kommunikatsiya har bir ishlab chiqarish tashkilotining hal qilinmagan muammolari ro'yxatida qoladi deb hisoblash uchun barcha asoslar mavjud. Barcha rahbarlarni so'rab olinuvchi va uzatiluvchi ma'lumotlar uchun javobgar deb hisoblash kerak.

Axborotlar, hisobga olish va baholash tizimlari ichki bozorga ega bo'lgan va firma bo'yicha harakatlanuvchi tovarga aylanib qoldi. Biroq bu tovarga narx qo'yishning samarali mexanizmi mavjud emas. Keraksiz axborotlardan qochish maqsadida, ichki axborot xizmatlari o'z xizmatlari tariflarini belgilashlari va o'zini o'zi moddiy ta'minlash shartlarida ish olib borishlari kerak. Bunda foydalanuvchilar xaridorlarga aylanadi va ko'rsatilgan xizmat uchun o'z byudjetlaridan haq to'laydi. Bunday tartib olingan ma'lumotni uning qiymati nuqtai nazaridan to'g'ri baholashga da'vat etadi.

7.3.Samarali axborot zaxiralari.

Ishlab chiqarish tashkilotini o'zgartirishda eng so'nggi o'zgaruvchi soha – buxgalterlik hisobi tizimi xisoblanadi. Axborotdan to'g'ri foydalanishni ta'minlash va uning hajmini kamaytirish uchun:

- ishlab chiqarish tashkilotlari foydalanuvchilarga ularning qarorlar qabul qilishda axborotga bo'lgan ehtiyojini qondirishga qaratilgan qo'shimcha tizimlar yaratish imkonini berishlari kerak. Buning keng tarqalishini personal kompyuterlar tizimi ta'minlaydi;

- ko'pgina ishlab chiqarish tashkilotlari ishga qabul qilish, kasbiy tayyorgarlik va boshqa kadrlarga doir masalalarni hal qilishda sarf-xarajatlar va erishilgan natijalarni tahlil qilish imkonini beruvchi o'z kadrlariga doir axborotlarga ehtiyoj sezadi;

- foydali ma'lumotlar ishlab chiqarish tashkiloti doirasida keng tarqatilishi kerak. Ko'pgina tezkon ma'lumotlar ixcham ko'rinishda rahbariyatga taqdim etish uchun to'planadi. Birlamchi ma'lumotlarning aksariyat qismi ulardan samarali foydalanishi mumkin bo'lgan bevosita ijrochilarga etkazilishi lozim;

- nihoyat, axborot bepul bo'lmaydi va ishlab chiqarish tashkilotlari ortiqcha ma'lumotlarga haq to'laydi. Ichki axborot bozorini tashkil qilish foydalanuvchilar aynan o'zlariga kerak bo'lgan ma'lumotlarni olishlariga imkon bergan bo'lardi.

Asbob-uskunalar, ishlab chiqarish zaxiralari va asosiy fondlar emas, balki inson sarmoyasi raqobatbardoshlik, iqtisodiy o'sish va samaradorlikni ta'minlovchi omil hisoblanadi.

Agar ishchining dastlabki ish haqi stavkasi, aytaylik, yiliga 25 ming dollar bo'lsa, u butun ish faoliyati davomida 4 mln. dollar turadi. Agar gap bunday miqdorga mashinalar sotib olish haqida ketsa, yuqori rahbariyat miqyosida qaror qabul qilingan bo'lardi.

Kadrlarning malakasini oshirishga sarflanadigan xarajatlarni baholashning umumiy qabul qilingan protseduralari yo'qligi tufayli, rahbarlar va personalni boshqarish xizmatlari o'z xodimlari haqidagi ma'lumotlarni to'plab va baholab borishlari kerak.

Axborot kuchli rivojlanish vositasi hisoblanadi. Yangi ishlab chiqarish tashkilotlari rahbarlarni olib borayotgan axborot hajmini o'z xodimlariga etkazishga majbur qilmoqdalar. Muhimi – axborotlarni ulardan ish manfaatlarida foydalanishga qodir odamlar qo'lga berish. Bunga erishishning eng to'g'ri yo'li–foydalanuvchilarning ma'lumot to'plash tizimini ishlab chiqishda qatnashishini ta'minlashdan iborat. Xizmatdoshlar dastlab o'z mehnatlarining samaradorligini o'lchashga qat'iy qarshilik bildiradilar. Xodimlarga axborotlardan ish manfaatlarida samarali foydalanishga ko'maklashuvchi chora-tadbirlarni ishlab chiqish imkonini berilgach, qo'rquvlar ortga chekinadi.

Ayrim rahbarlar qo'shimcha maosh so'rashga xizmat qiladi (agar axborot yaxshi bo'lsa) yoki odamlarni ishdan chalg'itadi (agar axborot yomon bo'lsa) degan xavotirda, qo'l ostidagilar bilan axborotlarni o'rtoqlashishni istamaydilar. Biroq, axborotga ega

bo'lmay turib, xodimlar ishlab chiqarish tashkilotiga qo'yilgan yangi talablarga mos darajada munosabat bildirgan olmaydilar. Ishlab chiqarish tashkiloti esa bu axborot ular uchun nimani anglatishini va undan qanday to'g'ri foydalanish mumkinligini o'z xodimlariga ko'rsatishi lozim.

Xulosa.

Axborotlar, hisobga olish va baholash tizimlari ichki bozorga ega bo'lgan va firma bo'yicha harakatlanuvchi tovarga aylanib qoldi. Biroq, bu tovarga narx qo'yishning samarali mexanizmi mavjud emas. Keraksiz axborotlardan qochish maqsadida, ichki axborot xizmatlari o'z xizmatlari tariflarini belgilashlari va o'zini o'zi moddiy ta'minlash shartlarida ish olib borishlari kerak. Axborot kuchli rivojlanish vositasi hisoblanadi. Yangi ishlab chiqarish tashkilotlari rahbarlarni o'sib borayotgan axborot hajmini o'z xodimlariga etkazishga majbur qilmoqdalar. Muhimi – axborotlarni ulardan ish manfaatlarida foydalanishga qodir odamlar qo'lga berish. Bunga erishishning eng to'g'ri yo'li – foydalanuvchilarning ma'lumot to'plash tizimini ishlab chiqishda qatnashishini ta'minlashdan iborat. Xizmatdoshlar dastlab o'z mehnatlarining samaradorligini o'lchashga qat'iy qarshilik bildiradilar. Xodimlarga axborotlardan ish manfaatlarida samarali foydalanishga ko'maklashuvchi chora-tadbirlarni ishlab chiqish imkonini berilgach, qo'rquvlar ortga chekinadi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Samarali kommunikatsiyaning printsiplari.
2. Ichki axborot “bozori”.
3. Samarali axborot zaxiralari.
4. Kommunikatsiya tushunchasi.
5. Ichki axborot imkoniyatlari.
6. Kommunikatsiya yo'llari ishlab chiqarish menejmentining elementi sifatida.
7. Axborotlarni hisobga olish yo'llari.
8. Ma'lumot to'plash tizimini ishlab chiqish.
9. Axborotlardan samarali foydalanish chora tadbirlarini ishlab chiqish.

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. “O'zbekiston”, T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi. T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning “Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari” nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyah: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15. Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18. Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

8-bob. HUJJATLAR VA HUJJATLAR AYLANISHINING TAHLILI

- 8.1. Hujjatlarni o'rganish usullari, maqsadlari va tarkibi.
- 8.2. Hujjatlarning shakli va mazmuni tahlili.
- 8.3. Hujjat aylanishi tahlili.
- 8.4. Ish yuritishni o'rganish.

Mavzuning maqsadi - hujjatlarni o'rganish usullari, ish yurituvning olib borilishi bilan tanishtirish, hujjatlar va hujjat aylanishi shakllari va mazmunining tahlili sohasida bilim berishdan iborat.

8.1. Hujjatlarni o'rganish usullari, maqsadlari va tarkibi.

Hujjatlar tahlilining maqsadi hujjat aylanishini maksimal qisqartirish imkoniyatlarini aniqlash va uning boshqaruv apparatidagi harakatini tezlashtirishdan iborat.

Bu quyidagi ishlarni amalga oshirishni talab etadi:

1. Hujjatlarning tarkibi va harakatini o'rganish.
2. Harakat yo'nalishlarini o'rganish.
3. Hujjatlar majmuini o'rganish.
4. Ish yuritish xujjatlarini: hujjatlarni ro'yxatga olish, hujjatlarning ijrosi ustidan nazorat, hujjatlarni ishlarga guruhlashni o'rganish, hujjatlarni operativ va arxivda saqlashni o'rganish.

Hujjatlar tahlilida quyidagi ma'lumotlar manbai xizmat qiladi: ish yurituv bo'yicha yo'riqnomalar va boshqa me'yoriy hujjatlar; markaziy kantselyariyaning hisob va bildirish

ma'lumotlari; ishlar nomenklaturasi; tarkibiy bo'linmalarda, alohida ijrochilarda bo'lgan va arxivda saqlanayotgan ishlar; ishlov berish jarayonidagi hujjatlar; boshqaruv apparati va uning alohida tarkibiy bo'linmalari ishi haqida hisobot; turli ma'lumotnomalar va hisobot hujjatlari.

Hujjatni tuzilgan (yoki kelgan) vaqtdan to arxivga topshiriladigan paytigacha bevosita kuzatish hujjatlar bilan ishlashni o'rganishning muhim usuli hisoblanadi.

Bu usul qator afzalliklarga ega: u barcha idoralar to'liq hisobga olinishini ta'minlaydi; hujjatlar bilan bajarilgan operatsiyalar majmuini aks ettirish, hujjatlar bilan ishlashning turli sarflari bilan mantiqiy aloqa o'rnatish imkonini beradi; hujjatlarning yo'nalishlarini yanada aniqroq hisobga olishni ta'minlaydi.

8.2. Hujjatlarning shakli va mazmuni tahlili.

Hujjat shakli - uning elementlari tarkibi va standart bichimdagi qog'ozga ularning joylashtirishdan iborat. Hujjat shakliga faqat bu shaklni to'ldiruvchi xodimlarning emas, ushbu hujjatni o'quvchi, saqlovchi, undan foydalanuvchi va unga ishlov beruvchi xodimlarning ham mehnat sarfi hajmlari bog'liq bo'ladi.

Hujjat shakllarining tahlili keraksiz rekvizitlarni, bir-birini takrorlovchi shakllarni ko'rsatib berishi lozim. Ichki hujjatlarning mufassal tahlili keraksiz hujjatlarni hujjat aylanishidan chiqarish va mehnat sarfini qisqartirish imkonini beradi.

Hujjatlarning u yoki bu boshqaruv funktsiyalarining bajarilishiga taalluqliligini aniqlash uchun ularni vazifasiga ko'ra guruhlash talab etiladi: texnik, rejaga oid, me'yoriy, direktiv va h.k. Hujjatlarni bunday guruhlash har qanday bo'linmadagi hujjatlar harakatining umumiy qonuniyatlarini aniqlash imkonini beradi.

Hujjatlar tuzishning davriyligi katta ahamiyatga ega: haftalik, oylik, chorak, yarim yillik, yillik. Hujjatlar shaklini bunday turkumlash hujjatlar oqimining tuzilmasini, ma'lumotlarga ishlov berishning izchilligini, xodimlar va hisoblash texnikasining ish bilan yuklanish darajasini aniqlash imkonini beradi.

Tashqi (direktiv) hujjat o'z yo'lini rahbar rezolyutsiyasidan boshlab, ijro etilganidan keyingina tamomlaydi. Hujjatni hammadan keyin ijro etish haqida ko'rsatma bergan rahbar imzolaydi.

8.3. Hujjat aylanishi tahlili.

Hujjat aylanishi sxemasi ishlab chiqarishni turli omillar ta'sirida boshqarish natijasida yuzaga keladi va korxona, muassasa ishini ifoda etadi. Ma'lumotlarga ishlov berish tizimini tahlil qilish uchun barcha aylanuvchi hujjatlarni guruhlariga ajratish lozim: texnik, rejaga oid, buxgalteriya, me'yoriy va h.k. Bunday turkumlashga asosan hujjat aylanishining mavjud sxemasi tahlildan o'tkaziladi. Bu ma'lumotlarga ishlov berishning umumiy jihatlarini aniqlab, uni takomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish imkonini beradi. Tahlil hujjatlarning har bir guruhi bo'yicha alohida o'tkaziladi. Masalan, rejaga oid hujjatlar harakatining tahlili bunday turdagi hujjatlar qaysi bo'limda va qancha ishlab chiqilishi, rejaga oid hujjatlarni ishlab chiqishda qaysi bo'limlar ishtirok etishi va qaysilari ishtirok etmasligini aniqlash imkonini beradi.

Me'yoriy - bildirish hujjatlari harakatining tahlili bunday hujjatlardan o'z faoliyatida foydalanadigan bo'linmalarni, bunday hujjatlarning nechtasiga ega bo'lish va ularni qaerda saqlash kerakligini ko'rsatib beradi. Rejaga oid hisobot va me'yor-bildirish hujjatlarining shakllanish va harakat qonuniyatlaridan kelib chiqib hujjat aylanishining

sxemasini tuzish mumkin. Hujjat aylanishi sxemasi hujjatlar tarkibi va ularga ishlov berilishini mufassal o'rganish natijalarining umumlashtirilishi hisoblanadi. Bunday sxema bajariluvchi ish turlari, hujjat shakllari va xodimlarning funktsiyalari o'rtasidagi o'zaro aloqa va bog'liqliklarni grafik shaklda ko'rsatish imkonini beradi.

8.4. Ish yuritishni o'rganish

Ish yuritishni o'rganish qog'oz oqimlarini tartibga solish va jiddiy qisqartirish, ortiqcha hujjatlarni chiqarib tashlash va shu yo'l bilan byurokratizmga barham berishni nazarda tutadi.

Hozirgi zamon ish yurituvini o'rganish amaliyotida iqtisodiy-texnik usullar, ish kunini suratga olish, so'rov o'tkazish, xronometraj va grafik tadqiqot usullari keng qo'llanadi. Ish yurituvni o'rganishda ish yurituvchilarning ishini tashkil qilish va ish vaqtini yuklash, ish yurituvning ayrim ish turlarini bajarishdagi mehnat sarfi, ularning mexanizatsiyalashtirilish va avtomatizatsiyalashtirilish darajasiga e'tibor berish lozim.

Ish yurituvning tashkil etish quyidagi yo'nalishlar bo'yicha o'rganiladi:

- 1.Hujjatlarni ro'yxatga olish.
- 2.Hujjatlarning ijrosi ustidan nazoratning tashkil etilishi.
- 3.Hujjatlarni operativ va arxivda saqlash.
- 4.Hujjatlar bo'yicha bildirgich ma'lumotlarning tuzilish tashkiloti.

Hujjatlarni ro'yxatga olish ish yurituvning muhim funktsiyasi bo'lib, ijro ustidan nazorat, ishlarni shakllantirish, saqlash va izlash tashkiloti bilan uzviy bog'liqdir. Hujjatlarning ro'yxatga olinishini o'rganishda qaysi hujjatlar ro'yxatga olinishi va qaysilari olinmasligini, bitta hujjat necha marta va qaerda ro'yxatga olinishi, kim ro'yxatga olishi, ro'yxatga olishdagi mehnat sarfi, hujjatlarni ro'yxatga olish shakli, ro'yxatga olish operatsiyalarini bajarish shakllari (qo'lda, kompyuterda), ro'yxatga olish daftarlari va varaqchalarini saqlash tashkilotini aniqlash lozim.

Hujjatlar ijrosi ustidan nazorat boshqaruv apparati ishining sifati va tezkorligi ustidan nazorat bilan uzviy bog'liqdir. Ijro ustidan nazorat boshqaruv apparatida hujjatlar bilan ishlashni muntazam va faol takomillashtirishning muhim vositasi bo'lib xizmat qilishi lozim. Hujjat ijrosi ustidan nazoratni tashkil etishni o'rganishda hujjatlarning ijrosini kim va qay tarzda nazorat qilishi, nazorat qilinuvchi hujjatlar tarkibi, nazorat bo'yicha yo'riqnomalar mavjudligi, alohida guruhlariga mansub hujjatlar umumiy sonining necha foizi nazoratga olinishi, ijro muddatlarini belgilash tartibi, ijro muddatini kechiktirgani uchun jazo choralari, hujjatlarni nazoratdan chiqarish tartibi, nazorat qiluvchi apparat shakllari (daftarlari, varaqchalar)ni aniqlash zarur.

Hujjatlar ijrosi ustidan nazoratni o'rganish natijalari yuzasidan alohida ma'lumotnoma tuziladi.

Hujjatlarni operativ va arxivda saqlashni ishlarning shakllantirilishi tahlilidan boshlash lozim. Hujjatlarni ishlarga guruhlash katta ahamiyatga ega. Agar guruhlash noto'g'ri amalga oshirilgan bo'lsa, vaqt o'tishi bilan hujjatni izlab topib bo'lmaydi. Ishlarning shakllantirilishini tahlil qilishda ishlar nomenklaturasi sifatini, nomenklaturada ko'rsatiladigan ma'lumotlarni, nomenklaturalarni ishlab chiqish tartibini, ishni jildlarga (qismlarga) bo'lish, saqlash muddatlarini belgilash tamoyillarini aniqlash lozim.

Shuningdek, ishlarni arxivda saqlashga tayyorlash ishlarining tashkil etilishini chuqur o'rganish va saqlash tashkilotini tahlil qilish zarur.

Hujjatlar bo'yicha ma'lumotnomalar berish to'liq ish yuritishni tashkilotining saviyasiga bog'liq bo'ladi. Ma'lumotnomalar bilan ishlash jarayonini o'rganishda ma'lumotnomalar berilishining takroriylik darajasi, ularning mazmuni va harakatini, rahbariyat tomonidan va tashqaridan eng ko'p talab qilinadigan ma'lumotnomalarni, hujjatlar haqida bildirgich ma'lumotlarning mavjudligi va xususiyatini aniqlash lozim.

Xulosa

Hujjatlar tahlilining maqsadi hujjat aylanishini maksimal qisqartirish va uning boshqaruv apparatidagi harakatini tezlashtirishdan iborat.

Hujjatlar tahlili hujjatlar tarkibi va harakati, harakat yo'nalishlari (oqimlari)ni o'rganish, ish yuritishni tashkilotish, hujjatlar ijrosi va saqlanishi ustidan nazoratni o'rganishni nazarda tutadi.

Ish yuritishni o'rganishning muhim usulik usuli hujjat tuzilgan (yoki kelgan) paytdan to arxivga topshiriladigan vaqtgacha bevosita kuzatib borish hisoblanadi.

Hujjatlar shaklini turkumlash hujjatning tuzilishi, oqimlar, ma'lumotlarga ishlov berish vaqti va izchilligi, xodimlar va hisoblash texnikasining ish bilan yuklanish darajasini aniqlash imkonini beradi.

Ish yuritishni tashkil etish quyidagi yo'nalishlar bo'yicha tahlil qilinadi: hujjatlarni ro'yxatga olish, hujjatlar ijrosi, hujjatlarni operativ va arxivda saqlash.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Hujjatlar va ish yurituvni o'rganish maqsadlari hamda usullarini aytib bering.
2. Hujjatlar va ish yurituvning tahlili uchun ma'lumotlar manbaini aniqlang.
3. Siz qaysi hujjat turlarini bilasiz?
4. Qaysi hujjatlar ichki, qaysilari tashqi hujjatlar turkumiga kiradi?
5. Hujjatlar ijrosi ustidan nazorat qanday amalga oshiriladi?
6. Hujjatlarni o'rganish usullari.
7. Hujjatlarni shakli va mazmunini taxlili.
8. Hujjat aylanishini taxlili.
9. Hujjatlarni o'rganish maqsadlari.
10. Hujjatlarni o'rganish tarkibi.

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi. T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli

- asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyah: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
- 15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
- 18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

9-BOB. БОШҚАРУВ ҚАРОРЛАРИНИ АСОСЛАСХ, ҚАБУЛ ҚИЛИСХ ВА УЛАРНИНГ БАЖАРИЛИСХИНИ ТАСХКИЛ ЭТИСХ ЖАРАЁНЛАРИ ТАХЛИЛИ

- 9.1. Бошқарув қарорлари таркиби, моҳияти ва турларининг таҳлили.
- 9.2. Бошқарув қарорларини асослаш ва қабул қилиш усуллари таҳлили.
- 9.3. Қарорлар қабул қилиш, асослаш ва уларни бажариш жараёнлари таҳлили.

Мавзунинг мақсади - бошқарув қарорларининг турлари, уларни қабул қилиш ва бажаришнинг ташкилоти, уларнинг моҳиятини ўзлаштириш, қарорларни асослаш, қабул қилиш ва бажарилишини ташкил этишнинг таҳлили борасида маълум кўникмалар ҳосил қилишдан иборат.

9.1. Бошқарув қарорлари таркиби, моҳияти ва турларининг таҳлили.

Қарорларни асослаш, қабул қилиш ва бажарилишини ташкил этиш бошқарув жараёнининг асосий мазмуни ҳисобланади. Қарор фақат ресурслар билан таъминланган ва унинг бажарилиши ташкил этилган тақдирдагина реалдир.

Бошқарув қарорларининг қабул қилиниши ва бажарилиши жараёнининг таҳлили қуйидагилардан ташкил топади: қабул қилинувчи қарорларнинг таркиби ва мазмунини ўрганиш; қарорларни асослашда қўлланувчи усулларнинг мақсадга мувофиқлигини баҳолаш; қарорларни асослаш ва қабул қилиш жараёнларини такомиллаштириш имкониятларини аниқлаш.

Бошқарув истиқболли бўлиши керак. Қарорларнинг истиқболлилик жиҳатларидан бири уларнинг изчиллиги ҳисобланади. Қабул қилинган қарор қай даражада истиқболли эканлигини таҳлил қилиш учун қабул қилинган ва бажарилган истиқболли, жорий ва тезкор қарорларнинг нисбати аниқланади. Бу маълумотлар бир нечта раҳбарнинг маълум даврдаги фаолиятини ўрганиш натижасида олиниши мумкин.

Қарорларнинг изчиллигини аниқлаш учун “мақсадлар дарахти” усули қўлланиши мумкин. Бунда қарорларнинг идеал тизими амалда қабул қилинган қарорлар таркибига таққосланади.

Бошқарув ишлаб чиқариш жараёнини олдиндан белгилаши ва ёъналтириши лозим, бинобарин, қарорларнинг асосий қисми қўйилган мақсадлардан келиб чиқувчи, олдиндан белгиланган дастур сифатида ишлаб чиқилиши керак.

Бошқарув қарорлари илмий асосланган ва объектив бўлиши зарур. Таҳлил жараёнида бу объектив асосланган ва раҳбар иродаси билан қабул қилинган қарорлар сонининг нисбатини ўрганиш орқали аниқланиши мумкин. Бир нечта вариант орасидан танлаб олинган ва тегишли мутахассислар томонидан кўриб чиқилган қарорлар илмий асосланган қарорлар ҳисобланади. Барча техник, иқтисодий ва ижтимоий ўзгаришларнинг ҳисобга олиниши қабул қилинувчи қарорларнинг объективлигини ифодаловчи муҳим омилдир. Бошқарув қарорлари ҳуқуқий меъёрлар, тармоқ қоидалари, усулик кўрсатмаларга мос келиши керак. Бу мослик даражаси белгиланган қонун - қоидаларга жавоб бермаганлиги учун бекор қилинган қарорлар салмоғи билан аниқланади. Ҳар бир қарор ресурс билан таъминланган бўлиши лозим. Таҳлил жараёнида қарорларнинг ресурс билан таъминланганлиги даражаси керакли ресурслар мавжуд бўлмагани туфайли бажарилмаган қарорлар сонининг ўз вақтида бажарилган қарорлар сонига нисбатини аниқлаш ёъли билан ҳисоблаб чиқарилиши мумкин.

Қабул қилинган қарорлар таҳлили қарорларнинг ўз вақтида қабул қилинганлигини ҳамда уларнинг иқтисодий ва ижтимоий самарадорлигини ўрганишни ҳам назарда тутди.

9.2. Бошқарув қарорларини асослаш ва қабул қилиш усуллари таҳлили.

Бошқарув аппаратининг иш амалиётида қарорларни асослашнинг дастурий-мақсадли, оптималлаштириш, таҳлилий ҳисоб-китоб, тизимли ва тажрибавий усуллари қўлланади.

Ҳар қандай бошқарув қарори маълум мақсадларга еришиш учун қабул қилинади. Қарорларни асослашнинг дастурий-мақсадли усуллари қўллаш ушбу қарорнинг бажарилиши натижасида еришилиши лозим бўлган мақсадни муфассал ишлаб чиқишни англатади. Бундай мақсад одатда раҳбар ташкилот томонидан белгиланади. Мақсад белгиланганидан кейин унга еришиш дастури ишлаб чиқилади. Бу дастур бошқарувнинг алоҳида бўлинмалари учун “мақсадлар дарахти”ни ишлаб чиқиш, зарур ресурслар ва уларни олиш манбаларини аниқлаш, ижрочилар ва ижро муддатларини белгилаш ҳамда таҳлил жараёнида қарорларни асослаш усуллари аниқлашни назарда тутди.

Қарорларни асослашнинг оптималлаштириш усуллари оператсияларни ўрганиш усуллари қўллашга асосланади. Улар чизиқли дастурлаштириш, омилли таҳлил, оммавий хизмат кўрсатиш назарияси, математик статистика, еҳтимоллик назариясининг турли усуллари ўз ичига олади. Таҳлил қилинаётган жараёнларнинг хусусияти ва вужудга келган алоқа шаклларида келиб чиқиб оптималлаштириш усулларида бири танланади. Агар жараён учун чизиқли алоқалар хос бўлса, чизиқли дастурлаштириш усуллари, чизиқсиз алоқаларда еса - чизиқсиз дастурлаштириш усуллари қўланади ва ҳ.к.

Ноаниқлик кучайганида, яъни қарор тасодифийлик даражаси юқори бўлган жараёнга тааллуқли бўлса, оммавий хизмат кўрсатиш назарияси қўланади. Ўрганилаётган функсияга таъсир қилувчи омилларнинг барқарор мажмуига, бироқ омиллар ўзгаришининг ўзгарувчан (еҳтимолий) даражасига ега бўлган қарорларни асослаш учун корелляцион-регрессив таҳлил аппаратида фойдаланилади. Бу усулларнинг барчаси оператсияларни тадқиқ қилиш орқали амалга оширилади.

Таҳлилий ҳисоб-китоб усули бошқарув объекти фаолияти натижаларининг таҳлили билан объектни қарор қабул қилинаётган соҳада ривожлантиришнинг башорат ҳисоб-китобларини уйғунлаштиришга асосланади. Бу асослаш усули кенг қўланади. Таҳлилий ҳисоб-китоб усули тактик қарорларни асослашнинг асосий усули ҳисобланади.

Омилли усул таҳлилий ҳисоб-китоб усулининг турларидан бири бўлиб, у натижаларига қатор омиллар таъсир кўрсатадиган ишлаб чиқариш жараёнларини ривожлантириш ёлларини аниқлаш учун қўланади.

Тизимли усуллар асосида экспертларнинг мантиқий фикрлашлари ва тажрибаси ётади. Бу усул бошқарув аппарати ходимларининг фаолиятини баҳолашда кенг қўланади.

Тизимли усуллар жумласига “ақлга ҳужум усули” ҳам киради. Бу усулда қабул қилинаётган қарорларнинг вариантлари коллегиял равишда муҳокама қилинади.

Қарорларни ишлаб чиқишнинг тажрибавий усуллари раҳбар ходимлар ва мутахассисларнинг шахсий тажрибаси, вазиятлар ва уларни ҳал қилиш усуллари умуллаштиришга асосланади.

9.3. Қарорлар қабул қилиш, асослаш ва уларни бажариш жараёнлари таҳлили

Қарорларни асослаш асосан бошқарув аппаратининг ихтисослаштирилган функционал бўлинмалари томонидан қатъий изчилликда амалга оширилади. Қарорларни асослашнинг биринчи босқичи асос маълумотларни олиш ҳисобланади, ундан кейин ишни таҳлилий ишлаб чиқиш босқичи келади.

Ишлаб чиқиш босқичи иқтисодий-техник ҳисоб-китоблар, лойиҳалаш-конструкторлик ишлари, моделлар, ижтимоий-психологик асослашлар мажмуидан иборат бўлади. Бу оператсиялар юқори малакали мутахассисларни жалб қилишни талаб ётади.

Қарор қабул қилиш босқичи ишнинг фаол ва енг масъулиятли қисми ҳисобланади. Қарорни асослаш қай даражада пухта ва мукамал амалга оширилган бўлмасин, уни қабул қилиш босқичида қарорнинг енг самарали варианты танлаб олинади. Қарор тасдиқланганидан кейин бажариш мажбурий бўлган кўрсатмага айланади.

Қарор қабул қилиш процедураси қарорнинг лойиҳасини уни тайёрлаган бўлинма доирасида муҳокама қилиш; қарорнинг олдиндан танланган вариантларини ёндош функционал бўлинмаларнинг раҳбарлари билан муҳокама қилиш; қарор лойиҳасини жамоат ташкилотлари вакиллари ва бутун жамоа билан муҳокама қилиш; қарорнинг ресурс таъминотини текшириш; қарор лойиҳасини ташқи манфаатдор ташкилотлар билан келишиш; қарорнинг маъқулланган лойиҳасини тасдиқлаш учун тақдим етишдан иборат бўлади. Тўғри, бу мураккаб жараёндан қарорларнинг барча турлари ҳам ўтавермайди, кўпгина жорий қарорлар учун процедура қисқартирилади.

Қарор қабул қилиш жараёнининг таҳлили енг аввало мавжуд қарор қабул қилиш процедураларини ушбу тоифа қарорлар учун белгиланган намунавий процедураларга таққослашдан иборат бўлади. Бунда информатсион чекинишларни аниқлаш айниқса муҳимдир.

Иш амалиётида асоссиз келишишлар, экспертизалар, қарор лойиҳаларини кўриб чиқиш босқичларининг чўзилиши, сўровларга ўз вақтида жавоб бермаслик ҳоллари жуда кўп учрайди. Бу қарор қабул қилиш жараёнининг алоҳида оператсияларини бажариш вақтининг чўзилишига олиб келади.

Ҳар бир қарор қайси поғона раҳбариятнинг ваколатларига тегишли бўлса, ўша раҳбарият миқёсида қабул қилиниши лозим.

Хулоса

Қарорларни асослаш, қабул қилиш ва уларнинг бажарилишини ташкил етиш бошқарув жараёнининг асосий мазмуни ҳисобланади.

Бошқарув қарорлари қўйилган мақсадлардан келиб чиқади.

Менежерларнинг иш амалиётида қарорларни асослашнинг дастурий-мақсадли, оптималлаштириш, таҳлилий ҳисоб-китоб, тизимли ва тажрибавий усуллари қўлланади.

Қарор қабул қилиш процедураси ахборот тўплаш ва унга ишлов бериш, қарорнинг турли вариантларини ишлаб чиқиш, лойиҳаларни муҳокама қилиш, ресурс таъминотини текшириш, мақбул қарорни танлаш, лойиҳани ижрочиларга етказиш, ижрони назорат қилишдан иборат бўлади.

Қарорни қабул қилиш босқичи раҳбар ишининг фаол ва енг масъулиятли қисми ҳисобланади.

Ўзини-ўзи текшириш учун саволлар

1. Бошқарув қарорларининг моҳияти нимадан иборат?
2. Бошқарув қарорларини қабул қилиш ва бажариш жараёнининг таҳлили нималарни назарда тутаяди?
3. Қабул қилинган қарорнинг истикболлилиги қандай аниқланади?
4. Қайси қарор турларини биласиз?
5. Бошқарув қарорларини бошқарувнинг ҳар бир поғонасида ким тайёрлайди ва ким қабул қилади?
6. Бошқарув қарорлари таркиби.
7. Бошқарув қарорлари моҳияти ва турларини таҳлили.
8. Бошқарув қарорларини асослаш усуллари таҳлили.

9. Бошқарув қарорларини қабул қилиш жараёнининг таҳлили.

Адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. “Ўзбекистон”, Т., 2008.
2. Каримов И.А. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Халқ сўзи, 30 январ, 2010.
3. Каримов И.А. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш - давр талаби. Т., 2009, 22 б.
4. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф етишнинг ёллари ва чоралари. Т., 2009, 56 б.
5. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислом Каримовнинг “Жаҳон молиявий – иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф етишнинг асосий ёллари ва чоралари” номли асарини ўрганиш бўйича ўқув қўлланма. Тузувчилар: Б.ЙУ.Ходиев, А.СҲ.Бекмуродов, У.В.Ғофуров, Б.К.Тўхлиев. – Т.: Иқтисодиёт, 2009.-120 б.
6. Каримов И.А. Эришган марраларимизни мустаҳкамлаб ислохотлар ёлидан изчил бориш асосий вазифамиз. Тошкент оқшоми., 24-сон. 10 феврал, 2004.
7. Каримов И.А. Биз учун халқимиз, ватанимиз манфаатидан улуг мақсад ёқ. Т., Ўзбекисто, 2001
8. Зайнутдинов СҲ.Н. ва бошқалар. Менежмент асослари. –Т: Молия, 2001.
9. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент. –Т: Ўқитувчи, 2002.
10. Казантсева А.К. Основы производственного менеджмента. –М: Серия “В”, 2008.
11. Козловский В.А. Производственный менеджмент. Учебник: М, 2008.
12. Новитский Н.И. Организация производства на предприятиях: Уч.усл. пособие – М: Финанси статистика, 2008.
13. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент -М, 2008.
14. Букин С.О. Основы менеджмента в вопросах и ответах –М, 2008.
15. Парахина В.Н. Теория организации -М, 2008.
16. Лафта Дж. К. Теория организации -М, 2008.
17. Смирнов Э.А. Теория организации -М, 2008.
18. Туровец О.Г., Родионова В.Н. Теория организации -М, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

10-БОБ. ИСҲЛАБ ҲИҚАРИСҲНИ ИЛМИЙ-ТЕХНИК БОСҲҚАРИСҲНИ ТАҲЛИЛИ

1. Илмий-техник бошқарув бўлимлари вазифаларининг таҳлили.
2. Бошқарув тизимини техник таъминлашни таҳлили.
3. Маҳсулот сифатини бошқаришни таҳлили.

Мавзунинг мақсади - илмий-техник бошқарув органлари ва уларнинг функциялари билан таништириш, фан-техник тараққиётини бошқариш ҳамда иш ва

махсулот сифатининг таҳлили борасида маълум кўникмалар ҳосил қилишдан иборат.

10.1. Илмий - техник бошқарув бўлимлари вазифаларининг таҳлили

Илмий - техник бошқарув ишлаб чиқариш техникаси ва технологиясини такомиллаштириш орқали корхона ва унинг таркибий бўлинмалари самарадорлигини ошириш имконини беради.

Корхона муҳандислик хизматининг бўлинмалари, жамоат конструкторлик ва технологик бюролари илмий-техник бошқарув органлари ҳисобланади. Илмий-техник бошқарувнинг умумий функцияларига техник режалаштириш, техник ташкилот, техник оператив бошқарув, техник ҳисобга олиш ва назорат киради. Бу функциялар бош муҳандис хизмати томонидан ва янги техникани жорий қилиш, ташкилий-техник тадбирлар ўтказиш, ишни илмий ташкил қилиш режаларини ишлаб чиқиш ёъли билан амалга оширилади.

Илмий-техник бошқарувни таҳлил қилишда янги техника ва технологияни жорий қилиш режаларининг мавжудлиги, конструкторлик ишларининг илмий асосланганлиги, техника ва технологиялар соҳасида илмий тадқиқотларнинг ўтказилиши, конструкторлик тайёргарлиги ва ишлаб чиқаришнинг конструкторлик таъминоти, технологик тайёргарлик ва ишлаб чиқаришнинг технологик таъминоти, технологик асбоб-ускуналарга хизмат кўрсатиш, техникани таъмирлаш, иш жойларини зарур ташкилий-техник ашёлар билан жиҳозлаш, назорат-ўлчаш асбобларининг ишини таъминлаш ва уларга хизмат кўрсатиш, техник ташкилот режаларининг мавжудлиги ва уларнинг бажарилишига алоҳида ёътибор бериш лозим.

Илмий-техник бошқарув шунингдек илмий-техник тарғибот ва тажриба алмашиш, техник ижодкорлик ва кашфийётчиликни таъминлаш, илмий-техник бошқарувнинг жамоат органларига меҳнат жамоасини жалб қилишни назарда тутди.

Илмий-техник бошқарувнинг юқорида кўрсатилган ва бошқа функцияларининг аниқ бажарилишида ишлаб чиқариш самарадорлиги ва меҳнат унумдорлигини оширишнинг улкан захиралари ёътади.

Илмий-техник ишловни корхона ўз кучи ҳамда четдан жалб қилинадиган илмий ва лойиҳалаш ташкилотлари ёърдами билан амалга оширади.

Бозор иқтисодиётига ўтиш корхоналарда илғор техника ва технологияларнинг энг янги намуналаридан фойдаланиш борасида улкан имкониятлар очади. Эндиликда корхоналар чет ел контсернлари билан мустақил равишда алоқа ўрнатишлари, энг янги техника ва технологиялардан ўзаро фойдали асосда фойдаланиш юзасидан шартномалар тузишлари мумкин.

10.2. Бошқарув тизимини техник таъминлашни таҳлили

Бошқарув тизимини техник жиҳозлаш бошқарув сифатини ошириш ва у билан боғлиқ сарф-харажатларни камайтиришнинг муҳим шарти ҳисобланади. Бошқарув тизимларининг техник таъминотига қўйиладиган асосий талаблар қуйидагилардир: бошқарув жараёнлари ва алоҳида иш турларини комплекс механизатсиялаштириш ва автоматлаштириш, ҳар хил техника воситаларининг унумдорлиги, улардан

узлуксиз фойдаланилиши, бошқарув техникасининг иш билан юкланиши ва ундан тежамли фойдаланилишини таъминлаш.

Бошқарув тизимини техник таъминлашни таҳлили мақсади қуйидагилардан иборат:

1.бошқарув жараёни ва алоҳида иш турларининг механизатсиялаштирилиш ва автоматлаштирилиш даражасини баҳолаш;

2.бошқарув жараёнини техник таъминлашнинг комплекслилиги даражасини аниқлаш;

3.техник воситаларнинг механизатсиялаштирилаётган бошқарув жараёнлари хусусиятига мослигини аниқлаш;

4.мавжуд техникадан фойдаланилишини баҳолаш, ортиқча техникани аниқлаш ва қўшимча техникага бўлган еҳтиёжни асослаш.

Бошқарув тизимини техник таъминлаш ташкилотининг таҳлили бошқарув меҳнатининг техник жиҳозланганлигини ўрганишдан бошланади.

Таҳлилнинг асосий ёъналишларидан бири техник воситалар таркибини ва уларнинг бошқарув бўғинлари бўйича тақсимланишини ўрганиш ҳисобланади. Техника тузилишини бошқарув ишлари тузилмасига таққослаш уларнинг иш турларига мослиги даражасини аниқлаш имконини беради.

Таҳлил жараёнида бошқарув меҳнати техник жиҳозланишининг комплекслилигини аниқлаш муҳимдир. Техник воситалар таркибини таҳлил қилишда уларнинг ишончли ишлаш даражаси баҳоланади. Бунинг учун захирадаги техниканинг салмоғи аниқланади. Шунингдек, бошқарув техникаси ишининг иқтисодий самарадорлиги, у билан боғлиқ сарф-харажатлар миқдорини ҳам аниқлаш лозим. Бошқарув техникасидан фойдаланиш таҳлилида унинг қувват хусусиятларининг ўзлаштирилиши даражаси аниқланади. Бунда ўрнатилган машиналарнинг иш ўлчамлари паспорт маълумотлари таққослаб кўрилади. Ҳисоблаш техникаси қувватидан ҳамма ерда ҳам тўлақонли фойдаланилавермайди. СХунинг учун ҳам бошқарув техникасининг ишлаб чиқариш қувватидан фойдаланилиши таҳлилининг ёъналишларидан бири бу техникадан фойдаланишнинг амалдаги ташкилий шакллари ўрганиш ҳисобланади.

Бошқарув жараёнларини механизатсиялаштириш ва автоматаштириш илмий-техник бошқарувнинг муҳим ёъналиши ҳисобланади. Бу моддий база нафақат техник, балки иқтисодий ва ижтимоий аҳамиятга ҳам егадир. Бошқарув жараёнларини механизатсиялаштириш ва автоматлаштириш қўл меҳнати ва жисмоний меҳнатни кенг кўламда машиналар билан алмаштириш, меҳнат самарадорлигини ошириш, иш жойларида қулай санитария-гигиена шароитларини яратиш имконини беради.

Йирик корхоналарда бошқарув жараёнларини механизатсиялаштириш ва автоматлаштириш билан махсус бўлим шуғулланади, ўрта ва кичик корхоналарда еса бу вазифа муҳандислик хизмати ва бош муҳандис зиммасига юкланади.

Хизматнинг асосий мақсади бошқарувнинг самарадорлиги ва меҳнат унумдорлигини ошириш, бошқарув жараёнларини такомиллаштириш учун бошқарув тизимини механизатсия ва автоматлаштириш воситалари билан жиҳозлашдан иборат. Бошқарув жараёнларининг механизатсиялаштирилиши ва автоматлаштирилишини таҳлил қилишда уларнинг самарали ёъналишларини ишлаб чиқиш режаларининг мавжудлиги, ностандарт технологик асбоб-ускуналарнинг

лойиҳалаштирилиши, бу асбоб-ускуналарнинг ўз вақтида ясалиши, ишлов режалари бажарилишининг ташкил етиш ва жорий қилиш устидан муаллифлик назоратининг мавжудлигига еътибор бериш лозим. Комплекс механизатсиялаштириш ва автоматлаштириш даражасини, улар ходимларни катта қўл меҳнатини талаб қиладиган ишлардан қай даражада халос етгани, меҳнат, моддий ва молиявий сарф-харажатларни механизатсия қай даражада камайтира олганини аниқлаш талаб етилади.

Шунингдек, режа-иқтисод бўлимининг бошқарув жараёнларини механизатсиялаштириш ва автоматлаштириш бўйича ишлаб чиқилувчи тадбирларнинг иқтисодий самарадорлигини ҳисоб-китоб қилиш борасидаги фаолияти, бухгалтериянинг бу соҳадаги ҳисоб ва ҳисобот ишлари ҳам таҳлил қилинади.

Механизатсиялаштириш ва автоматлаштириш бўйича истиқболли вазифалар корхонани ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш режаси билан белгиланади. Режада тадбирларнинг мазмуни, жорий қилиш муддатлари, иқтисодий самарадорлиги, ижрочилар ва ижро учун масъуллар кўрсатилади. Режа тадбирларини ишлаб чиқишда алоҳида ишларда банд бўлган ходимларнинг касби ва ихтисослиги, асосий ва қўмакчи оператсиялар ва иш турларининг механизатсиялаштирилиши даражаси аниқланади, меҳнат ташкилотининг янада юқори поғонасига кўтарилиш имконини берадиган қўмакчи ишларнинг ратсионализатсиялаштирилиши ва механизатсиялаштирилиши даражаси белгиланади.

Бошқарув аппарати ходимлари меҳнатини механизатсиялаштириш ва автоматизатсиялаштириш, бошқарув ахборотини тўплаш, қайта ишлаш, узатиш ва ишлов бериш бўйича техник воситаларни жорий қилиш режанинг муҳим бўлими ҳисобланади.

10.3. Маҳсулот сифатини бошқариш таҳлили

Бозор муносабатлари ишлаб чиқарувчи билан истеъмолчи ўртасидаги барча муносабатларда принтсипиал ўзгаришлар ясашни назарда тутади.

Ишлаб чиқариш корхоналари ва маҳсулот харидорлари ўртасидаги муносабатлар маҳсулот сифатидан келиб чиқиб фақат хўжалик ҳисоби асосида курилади. Ишлаб чиқариш корхонаси маҳсулот сифати учун харидор олдида ҳар доим тўлиқ жавобгар бўлади.

“Харидор доимо ҳақ” деган тамойилга кўра, сифатсиз маҳсулот натижасида харидорга етган зарар амалдаги қонунлар ёки маҳсулот етказиб бериш учун тузилган шартнома шартларига кўра қопланиши лозим. Бу маҳсулот ишлаб чиқарувчиси зиммасига фақат сифатли маҳсулот ишлаб чиқариш мажбуриятини юклайди.

Бундан ташқари, бозор шароитларида ишлаб чиқарувчи корхона ўз товар ва хизматлари сифати ва нархларининг рақобатбардошлигини таъминлаши лозим. Бозор паст сифатли, бунинг устига нархи ҳам баланд бўлган маҳсулотларни умуман қабул қилмайди. Ишлаб чиқарувчи корхона ўз маҳсулотининг сифатини ошириши лозим, акс ҳолда у рақобатга дош беролмайди ва синади.

Маҳсулот сифати асосан ишлаб чиқаришнинг техник шартлари билан белгиланади. Бироқ, маҳсулот техник шартларга жавоб бериши, техник

шартларнинг ўзи еса юқори ёки паст сифатли бўлиши мумкин. Ниҳоят, маҳсулот сифати харидорнинг реал еҳтиёжларига жавоб бериши мумкин. Товар ва хизматлар техник шартларга ҳам, истеъмолчиларнинг реал еҳтиёжларига ҳам жавоб бериши керак; техник шартларнинг ўзи ҳам юқори сифатли бўлиши лозим. Маҳсулот сифатини бошқариш таҳлилида мавжуд техник шартларни пухта ўрганиш, уларнинг илмий асосланганлиги ва янгилигини аниқлаш, бутун технологик жараён занжири ва маҳсулот сифатини назорат қилиш процедурасини ўрганиш зарур.

Маҳсулот сифати учун жавобгарлик ЎАпонияда бўлгани сингари ишчиларнинг ўзига ёки маҳсулотни ишлаб чиқарувчи тсехга юкланиши мумкин. Маҳсулот сифатини текширишнинг икки усули - танлов асосида назорат ва оператсион назорат (ишлаб чиқариш жараёнида) мавжуд.

Танлов асосида назорат маҳсулотнинг катта партиясидан маълум фоизини текшириш ва бунинг асосида маҳсулот сифати ҳақида хулоса чиқаришни назарда тутди. Танлов асосида назорат сарф-харажатларни камайтиради, аммо унинг натижалари маълум даражада рискка ега бўлади, чунки бутун партия ҳақида қарор кичик партияни текшириш натижаларига кўра қабул қилинади.

Ишлаб чиқариш “назоратдан чиқиб”, паст сифатли маҳсулотлар ишлаб чиқарила бошланган жойларда оператсион назорат қўлланади.

Ўтказилган тадқиқотлар асосида маҳсулот сифатини муваффақиятли бошқариш учун товар етказиб берувчилар ва истеъмолчиларнинг саъй-ҳаракатларини бирлаштириш ёъли билан сифат бошқарувининг комплекс тизимлари ишлаб чиқилиши лозим.

Хулоса

Илмий-техник бошқарув техника ва технологияни такомиллаштириш ёъли билан ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишни назарда тутди.

Корхона муҳандислик хизматининг бўлинмалари, олий ўқув юртлари ва илмий-тадқиқот институтлари илмий-техник бошқарув органлари бўлиб ҳисобланади.

Илмий-техник бошқарувни таҳлил қилишда янги техника ва технологияларни жорий қилиш режаларининг мавжудлиги, ишларнинг комплекслилиги ва бу режаларнинг бажарилишига алоҳида еътибор бериш лозим.

Бошқарув тизимини техник ва технологик жиҳозлаш бошқарув сифатини ошириш ва бошқарув сарф-харажатларини камайитиришнинг муҳим шартларидан бири ҳисобланади.

Бозор муносабатлари ишлаб чиқарувчи ва истеъмолчининг ўзаро муносабатларида принтсипиал ўзгаришлар яшашни назарда тутди, ишлаб чиқариш корхонаси маҳсулот сифати учун харидор олдида ҳар доим тўлиқ жавобгар бўлади.

Ўзини-ўзи текшириш учун саволлар

1. Илмий-техник бошқарувнинг умумий функтсияларини айтиб беринг.
2. Бошқарув тизими техник таъминотининг таҳлили қандай мақсадларни кўзлайди?
3. Бошқарув тизимини механизатсиялаштириш ва автоматлаштириш ўртасидаги фарқ нимада?
4. Ишлаб чиқариладиган маҳсулот сифатига қайси омиллар таъсир қилади?
5. Маҳсулот сифатини текширишнинг икки усулини айтинг.

6. Илмий техник бошқарув бўлимлари вазифалари.
7. Бошқарув тизимини техник таъминлаш.
8. Махсулот сифатини бошқаришнинг тахлили.

Адабиётлар

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси. “Ўзбекистон”, Т., 2008.
2. Каримов И.А. Асосий вазифамиз – Ватанамиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Халқ сўзи, 30 январ, 2010.
3. Каримов И.А. Мамлакатимизни модернизация қилиш ва янгилашни изчил давом эттириш - давр талаби.Т., 2009, 22 б.
4. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф етишнинг ёллари ва чоралари.Т., 2009, 56 б.
5. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислон Каримовнинг “Жаҳон молиявий – иқтисодий инқрози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф етишнинг асосий ёллари ва чоралари” номли асарини ўрганиш бўйича ўқув қўлланма. Тузувчилар: Б.ЙУ.Ходиев, А.СҲ.Бекмуродов, У.В.Ғофуров, Б.К.Тўхлиев. – Т.: Иқтисодиёт, 2009.-120 б.
6. Каримов И.А. Эришган марраларимизни мустахкамлаб ислохотлар ёлдан изчил бориш асосий вазифамиз. Тошкент оқшоми., 24-сон.10 феврал, 2004.
7. Каримов И.А. Биз учун халқимиз, ватанамиз манфаатидан улуг мақсад ёқ. Т., Ўзбекисто, 2001
8. Зайнутдинов СҲ.Н. ва бошқалар. Менежмент асослари. –Т: Молия, 2001.
9. Шарифхўжаев М., Абдуллаев Ё. Менежмент. –Т: Ўқитувчи, 2002.
10. Казантсева А.К. Основы производственного менеджмента. –М: Серия “В”, 2008.
11. Козловский В.А. Производственный менеджмент. Учебник: М, 2008.
12. Новитский Н.И. Организация производства на предприятиях: Уч.укул. пособие – М: Финанси статистика, 2008.
13. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент -М, 2008.
14. Букин С.О. Основы менеджмента в вопросах и ответах –М, 2008.
15. Парахина В.Н. Теория организации -М, 2008.
16. Лафта Дж. К. Теория организации -М, 2008.
17. Смирнов Э.А. Теория организации -М, 2008.
18. Туровец О.Г., Родионова В.Н. Теория организации -М, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

11-bob. ISHLAB CHIQUVISH MENEJMENTINING IJTIMOIV MASALALARI TAHLILI

- 11.1. Ijtimoiy yo'nalish mohiyati.
- 11.2. Ishsizlik muammolarini xal qilish borish.
- 11.3. Ijtimoiy boshqaruv vazifalari bajarilish tahlili.
- 11.4. Boshqaruvning qo'llanilayotgan ijtimoiy-ruxiy usullari tahlili.
- 11.5. Mehnat jamoalarida ishning yaxshi borishi, bahs va nizolar chiqishi sabablarining tahlili.

Mavzuning maqsadi - ijtimoiy boshqaruv nazariyasi, mehnat jamoasiga ta'sir ko'rsatish usullarini o'zlashtirish, ijtimoiy boshqaruv funktsiya va usullarining bajarilishi hamda mehnat jamoalaridagi bahs va nizolarni hal qilishning tahlili borasida ma'lum ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

11.1. Ijtimoiy yo'nalish mohiyati.

Tsivilizatsiyali jamiyat uchun bozor iqtisodiyotining ijtimoiy yunalishi zaruriy holatdir. Bu inson manfaati, himoyasi, uning turmush darajasi, muammosidan kelib chiqib, jamiyat bozor munosabatlari kamchiliklariga, ular yuzaga keltiradigan salbiy okibatlarga befarq bula olmaydi. Bozor rivojining ijtimoiy yunalishda bo'lishi hozirgi zamon talabi bo'lib, bu sohada, ayniqsa taraqqiy etgan mamlakatlarning tajribasi katta.

Yuqorida ta'qidlaganimizdek, bozor iqtisodiyotining ustunligi inson manfaatlaridan kelib chiqishligi, uning rivoji shu tufayli amalga oshirilishidadir. Lekin bu absolyut holat deb bulmaydi. Chunki har o'anday ob'ektiv ijtimoiy xolatdek bozor iqtisodiyotida ham beboshlik, tomonlar manfaatlarining doimo bir me'yorda ta'minlanmasligi jarayoni mavjud.

Bozor iqtisodiyotidagi salbiy oqibatlar faqat uning "kuli etmasligi" bilan borliq bulmay, umuman uning taraqqiyotidagi normal holatlar bilan xam borlangan. Xususiy manfaatni ta'minlash uchun bo'lgan harakatning o'zi uchun bozorda qulayliklar axtarish shafkatsiz raqobat kurashi tufayli yuz berishi va bunda imkoni bor usullardan foydalanish hamda har qanday urinishlarga yul o'uyib berilsa, albatta bu juda orir oo'ibatlarga olib kelishi turgan gap. Boshqacha qilib aytganda, bozor oqibatiga oddiy xalqni iste'molchi sifatida yakkama-yakka, ruparama-rupara qo'yish inson taqdiriga befarq qarash bo'ladi. Shuning uchun ham bozor iqtisodiyoti oqibati natijasida paydo bo'ladigan og'ir sharoitga tushib qolishning oldini olish uchun imkoni boricha yordam qo'lini cho'zish davlatning muhim vazifasidir.

Bozor taraqqiyotidagi raqobat kurashining natijasi uning ishtirokchilari uchun ikki xil natija bilan yakunlanadi. G'olib tomon o'z iqtisodiy imkoniyatlarini orttirib borsa, mag'lub - o'z imkoniyatlaridan mahrum bo'lib boradi. Lekin bu yuzaki ko'rinish. Ichki holat, birinchidan, umuman korxonalar takdiri, ishlovchilar daromadi bilan, ikkinchidan, inflyatsiya, asosiy aholining turmush darajasi muammosi masalasi bilan bog'liqdir.

Bunday hodisa, ayniqsa o'tish davrida kuchayadi, chunki iqtisodiyotda tub o'zgarishlar yuz beradi. O'zbekistonda bozorning shakllanishining o'ziga xos xususiyatlari ustida suz yuritganimizda uch birlik iqtisodiy jarayoniga e'tibor bergan edik. Ayni vaqtda milliy iqtisodiyotning shakllanishi, industrlashtirishning amalga oshuvi va bozor munosabatlarga ugish iqtisodiyotdagi, uning tizimidagi, tuzilishidagi, moddiy asosidagi yuz berayotgan asosli tub o'zgarishlar ijtimoiy muammoni juda ham keskin o'ilib kuyadi.

Demak, O'zbekiston sharoitida bozor iqtisodiyotiga o'tish bilan borliq ijtimoiy muammo milliy iqtisodiyot va industrilashtirish tugdiradigan ijtimoiy muammolar bilan kushilib ketib, bunda ijtimoiy muammo o'z ta'sirini juda ham kuchaytiradi.

Bozor iqtisodiyoti ijtimoiy iunalishining asosiy mazmunini aholining ijtimoiy himoyalanishi tashkil etadi. Bundagi eng muhim chora-tadbirlar avvalo ishsizlik, aholi daromadi tabaqalanishi muammolarini echishdan iborat.

Aytganimizdek, bozor rivoji raqobat kurashining ta'siri ostida bir tomondan, rivojlanish va ikkinchi tomondan, ishsizlikning o'sib borishi, kambag'allikning paydo bo'lishi bilan amalga oshadi. Ma'lumki, raqobatga bardosh berolmagan xo'jaliklar pirovardida faoliyatini tuxtatish yoki o'zgartirishi, faoliyat hajmini qisqartirishga va natijada ishlovchilarni bushatishga majbur buladi. Jamiyat, mamlakat bo'yicha olsak bu katta miqdordagi ishsizlikning ko'payishiga olib keladi.

Ishsizlikning o'sishi, kambag'allashuv o'tish davrida ancha tezlashishi mumkin. Chunki ayni vaqtda strukturaviy o'zgarish yuz berib boradi, ya'ni raqobatsiz ham keraksiz korxonalar o'rniga boshkalari, ya'ni manfaatli lari tiklanib, talabga mos xo'jaliklar paydo bo'lib boradi. Masalan, O'zbekistonda hozirgi vaqtda bir qancha yirik korxonalar shunday xolatda bo'lib, ularda ishlab chiqarish o'zgarishi tezlashib bormoqda. Sobiq sovet tuzumi davrida yuzaga kelgan iqtisodiy aloqalarning o'zgarishi natijasida bir xil korxonalar maxsulotiga talab ortsa, boshqalariga kamayib bormoqda. Bu korxonalarning ishlab chiqarish xajmi bilan bog'liqdir.

Yana shu narsani qayd qilish kerakki, ishsizlik bozor sharoitida hamma vakt ham bevosita xodimga bog'liq emas. Tugri, ish joyi qisqarishida birinchi navbatda, layoqatsizlar ishdan bushatiladi. Bu, albatta barcha ishsizlarni o'z ichiga olmaydi. Chunki raqobat tufayli butun bir korxona faoliyatini to'htatadiki, bunda ishsizlik barchaga bir xil ta'sir etadi va eng qobiliyatli, yukori malakali ishchi, texnik xodimlar xam ishsiz bo'lib qoladi. Raqobat ta'sirida yuzaga kelgan ishsizlikka tushib qolishlikda xodimning hech qanday aybi bulmaydi va uni bozor sharoiti shunday ahvolga tushirib qo'yadiki, u albatta himoyalanishi kerak.

Bundan tashqari bozor doirasidan chetda bo'lgan nogironlar, qariyalar, ko'p bolali oilalar ham borki, ular ham himoyaga muhtoj.

P. Samuelson va V. Nordxaus aytganidek, bir oilada to'kin - sochinlik va boshqasida kambag'allik mavjud bo'lsa, talab va taklif yomon ishlashi bozor mexanizmining aybi bilan emas, balki daromad taqsimotining kamchiligi va nomukammalligi tufayli yuz beradigan hodisadir. Bunga davlat qayta taqsimlash siyosati orqali yordam berishi mumkin.

Bunday ahvol daromadlar q'rtasidagi farq tufayli yuzaga kelib, pirovardida iqtisodiy tanlov tamoyiliga borib taqaladi. Aholi daromadi ustida qisqacha tuxtalib o'taylik. Ma'lumki, insonning iqtisodiy faoliyati uning uchun daromad olish bilan yakunlanadi. Daromad hillarining asosiy qismi pul shakliga ega, chunki yaratilgan mahsulotdan odamlar o'ziga tegadiganini pul daromadi sifatida oladilar. Bu pul xarid uchun sarflanib, ehtiyoj qondiriladi. Bozor itisodiyotida pul resurslar egalariga va resurslardan foydalanish tufayli kelgan pirovard natijalarga bog'liqdir.

Bozor iqtisodiyotida daromad olish cheklanmaydi va xar bir chiqarish omiliga qarab doimo o'sib borish xususiyatiga ega. Har bir resurs egasi, ya'ni ish kuchi egasi ish haqi, kapital egasi foyda va er egasi renta oladilar. Shu bilan birga pul egasi foiz qilib qo'ygan mexnati uchun qarilik pensiyasini oladi. Lekin daromad olish bu bilan

cheklanmaydi. Avvalo bir qism daromad natural holda olinadi. Bundan tashqari ish kuchi egasi ish haqi bilan bir qatorda foyda oladi. Bular hammasi bozor qoidasi asosida yuz beradi. Bunda resurs omillari bergan natija asosida bozorga xos ekvivalent tao'simoti xukmronlik qiladi. Lekin bunga qo'shimcha ravishda noekvivalentlik ham mavjud bo'lib, bozor qonunlari ta'sirisiz insoniylik munosabatlari mahsuli sifatida ishga noloyiq aholi qismi uchun qo'llaniladi. Bu qism miqdori umumdavlat talab - ehtiyoji asosi bilan belgilanadi.

Daromad pirovardida bozorning resurslar sarfini qanchalik inobatga olganligiga bog'likdir. Aytaylik, tadbirkor va uning ixtiyoridagi ishchilar kanchalik urinmasin, mehnat unumdorligi yuqori bo'lmasin, uning ohiri bozorga bog'liq.

Ya'ni tovar yoki xizmatning talabga tug'ri kelishiga, xaridorgirligiga, sotilishiga, yo qisman sotilishiga, kutgan, yo kutmagan baholarda sotilishiga bog'liq.

Daromadlar xili ham, tarkibiy tuzilishi ham turli bo'ladi. Daromadlar tarkibiy kismining asosini ish haqi, maosh tashkil etadi. Masalan, AQShda 80-yillar boshida ish haqi daromadlar yig'indisining 3/4 qismiga teng bo'lgan. Ish haqining hajmi asosan mehnat unumdorligi darajasiga bog'liq. Yuqori malakali mehnatning haqi ham yuqori bo'ladi. Lekin ish haqiga ta'sir ko'rsatuvchi boshqa tomonlar ham mavjud. Masalan, ish haqi darajasiga mehnatning og'ir-engilligi, nufuzli va nufuzsizligi, yashash va ish sharoitlari, ishdagi ko'nimlik kabilar ham sezilarli ta'sir ko'rsatadi, shuningdek, ish haqi yollovchi va yollanuvchilarning kelishuvlariga ham bogliq bo'ladi.

Xozirgi davrda yuqori malakali ishchilarga talab katta. Shuning uchun g'arb mamlakatlarida ish kuchiga sarf etilgan kapital yuqori ish haqini ta'minlaydi, deyishadi. Ish kuchiga sarf etilgan investitsiya ish qobiliyatini ko'taradi, insonga bilim, hunar, kasb berib, mehnat mahoratining o'sishiga olib keladi.

Rivojlangan bozor iqtisodiyoti mamlakatlarida daromadning bunday bog'liqligi o'z bilimi, malakasi uchun sarf-xarajatni ayamalik va katta hajmda amalga oshirishga olib keladi.

Renta, foiz er bilan pul egaligiga hamda bu resurslarning darajasiga bog'liq bo'lsa, foyda tadbirkorlik sifatidagi xususiyatlarga bog'liq bo'ladi. Lekin tadbirkor normal foyda bilan bir qatorda ortiqcha foydaga ham ega bo'lishi mumkin. Bu tadbirkorning yaxshi ish yuritishi uchun tulov bo'lib, bu xatarli, tavakkalchilik uchun iqtisodiy foyda sifatida to'laniladi. Chunki erkin bozorda raqobat tufayli qanchalik boshqa tomonlar e'tiborga olinmasin baribir bozorda ma'lum darajada noma'lumlik mavjud bo'ladiki, kutilmagan hodisa bo'lib qolishi extimoldan holi emas.

Lekin yuqori foyda monopolik xolatida ham yuz berishi va boshqaning mehnati natijasi bo'lishi mumkin. Uning foydasini bir qismi o'z yuo'ri faoliyatining bir qismi bo'lib boshqalarning mehnatidan foydalanish hisobiga, kapitalistik shaklda ham bo'ladi. Bunda daromad xillari bir - biriga qo'shilib ketadi. Masalan, er egasi o'zi kapital sarf etib, ishchilarni yollab, o'zi ham bevosita ishlasa, bundagi renta, foyda, ish haqi va boshqalar hisobiga yuqori foyda olish kabilarini bir-biridan ajratish qiyin. Masalan, AQSHda 1994 yilda oila ish haqi va maoshi barcha darajalarga nisbatan 73 foiz, mulkdorlik daromadi—8 foiz, korporatsiyalar foydasi — 8,0 foiz, ssuda protsenti—10 foiz, renta—1,0 foizni tashkil etgan. Bu, albatta doimiy ko'rsatkichlar emas, ular o'zgarib turadi. Lekin bu ko'rsatkichlar o'tgan yillarga taqqoslanilsa, rentaning pasayib borishini, shuningdek, korporatsiyalar foydasining ham biroz pasayishini va ish haqi qismining ko'payishini ko'rsatadi.

Ma'lumki, bozor iqtisodiyoti sharoitida yuqori darajali ishbilarmon, yaxshi xizmat ko'rsatuvchi raqobatda ustun chiqadi. Ish natijasi, faoliyat hosili turlicha bo'lib, bunda iqtisodiy tanlov ta'sirini ko'ramiz va bunday voqelik daromadlarning doimo turliligi, oz - ko'p, yuqori va pastligini ta'minlab turadi. Buning bozor munosabatlari ta'siridagi oqibati kuchlidir. Chunki raqobat kuchayadi, faoliyat tezlashadi, sifat yuqori. Shuning uchun ham iqtisodiy tanlovga asoslangan bozor taqsimot munosabatlari tenglikni inkor etib, tengsizlikni tasdiqlaydi. Bu esa iqtisodiy o'sishda katta turtki bqladi.

Tengsizlik yuzaki qaraganda, adolatsizlikni bildiradi, ammo adolatli va adolatsiz tengsizlik mavjudligini yoddan chiqqmaslik kerak. Albatga yuqori malakali, demak, yuqori unumli mehnat uchun past ish haqi olishdagi tengsizlik adolatli tengsizlikdir. Shuningdek, tadbirkorlikda ham shaxsiy xususiyatlar va tavakkalchilik darajalariga nisbatan yuqori yoki past foyda olishdagi tengsizlik xam adolatlidir. Eki bo'lmasa dividend, renta kabi daromadlar ham adolatlidir, chunki ular mulk uchun olinadigan daromad turlaridir.

Adolatsiz daromadlar va tengsizlikni ham inkor qilib bo'lmaydi. Birjadagi kurs o'zgarishi xisobiga birdaniga katta foyda olishda albatta adolatsizlik bor, bu faqat omadning o'zi. Yirik puldorlarning bankka pul qo'yib katta daromad olishini ham adolatli deb bo'lmaydi, chunki bunda hech oqanday mehnat, urinish, hatto o'ylab ko'rish ham sodir bo'lmaydi.

Albatta, adolatli daromadlar ortib borishi kerak, chunki bu halol tsivilizatsiyali jamiyatga mos keladi. Tengsizlik insoniyatga xos narsa, u harakatni, jarayonni tezlashtiradi va turtki xizmatini ado etadi, ya'ni rivojlanish uchun intilish tug'diradi. Zero, barchaning harakati hamma uchun bir xil unum berishi, bir xil daromad keltirishi mumkin emas. Bu insonning qobiliyati, malakasi, fikr yuritishiga bog'liq.

Daromad turliligi oilalarda juda sezilarlidir. Chunki bunga avvalo oilaning katta-kichikligi, ishlovchilarning ko'p - ozligi, qolaversa ish unumlarining turliligi kabilari ta'sir etadi. Shunga ko'ra bir xil oilaning daromadi yuqori bo'lsa, ikkinchi oilaniki kam bo'ladi. Shuning uchun oilalar boy va kambag'al oilalarga bo'linadi. Bu ham bozor iqtisodiyotidagi oddiy va tabiiy xolatdir.

Tenglik xuddi adolatlilikdek tuyiladi. To'g'ri, tenglik barchaning bozor iqtisodiyotida ishtirok etish, faoliyat ko'rsatish, daromad olish huquqiga ega bo'lish, mulkdor bo'lish kabilarda o'z ifodasini topadi. Lekin daromaddagi tenglik boqimandalikka, javobgarlikni sezmaslikka, beg'amlikka olib keladi, bu bozor iqtisodiyoti qonuniyatlariga tamoman zid.

Tengsizlik bozor iqtisodiyotining barcha jabhalariga xosdir, ya'ni ayrim ishlovchilar, mulkdorlar, oilalar, mamlakatlar bo'yicha olsak, barchasida daromad tengsizligi, iste'moldagi tengsizlik, hayotiy sharoitlar tengsizligi kabilarni ko'ramiz. Bu tengsizlik normal holat bo'lib, yuqori daromad uchun harakat kilishga intilishni kuchaytiradi.

Kambag'allik, ishsizlik va aholining ijtimoiy ximoyalash muammolari bozor iqtisodiyoti taraqqiyoti natijasida o'zgarib bormoqda. Chunki tsivilizatsiyali rivoj topgan bozor iqtisodiyoti o'zining ijtimoiy yunalishi bilan daromad darajasini ko'tarmoqdaki, bu jamiyat uchun ijobiy xodisadir. Bozor iqtisodiyoti mexanizmi aralash iqtisodiyot sharoitida oilaviy farovonlikka mo'ljallangan va tovar ishlab chiqarilishi insonlarning tirikchilik ehtyojini qondirishga qaratilgan bo'lishi kerak. Ishlab chiqarish davridan

so'nggi talab davrida bozor mexanizmi tovarlar, xizmatlar seroblighi va ularning talabni to'la qondirish darajasida bo'lishini taqozo etadi.

Mehnat unumdorligi darajasining yuqoriligi moddiy ishlab chiqarishga nisbatan nomoddiy sohalarning ustuvorlik bilan rivojlanishini ta'minlaydi.

Bunday iqtisodiy taraqqiyot darajasida insonparvarlik tamoyilining moddiy asoslari yaratilgan bo'lib, boylar va kambag'allar qarama-qarshiligining keskinligi yo'qotiladi. Iqtisodiyotning demokratiklik tamoyili ustunligi ta'minlanib, mulkdorlar ko'payadi. Ish kuchi egalarining ayni vaktida mulk egasi bo'lishi imkoniyati turiladi. Ish kuchining mexoriyati o'sib, malakali mehnat ishlab chiqarishda, umuman, iqtisodiyotning barcha soxalarida xal qiluvchi o'rinni egallab boradi. Ishchilar aktsiya egalari bo'lib, ish haqi bilan birga dividend oladilar, korxonaga, aktsiyaga qarab egalik huquqiga ega bo'ladilar.

Bozor iqtisodiyotining ijtimoiy yunalishi ikki tomonlama amalga oshib boradi. Birinchisi va asosiysi, mulk egalariining faoliyati tadbirkorlikning rivojlanishidan iborat. Mulk turlaridan kat'i nazar, kapitalmi, ish kuchini, ermi, pulmi baribir har biri o'z mulkidan foydalanishni ko'paytirishga harakat qiladi, uning unumdorligini oshirib, samarasini ko'paytiradi. Ikkinchisi, davlat ortiqcha daromadga ega bo'lganlarning bir kism daromadlarini markazlashtirib, kambag'allarga beradi va bu ularning farovonligini ta'minlab borishi bilan bog'liq holda amalga oshadi.

Umuman, mulkdorlar ichida nufuzli bo'lish uchun harakat qilish asosan insoniylikni ta'minlash, insonparvar bo'lishga undaydi. Bu esa bozor iqtisodiyotidagi ijtimoiylikning eng muxim omillaridandir. Umuminsoniy faoliyat, inson g'amxo'rliqi iqtisodiy hayotda asosiy xususiyatlarga aylanib boradi.

Demak, bozor iqtisodiyotining o'zi ijtimoiy yunalishda bo'lib, farovonlikni ta'minlab boradi. Lekin bozor iqtisodiyoti o'z faoliyat doirasidagi ishtirokchilargagina ta'sir ko'rsatadi, qolganlari esa davlat ta'siri doirasida bo'ladi. Rivojlangan bozor iqtisodiyoti mamlakatlari tajribasi asosiy masala yoki muammo kambag'alga to'g'ri moddiy yordam ko'rsatish, uni qo'llash yoki ximoyalashda emas, balki ITP — ilmiy texnik progressda, resurslarning samarali ishlashida ekanligini ko'rsatadi. Mehnat unumdorligini keskin ko'tarish va buning asosida o'rtacha iste'molini oshirib borish o'zidan-o'zi minimal hayotiy darajani ko'taradi. Ijtimoiy progress asosi sifatida texnologik progress shunday sharoitlar yaratadiki, unda inson arziydigan hayotning ishonchli imkonini ko'lga kiritishi va kambag'allikdan xoli bo'lishi mumkin.

11.2. Ishsizlik muammolarini hal qilib borish.

Davlatning aholini ijtimoiy himoyalash sohasidagi yirik faoliyati ishsizlikning oldini olishdan iborat. Ishsizlik umumiy iqtisodiy tenglikning buzilishi bilan bog'liq bo'lgan ijtimoiy ko'rsatkichlardandir.

Uch xil ishsizlikni bir - biridan farqlagan xolda ko'rsatish mumkin. Birinchisi normal holatdek mazmunga ega bo'lib, ish axtarish, ishga joylashuv bilan borliq ishsizlikdir. Bunday ishsizlik doimo bo'lishi mumkin, chunki ma'lum qism odamlar ishdan ishga ko'chish, ko'nglidagidek va mos ish axtarish tufayli vaqtincha ishsiz xisoblanadi. Bu friksion ishsizlik deb ataladi.

Ikkinchi xil ishsizlik—ishlab chiqarishdagi tuzilma o'zgarishlari tufayli bo'lib, bu ham doimiy mavjud bo'ladi. Chunki bu asosan rivojlanish bilan borliq voqelikdir. Aytaylik, mexanizatsiyalash, avtomatlashtirish, yangi texnologiyaga o'tish tufayli mavjud

mutaxassisliklar o'zgarishi yuz beradi. Bundan tashqari harbiy sanoat konversiyasi (ayniqsa Rossiya sanoatida keng miqyosda davom etmoqda) yoki boshqa xom ashyoga o'tish, yangi xil materiallar ishlatishga o'tish tufayli ishlab chiqarishni uzgartirish kabilar mutaxassislikni ham o'zgartirishga olib keladi. Albatta, bunday o'zgarishlar ma'lum darajadagi va miqdordagi ishsizlikni tashkil qilib, mehnat bozorida ishtirok etishga olib keladi. Bunday ishsizlik tuzilmaviy ishsizlik deyiladi. Buni ham friksion ishsizlikka o'xshagan butunlay yo'q qilib bo'lmaydi. Chunki tuzilma texnologik o'zgarishlarni tuxtatib bo'lmaganidek va tashqi iqtisodiyotdagi aloqalar rivoji, umuman, bozordagi tovarlar extiyoji — talabining o'zgarishlarini to'xtatib bo'lmaganidek, bu xil ishsizlikning butunlay oldini olishning iloji yq'q.

Uchinchi xil ishsizlik — ancha murakkab va uning ta'siri va mazmuni boshqacharoq. Ma'lumki, iqtisodiyot rivoji va uning asosi bo'lgan ishlab chiqarish taraqqiyoti bir tekisda davom etmaydi. Vaqti-vaqti bilan yoki ma'lum muhlat ichida ko'tarilish, pasayish yuz berib turadi. Bir vaqtlari zaruriyatga ko'ra xom ashyoviy taraqqiyot tezlashib, bunday tarmoqlar juda kengaygan. So'ngra texnologik o'zgarishlar natijasida moddiy sig'implilikning oldini olish natijasida va tabiiy xom ashyolarning kamayib borishi bilan bu tarmoqlar qisqara bordi, Shuningdek, buning ta'siri xom ashyolarning birlamchi qayta ishlovchi tarmoqlariga ham o'tdi.

Keyingi yillardagi rivojlanish ilimga oid mahsulotlar ishlab chiqarish, shuningdek, ma'lumot va bilim sohasi, so'rlikni saqlash hamda boshqa xizmatlar tarmoqlarining tezlikda o'sishi bilan bog'likdir. Bu esa to'g'ridan-to'g'ri mavjud ish kuchi va talab kilinadigan ish kuchi o'rtasidagi sifat farqini oshiradi. Masalan, tog' sanoati mutaxassisiga dastur tuzuvchilik ishi taklif etilsa yoki metallurgiya mutaxassisiga tibbiyotga xos ish taklif etilsa, albatta hech ma'qul bo'lmaydi.

Iqtisodiy taraqqiyotdagi notekislik vaqti-vaqti bilan ish faoliyatining susayishiga olib kelishi bilan bog'langan ishsizlik tsiklik xususiyatli ishsizlikdir. Ko'rinib turibdiki, bunday ishsizlik o'z xususiyati bo'yicha oldingilardan farqlanadi. Buning ular kabi zaruriyati yoq va ish faoliyatini kuchaytirish, ish joyllarini kopaytirishga bog'liq bo'ladi.

Umuman, ishsizlik deganda birinchi va ikkinchi xili e'tiborga olinmay, faqat uchinchisi, ya'ni tsiklik ishsizlik tushuniladi. Ishsizlikning oldini olishda ham uchinchi xil ishsizlik ko'zda tutilib birinchi va ikkinchilari xisobga kirmaydi.

Bozor iqtisodiyotida ishsizlik kasali doimiylikka ega. Bu esa og'ir ijtimoiy muammolarga olib kelishi mumkin. Ish bilan bandlikni faqat bozorcha kelishuv va unda mehnat ish haqiga almashadi deb tushunish etarli emas. Chunki ish bilan bandlik hayot tarzidan iboratdir. Ishsiz qolish turmush tarzining tub o'zgarishi degan xodisadir. Bunda daromad bilan birga insoniy o'zgarishlar yuz beradi. Zero, ishsizlik katta ijtimoiy salbiy oqibatdir. Doimiy ishsizlik kambagallikdan qashshoqlikka olib kelishi mumkin.

Ommaviy ishsizlik ijtimoiy salbiy oqibatlar bilan birga katta iqtisodiy ziyon keltiradi. Bu ma'lum darajadagi ishlab chiqarilmagan maxsulot qismidir, amaliy ma'lumotlarga ko'ra ishsizlik 1 foizga ohsa, xalq xo'jaligi o'rtacha 2,5 foiz mahsulot yoqotadi.

Shuning uchun ishsizlikka qarshi kurashib, iloji boricha uning oldini olish zarur.

Bu sohadaga asosiy vazifa davlat zimmasiga tushadi. Davlatning bir qator choralarni, hatto zaruriyat taqozosi bilan sun'iy ish joylari tashkil etishi ham foydadan xoli emas.

Bundagi muhim tadbirlar qatoriga mehnat bozorini rivojlantirish, mehnat birjalarini taraqqiy ettirishlar ham kiradi. Bu sohada ITPning keng kullanishi, inkirozga qarshi siyosatni qo'llab borish, eksport - import va ish kuchi integratsiyasi siyosatlarini amalga oshirib borish yaxshi natijalar beradi.

Davlat mehnat bozoriga ta'sir ko'rsatib borishi kerak. Chunki bu bozor tovarlar bozoridan, undagi taklif va talab muvozanatidan farqlanadi. J. Keynsning ta'qidlashicha, davlat ishsizlik bilan kurash olib borishi va buni iste'mol va investitsiya tovarlariga bo'lgan talabni oshirishi va moliyaviy faol siyosatni kq'llash yuli bilan amalga oshirishi zarurdir. Shuningdek, davlatning umumiy bilim darajasi va qayta o'qitishga qaratilgan chora-tadbirlarni kengaytirishi ishsizlikka qarshi kurashda juda ko'l keladi. Chunki bu ishchining har qanday sharoitga moslashishi, yangi mehnat sharoitlariga ko'nika olishiga yordam beradi.

Tuzilma o'zgarishlar ishlovchilardan yukori bilimdonlikni talab etadi. Yaponiyaning, ayniqsa 50-yillardan boshlangan yirik tuzilma ishlab chiqarishdagi kam ijtimoiy xarajatlar bilan amalga oshganligi buning misoli bo'lishi mumkin. Agar 50-yillarda Yaponiya ishlab chiqarishida engil sanoat asos bo'lgan bo'lsa, 60-yillarda metallurgiya, kumir sanoati, kemasozlik, avtomobil sanoati asos bo'lgan. 70-yillarga kelib, ilmga oid tarmoklar asos bula boshladi. Davlatning bunday sharoitlarda odamlarni ko'llashi Janubiy Koreyada ham amalga oshirildi. Bunda davlatning ijtimoiy ximoya siyosati eng kambag'al mamlakatlardan va ishga layokatlilarning deyarli yarmi ishsiz bo'lgan mamlakatdan rivoj toptan mamlakatga aylanishida juda katta yordam bergan. Ishsizlikning oldini olishga qaratilgan ijtimoiy ximoyada kasaba uyushmalari ham o'z ta'sirini ko'rsatishi darkor. Lekin keyingi yillarda rivojlangan mamlakatlarda aralash iqtisodiyot rivojlanishi bilan bularning ta'siri susaymoqda. Masalan, AQShda 1945 yili ishga layokatlilarning 35 foizi kasaba uyushmasining a'zosi bo'lgan bo'lsa, 1995 yili bu kursatkich 14 foizga tushib qolgan. Bu kasaba uyushma a'zolarining qisqarishini ko'rsatadi. Buning bir necha sabablari bor. Aytaylik, siyosiy sohadagi bo'lgan salbiy munosabat va qonunchilikdagi kasaba uyushmalariga nisbatan buning ta'siri, intellektual mehnat va ayollar mehnati qismining ortib borishi yosh ishchilarning bu tashkilotlarga qiziqmasligi kabilar buning sababi bo'lishi mumkin. Chunki kasaba uyushmalarining mehnat bozoriga ta'siri pasayib bormoqda.

Amerika hukumati esa bunday hodisaga faol qatnashmay, o'zini deyarli chetda tutadi va kasaba uyushmalarining shakllanishi hamda faoliyati uchun imkon tug'dirib, ularga munosabatini o'zgartirmay kelmoqda.

Ishsizlik darajasiga ichki omillar bilan birga tashqi omillar xam ta'sir etadi. Kapital va tovarlar importga, eksportga albatta ishsizlikni kuchaytirishi mumkin. Ishchilarning migratsiyasini olsak, chetga chiqish ishsizlikni kamaytira, mamlakatga chetdan ishchilarning kelishi ishsizlikni ko'paytirishga olib kelishi mumkin.

O'zbekistonda ishsizlikka qarshi qaratilgan ijtimoiy ximoya o'tish davri xususiyatlari bilan ancha murakkablashadi va hajmi kengayadi.

O'zbekistonda sobiq sovet davrida asosan yashirin holdagi ishsizlik mavjud edi. Keyingi yillarda ularning miqdori 2 milliondan ortikligi ma'lum bo'ldi. Bu asosan aholisi zich bo'lgan Farg'ona vodiysi viloyatlari, faqat qishloq joylarga taalluqli edi.

Umumàn, hozirgi tuzimimiz uchun ishsizlik xuddi yangi ijtimoiy-iqtisodiy holàtdek tuyiladi. Shuning uchun hám bu sohàdàgi ishlàrning ko'p qismi yangidàn, birinchi qàdàmlàrdàn boshlànib, kompleks ràvishdà àmàlgà oshishi zàrur. Ishni huquqiy

màsàlälàrdàn boshlàsh, ungà borliq qonunlàrni yaràtib, ishgà tushirish, bu sohà bilàn shug'ullànuvchi orgànlàr ishini jonlàntirish birinchi dàràjàdàgi ishlàrdir.

Ishsizlik bilàn muammoni hàl qilishdà yangi ish joylàrni tàyyorlàsh, ommàviy ràvishdà yangi zàrur yoylàrni o'rgànish muhimdir. Bundà àvvàlo màydà korxonàlàrning pàydo bo'lishigà e'tibor berish keràk. Chunki bizning shàroitimizdà bu eng istiqbolli sohà. Shu pàytgàchà bizdà yirik korxoonàlàr àsos bo'lib kelgàn edi. Bozor iqtisodiyoti esà màydà korxonàlàr hàjmini orttirishni tàlàb etàdi và buning uchun shàroitlàr yaràtàdi.

Xizmàt ko'rsàtish tàrmoqlàrini olàdigàn bo'lsàk, màydà korxonalar uchun kàttà qulàyliklàr màvjud. Àsosàn bu tàrmoq shulàr qoshibà àvj olàdi. Mamlakatimizdà esà bu sohà judà orqàdà bo'lib, rivoj topgàn màmlakàtlàrgà qiyoslàgàndà deyarli yuqori dàràjàdà.

Bundàn tàshqàri yangi ish joylàri bàrpo etilàyotgàn yangi tàrmoqlàr qàytà yuzàgà kelàyotgàn yirik korxonalarda ko'plàb pàydo bo'lib turàdi.

Ishsizlik bilàn borliq vàzifàlàrni muvaffàqiyatli bàjàrishdà mehnàt birjàlàrinint o'rni kàttà. Ulàr hududlàr bo'yichà tàshkil etilib, keng tàrmoqli bo'lishlàri và imkon borichà o'z fàoliyatlàrini kengàytirishlàri, bundày joylàrdàgi hokimiyatlàr bilàn birgà ish kilib borishlàri yuqori sàmàrà beràdi.

Ishsizlik bilàn bog'liq bo'lgàn ishlàr àmàliyoti hàyotimiz uchun yangi bo'lgànligi sàbàbli bu sohàdà kàttà muvaffàqiyatlàrgà erishgàn màmlakàtlàr tàjribàlàridàn o'zimizning shàroitimizgà mos holdà foydàlànish àhàmiyatlidir. Shu bilàn birgà bozor iqtisodiyoti màhsuli bo'lgàn ishsizlikkà tààlluqli yanà bir nàrsàgà e'tibor berish zàrur. Bundày holàtning io'tisodiyotgà tà'siri màsàlàsidir.

Mà'lumki, ishsizlik ikki tomonlàrà màzmungà egà, birinchisi àytgànimizdek, io'tisodiyot uchun kàttà zàràr keltirib, ishlàb chio'àruvchi kuchlàr tàràqqiyotini sekinlàstiràdi. Eng muhimi ishlovchining ijtimoiy àhvolini yomonlàstiràdi và ungà moddiy và ruhiy zàràr keltiràdi. Lekin, ikkinchidàn, umumàn ishlàb chiqàrishgà ijobiy tà'sir ko'rsàtàdi, ya'ni ishchi ishsizlik holàtigà tushmàslik uchun ràqobàt kuràshidà qàtnàshàdi. Bundà ishchi màlàkàli, intizomli bo'lish, unumli mehnàt qilish và ish joyini sàqlàsh uchun ràqiblàrgà nisbàtàn ustun bo'lishgà hàràkàt qilàdi. Bulàr mehnàt unumdorligining yuqori dàràjàdà bo'lishidà, mehnàt sàmàràdorligining oshishidà àhàmiyatlidir.

11.3. Ijtimoiy boshqaruv vazifalari bajarilish tahlili

Ishlab chiqarish menejmentining ijtimoiy masalalari deganda mehnat jamoasidagi ijtimoiy munosabatlar tushuniladi. Bu munosabatlar jumlasiga sotsiologik, psixologik, ma'naviy va axloqiy munosabatlar kiradi. Ijtimoiy masalalarni muvaffaqiyatli hal qilish uchun jamoa maqsadlari va irodasining birligi, o'zaro hamkorlik va yordam, demokratiya va oshkoralik, intizom va mas'uliyat, inson shaxsiga hurmat, tanqid va o'zini o'zi tanqid qilish zarur.

Korxonada ijtimoiy boshqaruvni butun boshqaruv apparati, eng faol ravishda esa - tarmoq rahbarlari amalga oshiradilar. Bunda korxonaning ijtimoiy-ruxiy xizmati, sotsiolog va ruxshunoslar, kadrlar bo'limi muhim o'rin tutadi.

Hozirgi kunda ijtimoiy-psixologik xizmatlar faqat yirik korxonalarda mavjud bo'lib, tadqiqiy xususiyatga ega bo'lgan vazifalarnigina bajaradi; ayrim korxonalarda sotsiolog va psixologlar faoliyat ko'rsatadi.

Ijtimoiy munosabatlar funktsiyalari bajarilishi tahlilida eng avvalo korxonani ijtimoiy rivojlantirish rejasining mavjudligi va rejada belgilangan tadbirlarni amalga oshirishga e'tibor berish, bunda bajarish muddatlarini hisobga olish lozim. Rejada ijtimoiy rivojlantirishning barcha masalalari, shu jumladan mehnat va maishiy turmush sharoitlari, tibbiy xizmat kafolatlari va sh.k. aks ettirilishi zarur.

Korxona xodimlarning mehnat va turmush sharoitlarini muntazam yaxshilab borishi, uy-joylar, tibbiyot muassasalari, sog'lomlashtirish, sport majmualari, dam olish uylari, sport inshootlari, madaniyat markazlari qurishi lozim.

11.4. Boshqaruvning qo'llanilayotgan ijtimoiy-ruxiy usullari tahlili

Boshqaruvning ijtimoiy- ruxiy (psixologik) usullari-kishilarga ularning ijtimoiy va psixologik xususiyatlari orqali ta'sir ko'rsatish usullaridir. Boshqaruvning ijtimoiy-ruxiy usullarini ongli ravishda qo'llash mehnat jamoalarida ro'y berayotgan hodisalarni chuqur o'rganish, xodimlarning kayfiyati, asab tizimiga ta'sir etuvchi psixologik omillarni bilishni talab etadi.

So'rov o'tkazish yo'li bilan yoki so'rovnoma ma'lumotlari yordamida tahlil o'tkazishda barcha bo'g'in rahbarlari o'z ishida ijtimoiy-ruxiy usullardan qay darajada foydalanayotganlari, mehnat jamoasida qanday ijtimoiy-psixologik muhit hukmronligi, rahbar kishilarning psixologiyasi va o'zaro munosabatlarini qay darajada bilishi va bu bilimlardan amalda qanday foydalanishini aniqlash lozim. Tahlil jarayonida, shuningdek, mehnat jamoasida barqaror muhitni yaratish, xodimlarning faolligini oshirish, boshqaruvni demokratlashtirish uchun ijtimoiy tartibga solishning qaysi usullari qo'llanayotgani ham aniqlanadi. Ijtimoiy tartibga solish usullari: ichki tartib qoidalari, intizomiy ta'sir ko'rsatish shakllari qanday amalga oshirilayotganini bilish ham muhimdir.

Psixologik ta'sir ko'rsatish usullari kadrlarni tanlash va o'qitib-o'rgatish, xodimlarda mehnatga rag'bat, yuksak onglilik, burch va mas'uliyat hislarini uyg'otishni nazarda tutadi.

11.5. Mehnat jamoalarida ishning yaxshi borishi, bahs va nizolar chiqishi sabablarining tahlili

“Korxona to'g'risida”gi Qonun korxonalarga o'z xodimlari haqida muntazam qayg'urish, ularning mehnat va turmush sharoitlarini yaxshilash, o'z xodimlari, ularning oilalari, urush va mehnat faxriylarining manfaat va ehtiyojlarini qondirish, yaxshi ishlashga muntazam rag'batlantirish, mehnat jamoalarida yuzaga keladigan bahs va nizolarni o'z vaqtida hal qilish majburiyatini yuklaydi.

Yaxshi ishlashga rag'batlantirish tahlilida quyidagilarni aniqlash lozim:

*korxona og'ir jismoniy mehnat, monoton va kam malaka talab qiladigan ishlarni keskin kamaytirish borasida qanday ishlayapti;

*texnologik jarayonlar sanitariya normalari va texnika xavfsizligi talablariga mos keladimi, ular ishlab chiqarishda jarohatlanishning oldini olishni ta'minlaydimi;

*og'ir qo'l mehnatini mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish, ish joylarini tashkil qilish va ularga xizmat ko'rsatish, qulay ish sharoitlarini yaratish bo'yicha qanday choralar ko'rilyapti;

- *oshxona va bufetlarda umumiy ovqatlanish qanday tashkil qilingan, yordamchi xo'jalik qanday rivojlantirilmoqda;
- *xodimlarga tibbiy xizmat ko'rsatish qanday tashkil qilingan, xodimlarning kasbiy kasallanish darajasi qanday;
- *bolalar bog'chalari, yaslilar, oromgohlar va boshqa bolalar muassasalari tizimi qay darajada rivojlangan;
- *sanatoriylar, dam olish uylari, sport bazalari mavjudmi.

Bahs va nizolarni tahlil qilishda:

- * korxonada bahs va nizolar qancha ko'p chiqishi, ularning sabablari va x.k. aniqlanadi.

Xulosa

Axolini ijtimoiy ximoyalash bozor iqtisodiyotini tarkibiy qismiga aylanib ketadi. Shuning uchun xam ijtimoiy ximoyalash asoslari o'tish davridayoq shakllanmog'i zarur. Bundagi kechiqish bozor soxasidagi muvaffaqiyatlarga teskari ta'sir ko'rsatishi turgan gap. Buning oldini olib borish ayni vaqtda bozor iqtisodiyotiga o'tishni tezlashtiradi va bundagi og'irlik va yuqotishlarni kamaytiradi. Iqtisodiy rivojlangan kuchli mamalakatlar tajribalari bozorning boshlang'ich davridayok uning xarakatiga ijtimoiy yonalish mazmunini berish tsivilizatsiyali bozor iqtisodiyotini yaratishdagi zarur shart ekanligini kursatmoqda.

Ijtimoiy boshqaruv deganda mehnat jamoasidagi ijtimoiy munosabatlarni tartibga solish tushuniladi. Bu munosabatlar jumlasiga sotsiologik, psixologik, ma'naviy va axloqiy munosabatlar kiradi.

Ijtimoiy boshqaruv funktsiyalarini boshqaruv apparati, eng faol ravishda esa - tarmoq rahbarlari amalga oshiradilar.

Boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari kompleks ravishda qo'llanishi lozim; ularning bajarilishi so'rov o'tkazish yoki so'rovnoma ma'lumotlari yordamida tahlil qilinadi.

“Korxonalar to'g'risida”gi Qonun rahbarlarga o'z xodimlari haqida muntazam qayg'urish, ularning mehnat va turmush sharoitlarini yaxshilash majburiyatini yuklaydi.

Rahbarlar xodimlarni yaxshi ishlashga muntazam rag'batlantirishlari, mehnat jamoasida yuzaga keluvchi nizo va bahslarni o'z vaqtida hal qilishlari lozim.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Mehnat jamoasini ijtimoiy boshqarishga ta'sir ko'rsatuvchi omillarni sanab bering.
2. Korxonada ijtimoiy boshqaruv qanday amalga oshiriladi?
3. Ijtimoiy boshqaruv usullarini sanab bering.
4. Mehnat jamoasidagi ijtimoiy-psixologik muhitni qanday aniqlash mumkin?
5. Yaxshi ishlashga rag'batlantirishni tahlil qilishda nimalarni aniqlash lozim?
6. Ijtimoiy boshqaruv vazifalari.
7. Ijtimoiy psixologik usullar deganda nimani tushinasiz?
8. Mexnat jamoalarida nizolar chiqishi sabablari.
9. Bozor iqtisodiyotining ijtimoiy yo'nalishi deganda nimani tushunasiz?
10. Bozor iqtisodiyoti ijtimoiy yo'nalishining asosiy tomonlarini aniqlang.
11. Ishsizlikning paydo bo'lishi, uning turlari va ijtimoiy oqibatlar.
12. Daromadlarning tabaqalanishini o'anday tushunish kerak?
13. Davlatning axolini ximoyalash faoliyatini tushuntirib bering.

14. Bozor iqtisodiyoti sharoitida farovonlik muammosini qanday tushunasiz?
15. Bozor iqtisodiyotida daromadlar manbai .
16. Bozor iqtisodiyotida daromadlar turlari.
17. Turmush darajasi, turmush sifati kabi tushunchalarni aytib bering.
18. Oila byudjeti deganda nimani tushunasiz?

Adabiyotlar

- 1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
- 15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
- 18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

III BO'LIM. ISHLAB CHIQUARISH MENEJMENTINI LOYIHALASHTIRISH

1-bob. ISHLAB CHIQUARISH MENEJMENTI LOIYHASINING MAZMUNI VA UNI ISHLAB CHIQUISH TARTIBI

- 1.1. Ishlab chiqarish menejmentining tashkiliy - iqtisodiy modelini ishlab chiqish.
- 1.2. Ishlab chiqarish menejmentini loyihasining mazmuni.
- 1.3. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirishning asosiy bosqichlari.

Mavzuning maqsadi - bozor munosabati sharoitlarida ishlab chiqarish menejmenti tashkiloti loyihasining mazmuni va uni ishlab chiqish tartibini, respublikaning bozor munosabatlariga o'tishining asosiy tamoyillarini o'zlashtirish, ishlab chiqarish menejmenti tashkiloti loyihasining mazmuni va loyihalashtirishning asosiy bosqichlarini o'rganishdan iborat.

1.1. Ishlab chiqarish menejmentining tashkiliy - iqtisodiy modelini ishlab chiqish

Tashkilotni loyihalashtirish ishlab chiqarish menejmenti fanining amaliy tarmoqlaridan biri hisoblanadi. Ishlab chiqarish menejmentini tashkil etish loyihalashtirish turli vaziyatlarda olib boriladi. Yangi ishlab chiqarish tashkiloti uchun loyihalar juda ko'p ishlab chiqiladi. Bu yangi korxona qurish, aktsiyadorlik jamiyati yoki xususiy korxona tuzish loyihasi bo'lishi mumkin.

Bozor munosabatlariga o'tish sharoitlarida ishlab chiqarish menejmentini tashkil etish har bir korxona yoki tarmoqda qayta ko'rib chiqishga to'g'ri keladi, chunki boshqaruvning tashkiliy - iqtisodiy asoslari tubdan o'zgaradi.

Tashkilotni loyihalashtirishning kompleks va alohida loyihalashtirish turlari mavjud.

Tashkilotni kompleks loyihalashtirish ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish bo'yicha tadbirlar majmuini ishlab chiqishni, alohida loyihalashtirish esa boshqaruv apparatida bajariluvchi alohida ish turlarini ratsionalizatsiya qilish tadbirlarini ishlab chiqishni nazarda tutadi.

Bugungi kunda respublika xalq xo'jaligining barcha sohalarida bozor iqtisodiyotini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy asoslarini ishlab chiqish, korxonalarni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish jarayonlari ketmoqda.

Boshqaruv apparatining tashkiliy va funktsional tuzilmalari ratsionalizatsiya qilinmoqda, turli asosiy vositalar birjalari tashkil etilmoqda, bank tizimi o'zgartirilmoqda, xususiy tadbirkorlik rivojlanmoqda, asosiy vositalar, mehnat resurslari va qimmatbaho qog'ozlar bozorlari vujudga keldi va h.k. Yangi texnika va ilg'or texnologiyalar joriy qilinmoqda, ishlab chiqarishning reklama va axborot ta'minoti, hujjatlashtirish va hujjatli xizmat ko'rsatishni ratsionalizatsiya qilish jarayoni ketmoqda, boshqaruv apparatining tashkiliy va hisoblash texnikasi bilan jihozlanganlik darajasi oshirilib, boshqaruv ishlari kompyuterlashtirilmoqda.

Afsuski, tashkilotni loyihalashtirish hozircha boshqaruv iqtisodiy asoslarining alohida tashkiliy loyihalarini ishlab chiqish bosqichida turibdi. Tashkilot loyihalari alohida tashkilot, muassasa va korxonalarning talablari va xususiyatlariga tatbiqan ishlab chiqilmoqda.

Tashkilotning kompleks loyihalari, ya'ni bozor iqtisodiyotini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy asosiga doir printsiptial echimlar beruvchi tashkiliy loyihalar hozircha

mavjud emas. Xullas, tashkilotni loyihalashtirish hozircha boshqaruv tashkilotining alohida echimlarini yaratish yo'lidano rivojlanmoqda. Bu keyinchalik bozor sharoitlarida boshqaruv apparati tashkilotining namunaviy kompleks loyihalari (modellari)ni yaratish imkonini beradi.

Menejmentga qo'yiladigan muhim talablardan biri uning boshqariluvchi ob'ekt oldida turgan maqsadlar, uning xususiyatlari va rivojlanish tendentsiyalariga mosligi hisoblanadi. Bu moslik asosan boshqaruvning tashkiliy iqtisodiy modellarini ishlab chiqish orqali ta'minlanadi.

Model boshqariluvchi ob'ektning ishlab chiqarish va boshqaruvning maqsadlari, xususiyatlari va rivojlanish tendentsiyalarini tavsiflovchi ko'rsatkichlarning o'lchamlari ko'rinishidagi imitatsiyasidan iborat bo'ladi. Barcha o'lchamlarni quyidagi bloklarga birlashtirish mumkin: maqsad o'lchamlari bloki, mahsulot ishlab chiqarish va realizatsiya qilish hajmlari, olinuvchi daromad miqdori, turmush sharoitini yaxshilash, samaradorlik.

Ishlab chiqarish - xo'jalik tashkiloti holati o'lchamlari: ishlab chiqarishning ixtisoslashuv darajasi; alohida ishlab chiqarish birliklari aloqalarining yaqinligi: xodimlar soni, asosiy ishlab chiqarish fondlarining qiymati va h.k., tashqi ishlab chiqarish-xo'jalik aloqalari, etkazib beruvchilar va iste'molchilar soni, olinadigan moddiy-texnik vositalar va sotiladigan mahsulot nomenklaturasi.

Resurslardan foydalanish tavsiflaydigan o'lchamlar: asosiy fondlar, mehnat va moliya resurslaridan foydalanish: fond sig'imi, fondlardan foydalanish unumi, ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish koeffitsienti va h.k.

Barcha turdagi o'lchamlar birgalikda ishlab chiqarish menejmentining tashkiliy-iqtisodiy modelini tashkil qiladi va bir-biri bilan uzviy bog'liq bo'ladi. Tashkiliy-iqtisodiy model odatda boshqaruv ob'ektini imitatsion tavsiflash maqsadida ishlab chiqiladi.

O'lchamlar modelini qo'llash ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirishning tahliliy hisob-kitob usulini qo'llash sharoitlarida ma'lumotlarga ishlov berish usullaridan biri hisoblanadi.

Bu usul tanlangan o'lchamlar doirasi bo'yicha ma'lumotlar to'plash, ularni mufassal tahlil qilish, tashkilotdagi kamchiliklar natijasida sodir bo'lgan barcha cheklanishlarni bartaraf etish, bog'liqliklarning matematik tavsifini aniqlash, hisob-kitob ma'lumotlarini me'yorlar darajasiga etkazishni nazarda tutadi.

1.2. Ishlab chiqarish menejmenti loyihasining mazmuni

Loyihaning birinchi bo'limida korxonaning tarkibi va tuzilishi, bo'linmalar o'rtasidagi aloqalarning takroriylik darajasi, xodimlar soni, asosiy fondlar qiymati, mahsulot ishlab chiqarish hajmi bo'yicha ular o'rtasidagi nisbat, ko'makchi, xizmat ko'rsatuvchi va qo'shimcha ishlab chiqarishlar tarkibi va h.k. ko'rsatiladi.

Ikkinchi bo'limda eng mas'uliyatli va ko'p takrorlanadigan boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ratsionalizatsiya qilish jarayonini tashkil etish loyihasi ishlab chiqiladi. Loyihaning bu bo'limida axborotni to'plash, qayta ishlash va unga ishlov berishning mazmuni va tashkil etilishi, uni ko'rib chiqish uchun ekspertlarni jalb qilish, ma'lumotlarga matematik va statistik ishlov berish belgilanadi.

Rahbarga qarorning bir yoki bir nechta variantlarini taqdim etish zarurati, qaror loyihasini kelishish lozim bo'lgan shaxslar tarkibi asoslanadi, qarorlarning ijrosi ustidan nazorat va iqtisodiy samaradorlik belgilanadi. Keyingi bo'lim axborot tizimining loyihasi

bo'lib, u rasmiylashtirilishi lozim bo'lgan ma'lumotlar nomenklaturasi, axborotni saqlash shakli, joyi va hokazolardan tashkil topadi.

Kadrlar ta'minoti bo'limida rahbarlar va turli soha mutaxassislariga bo'lgan ehtiyoj aniqlanadi, xodimlarni attestatsiyadan o'tkazish va baholash amalga oshiriladi. Bo'lim shtatlar jadvalini tuzish bilan yakunlanadi.

Loyihaning alohida bo'limi ish joylarini tashkil qilish va ularga xizmat ko'rsatish, xonalarni jihozlash, ish vaqtini tartibga solish va shu kabi masalalarga bag'ishlanadi.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini ishlab chiqish loyihaning muhim bo'limi hisoblanadi. Unda boshqaruv apparati bo'linmalarining tarkibi, boshqaruv funktsiyalari, bo'lim va sektorlar tarkibi belgilanadi. Bo'limlar haqidagi nizomlar va lavozim yo'riqnomalari ishlab chiqiladi.

Ishlab chiqarish menejmentining yaxshi tashkil qilinishi ishlab chiqarishning samaradorligi va mehnat unumdorligini oshirishda texnologik va iqtisodiy resurslarga qaraganda muhimroq o'rin tutadi.

SHuni qayd etib o'tish kerakki, ish yo'nalishini, ya'ni ishlab chiqarish menejmentni takomillashtirish bo'yicha ishning mazmunini tanlash ma'lum sharoitlarga bog'liq bo'ladi. Har bir korxona (tashkilot)da eskirgan ma'lumotlardan foydalaniluvchi, qarorlar palapartish qabul qilinuvchi, tashkiliy tuzilma puxta ishlab chiqilmagan bo'linmalar mavjudligi hisobga olinishi lozim. Bu kamchiliklar boshqaruv ishiga xalal beradi, ishlab chiqarish menejmentiga salbiy ta'sir ko'rsatadi. Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish tadbirlarini ishlab chiqishda bu masalalarni hal qilishga alohida e'tibor berish kerak.

Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish faoliyatini ma'lum izchillikda va kompleks ravishda amalga oshirish lozim.

1.3. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirishning asosiy bosqichlari.

Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirish uch yirik bosqich: loyihalashdan oldingi tayyorgarlik, loyihalash va loyihani joriy qilish bosqichlaridan tashkil topadi.

Loyihalashdan oldingi tayyorgarlik o'z navbatida loyihalashdan oldingi taxminiy o'rganish, ishni mufassal o'rganish, ilm-fan va amaliyot yutuqlarini o'rganish, tadqiqot natijalarini umumlashtirish va rasmiylashtirish, tashkiliy tadbirlarni ishlab chiqishdan iborat bo'ladi.

Loyihalashdan oldingi taxminiy o'rganish tashkilotni loyihalashtirishga tayyorgarlik ko'rish bosqichining muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. Uning maqsadi ish tarkibi, hajmi, qiymati va bajarish muddatlarini belgilashdan iborat bo'ladi.

Loyihalashdan oldingi taxminiy o'rganishga ijrochi ko'pi bilan 15-20 kun sarflash mumkin. Bu ish eng malakali xodimlarga topshiriladi.

Ishni mufassal o'rganish ishlab chiqarish menejmentining joriy xolatini tavsiflovchi barcha ma'lumotlarni to'plash, ularni puxta va chuqur o'rganishni nazarda tutadi. Ishlab chiqarish menejmentini rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari belgilanadi. Bu yo'nalishlar odatda texnik topshiriq ko'rinishida rasmiylashtiriladi.

Ishni mufassal o'rganish natijalari asosida ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishga qaratilgan tashkiliy va texnik tadbirlar ishlab chiqiladi. Mufassal tahlil odatda boshqaruv tashkilotining "tor" yo'nalishlarida o'tkaziladi.

Taxminiy va mufassal o'rganish natijalari asosida tashkilotni loyihalashtirish topshirig'i ishlab chiqiladi.

Bu topshiriqda loyihani ishlab chiqishning maqsadi, boshqaruv ob'ektining qisqacha tavsifi, iqtisodiy-texnik o'lchamlari, boshqaruvni tashkil etishni takomillashtirishning asosiy yo'nalishlarining qisqacha tavsifi belgilanadi.

Tashkilot loyihasini ishlab chiqish xomaki loyiha va ish loyihasini tuzish, tashkilot loyihasini rasmiylashtirishni o'z ichiga oladi.

Loyihalashtirish - tashkilot loyihasini tuzishning eng ijodiy qismi xisoblanadi. U ishlab chiqarish menejmenti sohasidagi ilm-fan va amaliyot yutuqlariga asoslanadi.

Ish loyihasida batafsil hisob-kitoblarning natijalari, boshqaruvning funktsiyalari va tashkiliy tuzilmalari, tashkilot va ish joylariga xizmat ko'rsatish loyihalari va h.k. ko'rsatiladi. Boshqacha aytganda, ish loyihasida loyihalashtirilayotgan ishlab chiqarish menejmenti tashkilotiga doir barcha ma'lumotlar nazarda tutiladi. Tashkilot loyihasini joriy qilish moddiy-texnik tayyorgarlik, boshqaruv apparatining ijtimoiy-psixologik tayyorgarligi, boshqaruv xodimlarining kasbiy tayyorgarligi, tajriba-eksperimental tekshiruv, ijro jarayoni ustidan nazorat, joriy qilishni rag'batlantirish va uning amaldagi iqtisodiy samaradorligini hisoblashni nazarda tutadi.

Xulosa

Tashkilotni loyihalashtirish boshqaruv fanining amaliy sohalaridan biri hisoblanadi.

Bozor munosabatlariga o'tish sharoitlarida menejmentning tashkiliy-iqtisodiy asoslari tubdan o'zgaradi.

Tashkilotning bozor iqtisodiyotini tashkiliy-iqtisodiy asosda boshqarish bo'yicha printsiplial echimlar beradigan kompleks loyihalari hozircha yo'q. Faqat alohida tashkiliy loyihalar mavjud.

Tashkilot loyihasida korxonaning tarkibi va tuzilishi, bo'linmalar o'rtasidagi aloqalar, xodimlar soni, mahsulot ishlab chiqarish hajmi va h.k. ko'rsatiladi.

Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirish uch yirik bosqich: loyihalashdan oldingi tayyorgarlik, loyihalashtirish va loyihani joriy qilish bosqichlaridan tashkil topadi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1.Ishlab chiqarish menejmentining tashkiliy - iqtisodiy modelini ishlab chiqish tartibini gapirib bering.

2.Bozor islohotlarini chuqurlashtirish sharoitlarida ishlab chiqarish menejmentiga qanday talablar qo'yiladi?

3.Ishlab chiqarish menejmentining mazmunini gapirib bering.

4.Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirishning asosiy bosqichlarini sanab bering.

5.Ishlab chiqarish menejmenti loyihasini joriy qilishni qanday tashkil etish lozim?

6.Tashkiliy iqtisodiy model deganda nimani tushinasiz?

7.Ishlab chiqarish menejmentining tashkiliy iqtisodiy modelini ishlab chiqish.

8.Ishlab chiqarish menejmentini loyihasining mazmuni.

9.Ishlab chiqarish menejmentini loyihlashning asosiy bosqichlarini aytib bering.

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
- 15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
- 18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

2-bob. ISHLAB CHIQUARISH MENEJMETI LOYIXASINING TAMOYILLARI.

- 2.1. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashning ahamiyati va vazifalari.
- 2.2. Ishlab chiqarish menejmentini loyixalash tamoyillari.
- 2.3. Ishlab chiqarish menejmenti tuzilishlarni shakllantirish jarayonlari.

2.1. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashning ahamiyati va vazifalari.

Boshqaruv tizimlarini loyihalash usullarining rivojlanishisiz boshqaruvni takomillashtirish va ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish qiyin kechadi, chunki:

birinchidan, yangi sharoitlarda qator hollarda bozor munosabatlari talablariga javob bermaydigan, boshqaruv vazifalari uchun deformatsiyalanish xavfini tug'diradigan eski tashkiliy shakllardan foydalanish mumkin emas;

ikkinchidan, xo'jalik boshqaruvi sohasiga texnik tizimlarni boshqarish qonuniyatlarini ko'chirib bo'lmaydi. Tashkiliy mexanizmni takomillashtirishga kompleks yondashuv avval ko'p jihatdan avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlari (ABT)ni joriy qilish va ulardan foydalanish ishlari – juda muhim sanalgan, biroq barcha darajadagi boshqaruvni rivojlantirishda yagona bo'lmagan ish bilan almashtirilgan edi. ABTni

yaratish ishining o'zi esa ba'zan boshqaruv tizimini yaxshilashdan ayri holda olib boriladi, tashkiliy omillar bilan etarli darajada bog'lanmaydi;

uchinchidan, tizimni tashkil qilish faqat tajriba, analogiya, odatiy sxema va, nihoyat, intuitsiyagagina emas, balki tashkiliy loyihalashning ilmiy usullariga ham tayanishi kerak;

to'rtinchidan, murakkab mexanizm – boshqaruv mexanizmini loyihalash tashkiliy tizimlarni shakllantirish usulologiyasidan xabardor mutaxassislar zimmasiga yuklatilishi lozim.

Boshqaruv tizimlarini loyihalash printsiplari va usulikasini ishlab chiqishda tizimni boshqaruvning har bir ixtisoslashgan funktsiyasiga mos bo'lgan organlarning to'xtab qolgan majmui sifatida tasavvur qilishdan qochish juda muhimdir. Boshqaruvning tashkiliy tizimi – ko'p qirrali tushuncha. U eng avvalo maqsadlar tizimi va ularni turli bo'g'inlar o'rtasida taqsimlashni o'z ichiga oladi, chunki boshqaruv mexanizmi maqsadlarga erishishga qaratilgan bo'lishi lozim. Bunga o'zaro aloqa va ma'lum munosabatlarga ega bo'lgan bo'limlarning tarkibi; vazifa va funktsiyalarni barcha bo'g'inlar o'rtasida taqsimlash; majburiyat, vakolat va huquqlarni tashkilot ichida taqsimlash ham kiradi va ular markazlashtirish hamda nomarkazlashtirish nisbatini aks ettirmog'i lozim. Boshqaruv tashkiliy tizimining muhim elementlari kommunikatsiyalar, axborot oqimlari va tashkilotda hujjatlar aylanishi hisoblanadi. Nihoyat, tashkiliy tizim – xulq-atvor tizimi, umumiy vazifalarni hal qilish uchun muntazam ravishda o'zaro turli munosabatlarga kirishuvchi kishilar va ularning guruhlar.

Tashkiliy mexanizmning bunday ko'p qirraliligi qandaydir biryoqlama–yo rasmiy, yo norasmiy usullardan foydalanishga mos kelmaydi. Aynan shuning uchun tizimlarni shakllantirishning ilmiy usul va printsiplari (tizimli yondashuv, izchil dasturiy boshqaruv, tashkiliy modellash)ni katta ekspert-tahliliy ish, mahalliy va xorijiy tajribalarni o'rganish bilan qo'shish, ishlab chiquvchilar bilan loyihalashtirilayotgan tashkiliy mexanizmni amalga joriy qiluvchi va ulardan foydalanuvchilarning yaqin hamkorligidan kelib chiqish kerak. Tizimlarni loyihalashning umumiy metodologiyasi asosiga tashkilot maqsadlarining aniq ta'riflari kiritilgan bo'lishi lozim. Dastlab – maqsadlar, keyin – ularga erishish vositalari. Bunda tashkilot ko'p maqsadli tizim sifatida ko'zdan kechiriladi, chunki bitta maqsadga qaratilgan yo'nalish uning iqtisodiy rivojlanishdagi ko'p qirrali o'rnini aks ettirmaydi.

Tashqi muhitning tashkiliy tuzilishi va tashqi ta'sir elementlariga ega tashkilot elementlarining aloqa tizimiga ta'sir ko'rsatish xususiyati muhim ahamiyatga ega.

Tashkilotni shakllantirishga tizimli yondashuv quyidagilarda ko'rinadi: a) hal qilinuvsiz maqsadlar to'liq amalga oshmaydigan boshqaruv vazifalarining birontasini ham nazardan qochirmaslik; b) boshqaruv vertikal bo'yicha–korxona bosh direktoridan tortib uchastka masterigacha-barcha funktsiyalar, huquqlar va majburiyatlar tizimini aniqlash va ushbu vazifalarga tatbiqan o'zaro bog'lash; v) boshqaruv gorizontali bo'yicha barcha aloqa va munosabatlarni tadqiq qilish va tashkiliy rasmiylashtirish, ya'ni umumiy joriy vazifalarni bajarish va istiqbolli funktsiyalararo dasturlarni amalga oshirish munosabati bilan turli bo'g'in va organlarning faoliyatini muvofiqlashtirish; g) boshqaruv vertikal va gorizontali uyg'un qo'shilishini ta'minlash, bunda ushbu sharoitlar uchun optimal sanalgan boshqaruvdagi markazlashtirish va nomarkazlashgan nisbatini topishni nazarda tutish.

Bularning barchasi tashkilotlarni loyihalashning puxta ishlab chiqilgan bosqichma-bosqich protsedurasini, maqsadlar tizimini aniqlash va mukammal tahlil qilishni, tashkiliy bo'linmalar va ularni muvofiqlashtirish shakllarini puxta o'ylab ajratishni talab etadi.

So'nggi vaqtgacha qo'llanib kelingan boshqaruvning tashkiliy tizimlarini tuzish usullari haddan ortiq me'yor xususiyatga egaligi, etarli darajada rang-barang emasligi, bir qolipdagi qarorlarning haddan tashqari ko'p qo'llanishi bilan xarakterlanib, bu o'tmishda qo'llangan tashkiliy shakllarning yangi sharoitlarga o'z-o'zidan ko'chib o'tishiga olib kelardi. Turli darajadagi boshqaruv apparati ko'pincha faqat son jihatidan farq qiluvchi bir xil sxemalar, funktsiyalar majmui va bo'linmalar tarkibini takrorlardi. Tizimlarni shakllantirishning birlamchi omillari tashkilot maqsadlari o'rniga personal soni; organlar tarkibini o'zgartirish va teng sharoitlarda kombinatsiya qilish o'rniga doimiy organlar majmui; o'zgarayotgan vazifalardan ayri holda, asosiy e'tiborni o'zgarmas funktsiyalarni bajarishga qaratish; eski sxema va shtatlar mavjud tashkilotlarning o'rtacha ko'rsatkichlari sifatida, ularning kamchiliklari va yaroqliligi tahlilisiz ilmiy nuqtai nazardan juda tor talqin qilinardi.

Qo'llanib kelingan usulikalarning asosiy kamchiliklaridan biri ularning funktsional yo'nalishi, boshqaruv jarayonlari natijalarini emas, balki ularning o'zini qat'iy reglamentatsiya qilishi hisoblanadi. Biroq bozor munosabatlari sharoitlarida boshqaruv funktsiyalarining tarkibi va mazmuni turg'un bo'lmaydi. Shuning uchun boshqaruv tizimi turli bo'g'inlarining maqsad va o'zaro aloqalari ko'pincha ularning funktsional ixtisoslashuvini qat'iy belgilashdan ko'ra muhimroq ahamiyat kasb etadi. Bu, masalan, korporatsiyalar, aksionerlik jamiyatlari, ishlab chiqarish-moliya guruhlarini tuzish, ishlab chiqarish faoliyatini iste'molchilar talabidan kelib chiqqan holda buyurtma va shartnomalarni bajarishga yanada ko'proq bo'ysundirish, fan va ishlab chiqarishning aloqasini ta'minlash, mahsulot sifati muammosini kompleks hal qilish bilan bog'liq muammolarni hal qilishda ayniqsa yaqqol ko'zga tashlanadi. Ishlab chiqarish tashkilotlari boshqaruv apparatining va funktsional xarakteristikalarini va son me'yorlarining hattoki eng asoslangan ishlovlari ham hududiy-ishlab chiqarish komplekslarini shakllantirish, maqsadli dasturlarni tashkillashtirish muammolarini hal qilish uchun konstruktiv tavsiyalar bermaydi. Boshqaruvni tashkil qilish sohasida kompleks ravishda, ijodiy asosda o'zaro bog'lagan holda hal qilishni talab etuvchi bunday yangi muammolar fan-texnika taraqqiyoti tezlashgan, iqtisodiyotning barcha bo'g'inlarida o'zaro bog'liqlik va dinamizm kuchaygan sharoitlarda tobora ko'p yuzaga kelmoqda.

Tizimli yondashuv, boshqaruv funktsiyalari va son me'yorlarining tashkiliy-boshqaruv tizimini shakllantirish jarayonining umumiy qismi sifatidagi ilmiy asoslangan ta'rifiga muhim o'rin bergan holda, tadqiqotchi va ishlab chiquvchilarni tashkilotlarni loyihalashning yanada umumiyroq bo'lgan printsiplariga yo'naltiradi. Eng avvalo u boshqaruv apparatining vazifalari tuzilishi va funktsiyalarining mazmunini belgilovchi tashkilot maqsadlari tizimini birlamchi belgilashni nazarda tutadi.

Tashkilotning yuqori, o'rta va quyi pog'onalaridagi maqsadlarning har xilligini bitta o'lchov bilan o'lchab bo'lmaydi. Aksariyat ishlab chiqarish tashkilotlarining asosiy vazifalari jamiyat nuqtai nazaridan bozor talabini ishlab chiqargan mahsulot va xizmatlar bilan qondirish maqsadlari bilan belgilanadi. Har qanday holda ham har bir maqsad tashkiliy tizimning faoliyati va rivojlanishining ob'ektiv jihatdan zarur tomonlaridan birini aks ettiradi. SHu bilan birga, boshqaruv maqsadlari va tashkiliy tuzilishi o'rtasidagi muvofiqlik biryoqlama bo'lmaydi.

2.2. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalash tamoyillari.

Boshqaruv apparatining ichki tuzilishini shakllantirishning tizimli printsiplarini amalga oshirishga tatbiqan shuni hisobga olish kerakki, tashkiliy tuzilish boshqaruv tizimining murakkab xarakteristikasi hisoblanadi.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilishini shakllantirishning turli usullarini ham yagona tizimda ko'zdan kechirish kerak. Ularning ko'pchiligi faqat so'nggi yillarda paydo bo'ldi. Bu usullarning tabiati turlicha, ularning har biri alohida holda boshqaruv apparatining tashkiliy tuzilishini qurishning deyarli barcha muhim muammolarini hal qilish imkonini bermaydi va shuning uchun bir-biri bilan uyg'un holda qo'llanishi kerak. Tashkiliy tuzilmani barpo qilishning samaradorligini biron-bir ko'rsatkich bilan baholab bo'lmaydi. Bir tomondan, bu erda tuzilma uning oldiga qo'yilgan ishlab chiqarish-xo'jalik maqsadlariga mos keluvchi natijalarga erishuvni qay darajada ta'minlashini, ikkinchi tomondan esa – uning ichki qurilishi va faoliyat jarayonlari ularning mazmuni, tashkillashtirilishi va xususiyatlariga nisbatan ob'ektiv talablarga qay darajada muvofiqligini hisobga olish kerak bo'ladi.

Tashkiliy tuzilishning turli variantlarini solishtirishda samaradorlikning yakuniy mezonini bo'lib ishlab chiqarish, iqtisodiyot, texnik taraqqiyot va ijtimoiy rivojlanish sohalarida qo'yilgan maqsadlarga eng to'liq va turg'un erishish hisoblanadi. Biroq ushbu mezonni amalga qo'llanuvchi oddiy ko'rsatkichlarga etkazish, har bir aniq tashkiliy qarorni uning yakuniy natijalari bilan bog'lash, odatda, juda qiyin. Shuning uchun boshqaruv apparatining me'yor xarakteristikalari to'plamidan foydalanish maqsadga muvofiq, bular: uning axborotga ishlov berishdagi mahsuldorligi; boshqaruv qarorlarini qabul qilishning operativligi; boshqaruv apparatining qarorlarni belgilangan muddat va manbalar doirasida ijro etish sifatida aks etuvchi ishonchliligi; tashkiliy muammolarni o'z vaqtida aniqlash va ishni tegishli ravishda qayta qurish qobiliyati bilan foydalanuvchi moslashuvchanlik. Boshqaruv apparatining tejamkorligi ayniqsa muhimdir. Biroq bu o'rinda tejamkorlik mezonini personal sonini qisqartirish bilan bog'lash kerak emas. Uni iqtisodiy samaradorlik mezonini sifatida ta'riflash zarur va bunga muvofiq natijalarni boshqaruv sarf-xarajatlariga nisbatan maksimallashtirishni ta'minlash lozim. Boshqaruv apparati sonini qisqartirish iqtisodiy samaradorlikni oshirishning muhim shartlaridan biri bo'lib qolmoqda. Umuman olganda, boshqaruv apparati soni tashkiliy tizimning maqsadlaridan kelib chiquvchi vazifalarni to'liq hal qilish imkonini berishi uchun ob'ektiv asoslangan bo'lishi kerak.

2.3. Ishlab chiqarish menejmentituzilishlarini shakllantirish jarayonlari.

Tashkiliy tuzilishni shakllantirish jarayonining mazmuni ma'lum darajada universal bo'ladi. U maqsad va vazifalarni ta'riflash, bo'linmalarning tarkibi va o'rni, ularni manba bilan ta'minlash (bunga ishlovchilar soni ham kiradi), tartibga soluvchi protseduralarni, boshqaruvning tashkiliy tizimida amalga oshiriluvchi jarayonlarning shakl va usullarini rasmiylashtiruvchi va tartibga soluvchi hujjatlar, asoslarni ishlab chiqish.

Bu jarayonni uch yirik bosqichda tashkil qilish mumkin: 1) boshqaruv apparatining umumiy tuzilishi sxemasini shakllantirish; 2) asosiy bo'linmalar tarkibi va ular o'rtasidagi bog'liqliklarni ishlab chiqish; 3) tashkiliy tuzilishni reglamentatsiya qilish.

Umumiy tuzilish sxemasini shakllantirish barcha hollarda printsiplial ahamiyatga ega bo'ladi, chunki bunda tashkilotning asosiy xarakteristikalar va tashkiliy tuzilish hamda tizimning boshqa muhim tomonlari (ichki tashkiliy iqtisodiy vositalar, axborotga ishlov berish, kadrlar bilan ta'minlash usullari)ni chuqur loyihalash amalga oshirilishi lozim bo'lgan yo'nalishlar belgilanadi.

Tashkiliy tuzilishning *bu* bosqichida belgilanadigan printsiplial xarakteristikalariga ishlab chiqarish-xo'jalik tizimining maqsadlari va hal qilish talab etiluvchi muammolari; ularga erishishni ta'minlovchi funktsional va dasturiy-maqсадli tizimchalarning umumiy ixtisoslashuvi; boshqaruv tizimidagi pog'onalar soni; vakolat va majburiyatlarni turli pog'onalarda markazlashtirish va detsentralizatsiya qilish darajasi; ushbu tashkilotning atrof muhit bilan munosabatlarining asosiy shakllari; iqtisodiy vositalar, axborotga ishlov berish shakllari, tashkiliy tizimni kadrlar bilan ta'minlashga bo'lgan talablar.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilishini loyihalash jarayonining ikkinchi – *asosiy bo'linmalar tarkibi va ular o'rtasidagi bog'liqliklarni ishlab chiqish* - bosqichining asosiy xususiyati shundan iboratki, unda faqat yirik funktsional-tarmoq va dasturiy-maqсадli bloklar bo'yicha tashkiliy qarorlarni amalga oshirishgina emas, balki boshqaruv apparatining mustaqil (o'zak) bo'linmalari, ularning o'rtasida aniq vazifalarni taqsimlash va ichki tashkiliy aloqalarni qurishgacha bo'lgan tadbirlar nazarda tutiladi. O'zak bo'linmalar deganda funktsional-tarmoq va dasturiy-maqсадli tizimchalar tashkiliy jihatdan bo'linuvchi mustaqil tuzilish birliklari (bo'limlar, boshqarmalar, byurolar, sektorlar, laboratoriyalar) tushuniladi. O'zak bo'linmalar o'zining ichki tuzilishiga ega bo'lishi mumkin.

Uchinchi bosqich – tashkiliy tuzilmani reglamentatsiya qilish – boshqaruv apparatining miqdoriy xarakteristikalar va boshqaruv faoliyati protseduralarini ishlab chiqishni nazarda tutadi. U quyidagilarni o'z ichiga oladi: o'zak bo'linmalarning ichki elementlari tarkibi (byuro, guruhlar va lavozimlar)ni belgilash; bo'linmalarning loyihaviy sonini, asosiy ish turlarining mehnat talab qilish darajasini va ijrochilarning malakaviy tarkibini belgilash; aniq ijrochilar o'rtasida ish va vazifalarni taqsimlash; ularni bajarish uchun javobgarlikni o'rnatish; bo'linmalarda boshqaruv ishlarini, shu jumladan avtomatlashtirilgan axborot tizimlari asosida bajarish protseduralarini ishlab chiqish; o'zaro bog'langan ish komplekslarini bajarishda hamkorlik qilish tartibini ishlab chiqish; boshqaruv sarf-xarajatlari va boshqaruv apparatining loyihalanayotgan tashkiliy tuzilish sharoitlaridagi samaradorligi ko'rsatkichlarini hisob-kitob qilish.

Ishlovning alohida bosqichlari bo'yicha javobgarlikni hamda boshqaruvning ko'plab bo'g'inlari va pog'onalari hamkorligini talab qiluvchi o'ta murakkab vazifalarni bajarishda qarorlar qabul qilishni mukammal tartibga solish talab etiluvchi hollar uchun organigrammalar deb nomlangan maxsus hujjatlar ishlab chiqiladi.

Organigrama boshqaruv funktsiyalari, ularning bosqichlari va ularga kiruvchi ishlarni bajarish jarayonining grafik ifodasi bo'lib, bo'linmalar, ularning ichki tarkibiy organlari va alohida ishlovchilari o'rtasida qarorlarni ishlab chiqish va qabul qilishning tashkiliy protseduralarni tavsiflaydi. Organigrammalar tuzish yo'li bilan amalga oshiriluvchi boshqaruv mexanizmining tashkiliy algoritmini axborotga texnologik ishlov berish algoritmgiga moslashtirish texnologik marshrutlar va axborot oqimlarini ratsionalizatsiya qilish jarayonini boshqaruv tizimining tarkibiy elementlari o'rtasida ularning vazifa va funktsiyalari muvofiq ravishda bajarilishini uyushtirishda yuzaga keladigan o'zaro bog'liqliklarni tartibga solish bilan bog'lash imkonini beradi.

Dokumentogrammalardan farqli ravishda, organigrammalar bajarilayotgan ishlarning mazmunini axborot tarzida ifodalamaydi, balki faqat boshqaruv qarorlarini ta'minlash, ishlab chiqish va qabul qilish uchun javobgarlik va vakolatlarni taqsimlash ko'rinishidagi boshqaruv jarayonining tashkil qilinishini qayd etadi.

Dasturiy-maqсадli boshqaruv tuzilishlarini shakllantirishda organigrammalar bilan bir qatorda yoki ularning o'rniga funktsional-tarmoq organlari va dasturiy-maqсадli tuzilmalar o'rtasida huquq va majburiyatlarni taqsimlash kartalari (matritsalar)ni ishlab chiqish maqsadga muvofiq. Ushbu hujjatlarda qarorlar qabul qilishga doir qo'shma huquqlar, bir nechta organlarning bitta natijaning turli aspektlari uchun bo'lingan javobgarliklari, qarorlar qabul qilishning kollegial va konsultativ organlarining o'ni organigrammalardagiga qaraganda mukammal va aniqroq qayd etiladi.

Loyihalashning barcha bosqichlarida ishlab chiqilgan hujjatlar yig'indisi, izohnoma bilan birgalikda, boshqaruvning tashkiliy tuzilishi loyihasini tashkil etadi.

Tuzilishni o'zgargan sharoitlarga moslashtirish boshqaruvning eng muhim vazifalaridan biri hisoblanadi. Ko'pgina hollarda tuzilishlarni o'zgartirish haqidagi qarorlar tashkilotning yuqori rahbariyati tomonidan, ularning asosiy majburiyatlarining bir qismi sifatida qabul qilinadi. Keng ko'lamli tashkiliy o'zgarishlar buning zarurligini ko'rsatuvchi jiddiy sabablar mavjudligiga qat'iy ishonch paydo bo'lmagunicha amalga oshirilmaydi. Tuzilishni o'zgartirish yoki yangi loyihani ishlab chiqishga sarflangan xarajatlar o'zini oqlagan ayrim holatlarni alohida yoki birga qo'shib aytib o'tish mumkin.

Korxonaning qoniqarsiz faoliyat ko'rsatishi. Tashkilotning yangi loyihasini ishlab chiqish zarurligining eng keng tarqalgan sababi xarajatlarning o'sishini pasaytirish, mahsuldorlikni oshirish, torayib borayotgan ichki va tashqi bozorlarni kengaytirish yoki yangi moddiy manbalarni jalb qilishning biron-bir boshqa usullarini qo'llashga urinishdagi muvaffaqiyatsizliklar hisoblanadi. Odatda eng avvalo ishlovchilarning tarkibi va malaka darajasida o'zgarishlar qilish, boshqaruvning yanada mukammal usullarini qo'llash, maxsus dasturlarni ishlab chiqish singari chora-tadbirlar qo'llanadi. Biroq, oxir natijada, eng yuqori pog'onadagi rahbarlar korxonaning qoniqarsiz faoliyat ko'rsatishi sababi boshqaruvning tashkiliy tuzilishidagi ma'lum kamchiliklardan iborat degan xulosaga keladi.

Yuqori rahbariyatga haddan ortiq ko'p ish yuklanishi. Ayrim korxonalar faqat yuqori pog'onadagi bir nechta rahbarga haddan tashqari ko'p ish yuklash tufayli qoniqarli faoliyat ko'rsatishga erishadi. Agar boshqaruv usul va protseduralarini o'zgartirish chora-tadbirlari yuqori rahbariyat elkasidagi yukni engillashtirish imkonini bermasa, huquq va funktsiyalarni qayta taqsimlash, tashkilot shakliga o'zgartirish va aniqliklar kiritish bu vazifani hal qilishning xiyla samarali vositasiga aylanadi.

Istiqbolga bo'lgan intilishning yo'qligi. Korxonani rivojlantirishning kelajagi, uning xususiyati va faoliyat turidan qat'i nazar, yuqori rahbariyatdan strategik vazifalarga jiddiy e'tibor berishni talab qiladi. SHu bilan bir vaqtda, ko'pgina yuqori darajadagi rahbarlar hanuzgacha asosiy e'tiborni operativ masalalarga qaratib, ularni hal qilishda uzoq istiqbolga emas, balki joriy tendentsiyalarni kelajakka oddiy ekstrapolyatsiya qilishga asoslanmoqdalar. Yuqori pog'onadagi rahbar (yoki rahbariyat) uning asosiy majburiyati strategik dasto'zni korxonani uning huquqiy va iqtisodiy mustaqilligi imkon beradigan darajada mukammal ishlab chiqish va amalga oshirishga qobil qilishdan iborat ekanligini chuqur anglashi kerak. Bunday qobiliyatni ta'minlash deyarli doimo tashkiliy shakllarni

o'zgartirish hamda qarorlar qabul qilishning yangi yoki tubdan o'zgartirilgan jarayonlarini joriy qilish bilan bog'liq bo'ladi.

Tashkiliy masalalarga doir ixtiloflar. Har bir tajribali yuqori darajadagi rahbar korxonaning tashkiliy tuzilishidagi barqarorlik, odatda, ichki uyg'unlikning mavjudligidan ko'ra ko'proq nizoli vaziyatlarni muvaffaqiyatli hal qila bilish qobiliyatidan dalolat berishini yaxshi biladi. Mavjud tuzilish, qanday bo'lishidan qat'i nazar, samarali ishlashga to'sqinlik qiladi, ayrim bo'lim yoki bo'linmalarning maqsadlariga erishishini qiyinlashtiradi, ayrim funktsional rollarning ahamiyatini etarli darajada aniq aks ettirmaydi, hokimiyat, mavqe va vakolatlarning nohaq taqsimlanishiga yo'l qo'yadi va h.k. Tashkiliy tuzilish yuzasidan chuqur va turg'un ixtiloflar yuzaga kelganida va, ayniqsa, yuqori rahbariyat bu tuzilishning optimalligiga shubha qilganida, muammoni hal qilishning yagona yo'li ushbu tuzilishni puxta o'rganish hisoblanadi. Rahbariyatni almashtirish ko'pincha qayta tuzish haqida qaror chiqishiga olib keladi. Bir guruh rahbarlar ma'lum tuzilish doirasida samarali faoliyat ko'rsata olishi mumkin. Ularning o'rniga kelgan guruh esa korxona muammolariga yondashuviga mutlaqo mos kelmaydigan shaklni topishi mumkin.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilishlari rivojlanishida bugungi kunda ko'zga tashlangan ayrim tendentsiyalar haqida rasmda ko'rsatilgan o'zgarish yo'nalishlari dalolat beradi.

Tajribadan ko'rinishicha, odatda tashkilotning keng miqyosda o'rganilishiga olib keladigan bu holatlar qator sabablarning simptomi bo'lib, ularni ayrimlari korxona ichida amal qiladi, ayrimlari esa uning ta'sir doirasidan butunlay chiqadi.

Faoliyat ko'lamining o'sishi. Hatto mahsulot assortimenti turg'un, ishlab chiqarish jarayonlari va sotish barqaror bo'lgan sharoitlarda ham korxona davomiy ravishda kengaytirib borilganida tuzilishda jiddiy o'zgartirishlarni amalga oshirish zarurati tug'iladi. Faoliyat ko'lamining o'sishiga tuzilishda uncha katta bo'lmagan o'zgarishlarni amalga oshirish yo'li bilan ham moslashish mumkin. SHunga qaramay, agar asosiy tuzilish o'zgarishsiz qolsa, bu muvofiqlashtirishni qiyinlashtiradi, rahbarlarga haddan ortiq ko'p ish yuklanadi, korxonaning faoliyat ko'rsatishi yomonlashadi.

Rang-baranglikning oshishi. Chiqarilayotgan mahsulot yoki xizmatlarning nomenklaturasini kengaytirish, turli bozorlarga chiqish, qo'shimcha ravishda yangi ishlab chiqarish jarayonlarini o'zlashtirish tashkillashtirishga mutlaqo yangi holatlarni kiritadi. Bu turfa elementlar uncha katta bo'lmagan paytda ularni mavjud tuzilishning biron-bir qismiga moslashtirish mumkin. Biroq ular qo'llanayotgan manbalar, ehtiyoj, tavakkal, kelgusidagi imkoniyatlar jihatidan ulkan darajaga etgach, tarkibiy o'zgarishlarning amalga oshishi muqarrar bo'ladi.

Xo'jalik sub'ektlarining birlashuvi. Hatto bir xil xususiyatli ikki yoki bir nechta korxonaning qo'shilishi ham albatta tashkiliy tuzilishga ayrim o'zgarishlar kiritadi. Funktsiyalarning mosligi, ortiqcha personal muammolari, huquq va majburiyatlarni taqsimlashdagi chigalliklar zudlik bilan hal qilishni talab etadi. Hajman uncha katta bo'lmagan birliklar bilan qo'shilish odatda tuzilishga kam ta'sir qiladi, biroq bunday qo'shilish uzoq vaqt mobaynida amalga oshgan taqdirda, asosiy tuzilishning o'zgarishi muqarrar bo'lib qoladi. Ikki yoki bir nechta katta korxonalar qo'shilgan taqdirda, yirik tarkibiy o'zgarishlarni kutish kerak bo'ladi.

Boshqarish texnologiyalaridagi o'zgarishlar. Boshqaruv sohasida erishilgan ilmiy yutuqlar (axborotga ishlov berish, operatsiyalar va loyihalashni tadqiq qilishning progressiv usullari, qurishning loyihaviy va matritsa shakllari va h.k.) tashkiliy tuzilish va

jarayonlarga tobora ko'proq ta'sir ko'rsatib bormoqda. Yangi lavozimlar va funktsional bo'linmalar paydo bo'lmoqda, qaror qabul qilish jarayonlari o'zgarmoqda. Ayrim tarmoqlar – ommaviy mahsulot ishlab chiqarish, qayta ishlash, transport va taqsimot tizimlari, ayrim moliya muassasalarida boshqarish texnologiyalari sohasida qo'lga kiritilgan yutuqlar tufayli tubdan o'zgarishlar sodir bo'ldi. Bu tarmoqlarda zamonaviy boshqaruv usullarini qo'llash borasida qoloq hisoblangan korxonalar tobora ortib borayotgan og'ir raqobat sharoitida noqulay ahvolda qoldilar.

Ishlab chiqarish jarayonlari texnologiyasining ta'siri. Ilmiy va texnik o'zgarishlarning tashkiliy tuzilishga bo'lgan ta'siri so'nggi yillarda juda ko'p tadqiq qilindi. Sohalarga doir tadqiqotlarning tez rivojlanishi, ilmiy muassasalarning o'sishi, loyihaviy boshqaruvning keng tarqalishi, matritsaviy tashkilotlar obro'sining oshib borayotgani – bularning barchasi aniq fanlarning ishlab chiqarish tashkilotlariga ta'siri keng tarqalganidan dalolat beradi.

Tashqi iqtisodiy vaziyat. Ko'pgina ishlab chiqarish korxonalari muttasil o'zgaruvchi iqtisodiy muhitda bo'ladi. Ayrim o'zgarishlar keskin ro'y berishi natijasida korxonaning avval normal sanalgan faoliyati qo'qqisdan qoniqarsiz bo'lib qoladi. Sekin kechadigan va nisbatan fundamental xususiyatga ega bo'lgan boshqa o'zgarishlar korxonani boshqa faoliyat sohasiga ko'chishga yoki avvalgi faoliyat sohasida boshqaruvning mohiyatan yangi vosita va usullariga o'tishga majbur qiladi. Har qanday holda ham boshqaruvning asosiy vazifalari o'zgaradi, demak, yangi tashkiliy tuzilish hosil bo'ladi.

Qayd etilgan holatlarning har bittasi tuzilishning o'zgarishiga olib keladi va xuddi shu darajada korxonaning bosh strategiyasini qayta ko'rish zarurligiga ishora qilishi mumkin. Strategiyaning ham, tuzilishni ham bir-biridan ayri holda o'rnatib bo'lmaydi. Shunga qaramay, ustunlik korxonaning strategiyasini tashkil qiluvchi vazifalar, maqsadlar, manbalarni taqsimlash va asosiy dasturlarga beriladi. Bu yirik korxonalardagi jiddiy muammolarning aksariyati tashkiliy emas, ko'proq strategik xususiyatga egaligi bilan izohlanadi.

Korxonalarning yashab qolish va samarali faoliyat ko'rsatishga noqobilligiga ko'pincha quyidagilar sabab bo'ladi:

- asossiz strategik qarorlar qabul qilish;
- korxonaning o'z faoliyatini tejimli sanalmagan hajmda davom ettirishga urinishi;
- yangi mahsulot chiqarishni yo'lga qo'ya olmaslik yoki sotilmay qolayotgan mahsulot chiqarish;
- bitta sotish bozoriga ega bo'lgan firmalarning ishlab chiqarishni diversifikatsiya qila olmasligi.

Vazifalar, huquqlar, javobgarlik va axborot oqimlarini qayta taqsimlash mahsuldorlikni o'stirish yo'li tashkilotning samaradorligini oshiradi va hech bo'lmasa vaqtincha xarajatlarning o'sishini to'xtatib, daromadgirlikni oshiradi. Tashkiliy shakllarning yaxshilanishi ko'pincha yangi va mukammal strategik qarorlarning ishlab chiqilishiga olib keladi.

Tuzilish strategiyasiz mavjud bo'lmagani singari, strategiya ham tegishli tuzilishsiz muvaffaqiyatli bo'la olmaydi. Deyarli har bir yirik korxonada yaxshi o'ylangan strategik rejalarni amalga oshirishga tashkiliy tuzilish xalaqit bergani, ularni bajarishga to'sqinlik qilgani yoki afzallikni ikkinchi darajali masalalarni hal qilishga berganiga doir misollarga duch kelish mumkin.

Shunday qilib, tuzilish strategiyaga uzviy bog'liqdir. Bir vaqtlar tashkilot loyihasini ishlab chiqish va unga o'zgarish kiritishga statik yondashuv mavjud edi. Korxonaning joriy faoliyati vazifalari belgilanib, so'ngra an'naviy piramida shaklida o'sib boruvchi tartibda agregatsiya qilinardi. Endilikda katta korxonaning bironta tashkiliy sxemasi ham faqat joriy faoliyatga asoslana olmaydi. U korxonaning bosh vazifalarida ro'y berishi mumkin bo'lgan har qanday o'zgarishlarni, yuqori rahbariyatning maqsadlari va strategik dasturlarini albatta aks ettirishi shart.

Strategiya va tuzilishning bu bog'liqligi korxona tomonidan boshqaruvning tashkillashtirilishini o'zgartirishga doir barcha tavsiyalarning asosida yotadi. Korxonaning strategiyasini o'rganishga doir tahliliy jarayon, ishlab chiqarish ko'p tarmoqli yoki bir turli, xususiy yoki davlat tasarrufida bo'lishidan qat'i nazar, tuzilishni o'zgartirishning ajralmas elementi hisoblanadi. Qo'llanuvchi tahlil usullari, odatda, beshta bosqichdan iborat bo'ladi.

Birinchi bosqich korxonaning vazifalari, mavhum sohalar va rivojlanishning eng ma'qul muqobillarini aniqlashdan iborat. Korxonaning vazifalariga doir savolga aniq javob berish ko'p jihatdan umumiy tuzilishni belgilab beradi. Bunday savolga ko'pgina tashkilotlar yoki ularning qismlari uchun deyarli har vaqt aniq-ravshan javob berish mumkin. Mutlaqo yangi korxonalar tashkil topgan taqdirda vazifani belgilash loyiha hajmlarini o'rnatish bilan kifoyalanishi mumkin.

Tashkiliy tuzilishni tahlil qilishning ikkinchi bosqichi vazifaning bajarilishiga jiddiy ta'sir ko'rsatuvchi o'zgarishlarni aniqlashdan iborat. Bu bosqichda korxonaning iqtisodiy va ishlab chiqarishga doir tuzilishi hamda uning asosiy komponentlarini chuqur tahlil qilish zarur. Shuningdek, bu o'rinda korxona faoliyat ko'rsatayotgan yoki uning faoliyati rejalashtirilayotgan atrof muhitni tahlil qilish ham juda muhim. Bu uzviy bog'liq bo'lgan sohalar (tashqi va ichki)ni tadqiq qilish korxonaning muvaffaqiyatini belgilashi mumkin bo'lgan hal qiluvchi qarorlarning chiqarilishiga olib kelishi mumkin.

Uchinchi bosqichda korxonani rivojlantirish maqsad va dasturlari o'rganiladi. Joriy maqsadlar korxonaning bosh vazifasiga mos kelishi, dasturlar esa muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatishning asos omillariga muvofiqlashtirilganiga ishonch hosil qilish muhim. Bu jiddiy holat hisoblanadi, chunki maqsad va rejalar tashkiliy tuzilishga afzalliklarni va avval qabul qilingan qarorlarning ahamiyatini aniqlash yo'li bilan bevosita ta'sir ko'rsatadi. Har qanday tashkiliy loyiha muqarrar o'zgarishlarni o'z ichiga oladi. Ishlab chiqarishning samaradorligi va yangiliklar, sotish bozorining hajmi va texnik sifat, qisqa va uzoq muddatli rejalashtirish o'rtasida turli nisbatga ega bo'lish kerak. Korxonaning dasturlari, uning strategiyasi tashkilotni loyihalashtirishda bunday qarorlarni qabul qilish uchun printsipl asos bo'lib xizmat qiladi.

To'rtinchi bosqichda tashkiliy tuzilish uning muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatishi bog'liq bo'lgan vazifa, maqsad va omillarga qay darajada javob berishi baholanadi. Buning uchun mavjud shakliy tuzilishni puxta o'rganish, uning kuchli va zaif tomonlarini aniqlash, shakliy tuzilishdagi kamchiliklar o'rnini qanday noshakliy elementlar to'ldirishi va ular nechog'li samarali ekanligini aniqlash zarur.

Tashkilotni tahlil qilishdagi og'ir, biroq muqarrar holat korxonaning inson manbalarini baholash hisoblanadi. Ba'zan ma'lum ixtisosli ishlovchilarning jiddiy tanqisligini ularni korxona ichida shoshilinch ravishda tayyorlash yoki chetdan tanlab olish bilan to'ldirib bo'lmaydi, buni mavjud tuzilish doirasida funktsiyalarni taqsimlashda hisobga olib bo'lmaydi. Tadqiqotchi shuningdek boshqaruvning asosiy jarayonlari –

rejalashtirish, manbalarni taqsimlash, operativ nazoratni ham o'rganadi. Bundan u bular vazifa, maqsad va strategik dasturlarni bajarishga qay darajada ko'maklashishini aniqlashni ko'zlaydi. Jarayonlarning o'zini o'zgartirish ehtimoli va buning asoslanganligi ham ko'zdan kechiriladi. Tashkilot va atrof muhitning tahlili ulkan axborot hajmini taqdim etadi. Ularni baholash va buning asosida tuzilish haqida qaror chiqarish tahlil jarayonining yakuniy bosqichi hisoblanadi.

Bunday qarorni ishlab chiqarish juda og'ir, deyarli butkul empirik jarayon sanaladi. Katta tashkilotlarning tuzilishi ko'p sonli o'zgarishlar tufayli haddan tashqari chigallashib ketadi. Ularning orasidan tanlab olish juda qiyin, biroq bu o'zgarishlarga qarshilikni engib o'tish bundan ham og'ir. O'zgarishlarning tezligi shu qadar oshib bormoqdaki, o'ziga xos bo'lgan, doimiy tuzilish emas, ko'proq tashkilot rivojlanishining ma'lum bosqichini ifodalovchi muvaqqat tuzilish qidirilmoqda. Va nihoyat, sxema va nizomlarda qayd etilgan tuzilish tashkilot loyihalaridan tobora kam o'rin olib bormoqda. Axborot oqimlari, qaror qabul qilish jarayonlari, loyihaviy grafiklar yoki muvaqqat farmoyishlar o'rinlar hamda huquq va majburiyatlarning taqsimlanishi haqidagi axborotlarning jiddiy manbalariga aylanib borayotir. Tuzilishni faqat korxona va uning atrof muhitidagi o'zgarishlarga keng, kompleks yondashuv bilangina tanlash va tushunish mumkindir.

Tajriba boshqaruvning tashkiliy tuzilishini o'zgartirish jarayoni quyidagilarni nazarda tutishi lozimligini ko'rsatadi:

- tashkilot faoliyati va uning muhitini muammoli mintaqalarni aniqlash maqsadida tizimli tahlil qilish. Tahlil iqtisodiy faoliyatning boshqa sohalaridagi raqobatdosh yoki turdosh tashkilotlarga qiyoslash asosiga qurilishi mumkin;
- tashkiliy tuzilishni takomillashtirishning bosh rejasini ishlab chiqish;
- yangiliklar kiritish dasturi o'zgartirishga doir maksimal darajada oddiy va aniq takliflardan tashkil topishini kafolatlash;
- rejalashtirilayotgan yangilashlarni izchil amalga oshirish. Uncha katta bo'lmagan o'zgarishlarni joriy qilish yirik o'zgarishlarga qaraganda ko'proq muvaffaqiyat qozonish imkoniga ega;
- xodimlarning xabardorlik darajasini oshirishni rag'batlantirish. Bu ularga o'zlarining aloqadorliklarini yaxshiroq baholash imkonini beradi va o'z navbatida ularning bu yangilanishlar uchun mas'uliyatlarini oshiradi.

Xulosa.

Boshqaruv tizimlarini loyihalash usullarining rivojlanishisiz boshqaruvni takomillashtirish va ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish qiyin kechadi, chunki:

birinchidan, yangi sharoitlarda qator hollarda bozor munosabatlari talablariga javob bermaydigan, boshqaruv vazifalarining deformatsiyalanishi xavfini tug'diradigan eski tashkiliy shakllardan foydalanish mumkin emas;

ikkinchidan, xo'jalik boshqaruvi sohasiga texnik tizimlarni boshqarish qonuniyatlarini ko'chirib bo'lmaydi. Tashkiliy mexanizmni takomillashtirishga kompleks yondashuv avval ko'p jihatdan avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlari (ABT)ni joriy qilish va ulardan foydalanish ishlari – juda muhim sanalgan, biroq barcha darajadagi boshqaruvni rivojlantirishda yagona bo'lmagan ish bilan almashtirilgan edi. ABTni yaratish ishining o'zi esa ba'zan boshqaruv tizimini yaxshilashdan ayri holda olib boriladi, tashkiliy omillar bilan etarli darajada bog'lanmaydi;

uchinchidan, tizimni tashkil qilish faqat tajriba, analogiya, odatiy sxema va, nihoyat, intuitsiyagagina emas, balki tashkiliy loyihalashning ilmiy usullariga ham tayanishi kerak;
turtinchidan, murakkab mexanizm – boshqaruv mexanizmini loyihalash tashkiliy tizimlarni shakllantirish usulologiyasidan xabardor mutaxassislar zimmasiga yuklatilishi lozim.

O’zini-o’zi tekshirish uchun savollar

1. Boshqaruv tizimlarini loyihalash usullari.
2. Boshqaruv tizimlarini loyihalash tamoyillari
3. Boshqaruv tizimlarini loyihalash usulikasi.
4. Ishlab chiqarish menejmentini tuzilishni shakllantirish jarayonlari.
5. Ishlab chiqarish menejmenti tuzilishlarni o’zgartirish vazifalari.
6. Korxonaning strategiyasini ishlab chiqish.
7. Murakkab mexanizm tushunchasi.
8. Boshqaruv tizimini loyihalashning ilmiy usullari.

Adabiyotlar

1. O’zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. “O’zbekiston”, T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so’zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi. T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo’llari va choralari. T., 2009, 56 b.
5. O’zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning “Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo’llari va choralari” nomli asarini o’rganish bo’yicha o’quv qo’llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G’ofurov, B.K.To’xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo’lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son. 10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug’ maqsad yo’q. T., O’zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo’jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O’qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya “V”, 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyah: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15. Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18. Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

3-bob. BOSHQARUVNING TASHKILIY TUZILMASINI LOYIHALASHTIRISH

- 3.1. Tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirishning asosiy tamoyillari va usullari.
- 3.2. Boshqaruvning tarkibiy bo'limlarini shakllantirish.
- 3.3. Tarkibiy bo'limlar haqidagi nizomlar va lavozim yo'riqnomalarini ishlab chiqish.

Mavzuning maqsadi - tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirishning asosiy tamoyil va usullari bilan tanishtirish, tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirish, boshqaruv ob'ekting maqsad va vazifalaridan kelib chiqib tarkibiy bo'linmalarni shakllantirish, bo'limlar haqidagi nizomlar va lavozim yo'riqnomalarini ishlab chiqish sohasida ma'lum ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

3.1. Tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirishning asosiy tamoyillari va usullari

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini loyihalashtirish mutaxassislar tomonidan amalga oshirilishi lozim. Ularning vazifasi bozor va texnologiyalardagi o'zgarishlarga moslashish imkonini beradigan tashkiliy tuzilmani yaratishdan iborat.

Yangi texnologiyalar va bozor an'anaviy munosabatlarni o'zgartirishni, tashkiliy tuzilmalarni shakllantirishga printsiptial yangicha yondashuvni talab qiladi. Bozor munosabatlarini qoniqtiradigan yangicha faoliyat namunalarini shakllantirish esa juda qiyin ish.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini isloh qilish ichki vaziyatdagi o'zgarishlar hamda tashkilot va tashqi muhit o'rtasidagi munosabatlarga bog'liq bo'ladi. Tashkiliy tuzilmalarni isloh qilishda vaziyatdagi barcha o'zgarishlarni hisobga olish zarur.

Navbatdagi muhim tamoyil aniq ta'riflangan maqsad (yoki boshqaruv ob'ekti maqsadlari)ning mavjudligi, ya'ni maqsadlar yakdilligi tamoyili hisoblanadi. Tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirishga maqsadli yondashuv ko'pgina muammolarni samarali hal qilish imkonini beradi.

Tashkiliy tuzilma boshqaruv strategiyasidan kelib chiqib imkon qadar sodda bo'lishi kerak.

Boshqaruvning pog'onalari va bo'g'inlari sonini qisqartirish axborotga ishlov berishning tezkorligini oshiradi, boshqaruv qarorlarini qabul qilish va amalga oshirish jarayonini jadallashtiradi, axborot oqimlarini tartibga soladi, xodimlarning mas'uliyatini oshiradi.

Tuzilmalarni loyihalashtirishda marketing strategiyasini hisobga olish zarur. Bozor bir joyda tek turmaydi. Uni muntazam o'rganish talab etiladi. Boshqaruv tuzilmasi bozordagi o'zgarishlarga moslashuvchan bo'lishi lozim.

Tarmoq rahbarlari va funktsional xizmatlarning vazifalari aniq chegaralangan va muvofiqlashtirilgan bo'lishi kerak. Boshqaruv apparatidagi aloqalar va o'zaro bog'liqliklar tizimi samarali bo'lishi, axborotning aniq uzatilishini ta'minlashi va tegishli teskari aloqaga ega bo'lishi lozim.

Bitta boshliqqa bo'ysunuvchi xodimlar soni chegaralangan bo'lishi kerak. Tarmoq va funktsional bo'linmalar rahbarlari hamda mutaxassislarning malakasi, ishbilarmonligi va shaxsiy xislatlari boshqaruvning loyihalashtirilayotgan tashkiliy tuzilmasiga mos kelishi lozim.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini loyihalashtirish amaliyotida har xil usullar keng qo'llanadi.

O'xshatish va taqqoslash usuli ilm-fan va amaliyot yutuqlarini samarali boshqaruvga joriy qilishga asoslanadi.

Tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirishda boshqaruvning maqsad va vazifalarini belgilash usuli keng tarqalgan. "Maqsadlar daraxti"ni loyihalashtirishda boshqaruv vazifalari aniq va mufassal belgilanadi. Tashkiliy-iqtisodiy modellashtirish mustaqil usul bo'lib, u rahbar xodimlar va mutaxassislar o'rtasida huquq va majburiyatlar bo'linishining formal, grafik, matematik va maketli-ko'rgazma tavsiflarini ishlab chiqishni nazarda tutadi.

So'nggi davrda tashkiliy tuzilmalarni axborot oqimlarini o'rganish asosida ishlab chiqishning yana bir yo'nalishi paydo bo'ldi. Axborot oqimlari tarmoq va funktsional rahbarlarning boshqaruvdagi ishtirokini tavsiflaydi hamda boshqaruv pog'onalari va bo'g'inlari o'rtasidagi aloqalarni belgilab beradi.

Boshqaruvning har qanday tuzilmalarini loyihalashtirishda ushbu usullar uyg'unligidan kelib chiqish lozim.

3.2. Boshqaruvning tarkibiy bo'limlarini shakllantirish

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini shakllantirishda boshqaruv pog'onalarining soni, tarmoq va funktsional boshqaruvning markazlashtirilish darajasi, boshqaruv funktsiyalari bo'yicha bo'limlar tarkibi, bitta rahbarga bo'ysunuvchi xodimlar sonini asoslash juda muhim.

Boshqaruv pog'onalari boshqaruv organlarining pastdan tepaga qarab izchil bo'ysunishini ifodalaydi. Boshqaruv pog'onalari qancha ko'p bo'lsa, axborot va farmoyishlarni uzatish shuncha ko'p vaqtni oladi, uzatish jarayonida axborot va farmoyishlar mazmunining buzilish xavfi ham shuncha katta bo'ladi.

Shuni qayd etish kerakki, bu usul boshqaruv pog'onalarini shartli ravishda aniqlash imkonini beradi.

Funktsiyalarning birlamchiligi va boshqaruv organining ikkilamchiligi boshqaruv apparatini tuzishning ilmiy asoslangan muhim tamoyili hisoblanadi.

(Maqsadlar → Vazifalar → Funktsiyalar → Tuzilma).

Bo'linmalar, bo'limlar, sektorlarni va boshqaruv xodimlarining lavozimlarini ixtisoslashtirish funktsiyalar tarkibini, har bir funktsiya bo'yicha ish xususiyati va hajmini o'rganish asosida amalga oshiriladi. Bunda: korxonaning maqsad va vazifalari, ishlab chiqarish tuzilmasi, boshqaruv pog'onalarining soni, boshqaruv vazifalarining hisoblash texnikasi bilan qamrab olinganligi darajasi, boshqaruv kadrlarining tavsifi va tasnifi hisobga olinadi. Mehnatning funktsional taqsimotini loyihalashtirish asosiga funktsiyalarning namunaviy ro'yxati qo'yilishi lozim.

U yoki bu tarkibiy bo'linmani shakllantirish zarurati har tomonlama asoslangan bo'lishi kerak. Bunda ushbu bo'linma xodimlarining son va malaka tarkibi, bajariluvchi ishning hajmi va murakkabligi hamda tashqi aloqalar muhim mezon bo'lib hisoblanadi.

3.3. Tarkibiy bo'limlar haqidagi nizomlar va lavozim yo'riqnomalarini ishlab chiqish

Bo'lim haqidagi nizom quyidagi bo'limlardan tashkil topishi kerak: umumiy qoidalar, bo'limning maqsadlari, ichki tuzilishi, funktsiya va vazifalari, huquqlari, boshqa bo'limlar

bilan aloqalari, ishni baholash mezonlari, bo'lim boshlig'ining huquq va majburiyatlari, bo'limni kengaytirish, qayta tashkil qilish va tugatish tartibi.

“Umumiy qoidalar” bo'limida bo'limning tavsifi va uning tuzilmadagi o'rni, tobelig, bo'lim boshlig'ini tayinlash va lavozimdan olish tartibi, bo'lim o'z ishida amal qiladigan asosiy huquqiy, direktiv, me'yor va konstruktiv materiallar ro'yxati keltiriladi.

“Maqsadlar” bo'limida bo'limning maqsadlari va ulardan kelib chiquvchi asosiy vazifalari ta'riflab beriladi.

“Ichki tuzilish” bo'limida bo'lim (sektor)ning tarkibiy bo'linmalari nomlari, rahbar lavozimining nomi, bu bo'linmalar kimga bevosita bo'ysunishlari va o'z faoliyatida qaysi hujjatlarga amal qilishlari ko'rsatiladi.

“Funktsiya va vazifalar” bo'limi nizomning asosiy bo'limi hisoblanadi. Unda bu bo'limning faoliyatiga har tomonlama tavsif beriladi, bo'lim bajaradigan barcha ish turlari sanab o'tiladi.

“Huquqlar” bo'limida bo'limning boshqa bo'limlarga nisbatan huquqlari, uning tavsiya qilish, man etish, bekor qilish va boshqa shu kabi imkoniyatlari ko'rsatiladi. Bo'limning huquqlari uning o'z funktsiyalarini bajarishi uchun zarur bo'lgan hajmda belgilanadi.

“Boshqa bo'linmalar bilan aloqalari” bo'limi bo'lim o'z faoliyatida boshqa bo'linmalar bilan almashadigan axborotning kirish va chiqish xususiyatini belgilaydi.

“Bo'lim ishini baholash mezonlari” bo'limida bo'limning ishini baholashda qo'llanadigan mezonlar (reja va hisobotlarning o'z vaqtida tuzilishi va h.k.) ro'yxati keltiriladi.

“Bo'lim boshlig'ining javobgarligi” bo'limida bo'lim boshlig'i shaxsan javobgar bo'lgan asosiy pozitsiyalar tavsiflanadi.

“Bo'limni kengaytirish, qayta tashkil qilish va tugatish tartibi” bo'limi ushbu masalalarni qaysi idora, qachon va qanday hal qilishini belgilaydi.

Lavozimlarni tartibga solish tashkiloti amaldagi Xizmatchilar Lavozimlarining Umumiy Nomenklaturasida belgilangan.

Lavozim yo'riqnomalarida har bir xodimning vazifalari, majburiyatlari, huquqlari va javobgarligi belgilab qo'yiladi.

Lavozim yo'riqnomalari lavozim haqidagi namunaviy nizomga asosan ishlab chiqiladi.

Lavozim yo'riqnomalari lavozimning maqsad va vazifalari, xodimlarning majburiyatlari, huquqlari va javobgarligi, rahbarlar va xodimlarning o'zaro majburiyatlarini aniq belgilashi, boshqaruv mehnatining taqsimoti va birlashtirilishini tartibga solishi lozim.

Puxta ishlab chiqilgan Nizomlar va lavozim yo'riqnomalari xodimlarning mas'uliyatini oshiradi. Aniq belgilangan vazifa va huquqlar, qat'iy o'rnatilgan ishni bajarish ko'rsatkichlariga ega bo'lgan xodim faol pozitsiyani egallaydi, tashabbus ko'rsatadi va ishga ijodiy yondashadi.

Lavozim yo'riqnomalari xodimlarga rag'batlantiruvchi ta'sir ko'rsatadi.

Nizomlar va lavozim yo'riqnomalari ishga tartib elementini kiritadi, ishni vijdonan bajarish uchun qulay ijtimoiy-psixologik muhit yaratadi.

Xulosa.

Boshqaruv tizimlarini loyihalash usullarining rivojlanishisiz boshqaruvni takomillashtirish va ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish qiyin kechadi, chunki:

birinchidan, yangi sharoitlarda qator hollarda bozor munosabatlari talablariga javob bermaydigan, boshqaruv vazifalarining deformatsiyalanishi xavfini tug'diradigan eski tashkiliy shakllardan foydalanish mumkin emas;

ikkinchidan, xo'jalik boshqaruvi sohasiga texnik tizimlarni boshqarish qonuniyatlarini ko'chirib bo'lmaydi. Tashkiliy mexanizmni takomillashtirishga kompleks yondashuv avval ko'p jihatdan avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlari (ABT)ni joriy qilish va ulardan foydalanish ishlari – juda muhim sanalgan, biroq barcha darajadagi boshqaruvni rivojlantirishda yagona bo'lmagan ish bilan almashtirilgan edi. ABTni yaratish ishining o'zi esa ba'zan boshqaruv tizimini yaxshilashdan ayri holda olib boriladi, tashkiliy omillar bilan etarli darajada bog'lanmaydi;

uchinchidan, tizimni tashkil qilish faqat tajriba, analogiya, odatiy sxema va, nihoyat, intuitsiyagagina emas, balki tashkiliy loyihalashning ilmiy usullariga ham tayanishi kerak;

turtinchidan, murakkab mexanizm – boshqaruv mexanizmini loyihalash tashkiliy tizimlarni shakllantirish usulologiyasidan xabardor mutaxassislar zimmasiga yuklatilishi lozim.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

- 1.Boshqaruvning tarkibiy bo'linmalarini shakllantirish.
- 2.Boshqaruv tizimlarini loyihalash usullari.
- 3.Boshqaruv tizimlarini loyihalash tamoyillari
- 4.Boshqaruv tizimlarini loyixalash usulikasi.
- 5.Ishlab chiqarish menejmentini tuzilishni shakllantirish jarayonlari.
- 6.Ishlab chiqarish menejmenti tuzilishlarni o'zgartirish vazifalari.
- 7.Korxonaning strategiyasini ishlab chiqish.
- 8.Murakkab mexanizm tushunchasi.
- 9.Boshqaruv tizimini loyihalashning ilmiy usullari.
- 10.Tarkibiy bo'limlar xaqidagi nizomlar va lavozim yo'riqnomalarini ishlab chiqish.

Adabiyotlar

- 1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidani izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15. Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18. Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

4-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI KADRLAR TA'MINOTINI LOYIHALASHTIRISH

- 4.1. Boshqaruv apparatini kadrlar bilan ta'minlash tizimi.
- 4.2. Mutaxassislariga bo'lgan talabni aniqlash usullari.
- 4.3. Rahbar xodimlar va mutaxassislarni faoliyatini baholash va ularni attestatsiyadan o'tkazishni tashkil qilish.

Mavzuning maqsadi - boshqaruv apparatining kadrlar ta'minoti tizimi tushunchasini, mutaxassislariga bo'lgan ehtiyojni, rahbar xodimlar va mutaxassislar faoliyatini tashkil qilish va baholash usullarini o'zlashtirish, rahbar xodimlar va mutaxassislarni tanlash, joy-joyiga qo'yish va ishini baholashda ma'lum ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

4.1. Boshqaruv apparatini kadrlar bilan ta'minlash tizimi

Korxona - kadrlar demak. Har qanday iqtisodiyotda ishlab chiqarish menejmentini barcha pog'ona rahbarlar va mutaxassislarning samarali mehnatisiz tasavvur qilib bo'lmaydi. Binobarin, rahbarlar va mutaxassislar soniga bo'lgan ehtiyojni aniqlash, rahbarlar va mutaxassislarni tanlash, joy-joyiga qo'yish, tayyorlash va malakasini oshirish, ularni attestatsiyadan o'tkazish va faoliyatini baholash ishlari aniq tashkil qilinishi lozim. Bu muammoning echimi mutaxassislariga bo'lgan ehtiyojlarni aniqlash masalalari bo'yicha ilmiy tadqiqotlarni rivojlantirish hamda boshqaruv apparati kadrlar ta'minotini baholash va attestatsiyani tashkil qilish bilan bog'liq.

Ishlab chiqarishning kadrlar ta'minoti tizimi kadrlarga bo'lgan ehtiyojni oldindan bashorat qilish, bozor munosabatlari sharoitida kadrlar bilan ishlashni rejalashtirish va kadrlar ta'minotini tashkil qilishdan iborat bo'ladi.

Kadrlarga bo'lgan ehtiyojni oldindan bashorat qilish haqida quyida to'xtalamiz. Kadrlar bilan ishlashni rejalashtirish masalasiga kelsak, u xalq xo'jaligi va tarmoqlar bo'yicha kadrlar ta'minoti rejalarini tuzish, boshqaruv kadrlarini tayyorlash va ularning malakasini oshirishni tashkil qilish, xodimlarning boshqaruv ishiga moyilligi va salohiyatini aniqlash, vaqti-vaqti bilan rahbar xodimlar va mutaxassislarning faoliyatini baholash va ularni attestatsiyadan o'tkazishni tashkil qilishdan iborat.

Kadrlar ta'minoti tashkilotini loyihalashtirish ijtimoiy ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish maqsadida boshqaruvni takomillashtirishning tarkibiy qismi hisoblanadi.

Kadrlar ta'minoti tizimini loyihalashtirish quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. Boshqaruvning asosiy tizimlarini muvofiq kasbiy tayyorgarlikka ega bo'lgan kadrlar bilan ta'minlash.
2. Bozor talablarini hisobga olgan holda kadrlarni qayta tayyorlash va malakasini oshirishni tashkil qilish.
3. Rahbar xodimlar va mutaxassislarning malakasi va ijodiy qobiliyatlariga muvofiq xizmat bo'yicha ko'tarish.
4. Rahbarlar va mutaxassislarning mehnatini tashkil qilish, ularni tashkiliy texnika vositalari, axborot bilan ta'minlash.
5. Rahbarlar va mutaxassislarning faoliyatini baholash hamda ularni attestatsiyadan o'tkazishni tashkil qilish.

4.2. Mutaxassislarga bo'lgan talabni aniqlash usullari

Bozor munosabatlarining rivojlanishi (mulkchilik shakllarining xilma-xilligi, korxonalarni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish va boshq.) rahbarlar va mutaxassislarning qo'shimcha sonini talab qiladi. Bundan tashqari, har yili yoshi va sog'lig'iga ko'ra nafaqaga ketadigan rahbarlar va mutaxassislarning o'rnini to'ldirish lozim.

Mehnat va moddiy resurslarning iqtisodiy hisob-kitobida keng qo'llanadigan balans usuli boshqaruv kadrlariga bo'lgan ehtiyojni aniqlashning usulologik asosi hisoblanadi. Bunda ishlab chiqarish hajmining o'sishi, uning iqtisodiy mintaqalarda rivojlanish xususiyatlari va kadrlarning rejadan oldingi davrdagi harakati haqidagi ma'lumotlar hisobga olinadi.

Kadrlarga bo'lgan ehtiyojlarning ilmiy asoslangan bashoratlarni olis istiqbolga ishlab chiqish katta ahamiyatga ega. Bu bashoratlarning tarmoqlar, ishlab chiqarish birlashmalarining rivojlanish tendentsiyalarini nazarda tutishi va boshqaruv tizimini amalga oshirish, uning tashkiliy tuzilmasini takomillashtirish tadbirlarini hisobga olishi lozim.

Bunday bashorat asosida xalq xo'jaligi va tarmoqlar bo'yicha kadrlar ta'minoti rejalarini tuziladi. Kadrlarga ehtiyojni belgilashda ularning istiqbol davridagi barcha - shu jumladan rahbar lavozimlarning ko'payishi va kadrlarning ketishi hisobiga - harakatlari nazarda tutilishi lozim.

Kadrlarning xizmat bo'yicha ko'tarilishini uyushtirish maqsadida, har bir mutaxassisning o'ziga xos xususiyatlaridan kelib chiqib, boshqaruv salohiyatiga ega bo'lgan xodimlar ajratib olinadi.

Mutaxassislarga bo'lgan ehtiyojni aniqlash asosan sanoatni boshqarishning tarmoq tamoyiliga mos keladigan tamoyilga ko'ra amalga oshiriladi.

Ammo bu xalq xo'jaligida boshqaruvning turli funktsiyalarini bajarishda band etilgan mutaxassislarga ehtiyojning tarmoqlararo xususiyatga ega bo'lishini ham istisno etmaydi (rejalashtirish, moliyalashtirish, standartlashtirish, patentlashtirish).

Rahbar kadrlarga bo'lgan umumiy ehtiyoj miqdori kadrlarni asosiy, lavozim bo'yicha va malakaviy tayyorlashni rejalashtirish uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

S.S. Gulomov, T. Toshmurodov, YU.I. Boguslavskiy, A.N. Mamaxo'jaev va O.YU. Rashidov quyidagi usullarni taklif qiladilar:

Ma'lumoti va malakasiga ko'ra baholash usuli shundan iboratki, tarmoqlarning mutaxassislarga bo'lgan ehtiyojlari rejalashtirilayotgan davrda mahsulot chiqarish hajmining qo'shimcha ravishda o'sishi, mahsulot sifatining yaxshilanishi, mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirish darajasining ko'tarilishi bilan qat'iy bog'lanadi.

Me'yor hisob - kitob usuli mutaxassislarga bo'lgan umumiy ehtiyojni aniqlash uchun reja va loyihalar: ishlab chiqarish hajmi (naturada), sof mahsulot hajmi bo'yicha rejalar va mutaxassislarning ish me'yorlarini qo'llashga asoslanadi: Moddiy ishlab chiqarish tarmoqlarida murakkab avtomatik apparatlar va tizimlarga xizmat ko'rsatadigan mutaxassislarga bo'lgan ehtiyoj me'yor usul bo'yicha hisoblab chiqariladi. Ishlab chiqarishdan boshqa tarmoqlarda me'yor usul bo'yicha umumiy ta'lim maktablarining o'qituvchilari, o'rta maxsus bilim yurtlari o'qituvchilari, oliy o'quv yurtlari o'qituvchilari, vrachlar va o'rta tibbiy xodimlar va boshqa mutaxassislarga bo'lgan ehtiyoj hisoblab chiqariladi (har 10 ming kishi, mahsulot va shu kabilarga nisbatan). Mutaxassislarga bo'lgan umumiy ehtiyojni hisob-kitob qilishda mutaxassislar bajarishi lozim bo'lgan ish hajmi me'yorlarda belgilangan ish yoki xizmat ko'rsatish birliklari (ko'rsatkichlari)da hisoblanadi. Mutaxassislarga bo'lgan umumiy ehtiyoj ushbu usul bo'yicha ish hajmini mutaxassislarning ish me'yoriga bo'lish yo'li bilan aniqlanadi.

Ta'minlanganlik me'yorlari usuli tarmoq me'yorlari bo'yicha ishchi va xizmatchilar soniga, tarmoqning mutaxassis kadrlar bilan ta'minlanganligiga asoslanadi. Bu usul bo'yicha umumiy ehtiyoj korxona va tashkilotlarning har bir guruhi bo'yicha, rejalashtirilgan davrning va keyingi har besh yillikning so'nggi yiligacha bo'lgan holatga ko'ra, ishchi va xizmatchilarning umumiy sonini tasdiqlangan yoki bashorat qilingan mutaxassis kadrlar bilan ta'minlanish me'yorlariga taqqoslash yo'li bilan aniqlanadi. Rejalashtirilgan va undan keyingi davrlarda mutaxassis kadrlar bilan ta'minlanganlik darajasi rejalashtirilayotgan davrgacha bo'lgan ikki besh yillikda ta'minlanishdagi o'zgarishlarning qat'iy tendentsiyalarini va 10 yil oldinga rejalashtirilayotgan davrda taxmin qilinayotgan o'zgarish tendentsiyalarining tahlili asosida aniqlanadi.

Turdosh korxona va tashkilotlar uchun belgilangan mutaxassis kadrlarga bo'lgan umumiy ehtiyoj izchil ravishda korxona, ishlab chiqarish (faoliyat turlari), tarmoqlar bo'yicha qo'shiladi va vazirlik (mahkama)ga chiqiladi.

Shtat - me'yor usuli mutaxassislarga bo'lgan joriy ehtiyojni hisoblashda qo'llanadi. Hisoblash usuli oliy va o'rta ma'lumotli mutaxassislar egallashi lozim bo'lgan lavozimlar nomenklaturasini qo'llashga asoslanadi.

Ushbu usul bo'yicha mutaxassis kadrlarga bo'lgan ehtiyojni aniqlash uchun asos yilda har bir korxona va tashkilot hamda butun vazirlik (mahkama) bo'yicha oliy ma'lumotli mutaxassislarga mo'ljallangan lavozimlar sonini lavozim nomenklaturalari va shtat jadvallariga muvofiq hisoblab chiqish lozim.

Iqtisodiy - matematik usul korrelyatsion modellar qurishga asoslanadi.

Bu usulni qo'llashda mutaxassislarga bo'lgan ehtiyojga ta'sir ko'rsatuvchi omillarning katta sonidan foydalaniladi: sanoat ishlab chiqarishi hajmi (mln. so'm), sanoat-ishlab chiqarish xodimlari soni (kishi), asosiy fondlar qiymati (mln. so'm), funktsional bo'linmalar soni, asosiy va ko'makchi materiallar soni va h.k.

4.3. Rahbar xodimlar va mutaxassislarni faoliyatini baholash va ularni attestatsiyadan o'tkazishni tashkil qilish

Bozor munosabatlariga o'tish boshqaruv tashkiloti saviyasini ko'tarish, barcha pog'onalarda va ish uchastkalarida intizomni yanada kuchaytirish, puxta o'ylangan kadrlar siyosatini amalga oshirishni talab qiladi. Kadrlar siyosati bozor munosabatlari tamoyillarini amalga oshirish, ijodkorlik va ishbilarmonlikni rivojlantirish, boshqaruv kadrlaridan mutaxassisligi, malakasi va ish tajribasiga ko'ra foydalanishga qaratilishi lozim.

Ishbilarmonlar va menejerlar faoliyatini ob'ektiv baholash, buning asosida istiqbolli, serg'ayrat, ijodiy fikrlaydigan va tashabbuskor rahbar va mutaxassislarni aniqlash muhim ahamiyatga ega.

Shuning uchun ham rahbarlar va mutaxassislarning ishbilarmonligi va shaxsiy xislatlarini baholash hamda ularni attestatsiyadan o'tkazish masalasi ishlab chiqarish boshqaruvi tashkiloti tizimida asosiy vazifalardan biriga aylanadi.

Xodimlarni attestatsiyadan o'tkazish xodimlarning ijodiy va ishbilarmonlik faolligini rivojlantirishga ijobiy ta'sir ko'rsatadi. Ammo attestatsiyani tashkil qilish va o'tkazish bilan bog'liq ishlar boshqaruv apparati kadrlarini chuqur o'rganish va ularning faoliyatini ob'ektiv baholash imkonini bermaydi. Boshqaruv nazariyasi va amaliyotida boshqaruv apparati xodimlari faoliyatini baholashning yigirmadan ortiq usullari mavjud. Ular shartli ravishda uch guruhga bo'linadi: 1) Tavsifiy va miqdoriy o'lchash usullari; 2) Xodimlarni tavsifiy baholash usullari; 3) Xodimlarni miqdoriy baholash usullari, ya'ni baholashning miqdoriy ko'rsatkichlari.

Rahbarlar va mutaxassislarning faoliyatini ishlab chiqarishdagi ma'lum vaziyatlarni tahlil qilish hamda ishga oid turli o'yinlar o'tkazish orqali baholash tizimi ma'lum.

Kompleks baho berish ham e'tiborga loyiq, chunki unda xodimning shaxsiy xislatlari, mehnati va uning natijalari baholanadi.

Dastlab lavozim kompleks baholanadi va uning modeli, ideali ishlab chiqiladi.

So'ng xodim va uning ishini kompleks baholash amalga oshiriladi.

Lavozimni kompleks baholash kadrlarni tanlash va o'rniga qo'yishda, xodim va uning ishini baholash esa - uni attestatsiyadan o'tkazish va mehnatiga haq to'lashda muhim ahamiyatga ega bo'ladi.

Boshqaruv apparati xodimlarini attestatsiyadan o'tkazish va faoliyatini baholashning tashkiloti quyidagilarni o'z ichiga oladi:

- 1.Xodimlarni attestatsiyadan o'tkazish va faoliyatini baholash ishining rejasini tuzish.
- 2.Xodimlarni attestatsiyadan o'tkazish va faoliyatini baholashni o'tkazish uchun komissiya tuzish.
- 3.Ekspertlarni tanlash va o'rniga qo'yish, kim kimni baholashini belgilash (ro'yxat tuzish).
- 4.Rahbarlar va mutaxassislarni boshqaruv funktsiyalari bo'yicha baholash varaqalari shakllarini ishlab chiqish va tayyorlash.
- 5.Attestatsiya va baholashda qatnashuvchi barcha ekspertlar va xodimlarga yo'l-yo'riqlar ko'rsatish.

6. Komissiya ishini tashkil etish.
7. Kadrlar bilan ishlashni takomillashtirish bo'yicha takliflar ishlab chiqish.
8. Xodimlarni attestatsiyadan o'tkazish va faoliyatini baholash natijalaridan amaliy faoliyatda foydalanish.

Xulosa

Ishlab chiqarishning kadrlar ta'minoti tizimi kadrlarga bo'lgan ehtiyojni oldindan bashorat qilish, bozor munosabatlari sharoitida kadrlar bilan ishlashni rejalashtirish va kadrlar ta'minotini tashkil qilishdan iborat bo'ladi.

Maqsadlar tuzilmani, kadrlar esa - boshqaruv usuli va usullarini belgilaydi.

Kadrlar ta'minotini loyihalashtirish kadrlar bilan ta'minlash, menejerlarni qayta tayyorlash, malakasini oshirish va xizmat bo'yicha ko'tarish, rahbarlar va mutaxassislar mehnatini tashkil qilish, attestatsiya o'tkazishni o'z ichiga oladi.

Mutaxassislarga bo'lgan ehtiyoj boshqaruv ob'ekti, mahsulot hajmining o'sishi va xodimlar soni bilan qat'iy bog'lanadi.

Menejerlarni attestatsiyadan o'tkazish va faoliyatini baholashning tashkil etish quyidagilarni o'z ichiga oladi: ish rejasini tuzish, komissiya tashkil qilish, ekspertlarni tanlash, komissiya ishini tashkil qilish, attestatsiya natijalaridan amaliy faoliyatda foydalanish.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Kadrlar tayyorlash milliy dasturi haqida qisqacha gapirib bering.
2. Bozor munosabatlari menejerlar va mutaxassislarga qanday talablar qo'yadi?
3. Kadrlarga bo'lgan ehtiyojni aniqlash usullarini sanab bering.
4. Menejerlar va mutaxassislarning attestatsiyasi kim tomonidan, qaysi muddatlarda o'tkaziladi?
5. Menejerlarning ishbilarmonligi va shaxsiy xislatlarini baholash kim tomonidan va qanday o'tkaziladi?
6. Boshqaruv apparati kadrlar bilan ta'minlash tizimi.
7. Mutaxassislarga bo'lgan talabni aniqlash usullari.
8. Kadrlarga bo'lgan ehtiyojni taxlil qilish.
9. Raxbar xodimlar faoliyatini baxolash.
10. Mutaxassislar faoliyatini baxolash.

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. "O'zbekiston", T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi. T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev,

- A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
 7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
 8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
 9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
 10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
 11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
 12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
 13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
 14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
 - 15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
 16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
 17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
 - 18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
 19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

5-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI REKLAMA VA AXBOROT TA'MINOTINI LOYIHALASHTIRISH

- 5.1. Reklama agentligi ishini tashkil qilish.
- 5.2. Axborot fondi va ma'lumotlar bankini tashkil qilish.
- 5.3. Axborotni qayta ishlash jarayonini loyihalashtirish va axborot ta'minotini tashkil qilish.

Mavzuning maqsadi - reklama va reklama ta'minoti tushunchasini o'zlashtirish, reklama va axborot bilan ishlash borasida ma'lum ko'nikmalar hosil qilish, korxonada reklama va axborot bilan ishlash qanday amalga oshirilishi, bu ishning tashkilotini takomillashtirish yo'llarini tushuntirishdan iborat.

5.1. Reklama agentligi ishini tashkil qilish

Bugungi kunda respublikada qator yirik reklama agentliklari ish olib bormoqda. Ular sanoat tarmoqlari va yirik korxonalarda xo'jalik hisobida mustaqil faoliyat ko'rsatmoqdalar.

Deyarli barcha korxona va tashkilotlar reklama agentligi xizmatidan foydalanadilar.

Agentliklarda reklama funksiyalarini bajaruvchi ijodiy va texnik xodimlar ish olib boradilar.

Reklama agentligining negizi to'rt bo'limdan tashkil topadi: e'lonlarni ishlab chiqish va ifoda etish bilan shug'ullanadigan ijodiy bo'lim; reklama vositalarini tanlash va e'lonlarni joylashtirish uchun mas'ul bo'lgan reklama vositalari bo'limi; aholining xususiyatlari va ehtiyojlarini o'rganuvchi tadqiqot bo'limi; agentlik faoliyatining tijoriy jihatlarini bilan shug'ullanadigan tijorat bo'limi. Bu bo'limlarning ishini shunday tashkil qilish kerakki, ular o'zaro kelishib faoliyat ko'rsatishlari lozim. Har bir mijozning

buyurtmalari mas'ul ijrochining boshchiligida o'z vaqtida va sifatli bajarilishi kerak. Agentlik o'ziga mijozlarni tortish uchun nufuzga ega bo'lishi lozim.

Reklama agentliklari yolg'on reklama uchun mijoz bilan teng javobgar bo'ladilar.

Reklama murojaati avvalambor tovar haqida maqbul yoki qiziq ma'lumot berishi lozim. Bundan tashqari, u mazkur tovar turkumiga kiruvchi boshqa markalarga xos bo'lmagan qandaydir o'ziga xos xususiyat haqida ma'lumot berishi kerak. Nihoyat, murojaat shubhasiz to'g'ri bo'lishi lozim.

Reklamalar qiziqarli, tushunarli va ishonarli bo'lishi kerak.

Reklama murojaatining ta'sir darajasi faqat nima aytilganiga emas, qanday aytilganiga ham bog'liq bo'ladi.

Shuning uchun ham yodda qoladigan, e'tiborni tortadigan so'zlarni topish lozim. Yirik formatli e'lonlar e'tiborni ko'proq tortadi. Rangli suratlar e'lonning jozibadorligini oq-qora suratlariga qaraganda oshiradi.

Reklamani tarqatishning asosiy vositalari gazetalar, televidenie, radio, jurnallar, tashqi reklama vositalari va h.k. hisoblanadi.

Reklama beruvchining vazifasi o'z reklama murojaatini joylashtirish uchun reklamani tarqatish vositasini tanlashdan iboratdir. Masalan, agar e'lon gazeta yoki jurnalga berilishi lozim bo'lsa, mutaxassis ularning tiraji va e'lonlarga belgilangan narxlarini, bu gazeta va jurnallarining davriyligi, obro'si, ishonchliligi, poligrafik ijrosining sifati, o'quvchilarga psixologik ta'sir ko'rsatish darajasiga doir ma'lumotlarni o'rganadi.

Bunday baholash asosida mutaxassis reklamaning samaradorligini qaysi gazeta yoki jurnallar ta'minlay olishi mumkinligi haqida qaror qabul qiladi.

5.2. Axborot fondi va ma'lumotlar bankini tashkil qilish

Boshqaruvni axborot bilan ta'minlashning vazifasi barcha bo'g'in rahbarlari va boshqaruv xizmatlarini sifatli axborot tizimlari bilan o'z vaqtida ta'minlashdan iborat.

Axborot ta'minoti tizimi undan boshqaruv vazifalarini hal qilish uchun kompleks foydalanish hamda EHM va boshqa texnikani qo'llash shartlaridan kelib chiqib loyihalashtiriladi.

Boshqaruvning axborot ta'minoti axborot fondidan va axborotni qayta ishlash jarayonlaridan tashkil topadi.

Axborot fondi hujjatlar va tegishli ma'lumot tashuvchi vositalardagi axborot massivlaridan iborat bo'ladi.

Boshqaruvda foydalaniluvchi axborot shartli ravishda konstruktorlik, texnologik, rejaga oid, hisobot-statistik, buxgalteriya, tashkiliy-farmoyish va boshqa turlarga bo'linadi.

Axborotga bo'lgan ehtiyojni aniqlash boshqaruvning axborot ta'minotini loyihalashtirishning muhim sharti hisoblanadi. Axborotga bo'lgan ehtiyoj boshqaruv xodimlari bajaradigan ishlar, ya'ni ular tomonidan qabul qilinadigan qarorlardan kelib chiqib aniqlanadi.

Zarur hujjatlar soni, ularda qayd etilgan ko'rsatkichlarni aniqlash axborot ta'minoti tizimini loyihalovchilar birinchi navbatda bajarishi kerak bo'lgan ishlar jumlasiga kiradi.

Boshqaruvning har bir bo'linmasida hujjatlarni o'rganish jarayonida doimiy, o'zgaruvchan va tayyorlanadigan ma'lumotlarni, ulardan qaror qabul qilishda foydalanilishining davriyligini aniqlash zarur.

Hujjatlarning eng qulay shakllarini, axborot o'tishining eng qisqa yo'llarini ishlab chiqish lozim.

Axborot bilan bevosita ishlashdan tashqari, boshqaruv uchun zarur ma'lumotlarni aniqlashda rahbar va mutaxassislar o'rtasida so'rov o'tkazish usulidan ham foydalanish kerak.

Axborot oqimlari tashkiloti quyidagilardan iborat bo'ladi:

- 1) axborot manbalari va iste'molchilarini aniqlash;
- 2) axborot tarkibi, davriyligi va uni taqdim etish shakllarini aniqlash;
- 3) hujjat aylanishi tizimini ishlab chiqish;
- 4) axborotni to'plash, uzatish, qayta ishlash va saqlash texnik vositalari majmuini aniqlash;
- 5) hujjatlarni tuzish, rasmiylashtirish, ro'yxatdan o'tkazish, kelishish va tasdiqlash tartibini o'rnatish.

Axborot jarayonlarini tashkil etish axborotni to'plash, uzatish, qayta ishlash va saqlash texnologiyasini ishlab chiqish, bu jarayonlarni zarur texnik vositalar bilan ta'minlash, tegishli kadrlarni tanlash va o'qitib o'rgatish, axborotni tayyorlash va uzatish vazifalarini bo'linmalar o'rtasida taqsimlashni talab etadi.

5.3. Axborotni qayta ishlash jarayonini loyihalashtirish va axborot ta'minotini tashkil qilish

Axborotni qayta ishlash jarayoni axborotni u vujudga keladigan joylarda to'plashdan boshlanadi.

Axborot to'plash jarayonini loyihalashtirishda ishlab chiqarish va boshqaruv tashkiloti, hisoblash texnikasining mavjudligi, boshqaruv jarayonlarining avtomatlashtirilish darajasidan kelib chiqish lozim.

Tashkilotni loyihalashtirishning asosiy ob'ekti operativ axborot hisoblanadi. Unda ushbu boshqaruv apparati uchun xos bo'lgan ishlarning borishi jarayoni aks ettiriladi.

Loyihalovchilarning asosiy vazifasi ortiqcha ma'lumotlarni chiqarib tashlash, turli hujjatlarning funktsiyalarini bitta hujjatda birlashtirish imkoniyatlarini aniqlash, axborotning uzatilishi va saqlanishini tashkil qilishdan iborat bo'ladi.

Axborotni to'plash joyidan qayta ishlash joyigacha uzatishni tashkil etish texnik vositalarda amalga oshiriladi.

Axborot, hujjatlar, magnit lentalar, magnitli disklar, chizmalar, hisobotlar va boshqa ma'lumotlar chopar orqali etkazib berilishi yoki telefon, telegraf orqali uzatilishi mumkin.

Axborotni etkazishning markazlashtirilgan halqali tartibini o'rnatish uning o'tishini tezlashtiradi.

Axborot tsexlar va xizmatlarning pochta qutilariga tarqatib chiqiladi. Bo'linmalardan boshqa bo'linmalarga yuborilishi lozim bo'lgan axborot yig'ib olinadi.

Axborot ta'minotini tashkil etish quyidagilarni nazarda tutadi:

1. Axborot ta'minotining to'liqligi, ya'ni rahbar va mutaxassislar tomonidan barcha zarur ma'lumotlarning to'liq olinishi.
2. Olinadigan axborotning ishonchliligi va aniqligini ta'minlash.
3. Axborotning o'z vaqtida va izchil olinishini ta'minlash.
4. Hujjatlar va ko'rsatkichlar sonini qisqartirish maqsadida alohida hujjatlar, ko'rsatkichlar va shakllardan foydalanilishining takroriyligi darajasini aniqlash.
5. Axborot tizimini va axborot oqimlarini tashkil qilish.
6. Axborot tizimlarini mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish.
7. Statistik, operativ va buxgalteriya hisobini tashkil qilish.

Boshqaruv apparatining axborotga bo'lgan ehtiyojining qondirilishi eng avvalo turli boshqaruv qarorlarining zarur ma'lumotlar bilan ta'minlanganligi bilan belgilanadi.

Axborot manbalari va ularni qabul qiluvchilar o'rtasida ratsional aloqalarni ta'minlash boshqaruv tizimi samarali faoliyatining zarur shartlaridan biri hisoblanadi.

Axborot ta'minoti ishonchli, to'g'ri, ob'ektiv va mazmunli bo'lishi, o'z vaqtida amalga oshirilishi lozim.

Axborot hajman kichik va sermazmun, matni qisqa va lo'nda bo'lishi kerak.

Eng progressiv axborot tizimini loyihalashtirish quyidagilarni nazarda tutadi:

1. Mavjud axborot tizimining tahlili, uning asosiy oqimlarini o'rganish.
2. Axborot tizimining iqtisodiy modelini ishlab chiqish, axborotning zarur hajmi va mazmunini belgilash.
3. Axborotni to'plash va qayta ishlash uchun zarur texnik vositalarni aniqlash.
4. Axborotni qayta ishlash texnologiyasini ishlab chiqish.
5. Axborotning vujudga kelishi va undan foydalanilishining davriyligini o'rnatish.
6. Axborotni uzatish va qayta ishlashni mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirish uchun qulay bo'lgan axborot oqimlarini loyihalashtirish.

Xulosa

Axborotni qayta ishlash, izlab topish va saqlash to'g'ri tashkil qilingan, bu jarayonlarni mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirish imkoniyati mavjud bo'lgan taqdirdagina undan samarali foydalanilishi mumkin.

Reklamaning ta'sir darajasi faqat nima aytilganiga emas, qanday aytilganiga ham bog'liq bo'ladi.

Reklama agentligining negizini to'rt bo'lim: ijodiy bo'lim, reklama vositalari bo'limi, tadqiqot bo'limi va tijorat bo'limi tashkil qiladi.

Axborot ta'minoti tizimini loyihalashtirishda undan kompleks foydalanish shartlari hisobga olinadi.

Eng progressiv axborot tizimini loyihalashtirish axborot tizimining tahlilini, modelni ishlab chiqishni, texnik vositalarni aniqlashni, texnologiyani ishlab chiqishni va axborot oqimlarini loyihalashtirishni nazarda tutadi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Reklamaga qanday talablar qo'yiladi?
2. Tovar haqidagi ma'lumot qanday talablarga javob berishi kerak?
3. Reklama agentligi qanday ishni bajaradi?
4. Ma'lumotlar banki deganda nimani tushunasiz?
5. Axborot ta'minotining tashkiloti qaysi ish turlarini o'z ichiga oladi?
6. Reklama agentligi ishini tashkil qilish.
7. Axborotlar fondi va ma'lumotlar bankini tashkil qilish.
8. Axborotni qayta ishlash jarayonini loyihalashtirish.

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliiev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyah: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
- 15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

6-bob. BOSHQARUV QARORLARINI ASOSLASH, QABUL QILISH VA ULARNING BAJARILISHINI TASHKIL ETISH JARAYONINI LOYIHALASHTIRISH

- 6.1.Boshqaruv qarorlarining tarkibini loyihalashtirish.
- 6.2.Boshqaruv qarorlarini asoslash va qabul qilish jarayonlarini loyihalashtirish.
- 6.3.Qabul qilingan boshqaruv qarorlarining bajarilishini loyihalashtirish.

Mavzuning maqsadi - boshqaruv qarorlarini qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish bosqichlarini o'rganish, boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etishni loyihalashtirish borasida ma'lum ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

6.1. Boshqaruv qarorlarining tarkibini loyihalashtirish

Boshqaruv qarorini tayyorlash jarayoni maqsadni tushunib etish va aniqlab olishdan boshlanadi. Mavjud vaziyat va rivojlanish istiqbollaridan kelib chiqib qarorning umumiy strategiyasi ishlab chiqiladi. Maqsadni belgilash-qarorning strategik rejasini ishlab chiqishning dastlabki bosqichidir.

Biroq, qabul qilinajak qarorning maqsadini belgilash bilangina kifoyalanmaslik kerak. Bu maqsadga erishish uchun bo'linmalar va alohida xodimlar qanday vazifalarni

bajarishlari kerakligini ham bilish lozim. Bu vazifalar zarur boshqaruv qarorlarining tarkibini belgilaydi.

Qabul qilinayotgan qarorning tarkibi belgilanganidan keyin ushbu boshqaruv qarorini tayyorlash va amalga oshirish uchun qaysi xodimlar jalb qilinishi kerakligini aniqlash lozim.

Qarorni ishlab chiqish va amalga oshirishda zarur axborotni to'plash muhim ahamiyat kasb etadi. To'plangan ma'lumotlarning tahlili asosida qarorning turli variantlarini ishlab chiqish va yakuniy variantni tanlash bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqiladi.

Qabul qilinadigan boshqaruv qarorlari izchil, istiqbolli, ob'ektiv va ilmiy asoslangan bo'lishi lozim.

Boshqaruv qarorlari orasida ijtimoiy va psixologik qarorlar muhim o'rin tutadi. Bu qarorlarning asoslanganligi ularning mutaxassislar o'rtasida va jamoada puxta ko'rib chiqilishi va muhokama qilinishi bilan belgilanadi.

Qabul qilinadigan boshqaruv qarorlari huquqiy me'yorlar, tarmoq nizomlari va yo'riqnomalarga mos kelishi kerak. Har bir asoslangan qaror moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar bilan ta'minlanishi lozim. Bu qarorning realligi va bajarilishining muhim shartidir.

6.2. Boshqaruv qarorlarini asoslash va qabul qilish jarayonlarini loyihalashtirish

Boshqaruv apparatining ishida qarorlarni asoslashning dasturiy - maqsadli, optimal, tahliliy hisob - kitob, tizimli va tajriba usullari qo'llanadi.

Dasturiy - maqsadli usullar strategik va taktik qarorlarni asoslash uchun qo'llanadi. Dasturiy - maqsadli usullarni qo'llash ushbu qarorning bajarilishi natijasida erishilishi lozim bo'lgan maqsadni puxta va mufassal ishlab chiqishni nazarda tutadi. Maqsad belgilanganidan keyin unga erishish dasturi ishlab chiqiladi. U boshqaruv apparatining alohida bo'linmalari uchun "maqsadlar daraxti"ni ishlab chiqish, resurslar bilan ta'minlash va tashkiliy ta'minotni loyihalashtirish, maqsadlarga belgilangan muddatlarda erishish uchun mas'ullarni tayinlashni nazarda tutadi.

Asoslashning optimal usullari taktik va ayrim operativ qarorlarga xos bo'ladi. Ular operatsiyalarni o'rganish usullarini qo'llashga asoslanadi.

Tahliliy hisob-kitob usuli operativ qarorlarni ishlab chiqishda qo'llanadi. Bunda ma'lumotlar, qarorning qabul qilinishi va uni bajarish dasturining belgilanishi chuqur tahlildan o'tkaziladi.

Tizimli usullar asosida ekspertlarning mantiqiy fikrlashi va tajribasi yotadi.

Qarorlarni ishlab chiqishning tajriba usullari rahbar xodimlar va mutaxassislarning shaxsiy tajribasi, vaziyatlar va ularni hal qilish usullarini umumlashtirishga asoslanadi.

Qarorlarni asoslash va qabul qilishni loyihalashtirish asos axborotni olishning bir nechta bosqichidan tashkil topadi: axborotni ro'yxatga olish, kodlashtirish, uzatish, saqlash, birlamchi va ikkilamchi qayta ishlash.

Qaror qabul qilish jarayoni maqsadni belgilash, uni shakllantirish omillarini aniqlash, bir nechta variantni tayyorlash, ularning orasidan eng yaxshisini tanlab olish va qabul qilingan qarorni tashkiliy rasmiylashtirishdan iborat bo'ladi.

Qarorni bajarishni tashkil etish ijro muddatlari, ish hajmini belgilash va topshiriqlarni ijrochilarga etkazishni o'z ichiga oladi.

Rahbarning qo'l ostida malakali va ishbilarmon xodimlar ishlasa-yu, u bu xodimlarni qarorlarni qabul qilish jarayoniga jalb qilmasa, u o'z vaqtini behuda sovurgan hisoblanadi (menejment qonuni).

6.3. Qabul qilingan boshqaruv qarorlarining bajarilishini loyihalashtirish

Qarorlarni bajarishni tashkil etish qarorni bajarishning aniq dasturi bo'lishi, ijro jarayonining muntazam nazorat qilinishi, qarorni to'liq va o'z vaqtida bajarganlik uchun ijrochilar tarkibining rag'batlantirilishini nazarda tutadi. Tashkiliy rejada ish turlari, ijrochilar, mehnat sarfi va ishni amalga oshirish muddati aniq belgilanishi lozim.

Qabul qilingan qarorlarning bajarilishini tashkil etishda tizimli usullar muvaffaqiyat bilan qo'llanishi mumkin. Ular ko'plab alohida vazifalardan iborat bo'lgan murakkab, kompleks qarorlarni amalga oshirishni yaxshiroq muvofiqlashtirish imkonini beradi.

Tizimli usullar bozor iqtisodiyotiga o'tishning yirik investitsion loyihalarini amalga oshirish, bozorni tadqiq qilish, yangi texnika va texnologiyalarni joriy etishda qo'llanadi. Qarorlar ijrosini tashkil etish ularni bevosita mehnat jamoalari va har bir ijrochiga etkazish vosita va shakllarini takomillashtirishdan boshlanadi. Bu yakuniy hisobda ishning muvaffaqiyatini belgilaydi. Bunda gap qaror matnini shunchaki yuqoridan pastga yuborish haqida emas, boshqaruv qarorining mazmuni, o'ziga xosliklari va uni bajarishning mushkulligini qunt bilan tushuntirish haqida boradi.

Qarorni ijrochilarga etkazishning keng tarqalgan shakllaridan biri ularni qaror loyihasini ishlab chiqishga jalb etish hisoblanadi. Qarorni tayyorlashda ishtirok etadigan ijrochilar uning realligini yanada oshirishga hissa qo'shadilar, chunki ular ishlab chiqarishni, uning zaxiralari va muammolarini yaxshiroq biladilar.

Qabul qilingan qarorlar ijrosini tashkil qilish bo'yicha tadbirlarning ikkinchi guruhi kadrlar va resurslar bilan manevr qilish, operativ zaxiralarni yaratishni nazarda tutadi.

Boshqaruvni tashkil etish bo'yicha yirik dasturlarni amalga oshirish moddiy ta'minotga, tuzilmalarni qayta qurishga, kadrlarni qayta tayyorlash, ba'zan esa almashtirishga muhtoj bo'ladi.

Qarorlarni bajarish bo'yicha tadbirlarning uchinchi guruhi - bu amaliy nazoratni tashkil etish. Bunday nazorat ijro maqsadlari va protseduralarini aniq belgilash, ko'pgina korxonalarda tegishli nazorat tizimlarini yaratishni talab qiladi. Qarorlar ijrosi ustidan nazorat qisman avtomatlashtirilgan bo'lib, zamonaviy EHM vositalarini qo'llashni nazarda tutadi.

Xodimlarning xatlari, ariza va shikoyatlarini, ularning majlislardagi ma'ruzalarini o'rganish ham nazoratning amaliy usuli hisoblanadi.

Xulosa

Boshqaruv qarorini tayyorlash jarayoni vazifani tushunib etish va maqsadni aniqlab olishdan boshlanadi.

Qabul qilinadigan boshqaruv qarorlari izchil, istiqbolli va ilmiy asoslangan bo'lishi lozim.

Qaror qabul qilish jarayoni maqsadni qo'yish, omillarni belgilash, bir nechta variantni tayyorlash, ular orasidan eng yaxshisini tanlab olish va qabul qilingan qarorni tashkiliy rasmiylashtirishdan iborat bo'ladi.

Qabul qilingan qarorning ijrosini tashkil etish topshiriqni ijrochilarga etkazish, ish hajmini belgilash, ijro muddatini va nazoratni o'rnatishdan iborat bo'ladi.

Yirik dasturlarni amalga oshirish moddiy ta'minotga, kadrlarni qayta tayyorlashga, ba'zan esa almashtirishga muhtoj bo'ladi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Boshqaruv qarorlarining turlarini ayting.
2. Boshqaruv qarorlarini asoslash usullarini sanab bering.
3. Boshqaruv qarorlarining maqbul varianti qanday tanlab olinadi?
4. Qabul qilingan qarorni bajarish qanday tashkil qilinadi?
5. Qabul qilingan qarorning bajarilishini kim va qanday nazorat qilinadi?
6. Boshqaruv qarorlarini tarkibini loyihalashtirish.
7. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonlarini loyihalashtirish.
8. Qabul qilingan boshqaruv qarorlarini loyihalashtirish.

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi. T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xlijev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son. 10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug' maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyah: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15. Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18. Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

7-bob. ISHLAB CHIQRISH MENEJMENTI QARORLARINING SAMARADORLIGI.

- 7.1. Boshqaruvi tizimining samaradorligini belgilovchi mezonlar.
- 7.2. Ishlab chiqarish menejmenti qarorlarini samaradorligini baxolash.
- 7.3. Boshqaruv apparat iva uning tashkiliy tuzilishi samaradorligini baxolashda kullanuvchi kursatkichlar.

7.1. Boshqaruvi tizimining samaradorligini belgilovchi mezonlar.

Samaradorlikni baholash amaldagi tuzilish, ishlab chiqilayotgan loyihalar yoki rejalashtirilgan tadbirlarning progressivligi darajasini aniqlash imkonini beruvchi loyihaviy va rejaviy qarorlarni ishlab chiqishning muhim elementi hisoblanadi va tuzilishning eng ratsional variantini yoki uni takomillashtirish usulini tanlash maqsadida amalga oshiriladi. Tashkiliy tuzilishning samaradorligi loyihalash bosqichida, amaldagi tashkilotlarning boshqaruv tuzilishlarini tahlil qilishda boshqaruvni takomillashtirish chora-tadbirlarini rejalashtirish va amalga oshirish uchun baholanishi kerak.

Tashkiliy tuzilishning turli variantlarining samaradorligini baholashga bo'lgan yondashuv uning boshqaruv tizimini xarakterlovchi o'rni bilan belgilanadi. Boshqaruv tizimining samaradorligini belgilovchi mezonlar majmui uning faoliyatini baholashning ikki yo'nalishini hisobga olish orqali shakllanadi:

- erishiluvchi natijalarning tashkilot ishlab chiqarish-xo'jalik faoliyatining belgilangan maqsadlariga mosligi darajasiga ko'ra (rejalashtirilgan vazifalarning bajarilish bosqichidan boshlab);
- tizimning faoliyat jarayonining uning mazmuni, tashkillashtirilishi va natijalariga bo'lgan ob'ektiv talablariga mosligi darajasiga ko'ra.

Boshqaruv tizimining samaradorligini baholashda qiyoslash uchun asosni tanlash yoki samaradorlik darajasini belgilash muhim ahamiyat kasb etadi. Bu o'rinda ma'lum holatlarga tatbiqan different ravishda qo'llanishi mumkin bo'lgan bir qancha yondashuvlarni ko'rsatish mumkin. Ulardan biri boshqaruv tizimining etalon varianti bo'lgan tashkiliy tuzilishning samaradorligini xarakterlovchi ko'rsatkichlarga solishtirishga borib taqaladi. Etalon variant boshqaruv tizimini loyihalashning barcha mavjud usul va vositalaridan foydalangan holda, ilg'or tajriba va progressiv tashkiliy qarorlar asosida ishlab chiqilgan va loyihalashtirilgan bo'lishi mumkin. Bunday variantning xarakteristikolari me'yor xarakteristikalar sifatida qabul qilinadi, bunda tahliliy yoki loyihaviy tizimning qiyosiy samaradorligi tizimning me'yor va amaliy (loyihaviy) parametrlarini solishtirish asosida belgilanadi. Shuningdek, tashkiliy tuzilishning yo'l qo'yilgan yoki etarli darajadagi samaradorligini belgilovchi etalon sifatida tanlangan boshqaruv tizimining samaradorlik ko'rsatkichlari va xarakteristikalariga solishtirish ham qo'llanishi mumkin.

Biroq ko'rsatilgan yondashuvlarni qo'llash bilan bog'liq ayrim qiyinchiliklar ham yuzaga keladiki, ular qiyosiy variantlarning solishtirilish darajasini ta'minlash zarurati bilan izohlanadi. Shuning uchun ko'pincha ularning o'rniga tahliliy va loyihaviy tizim hamda uning alohida tizimchalari va qabul qilinuvchi loyihaviy va rejaviy qarorlarning tashkiliy-texnik darajasini ekspert baholash yoki son va sifat jihatidan yondashuvni qo'llashga asoslangan, boshqaruvning samaradorligini qator omillar yig'indisiga ko'ra

baholash imkonini beruvchi boshqaruv tizimini kompleks ravishda baholash qo'llanadi. Ekspert baholash sanab o'tilgan barcha yondashuvlarni o'z ichiga olgan boshqaruv tizimining samaradorligini kompleks ravishda baholashning tarkibiy elementi bo'lishi ham mumkin.

Boshqaruv apparati va uning tashkiliy tuzilishi samaradorligini baholashda qo'llanuvchi ko'rsatkichlar quyidagi uch o'zaro bog'liq guruhlariga ajratilishi mumkin.

1. Boshqaruv tizimining samaradorligini xarakterlovchi, tashkilot faoliyatining yakuniy natijalari va boshqaruv xarajatlari orqali ifodalanuvchi ko'rsatkichlar guruhi. Samaradorlikni tashkilot faoliyatining yakuniy natijalarini xarakterlovchi ko'rsatkichlar asosida baholashda boshqaruv tizimining faoliyati yoki rivojlanishi bilan izohlanuvchi samara sifatida hajm (mahsulot chiqarish hajmining oshirilishi), daromad (daromadning oshishi), tannarx (tannarxning pasaytirilishi), kapital sarflarning hajmi (kapital sarflarning tejalishi), mahsulot sifati, yangi texnikani joriy qilish muddati va shu kabilar ko'zdan kechirilishi mumkin.

2. Boshqaruv jarayonining mazmuni va tashkillashtirilishini, shu jumladan boshqaruv mehnatining bevosita natijalari va boshqaruv xarajatlarini xarakterlovchi ko'rsatkichlar guruhi. Boshqaruv xarajatlari sifatida boshqaruv apparatini saqlash, texnik vositalardan foydalanish, bino va xonalarni saqlash, boshqaruv kadrlarini tayyorlash va qayta tayyorlash xarajatlari hamda boshqaruv tizimlarini yaratish va takomillashtirish sohasidagi tadqiqot va loyihalash ishlari uchun bir martalik sarf-xarajatlar, boshqaruvda qo'llash uchun hisoblash texnikasi va boshqa texnik vositalarni xarid qilish xarajatlari, qurilish xarajatlari hisobga olinadi.

Boshqaruv jarayonining samaradorligini baholashda ham son, ham sifat jihatidan baholanishi mumkin bo'lgan ko'rsatkichlar qo'llanishi mumkin. Bu ko'rsatkichlar me'yor xususiyat kasb etadi va tashkiliy tuzilish samaradorlikning bir yoki bir guruh ko'rsatkichlarini yaxshilash yo'nalishida o'zgartirilgan taqdirda samaradorlik va cheklovlar mezoni sifatida qo'llanishi mumkin bo'ladi. Boshqaruv apparatining me'yor xarakteristikalariga quyidagilarni kiritish mumkin: mahsuldorlik, tejamkorlik, moslashuvchanlik, o'zgaruvchanlik, operativlik, ishonchlilik.

Boshqaruv apparatining mahsuldorligi, jumladan, tashkilot ishlab chiqargan yakuniy mahsulot soni yoki boshqaruv apparatida band qilingan bitta xodimga to'g'ri keluvchi boshqaruv jarayonida ishlab chiqilgan axborot hajmlari sifatida belgilanishi mumkin.

Boshqaruv apparatining tejamkorligi deganda uning faoliyatiga sarflanuvchi, ishlab chiqarish faoliyati hajmlari yoki natijalari bilan o'lchanuvchi xarajatlar tushuniladi. Tejamkorlikni baholash uchun quyidagi ko'rsatkichlar qo'llanishi mumkin: boshqaruv apparatini saqlashning solishtirma og'irligi sotilgan mahsulot qiymati hisobida; boshqaruv xodimlarining solishtirma og'irligi ishlab chiqarishda band qilingan personal hisobida; alohida ish turlari hajmi birligini bajarish qiymati.

Boshqaruv tizimining moslashuvchanligi uning buyurilgan funktsiyalarni o'zgarayotgan sharoitlarning ma'lum diapazonida samarali bajarishga qodirligi bilan belgilanadi. Bu diapazon nisbatan qancha keng bo'lsa, tizim ham shu qadar moslashuvchan hisoblanadi.

O'zgaruvchanlik boshqaruv apparati organlarining o'z o'rinlarini yuzaga keluvchi vazifalarga muvofiq o'zgartirish, ushbu tuzilishga xos bo'lgan munosabatlar tartibini buzmaganda yangi aloqalarni yo'lga qo'yish xususiyatini xarakterlaydi. Boshqaruv tuzilishining o'zgaruvchanligi boshqaruv organlarining hamkorlik shakllari turlariga ko'ra,

bo'linmalar tomonidan hal qilinuvchi vazifalarning nomenklaturasiga ko'ra, javobgarlikning markazlashtirilish darajasiga ko'ra va boshqa belgilarga ko'ra baholanishi mumkin.

7.2. Ishlab chiqarish menejmenti qarorlarini samaradorligini baxolash.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilishning operativligi boshqaruvdagi muammolarning o'z vaqtida aniqlanishini va yo'lga qo'yilgan ishlab chiqarish jarayonlarining turg'unligini saqlagan holda qo'yilgan maqsadlarga maksimal darajada erishishni ta'minlashi mumkin bo'lgan darajada tez hal qilinishini xarakterlaydi.

Boshqaruv apparatining ishonchliligi uning izchil (qo'yilgan maqsadlarga mos ravishda) faoliyat ko'rsatishi bilan xarakterlanadi. Agar maqsadlarni belgilash va muammolarni qo'yish sifati etarli hisoblansa, boshqaruv apparatining ishonchliligi uning ijrochiligi, ya'ni vazifalarni belgilangan muddat va ajratilgan manbalar doirasida bajarishni ta'minlashga qodirligi bilan nisbatan to'liq xarakterlanishi mumkin. Boshqaruv apparati va uning tizimchalari ijrochiligini baholash uchun shunday ko'rsatkichlar qo'llanishi mumkin: rejalashtirilgan vazifalarning bajarilish darajasi va tasdiqlangan me'yorlar rioya qilinishi; ko'rsatmalarni bajarishda chetga og'ishlarning yo'qligi, ma'muriy-huquqiy va texnologik reglamentning buzilmaganligi va h.k.

3.Tashkiliy tuzilishning ratsionalligi va uning tashkiliy-texnik darajasini xarakterlovchi ko'rsatkichlar guruhi. Ular tashkiliy tuzilishlarning loyihalashtirilayotgan variantlari samaradorligini tahlil qilishda me'yor sifatida qo'llanishi mumkin. Bularga quyidagilar kiradi: boshqaruv tizimining bo'g'inlari, boshqaruv funktsiyalarining markazlashtirilish darajasi, qabul qilingan boshqaruv normalari, huquq va javobgarlikni taqsimlashning balanslanganligi, tizimchalarning ixtisoslashish va funktsional biqinish darajasi va h.k.

Boshqaruvning samaradorligini baholashda boshqaruv tizimi va uning tashkiliy tuzilishining boshqaruv ob'ektiga mosligini aniqlash muhim ahamiyat kasb etadi. Bu funktsilar tarkibi va boshqaruv maqsadlarining balanslanganligi, boshqaruv jarayonlarining mazmunan to'liqligi va yaxlitligi, ishlovchilar soni va tarkibining ishlar hajmi va murakkabligiga mosligi, ishlab chiqarish-texnologiya jarayonlari talab etiluvchi axborotlar bilan to'liq ta'minlanganligi, boshqaruv jarayonlari ularning quvvati va sur'atlari nomenklaturasiga ko'ra texnologik vositalar bilan ta'minlanganligida ifodalanadi.

7.3. Boshqaruvi apparat iva uning tashkiliy tuzilishi samaradorligini baxolashda fullanuvchi kursatkichlar.

Tashkiliy tuzilishning samaradorligini baholash uchun ko'rsatkichlar tizimini shakllantirishda amalga oshirilishi lozim bo'lgan muhim talablar ko'rsatkichlarning tashkilot maqsadlari tizimiga tashkiliy-ierarxik mosligini ta'minlash, boshqariluvchi jarayonlarning dinamikasini adekvat aks ettirish qobiliyati, ko'rsatkichlarning balanslanganligi va bir-biriga zid emasligi hisoblanadi. Boshqaruv tizimi va uning tashkiliy tuzilishini takomillashtirish bo'yicha alohida tadbirlarning samaradorligini baholashda umumiy tizimga birlashtirilmagan xususiy ko'rsatkichlardan foydalanishga yo'l qo'yiladi. Ularni tanlab olishga bo'lgan asosiy talab—har bir ko'rsatkichning o'tkazilayotgan tadbirning maqsad va yo'nalishiga maksimal darajada mosligi hamda erishiluvchi samaraning to'liq aks ettirilishidan iborat.

Samaradorlikni baholash amaldagi tuzilish, ishlab chiqilayotgan loyihalar yoki rejalashtirilgan tadbirlarning progressivligi darajasini aniqlash imkonini beruvchi loyihaviy va rejaviy qarorlarni ishlab chiqishning muhim elementi hisoblanadi va tuzilishning eng ratsional variantini yoki uni takomillashtirish usulini tanlash maqsadida amalga oshiriladi. Tashkiliy tuzilishning samaradorligi loyihalash bosqichida, amaldagi tashkilotlarning boshqaruv tuzilishlarini tahlil qilishda boshqaruvni takomillashtirish chora-tadbirlarini rejalashtirish va amalga oshirish uchun baholanishi kerak.

Boshqaruv apparati va uning tashkiliy tuzilishi samaradorligini baholashda qo'llanuvchi ko'rsatkichlar quyidagi uch o'zaro bog'liq guruhlariga ajratilishi mumkin.

Boshqaruv tizimining samaradorligini xarakterlovchi, tashkilot faoliyatining yakuniy natijalari va boshqaruv xarajatlari orqali ifodalanuvchi ko'rsatkichlar guruhi. Boshqaruv jarayonining mazmuni va tashkillashtirilishini, shu jumladan boshqaruv mehnatining bevosita natijalari va boshqaruv xarajatlarini xarakterlovchi ko'rsatkichlar guruhi.

Xulosa.

Samaradorlikni baholash amaldagi tuzilish, ishlab chiqilayotgan loyihalar yoki rejalashtirilgan tadbirlarning progressivligi darajasini aniqlash imkonini beruvchi loyihaviy va rejaviy qarorlarni ishlab chiqishning muhim elementi hisoblanadi va tuzilishning eng ratsional variantini yoki uni takomillashtirish usulini tanlash maqsadida amalga oshiriladi. Tashkiliy tuzilishning samaradorligi loyihalash bosqichida, amaldagi tashkilotlarning boshqaruv tuzilishlarini tahlil qilishda boshqaruvni takomillashtirish chora-tadbirlarini rejalashtirish va amalga oshirish uchun baholanishi kerak.

Boshqaruv apparati va uning tashkiliy tuzilishi samaradorligini baholashda qo'llanuvchi ko'rsatkichlar quyidagi uch o'zaro bog'liq guruhlariga ajratilishi mumkin.

Boshqaruv tizimining samaradorligini xarakterlovchi, tashkilot faoliyatining yakuniy natijalari va boshqaruv xarajatlari orqali ifodalanuvchi ko'rsatkichlar guruhi. Boshqaruv jarayonining mazmuni va tashkillashtirilishini, shu jumladan boshqaruv mehnatining bevosita natijalari va boshqaruv xarajatlarini xarakterlovchi ko'rsatkichlar guruhi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Boshqaruv tizimining samaradorligini belgilovchi mezonlar.
2. Boshqaruv apparati va uning tashkiliy tuzilishi samaradorligini baholashda qo'llanuvchi ko'rsatkichlar.
3. Qabul qilingan qarorni bajarish qanday tashkil qilinadi?
4. Qabul qilingan qarorning bajarilishini kim va qanday nazorat qilinadi?
5. Boshqaruv qarorlarini tarkibini loyihalashtirish.
6. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonlarini loyihalashtirish.
7. Qabul qilingan boshqaruv qarorlarini loyihalashtirish.
8. Boshqaruv qarorlarining turlarini ayting.
9. Boshqaruv qarorlarini asoslash usullarini sanab bering.
10. Boshqaruv qarorlarining maqbul varianti qanday tanlab olinadi?

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi. T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son. 10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug' maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15. Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18. Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

8-bob. TOVARNI BOZORGA YO'NALTIRISH JARAYONINI LOYIHALASHTIRISH

- 8.1. Savdo apparatining tashkiliy tuzilmasini tanlash.
- 8.2. Savdo agentlarini jalb qilish, tanlab olish va o'qitib o'rgatish.
- 8.3. Savdo agentlari ishining samaradorligini baholash.

Mavzuning maqsadi - tovarlarning bozorga tashkiliy harakatini, savdo apparatining tashkiliy tuzilmasi va ishini o'rganish, tovarlarni sotish va savdo agentlari ishining samaradorligini baholash borasida ma'lum ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

8.1. Savdo apparatining tashkiliy tuzilmasini tanlash.

Korxona bozorni egallash, mijozlarning buyurtmalariga ega bo'lish uchun boshqa korxonalar bilan o'zaro raqobatlashishi kerak bo'ladi. Shuning uchun korxona o'z

strategiyasini tovarlarni bozorda sotish xususiyatlarini anglash asosiga qurishi, iste'molchini tushunishi, uning ehtiyojlarini bilishi lozim.

Korxona savdo apparatining tashkiliy tuzilmasi uning bozorda maksimal darajada samarali faoliyat ko'rsatishini ta'minlashi kerak.

Korxona savdo apparati hududiy, tovar yoki mijozlarni bo'lish tamoyiliga ko'ra tashkil qilinishi mumkin.

Hududiy tamoyilga asosan qurilgan tashkiliy tuzilmada har bir savdo agentiga ma'lum hudud biriktiriladi. Savdo agenti faqat shu hudud doirasida korxonaning butun tovarlar nomenklaturasi bilan savdo qiladi. Bunday tashkiliy tuzilma qator afzalliklarga ega. Birinchidan, savdo agentining majburiyatlari aniq belgilangan bo'ladi. Ushbu hududdagi yagona vakil hisoblangan bu savdo agenti mazkur hududda mahsulotni sotish borasidagi barcha yutuq va kamchiliklar uchun to'liq javobgar bo'ladi.

Ikkinchidan, savdo agenti bozorning mahalliy arboblari bilan shaxsiy va ishbilarmonlik aloqalarini mustahkamlaydi. Uchinchidan, yo'l xarajatlari katta bo'lmaydi, chunki savdo agenti uncha katta bo'lmagan jug'rofiy mintaqada faoliyat ko'rsatadi.

Korxonaning sotuv bo'yicha tuman boshqaruvchisi bir nechta savdo hududlaridagi ishni boshqaradi, sotuv bo'yicha vitse-prezident esa bir nechta mintaqalardagi ishga rahbarlik qiladi.

Savdo agentlari o'z tovarlarini-ayniqsa, agar ular texnik jihatdan murakkab, xilma-xil yoki ko'p sonli bo'lsa-yaxshi bilishlari lozim. Shuning uchun ko'pgina korxonalar o'z savdo apparatini tovar tamoyiliga ko'ra tuzadilar.

Bunday tashkiliy tuzilma bitta iste'mol firmasida ishlab chiqaruvchi korxonaning bir nechta savdo agentlari paydo bo'lishiga olib kelishi mumkin.

Korxona savdo apparatini mijozlarni bo'lish asosida ham tashkil qilishi mumkin. Bunday bo'lish faoliyat sohalari, yirik va oddiy buyurtmachilar, mavjud va yangi mijozlar bo'yicha bo'lishi mumkin.

8.2. Savdo agentlarini jalb qilish, tanlab olish va o'qitib o'rgatish.

Korxona savdo apparatining tashkiliy tuzilmasini belgilab olganidan keyin savdo agentlarini jalb qilish, tanlab olish va o'qitib o'rgatish tizimini, ularning ishini nazorat qilish tizimini va ularning ish natijalarini baholash tizimini ishlab chiqishi lozim. Foydali savdo agentlarini tanlab olish savdo apparati muvaffaqiyatli ishlashining garovi hisoblanadi. F.Kotlarning qayd etishicha, "Amerikaning besh yuzdan ortiq firmalarini o'rganish sotuvlarning 53% ular bilan ishlaydigan savdo agentlarining 27% ga to'g'ri kelishini ko'rsatdi. Muvaffaqiyatli ish olib borayotgan savdo agentlari orasida erkaklar va ayollar, yoshlar va qariyalar, gapga ustalar va no'noqlar, orasta va pala-partish kiyinadiganlar bor".

Insonning savdogarlik qobiliyatini qanday aniqlash mumkin? Amerikalik olim Makmarri mohir savdo agentiga xos bo'lgan besh xislatni qayd etadi: "serg'ayratlik, o'ziga ishonch, pulga o'chlik, ustasi faranglik, har qanday e'tiroz, qarshilik yoki to'sqinlikni o'ziga qarshi chaqiriq sifatida qabul qilish". Amerikalik olimlar Meyer va Grinberg chinakam foydali savdo agenti kamida ikkita asosiy xislatga ega bo'lishi lozimligini uqtiradilar: 1) empatiya hissi, ya'ni mijozning his-tuyg'ulariga moslashish qobiliyati; 2) maqsadga intiluvchanlik, sobitqadamlik, sotuv ishini takomillashtirishga kuchli shaxsiy ehtiyojning mavjudligi.

Tanlash mezonlarini ishlab chiqqanidan keyin rahbariyat nomzodlarni tanlashga kirishishi kerak. Kadrlar bo'limi nomzodlarni turli yo'llar bilan qidiradi, ko'plab mijozlarni jalb qiladi va firma ularning orasidan eng yaxshilarini tanlab oladi.

Tanlov protseduralari xilma-xil: bitta norasmiy suhbatdan uzoq davom etuvchi sinovlargacha, faqat nomzodlar bilangina emas, ularning oila a'zolari bilan ham suhbat o'tkazish va h.k. Savdo agentlari ishga sinov muddati bilan qabul qilinadi. Tanlov usullaridan biri test o'tkazish hisoblanadi. Bunga nomzodning shaxsiy xislatlarini baholash ham kiradi. Shuningdek, nomzodni tanlashda unga berilgan tavsiyalar va xizmatlari ro'yxati ham hisobga olinadi.

“Jillet” firmasining qayd etishicha, testlash natijasida kadrlarning qo'nimsizligi 42% ga qisqargan va yangi qabul qilingan agentlarning yutuqlarini bashorat qilishning real imkoniyati paydo bo'lgan.

Ko'pgina firmalar savdo agentlarini qabul qilganlari zahoti ularga ish topshiradilar. Ularni o'qitib o'rgatishga ortiqcha xarajat deb qaraydilar. Ayrim korxonalar (QK) da ishga yangi olingan savdo agentlari bir neta haftadan va bir necha oygacha ta'lim oladilar. Amerikaning sanoat mollari bilan savdo qiluvchi firmalarida o'quv kursi o'rtacha 28 hafta, xizmat ko'rsatuvchi firmalarda - 12 hafta, keng iste'mol tovarlari bilan savdo qiladigan firmalarda esa - 4 hafta davom etadi. “IBM” korporatsiyasida esa yangi agentlar mustaqil ishlashga faqat 2 yildan keyingina qo'yiladilar! Bundan tashqari, har yili ish vaqtining 15% ularga qo'shimcha ta'lim berishga ajratiladi. O'quv dasturlaridan bir qancha maqsadlar ko'zlanadi, bular: savdo agentini firma bilan tanishtirish, uning tarixi, vazifalari, boshqaruv tizimlarini o'rgatish, agentni firmaning mahsulotlari, ular qanday ishlab chiqarilishi, agentning turli vaziyatlardagi funktsiyalari, mijozlar va raqiblarning o'ziga xos xususiyatlari bilan tanishtirish, unga samarali savdo bitimlari tuzish, mijozlar bilan qanday munosabatda bo'linishi, hisobotlar qanday tuzilishini o'rgatish va h.k.

8.3. Savdo agentlari ishining samaradorligini baholash.

Rahbariyat savdo agentlarining faoliyatiga doir ma'lumotlarni har xil yo'llar bilan oladi. Sotuv haqidagi hisobotlar eng muhim ma'lumot manbai bo'lib hisoblanadi. Qo'shimcha ma'lumotlar shaxsiy kuzatishlar, buyurtmachilar o'rtasida so'rov o'tkazish yo'li bilan, mijozlarning xatlari va shikoyatlari, boshqa agentlar bilan suhbatlardan olinadi.

Sotuv haqidagi hisobotlar va kuzatishlar savdo agentining ishini baholash uchun asos bo'la oladi. Rahbariyat savdo agentining ishini vaqti-vaqti bilan rasman baholab turadi.

Baholash usullaridan biri turli savdo agentlarining ish ko'rsatkichlarini taqqoslash hisoblanadi. Firma tomonidan olingan sof foydaga har bir savdo agenti qo'shgan hissa baholashning asosiy ko'rsatkichidir. Baholashning yana bir usuli savdo agentlarining joriy ish natijalarini avvalgi ish natijalariga taqqoslashdan iborat. Bunday taqqoslash uning muvaffaqiyati yoki muvaffaqiyatsizliklarini ko'rsatadi.

Har bir firma o'zining baholash mezonlarini barcha savdo agentlariga bildirishi, savdo agentlari o'z ishlari qanday baholanishini bilishlari, uni yaxshilash imkoniyatiga ega bo'lishlari lozim.

Sotuvni rag'batlantirish iste'molchilarni rag'batlantirishni (namunalar tarqatish, pulni qaytarishni taklif qilish, mukofotlar, tanlovlar, namoyishlar), savdo sohasini rag'batlantirishni (tovarlarni bepul tarqatish, tovarni nomenklaturaga kiritish, reklamani birgalikda o'tkazish, dilerlarning savdo tanlovlarini o'tkazish), firmaning savdo agentlarini rag'batlantirish (mukofotlar berish, sotuvchilarning tanlovlari, konferentsiyalarini

o'tkazish)ni nazarda tutadi. Rag'batlantirish xarajatlari yildan yilga oshib bormoqda, chunki sotuvni rag'batlantirish tovarni bozorga sotishning samarali omillaridan biri hisoblanadi.

Sotuvni rag'batlantirish faoliyati bilan shug'ullanuvchi korxonalar soni tobora ortib borayotir.

Xulosa

Korxona o'z ishini tovarni bozorga sotishning o'ziga xosliklarini tushunish, iste'molchining ehtiyojlarini bilish asosiga qurishi lozim.

Korxonaning savdo apparati hududiy belgiga ko'ra yoki tovarning turidan kelib chiqib tashkil qilinishi mumkin.

Savdo agentlarini tanlash va o'qitib o'rgatish, ularning faoliyatini nazorat qilish va ish natijalarini baholash muvaffaqiyat garovi hisoblanadi.

Sotuv haqida hisobotlar va kuzatishlar savdo agentining ishini baholash uchun asos bo'ladi.

Sotuvni rag'batlantirishni reklama bilan uyg'unlikda qo'llash yanada katta samara beradi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Savdo apparati qanday tamoyilga ko'ra tashkil qilinishi mumkin?
2. Savdo agentlari nimani yaxshi bilishlari kerak?
3. Savdo agenti qanday xislatlarga ega bo'lishi lozim?
4. Savdo agenti ishining samaradorligi qanday baholanadi?
5. Savdoni rag'batlantirish bilan kim shug'ullanadi?
6. Savdo apparatini tashkiliy tuzilmalari.
7. savdo agentlarini jalb etish.
8. Savdo agetlari ishini samaradorligini baxolash.

Adabiyotlar.

- 1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya “V”, 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15. Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18. Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

9-bob. ISHLAB CHIQARISHNI ILMIY-TEXNIK BOSHQARISHNI LOYIHALASHTIRISH

- 9.1. Korxonada ilmiy-texnik boshqaruvning maqsad va vazifalari.
- 9.2. Ilmiy-texnik boshqaruvni loyihalashtirishning asosiy yo’nalishlari.
- 9.3. Boshqaruvning texnik vositalariga bo’lgan ehtiyojni aniqlash.

Mavzuning maqsadi- ilmiy-texnik boshqaruv tashkilotining asosiy yo’nalishlarini o’zlashtirish, ilmiy-texnik boshqaruv tashkilotini loyihalashtirish va boshqaruvning texnik vositalariga bo’lgan ehtiyojni aniqlash borasida ma’lum ko’nikma hosil qilishdan iborat.

9.1. Korxonada ilmiy-texnik boshqaruvning maqsad va vazifalari.

Bozor iqtisodiyotiga o’tish jahon texnika va texnologiyasining eng yangi namunalarini korxonalarga joriy qilishga keng yo’l ochadi. Korxonalarga yangi texnika va ilg’or texnologiyalardan foydalanish borasida chet mamlakatlar bilan aloqalarni o’zaro manfaatdor asosda mustaqil o’rnatish imkoniyati berilgan.

Korxonada ilmiy-texnik boshqaruvning asosiy maqsadi ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish, boshqaruv sarf-xarajatlarini qisqartirish va boshqaruv apparati mehnatining unumdorligini oshirishdan iborat.

Bu maqsadga erishish uchun korxona ilmiy-texnik boshqaruv organlarining faoliyati qator vazifalar, jumladan ishlab chiqarishning tashkiloti va texnik darajasini muntazam ko’tarib borish, boshqaruv jarayonlari va texnologiyasini takomillashtirish, boshqaruv sifatini oshirish, iste’molchilarning ehtiyoj va talablarini yana to’laroq qondirishga yo’naltirilishi lozim.

Ilmiy-texnik boshqaruvning umumiy funktsiyalari jumlasiga texnik rejalashtirish, texnik tashkilot, texnik operativ boshqaruv, texnik hisobga olish va nazorat kiradi.

Bu funktsiyalar korxonada bosh muhandis xizmati va texnik yo’nalishdagi jamoat tashkilotlari tomonidan yangi texnikani joriy qilish va tashkiliy-texnik tadbirlar rejalarini ishlab chiqish, ilmiy-texnik targ’ibot yo’li bilan amalga oshiriladi.

Ilmiy-texnik boshqaruvning maxsus funktsiyalari jumlasiga quyidagilar kiradi: texnika va texnologiyalar sohasida ilmiy tadqiqotlarni ta’minlash, ishlab chiqarishning konstruktorlik ta’minoti, dastgohlarga xizmat ko’rsatilishini boshqarish, ishlab chiqarishni

mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirishni tashkil qilish, ishlab chiqarishning texnologik ta'minotini tashkil qilish, nazorat-o'lchash asboblari xizmat ko'rsatishni tashkil qilish, mahsulot sifatini boshqarish, fan-texnika targ'iboti va tajriba almashuv, texnik ijodkorlik va kashfiyotchilikni boshqarish va h.k. Texnik boshqaruvning ko'rsatilgan va boshqa funktsiyalarining aniq bajarilishi zaminida ishlab chiqarish samaradorligi, mehnat unumdorligi va mahsulot sifatini oshirishning ulkan zaxiralari yotadi.

Ilmiy-texnik ishlovlarni korxona o'z kuchi bilan va chetdan jalb qilinadigan ilmiy-tadqiqot institutlari, loyihalash tashkilotlari yordamida amalga oshiradi.

Buning uchun korxonada o'z tajriba va ilmiy-tadqiqot bazasini rivojlantirish, ilmiy-texnik va loyihalash-konstruktorlik bo'linmalarini tashkil qilish, ularni ilmiy xodimlar va mutaxassislar jumlasidan bo'lgan kadrlar bilan ta'minlash, kashfiyotchilik va ratsionalizatorlik faoliyatini tashkil etish, tanlovlar o'tkazish, tajriba almashish, xodimlar ijodiy ishtirokining boshqa shakllarini qo'llash lozim.

Korxona ilmiy-tadqiqot, loyihalash-konstruktorlik va texnologik tashkilotlar bilan barqaror aloqalar o'rnatishi, ilmiy muassasalar va oliy o'quv yurtlari bilan ilmiy tadqiqotlar o'tkazish uchun shartnomalar tuzishi kerak. AQSH va boshqa rivojlangan mamlakatlarda "1-10-100" formulasi amal qiladi. Bu fundamental tadqiqotga 1 dollar sarflangan bo'lsa, texnologiyani ishlab chiqishga 10, uni joriy qilishga esa - 100 dollar sarflanishini anglatadi.

Dadillik va tavakkalsiz fan-texnika yutuqlarini ishlab chiqarishga joriy qilib bo'lmaydi. Bunda muvaffaqiyatsizliklarning bo'lishi ham tabiiydir.

9.2. Ilmiy-texnik boshqaruvni loyihalashtirishning asosiy yo'nalishlari

Ilmiy-texnik boshqaruvni loyihalashtirishda ko'plab fan sohalari: iqtisodiyot va kibernetika, sotsiologiya va psixologiya, tizimli texnika, operatsiyalar tadqiqoti va boshqa sohalarning yutuqlaridan foydalaniladi.

Loyihalashtirish ilmiy-texnik, iqtisodiy, tashkiliy va ijtimoiy-ruxiy yo'nalishlar bo'yicha kompleks ravishda amalga oshiriladi.

Loyihalashtirishda korxonaning o'z ishlab chiqarish bazasini takomillashtirish va ishlab chiqarishning texnik darajasini oshirish, yangi yuqori sifatli texnika va ilg'or texnologiya namunalarini ishlab chiqishga alohida e'tibor beriladi.

Ishlab chiqarish boshqaruvini takomillashtirish, boshqaruv mehnatini kompleks mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirishni amalga oshirish, boshqaruvning ilg'or usullarini joriy qilish, ishlab chiqarish va mehnat tashkiloti muhim ahamiyatga ega. Korxonada yangi texnika namunalarini ishlab chiqish va ularni ishlab chiqarishga joriy qilish, ishlab chiqarish va boshqaruvning ilg'or texnologiyalari va fan yutuqlarini joriy qilish rejaları loyihalashtiriladi.

Ilmiy-texnik boshqaruvni loyihalashtirishni quyidagi izchillikda amalga oshirish lozim:

1. Ishlovlarning maqsadlarini aniqlash, ularni amalga oshirish uchun ratsional tashkiliy tizimni tuzish.
2. Maqsadlarni funktsional bo'linmalar - ishlovlarning uchastkalari o'rtasida to'g'ri taqsimlash. Yaratilgan tizimning ishini yo'lga qo'yish.
3. Tizimning ishlashi uchun tegishli iqtisodiy va ijtimoiy sharoitlar yaratish, barcha zarur moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar bilan ta'minlash.

4. Qo'yilgan maqsadlarni amalga oshirish rejasini tuzish, qo'yilgan maqsadlarga erishish bo'yicha ishlarni tashkil etish, muvofiqlashtirish va nazorat qilish.
5. Maqsadlarni tanlash bosqichi va ularni amalga oshirish jarayonida ishlovning samaradorligini ma'lum mezonlarga ko'ra muntazam baholab borish.

Korxonada ilmiy-texnik boshqaruvning ikki yo'nalish bo'yicha amalga oshiriladi:
-korxonaning o'z ishlab chiqarish bazasini takomillashtirish va ishlab chiqarishning texnik darajasini oshirish;
-yangi yuqori sifatli, mahsuldor texnika namunalarini ishlab chiqish va ishlab chiqarishga joriy qilish.

Birinchi yo'nalish ishlab chiqarishni rejalashtirish va boshqaruv tashkilotini takomillashtirish, kompleks mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirishni amalga oshirish, ilg'or texnologiyalarni joriy qilish, boshqaruvning zamonaviy iqtisodiy usullarini o'zlashtirish, ishlab chiqarish va mehnat tashkilotini nazarda tutadi.

Ikkinchi yo'nalish yangi texnikani joriy qilish tashkiloti, chiqarilayotgan mahsulot sifatini oshirish borasidagi ilmiy-texnik g'oyalarni amalga oshirish maqsadini ko'zlaydi.

Ilmiy-texnik boshqaruvni takomillashtirishda ishlab chiqilayotgan tadbirlarning iqtisodiy samaradorligi hisob-kitob qilinishi yoki ijtimoiy samaradorligi aniqlanishi lozim.

Mahsulot sifatini boshqarishni loyihalashtirish quyidagilarni nazarda tutadi:

1. Chiqarilayotgan mahsulot sifatini o'rganish va baholash;
2. Etkazib beruvchilar ishining sifatini tahlil qilish;
3. Ishlab chiqarish va texnologik jarayonlarni amalga oshirish paytida sifatni baholash, tayyor mahsulot sifatini nazorat qilish;
4. Mahsulot sifatiga doir axborot tizimini loyihalashtirish;
5. Sifatni nazorat qilish usullari va vositalarini ishlab chiqish;
6. Mahsulot sifatini nazorat qilish sohasida kadrlarni tayyorlash;
7. Iste'molchilarga xizmat ko'rsatish tizimini ishlab chiqish va reklamatsiyalarni tahlil qilish;
8. Mahsulotning yuqori sifatini ta'minlash borasidagi muammolarni tadqiq qilish.

Mahsulot sifati mehnat, texnologik uskunarlar va texnologik jarayonlarning sifati, xom ashyo, materiallar va yarim fabrikatlarning sifati bilan ta'minlanadi.

9.3. Boshqaruvning texnik vositalariga bo'lgan ehtiyojni aniqlash.

Tashkilot texnikasi va texnik vositalarning turi boshqaruv ishlarining hajmidan kelib chiqib aniqlanadi.

Tashkilot texnikasi vositalarining soniga bo'lgan ehtiyojni aniqlash usullaridan biri bunday vositalarning mahsuldorligi (quvvati) ko'rsatkichlariga asoslangan hisob-kitoblardir.

Shaxsan foydalaniladigan tashkilot texnikasiga bo'lgan ehtiyoj boshqaruv xodimlarining soniga muvofiq belgilanishi, ko'pgina tashkilot texnikasi vositalari (stollar, stullar, shakaflar va h.k.) bilan barcha xodimlar ta'minlanishi lozim.

Jamoaviy foydalaniladigan vositalarni korxonaning funktsional bo'linmalari va bo'limlari o'rtasida teng taqsimlagan ma'qul.

Agar korxona tashkilot texnikasi bilan barcha bo'limlarni ta'minlash imkoniyatiga ega bo'lmasa, ulardan foydalanishni yondosh bo'limlarni birlashtirish tamoyiliga ko'ra tashkil qilish maqsadga muvofiq.

Tashkilot texnikasining ma'lum qismi bo'limlar o'rtasida taqsimlanmasligi kerak. Undan foydalanish uchun maxsus bo'limlar ajratiladi va boshqaruv apparatining qolgan bo'g'inlari xizmat ko'rsatishni so'rab ularga murojaat qiladi. Masalan, hisoblash markazlarini barcha bo'limlarda tashkil qilish shart emas.

Funktsional tashkilot texnikasi vositalarining soni ularning mahsuldorligidan va ushbu korxonada bir ish kunida o'rta hisobda bajariladigan tegishli ishlarning hajmidan kelib chiqib belgilanadi.

Texnika boshqaruvning barcha pog'onalarida, qarorlarni tayyorlash va qabul qilishning barcha bosqichlarida, boshqaruv tizimining barcha bo'limlarida qo'llanishi lozim. Tashkilot texnikasi, ayniqsa, hisoblash texnikasini barcha rahbarlar va mutaxassislar bilishlari va ulardan foydalana olishlari shart.

Tashkilot texnikasidan kompleks foydalanish katta samara beradi.

Xulosa

Bozor iqtisodiyotiga o'tish jahon texnika va texnologiyasining eng yangi namunalarini korxonalarga joriy qilishga keng yo'l ochadi.

Ilmiy - texnik boshqaruvning maqsadi ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, boshqaruv sarf-xarajatlarini qisqartirish va mehnat unumdorligini oshirishdan iborat.

Ilmiy - texnik boshqaruvni loyihalashtirish ilmiy-texnik, iqtisodiy, tashkiliy va ijtimoiy-psixologik yo'nalishlar bo'yicha kompleks ravishda amalga oshiriladi.

Mahsulot sifati mehnat, texnologik uskunalar, xom ashyo, materiallar va yarim fabrikatlarning sifati bilan ta'minlanadi.

Tashkilot texnikasi vositalari soni boshqaruv ishlarining hajmidan kelib chiqib aniqlanadi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Ilmiy - texnik boshqaruvning umumiy funktsiyalarini sanab bering.
2. Ilmiy - texnik boshqaruvning maxsus funktsiyalarini ayting.
3. AQSh da amal qiluvchi "1-10-100" formulasining ma'nosini tushuntirib bering.
4. Ilmiy-texnik boshqaruvni loyihalashtirish ishlari qanday izchillikda amalga oshiriladi?
5. Korxonada ilmiy - texnik boshqaruvni maqsadi.
6. Ishlab chiqarish korxonalarida ilmiy-texnik boshqaruvning vazifalari.
7. Ilmiy-texnik boshqaruvni loyihalashtirishning asosiy yo'nalishlari.
8. Korxonaning texnik vositalarga bo'lgan ehtiyojini aniqlash.

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. "O'zbekiston", T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi. T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev,

- A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
 7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
 8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
 9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
 10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
 11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
 12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
 13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
 14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
 15. Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
 16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
 17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
 18. Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
 19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

10-bob. ISHLAB CHIQARISHNI IJTIMOIIY BOSHQARISHNI LOYIHALASHTIRISH

- 10.1. Ijtimoiy boshqaruv
- 10.2. Huquqiy boshqaruv
- 10.3. Nizo va stresslarni boshqarish

Mavzuning maqsadi - boshqaruvning ijtimoiy-psixologik jihatlarini o'rganish, ijtimoiy va huquqiy boshqaruv tashkilotini loyihalashtirish borasida ma'lum ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

10.1. Ijtimoiy boshqaruv

Bozor iqtisodiyoti eng avvalo aholini ijtimoiy himoya qilishni nazarda tutadi. SHuning uchun bozor sharoitlarida ijtimoiy boshqaruv tashkiloti masalalari yangi ahamiyat kasb etadi.

Korxonani muvaffaqiyatli boshqarish uchun mehnat jamoasini jipslashtirish, uning sa'y-harakatlarini qo'yilgan maqsadlarga erishish va vazifalarni hal qilishga qaratish kerak. Hamkorlik va o'zaro yordam, demokratiya va oshkoralik bo'lishi lozim. Mehnat jamoasida muntazam tashkiliy va tarbiyaviy ishlarni olib borish zarur.

Har qanday rahbar mehnat jamoasida ijtimoiy munosabatlar tuzilmasini yaxshilash haqida muttasil qayg'urishi lozim.

Korxonada ijtimoiy boshqaruv tashkiloti bilan mutaxassislar - sotsiologlar va psixologlar shug'ullanishi kerak.

Ijtimoiy boshqaruvni loyihalashtirish boshqaruvning ijtimoiy-psixologik usullari: ijtimoiy rejalashtirish, ijtimoiy tartibga solish, ijtimoiy me'yorlashtirish, mehnat jamoasida barqarov ijtimoiy-psixologik muhitni yaratishni takomillashtirishga yo'naltirilishi kerak.

Ijtimoiy rejalashtirish jamoani ijtimoiy rivojlantirish rejalarini tuzish va amalga oshirishdan iborat bo'ladi.

Ijtimoiy tartibga solish usullari jamoadagi munosabatlarni barqarorlashtirish, xodimlarning faolligini oshirish, boshqaruvni demokratlashtirish, inson omilini oshirish uchun qo'llanadi.

Ijtimoiy me'yorlashtirish usullari ichki tartib qoidalarini o'rnatish, intizomiy ta'sir ko'rsatish shakllari, progressiv ma'naviy va axloqiy normalar orqali amalga oshiriladi.

Psixologik usullar jumlasiga mehnatni ijtimoiylashtirish, kadrlarni tanlab olish va tayyorlash, xodimlarni mehnatga rag'batlantirish, yuksak ong, burch va mas'uliyat tuyg'ularini tarbiyalash kiradi.

10.2. Huquqiy boshqaruv

Korxonada huquqiy boshqaruv deganda boshqaruvning huquqiy munosabatlarini tartibga solish tushuniladi. Bu korxonaning ma'muriy va xo'jalik faoliyati qonunlar va tegishli huquqiy hujjatlarga asosan amalga oshirilishi zarur deganidir.

Huquqiy boshqaruvni tashkil etishda huquqni suiiste'mol qilish volyuntarizm va boshqaruvning ma'muriy-buyruqbozlik usullari vujudga kelishi uchun ob'ektiv sharoitlar yaratishini hisobga olish kerak. Afsuski, korxonalardagi ko'pgina ijrochilarga majburiyatlar istalgancha yuklanadi-yu, ammo hech qanday huquqlar berilmaydi. Barcha huquqlarni rahbarlar o'z qo'llariga oladilar. Bu xodimlarning boshqaruv tashkilotiga ta'sirini chegaralaydi, ularning manfaatlarini kamsitadi. Huquqiy boshqaruv tashkiloti har qanday mansabdor shaxs va boshqaruv organi belgilangan qonun-qoidalar va normalarni buzganlik uchun javob berishini nazarda tutadi. Boshqaruv mehnat huquqi, ma'muriy va xo'jalik huquqi, fuqarolik huquqini chuqur bilish, me'yor va qonun hujjatlari tizimi asosiga qurilishi lozim.

Huquqiy boshqaruv tashkilotining vazifasi alohida shaxslar va ishlab chiqarish jamoalariga faol ta'sir ko'rsatib, har qanday qonunbuzarliklarning oldini oladigan huquqiy munosabatlarni o'rnatish va qo'llab-quvvatlash hisoblanadi.

Huquqiy boshqaruv tashkiloti qabul qilinadigan huquqiy hujjatlarning qonun va huquq normalariga mosligi, mehnat jamoasi a'zolarining manfaatlarini huquqiy himoyalash, mehnat, ma'muriy va xo'jalik qonunlarini takomillashtirish hamda huquqiy bilimlar targ'ibotini ta'minlashi lozim.

Korxonada huquqiy boshqaruv boshqaruv tizimida mehnatdan foydalanish sohasida (intizomni mustahkamlash, shaxsiy mas'uliyatni oshirish, kadrlarning qo'nimsizligi darajasini pasaytirish, tashkilot tuzilmasini takomillashtirish va h.k.), boshqaruv apparati xodimlarining mehnat predmetlaridan foydalanish sohasida (axborot oqimlarini ratsional tashkil qilish, axborotni o'z vaqtida tayyorlash, materiallar, qog'oz, elektr energiyasi va yokilg'ini sarflash normalarini ishlab chiqish) hamda iqtisodiyotning boshqaruv tizimida mehnat vositalaridan foydalanish sohasida (bino va inshootlar, texnik vositalar, avtotransport, asbob-uskunalar, hisoblash texnikasidan foydalanish) zaxiralardan maksimal foydalanishga yo'naltirilishi lozim.

10.3. Nizo va stresslarni boshqarish

Sotsiologlar bergan ma'lumotlarga qaraganda, ishlab chiqarishda nizolarning 70% rahbarlarning aybi bilan chiqadi.

Nizo - ma'lum shaxs yoki guruhlardan iborat ikki yoki undan ortiq tomonlar o'rtasida kelishuvning yo'qligidir. Har bir tomon o'zining fikrini o'tkazishga urinadi va boshqa tomonga xuddi shunday qilishga xalaqit beradi.

Ko'pgina hollarda nizo fikrlar xilma-xilligini aniqlash va qo'shimcha ma'lumotlar olish imkonini beradi, ko'plab muqobil echimlarni topishga ko'maklashadi. Bu qaror qabul qilish jarayonining samaradorligini yanada oshiradi.

SHunday qilib, nizo ijobiy bo'lishi, korxona ishining samaradorligini oshirishi mumkin, xuddi shuningdek nizo salbiy ahamiyatga ega bo'lib, samaradorlikning pasayishiga olib kelishi mumkin.

Nizolar va stresslarni boshqarish tashkil qilish uchun ularning vujudga kelish sabablarini tushunib etish lozim.

Barcha nizolarning bir nechta sabablari bo'ladi: resurslarning chegaralanganligi, vazifalarning o'zaro bog'liqligi, maqsadlardagi tafovutlar, tasavvurlar va kadriyatlardagi tafovutlar, xulq-atvordagi tafovutlar va h.k.

Kommunikatsiyalarning qoniqarsizligi, ya'ni axborot almashuvning yaxshi yo'lga qo'yilmaganligi ham nizoli vaziyatning vujudga kelishiga sabab bo'lishi mumkin.

Nizoni bartaraf etish uchun uning vujudga kelish sabablarini bartaraf etish kerak.

Nizoli vaziyatlarni boshqarishning bir nechta usullari mavjud.

Ishga qo'yiladigan talablarni tushuntirish nizoli vaziyatni boshqarishning eng yaxshi usullaridan biri hisoblanadi. SHuning uchun boshqaruv tashkilotchisi o'z xodimlarining lavozim yo'riqnomalari va ayrim ishlarni bajarish yo'riqnomalarini aniq ishlab chiqishi lozim. Korxonaning har bir xodimi va bo'limidan qanday natijalar kutilishini tushuntirish, ularni huquq va majburiyatlar tizimi bilan tanishtirish zarur.

Agar ikki yoki undan ortiq xodimlar o'rtasida biron-bir masala yuzasidan kelishmovchilik tug'lsa, ularning umumiy boshlig'iga murojaat qilib va undan bu masala yuzasidan qaror qabul qilishni so'rab, nizoning oldini olish mumkin.

Yakkaboshchilik tamoyili nizoli vaziyatlarni boshqarishni engillashtiradi. Kishilarning xulq-atvoriga ta'sir ko'rsatish yo'li bilan rag'batlantirishdan ham nizolarni boshqarishning usuli sifatida foydalanish mumkin. Masalalarni kompleks ravishda hal qiladigan, boshqalarga yordam beradigan xodimlar mukofot, tashakkurnoma berish, xizmat bo'yicha ko'tarish yo'li bilan rag'batlantirilishi lozim.

Nizolarni hal qilishning besh asosiy shaxslararo usuli mavjud: o'zini chetga tortish, silliqlash, majburlash, kelishish va muammoni hal qilish.

O'zini chetga tortish ixtilofli vaziyatlarga aralashmaslikni nazarda tutadi. Bu nizoni hal qilish emas, balki uni ozgina yumshatishdir. Silliqlash ham jahl qilmaslik, quyushqondan chiqmaslikka da'vat etadi.

Majburlash taklif qilinayotgan fikrni hokimiyat kuchi bilan qabul qilishga majburlaydi. Nizo nazorat ostiga olinadi, xodimlarning tashabbusi bo'g'iladi.

Kelishish nizoni umumiy sa'y-harakatlar bilan, bir-biriga yon berish orqali hal qilishni nazarda tutadi. Kelishishga qobillik yuksak baholanadi, chunki ikkala tomonni ham qoniqtirib, nizoni tez hal qilish imkonini beradi.

Muammoni hal qilish yo'llarini qidirish kerak. Buning uchun teran aql va odamlar bilan ishlash san'atiga ega bo'lish talab etiladi. Masalani hal qilishning barchaga ma'qul bo'lgan variantini topa bilish kerak.

Stress - oddiy va juda ko'p uchraydigan hodisa. Biz hammamiz vaqti-vaqti bilan uni serjahlilik yoki uyqusizlik ko'rinishida his qilamiz. Mayda stresslar muqarrar va zararsiz, ammo kuchli stresslar inson va korxona uchun jiddiy muammolar tug'diradi. Tadqiqotlarning ko'rsatishicha, stressning fiziologik sabablari qatoriga ichki yaralar, zotiljam, migren, yurak qisishi, artrit, oshqozon og'rig'i va boshqa kasalliklar kiradi.

Psixologik sabablar jumlasiga serzardalik, ishtahaning yo'qolishi, depressiya, shaxsiy va jinsiy munosabatlarga maylning susayishi kiradi.

Stresslar ish natijalarida aks etadi va insonning o'ziga ham, ishbilarmonlarga ham qimmatga tushadi. Stressning sabablari xilma-xildir: haddan tashqari ko'p ish yuklash yoki etarlicha ish yuklamaslik, xodimga ziddiyatli talablar qo'yilishi, rahbarlar tomonidan har xil topshiriqlar berilishi, xodim undan nima kutayotganliklarini bilmasligi va h.k.

Stresslarni boshqarish mumkin va kerak. Rahbar stressga qarshi qalqon bo'lishi lozim. Yaxshi rahbar doim qo'l ostidagi xodimlari haqida qayg'uradi, ularning stressiz ishlashlari uchun sharoitlar yaratib beradi.

Yaxshi rahbar o'z xodimlarini keraksiz muammolardan himoya qiladi.

Xulosa

Bozor iqtisodiyotining yakuniy maqsadi aholini ijtimoiy himoya qilish, inson uchun munosib mehnat va turmush sharoitlarini yaratishdan iborat.

Ijtimoiy boshqaruvni tashkil etish deganda mehnat jamoasidagi ijtimoiy munosabatlarni tashkil qilish va tartibga solish tushuniladi.

Har qanday rahbar jamoadagi ijtimoiy munosabatlarni yaxshilash haqida muntazam qayg'urishi lozim.

Ijtimoiy boshqaruvni tashkil etish xodimlarning mehnat va turmush sharoitlarini yaxshilash, ularni turar joy, tibbiy xizmat, dam olish uylari bilan ta'minlash va h.k. nazarda tutadi.

Inson er yuzidagi eng nozik, ta'sirchan jonzot, shuning uchun ham uni boshqarish juda mushkul ish.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Menejer mehnat jamoasini muvaffaqiyatli boshqarish uchun nima qilishi kerak?
2. Ijtimoiy boshqaruvni tashkil etish deganda nima tushuniladi?
3. Nizolar va stresslarni boshqarish mumkinmi?
4. Mehnat jamoasini ijtimoiy rivojlantirish rejasining mazmuni haqida gapirib bering.
5. Nizolarni hal qilishning besh usulini sanang.
6. Ijtimoiy boshqaruv deganda nimani tushinasiz.
7. Xuquqiy boshqaruv deganda nimani tushinasiz.
8. Nizo va stresslarni boshqarish.

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizatsiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyah: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
- 15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
- 18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

11-bob. ISHLAB CHIQRARISH MENEJMENTINI TAKOMILLASHTIRISH LOYIHASINI ISHLAB CHIQRARISHGA JORIY QILISH

- 11.1. Loyihani joriy qilishning asosiy bosqichlari.
- 11.2. Loyihani joriy qilishni tashki etish.
- 11.3. Loyihaning joriy etilishini nazorat qilish.

Mavzuning maqsadi - boshqaruv tashkilotini takomillashtirish loyihasini joriy qilishning asosiy bosqichlarini o'zlashtirish, loyihani joriy qilishning tashkiloti va joriy qilish ustidan nazorat borasida amaliy ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

11.1. Loyihani joriy qilishning asosiy bosqichlari.

Boshqaruvni takomillashtirish loyihasini joriy qilishning asosiy bosqichlari quyidagilardir:

- 1.Yangi loyihani ijobiy qabul qilishga xodimlarni ijtimoiy-psixologik tayyorlash.
- 2.Boshqaruv apparati xodimlarini yangi sharoitlarda ishlash shakllari, usullari va ishni tashkil qilishga o'qitib o'rgatish.
- 3.Joriy qilinayotgan loyihaning moddiy-texnik ta'minoti.

4. Kadrlar joylashuvini o'zgartirish – xodimlarni xizmatlar, bo'limlar, byurolar o'rtasida qayta taqsimlash.
5. Tajriba-eksperiment ishlari – loyihani keng joriy qilishdan oldin alohida ob'ektlarda sinab ko'rish.
6. Ish rejasini ishlab chiqish - keng joriy qilishdan oldin alohida ob'ektlarda sinab ko'rish.
7. Loyihani joriy qilishni rag'batlantirish.
8. Loyihani joriy qilish bilan mashg'ul barcha xodimlar ishini muntazam nazorat qilish.

Xodimlar jamoasining ijtimoiy - ruxiy tayyorgarligi ularning loyihani ishlab chiqish va joriy qilish jarayonida ishtiroki, loyihalashtirilayotgan boshqaruvni afzalliklari: ish madaniyati, unumdorligi va samaradorligini oshirishi, takroriylik, axborotga ishlov berishda uzilishlarni bartaraf etishi, qabul qilinadigan qarorlarning sifatini oshirishini tushuntirishga yo'naltiriladi. Boshqaruvning loyihasini joriy qilishning ijtimoiy va iqtisodiy samaradorligini odamlarga tushuntirib berish muhim ahamiyatga ega.

Yangi ishni joriy qilish xodimlarni qo'shimcha ravishda o'qitib o'rgatishni talab etadi. Masalan, vazifalarni hal qilishning iqtisodiy-matematik usullarini o'zlashtirish, bozor munosabatlari qonun va tamoyillari, marketingni o'rganish zarur.

Boshqaruv apparatini o'qitib o'rgatish jarayoni boshqaruvni mazmunini o'rganish, umumiy tayyorgarlik, boshqaruvning asoslari va asosiy rivojlanish tendentsiyalari mohiyati, boshqaruvning ilmiy o'rnini o'rganishdan iborat bo'ladi.

Loyihaning moddiy-texnik ta'minoti hisoblash texnikasini sotib olish, zarur xonalarni ajratish, boshqaruvning turli bo'linmalarini o'zaro va ishlab chiqarish bilan bog'laydigan kommunikatsiya tarmoqlari bilan ta'minlashni nazarda tutadi. Boshqaruv xodimlarning mehnat sharoitlarini o'zgartirishga yo'naltirilishi ham mumkin. Bu xonalarni qayta jihozlash, mebel joyini o'zgartirish, xodimlar va ayrim bo'linmalarni qayta taqsimlashni nazarda tutadi. Masalan, yangi marketing bo'limi yoki boshqaruvni takomillashtirish bo'limi tashkil qilinishi mumkin.

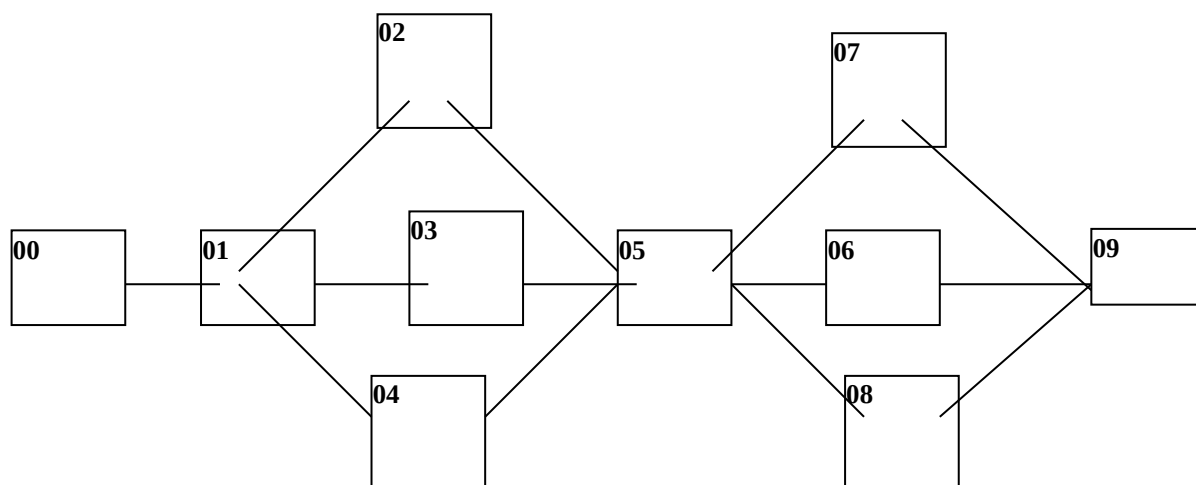
Tajriba - eksperimental tekshiruv tizimining asosiy bloklari ishini tekshirish, loyihaning kamchilik va nuqsonlarini aniqlashni nazarda tutadi. Bunday tekshiruvni yuqori malakali xodimlar loyiha joriy qilinayotgan boshqaruv apparatining xodimlari ishtirokida o'tkazadilar. Ish rejalarida loyihani joriy qilish muddatlari, buning uchun mas'ul bo'lgan bo'linma va shaxslar ko'rsatiladi.

Loyihani sifatli ishlab chiqqanlik uchun rag'batlantirish erishilgan iqtisodiy va ijtimoiy samara, joriy qilish muddatlarining qisqartirilishidan kelib chiqib amalga oshiriladi.

11.2. Loyihani joriy qilishni tashkil etish.

Loyihani joriy qilish vaqtini qisqartirish maqsadida ishni parallel va izchil bajarishga qaratilgan tizimli grafiklarni tuzish tavsiya etiladi. Tizimli grafiklar loyihaning asosiy elementlarini bir-biri bilan bog'lash, loyihaning qismlari o'rtasidagi o'zaro bog'lanishlarni hisobga olish, xodimlarni ish bilan to'liq yuklash va loyihani joriy qilish jarayonini tezlashtirish imkonini beradi.

Boshqaruvni takomillashtirish loyihasini joriy qilish ishlari tizimli grafikda ko'rsatilgan.



1-rasm. Tizimli grafik.

00 – boshqaruv tashkiloti loyihasining ish hujjatlari ishlab chiqilgan va tasdiqlangan;

01 - loyihani joriy qilish haqida buyruq berilgan;

02 – xodimlarni ijtimoiy-psixologik tayyorlash va o'qitib-o'rgatish ishlari olib borilmoqda;

03 – moddiy-texnik tayyorgarlik tugallandi;

04 – kadrlar joyini o'zgartirish amalga oshirildi;

05 – tajriba-eksperiment ishlari o'tkazildi;

06 – joriy qilish rejasi ishlab chiqildi, joriy qilish muddatlari va ijrochilar belgilandi;

07 – rag'batlantirish haqida nizom ishlab chiqildi;

08 – nazorat va ijro tizimi ishlab chiqildi;

09 – joriy qilish ishlari tugallandi;

010 – loyihani ishlab chiqarishda tekshirish tamomlandi, loyihani joriy qilish dalolatnomasi olindi.

Boshqaruvni takomillashtirish loyihasi qanday mazmunli bo'lmasin, agar loyihani amalga oshirish tizimi puxta o'ylab chiqilmasa, u amalga oshmay qolishi mumkin. SHuning uchun loyihani joriy qilish-boshqaruvni takomillashtirish ishining eng mas'uliyatli bosqichidir.

Loyihani joriy qilishda korxonaning barcha funktsional xizmatlari va bo'linmalari hamda jamoat tashkilotlari ishtirok etishlari lozim.

Bu ishga korxona direktori yoki bosh muhandisi boshchilik qiladi.

Joriy qilingan tadbirlarning samaradorligi va erishilgan natijalarni aniqlash joriy qilish jarayonining muhim bosqichi hisoblanadi.

Samaradorlikning hisob-kitobi boshqaruvni takomillashtirishning alohida tadbiri yoki tadbirlar majmui bo'yicha bajarilishi mumkin.

11.3. Loyihaning joriy etilishini nazorat qilish.

Loyihaning joriy qilinishi ustidan nazorat loyihani ishlab chiqish va joriy qilishning umumiy tizimli grafigi asosida amalga oshiriladi.

Joriy qilish jarayoni yanada mufassal nazorat qilinadi. Bunda nazoratning turli usullari: tayyorlik darajasini nazorat qilish, operatsiyalararo nazorat, tizimli nazorat usullari qo'llanadi.

Tayyorlikning rejadagi va amaldagi darajasi farqlanadi. Amaldagi tayyorlik loyiha ijrochisi tomonidan aniqlanadi va ish natijalari haqidagi hisobot yoki dalolatnomada ko'rsatiladi. Amaldagi tayyorlikni rejadagi tayyorlikka taqqoslash ijrochining ishini baholash imkonini beradi.

Loyihaning joriy qilinishi ustidan nazorat tadbirlarni bajarish jarayonida muntazam amalga oshirilishi lozim. Bunday nazorat loyihani bajarish jarayoniga operativ aralashish, alohida tadbirlarni joriy qilishda tizimli grafikdan chekinish hollarining oldini olish choralari ko'rish imkonini beradi.

Boshqaruvni takomillashtirish loyihasini joriy qilish ustidan joriy nazoratni odatda bosh muhandis yoki bosh iqtisodchining xizmatlari amalga oshiradi. Boshqaruvni takomillashtirish xizmatining shtatlari ochilgan joylarda nazorat shu xizmatlar tomonidan amalga oshiriladi. Bunday xizmatlar bo'lmagan korxonalarda esa nazoratni boshqaruvni takomillashtirish tadbirlari joriy qilinayotgan funktsional bo'limlar yoki tsexlarning boshliqlari amalga oshiradilar.

Nazorat shakllaridan biri boshqaruv tashkilotini takomillashtirish rejasining bajarilishini har chorakda tekshirish hisoblanadi. U oraliq ish natijalarini aniqlash, boshqaruv apparati bo'limlari va ijrochilarning ishini baholash, rejaga boshqaruv vazifalari bilan belgilangan zarur tuzatishlarni kiritish imkonini beradi.

Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish loyihasini muvaffaqiyatli joriy etish bunda butun korxona jamoasining ishtirokini talab qiladi. Rahbarlar va mutaxassislar ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish samaradorligining ahamiyatini tushunib etishlari muhim. Tashkilot loyihasi unga ishlab chiqarish menejmenti sohasidagi barcha fan va amaliyot yutuqlari joriy qilinsagina samarali bo'ladi.

Xulosa

Hayot abadiy yangilanish jarayonidir. Ishlab chiqarish haqida ham shunday deyish mumkin. Texnika, mehnat sharoitlari tinimsiz o'zgarib, boshqaruv va rahbarlik usullari esa takomillashib boradi.

Yangilikni joriy etish xodimlarni o'qitib o'rgatish, texnika va texnologiyalar, xom ashyo va materiallar sotib olishga qo'shimcha sarf-xarajatlar qilish, mehnatni rag'batlantirish usullarini qo'llashni talab etadi.

Loyihani joriy qilishda korxonaning barcha funktsional xizmatlari va bo'linmalari ishtirok etishlari kerak. Bu ishga direktor yoki bosh muhandis boshchilik qiladi.

Loyihani joriy qilish ustidan nazorat loyihani amalga oshirish jarayonida muntazam amalga oshirilishi lozim.

Loyihani joriy qilish tugallanganidan keyin amaldagi iqtisodiy samaradorlik hisoblanadi va rejadagi samaradorlikka taqqoslanadi.

O'zini – o'zi tekishirish uchun savollar

1.Menejmentni takomillashtirish loyihasini joriy qilishning asosiy bosqichlarini sanab bering.

2.Loyihaning moddiy-texnik ta'minoti nimalardan iborat bo'ladi?

3.Korxonada yangi uskunani joriy qilishning tizimli grafigini tuzing.

4.Menejment tashkiloti loyihasini joriy qilishni kim boshqaradi va joriy qilishda kim ishtirok etadi?

- 5.Loyihaning amaldagi iqtisodiy samaradorligi nima uchun hisob-kitob qilinadi?
- 6.Loyihani joriy qilishning asosiy bosqichlarning taxlili.
- 7.Loyihani joriy qilish yo'llari.
- 8.Loyixaning joriy qilinishini nazorat qilish.

Adabiyotlar

- 1.O'zbekiston Respublikasi Konstitutsiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyah: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
- 15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18. www.cer.uz Vse o menedjmente.

IV BO'LIM. INNOVATSION MENEJMENT ISHLAB CHIQRISH TIZIMIDA.

1 bob. Innovatsion texnologik faoliyat innovatsion menejment ob'ekti sifatida.

- 1.1. Innovatsion menejment ob'ekti.
- 1.2. Innovatsion menejment tushunchasi, maqsadi va vazifalar tizimi.
- 1.3. Milliy tizim, innovatsion faoliyatni xalqaro boshqarilishi.
- 1.4. Innovatsion faoliyatda davlat mehanizmini boshkarish.
- 1.5. Innovatsion menejmentning asosiy funktsiyalari.
- 1.6. Innovatsion faoliyatni ichki rejalashtirishning mundarijasi va vazifalari.

1.1. Innovatsion menejment ob'ekti

Hamma kelajakdagi o'zgarishlar, iqtisodiy ta'minlash va aholining turmush tarzini o'sishi innovatsion faoliyat bilan bog'liq - insoniyatni siljish omili hisoblanadi. Bu asosan yangi industriya va innovatsion kapitalni siljishdan keyin informatsion davr yaraladi.

Innovatsion tadbirkorlikni 2 ta asosiy guruhga ajratiladi:

- Iqtisodiy aylanmada yangiliklar yaratish va foydalanish (inn-on tad.)
- Ishlab chiqarish marketingi (bozor tadbirkorligi).

Yuqoridan kelib chiqqan holda innovatsion faoliyat yuqori iqtisodiy potentsial, yakka innovatsiya, yuqori darajadagi tavakkalchilikga tayanib ushbu faoliyatni o'rganishga olib keladi. Shuning uchun ham yangi inovatika degan fan yaraldi. Iqtisodirivojlanish boshqaruvidagi kabi bunda ham asosiy rol innovatsion menejment o'ynaydi lekin boshqarish ob'ekti innovatsiya bo'lib qoladi.

Jamiyatning ishlab chiqarishni o'sishi bilan inovatika fani yaralgan. Innovatsiya nazariyasini 1925 yil prof. N.D. Kondratyev yaratdai va fanga kiritdi, jamiyat ishlab chiqarishdagi to'liqlik o'zgarish nazariyasi, ya'ni uzun, o'rta va qisqa yoki katta, o'rta, kichik to'liqlik konyuktura to'liqlik aylanmasidir. Uzoq ishlab chiqarish doimiyligi passiv kapital qismi hisoblanadi. (bino, kommunikatsiya va boshqalar). Bularni davomiyligi 40-60 yil, o'rta aktiv kapitalni almashinishiga (transport vositalari, jihozlar va boshqalar) bularni davomiyligi bozor konyukturasining o'zgarish ma'lum bir mahsulot turi bilan harakterlaydi va 3-3,5 yil davom etadi.

Kondratyevning to'liqlik nazariyasini Avstraliyalik iqtisodchi I.I. Shumnerjer rivojlantirdi. To'liqlik o'zgarishini kichik doimiyligini, qiymat o'rniga raqobatni o'sishiga undan tashqari monopoliyani o'sishi qontseptsiyasini ishlab chiqdi.

Bugungi davr ketma-ketligi jamiyat ishlab chiqarishda texnologik almashinish bilan bog'landi. Texnologiya faqatgina ishlab chiqarishni qamrab olmasdan balki jamiyatni iqtisodiyotini (tabiatni) harakatini qamrab oladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida texnologiyasiz kapitalni o'sishini, bozor funktsiyalarini va jamiyat iqtisodiyotini rivojlantirib bo'lmaydi. Hamma xo'jalik ishlab chiqarish tashkilotlarini rivojlantirish darajasi va raqobatbardoshligi uning texnologik bazasini holatiga qarab aniqlanadi. Ishlab chiqaruvchilar bor texnologiyalardan foydalanib texnologik xodimlarni tayyorlaydi.

Ishlab chiqarishni rivojlantirishda tashkilot resurslari, mehnatni sifati va harakatga bog'liq bo'ladi. SHuning uchun ko'pchilik zamonaviy va ilmiy texnikaviy ishlab chiqarishda, iqtisodiy, ijtimoiy va ekologik muammolarni texnologiyalarni rivojlantirishsiz bajarib bo'lmaydi-yaratilgan o'suvchi texnologiyalardan keng miqdorda foydalanish, texnologiya jixatdan bo'lish, ilmiy texnologiyagiya jihozlarini barcha turdagi ommaviy faoliyatga keng tarqatildi.

S. YU. Glazev texnologiyani 5 ta yo'lini ajratadi, ularni har biri o'zining asosiy omiliga ega, tashkilotni yangi ishlab chiqargan mahsulotga va yangi yaratilgan texnologiya ta'sir etadi, yangi xom ashyoni paydo bo'lishini va bozorni mustaxkamlaydi. SHundan kelib chiqib yagona texnologiya ishlab chiqarish darajasini tushinishda o'zaro vertikal bog'langan va gorizontalar bir turdagi resurslar oqimi va umumiy ilmiy texnika potentsiallari va umumiy ishchi kuchi resurslar bazasiga ajratiladi. Agar mavjud texnologiyada o'sish bo'lmasa. YAngi tashkilotda ishlab chiqarishga extiyoj tug'lsa, ilmiy texnika potentsiali hisobiga erishiladi. Dunyoviy rivojlanish yangiliklarini ishlab chiqarish bilan bog'lagan. Innovatsion kapital bo'lib harakatlantiruvchi kuch xizmat qiladi.

“Innovatsiya” va “Innovatsion jarayon” bir-biriga yaqin bo’lsa ham bir – biridan farq qiladi.

“Innovatsiya” (yangilik kiritish)–innovatsion faoliyatning oxirgi natijasi bo’ladi, mahsulotni yangi va to’liq ko’rinishda sotish, bundan tashqari yangi texnologiya jarayonining ko’rinishida ommaviy texnologiya jarayonining ko’rinishida amaliy faoliyatda qo’llashdir. Innovatsiya ijodiy faoliyatda yangi ishlab chiqarish narxlarida ilmiy izlanishlarda va qayta ishlarda ishlab chiqarish faoliyatiga qaratilgan jarayonda ijtimoiy, iqtisodiy va xaquqiy aloqalar jamiyat xar xil javxalarida ko’rish mumkin. Innovatsiyaning asosiy belgilari ilmiy texnikaviy yangilik, ishlab chiqarish va tijorat savdosidir. Vaqt o’tishi bilan yangiliklarni yaratish va innovatsiyaga tadbqiq qilishiga tashqi innovatsiya deyiladi.

Innovatsion jarayonni yaratish puxta bajarilgan va keng tarqalgan yangi qarashlar, bozorga yangilik kiritish, tijorat jarayonlari bilan bog’liq. Innovatsion faoliyat bu tijorat, ilmiy izlanish va foydalanishga qaratilgan yangi kuch va chiqarilgan mahsulotlar nomenklaturasini kengaytirish, ish va xizmat, ularning sifatini oshirish va ichki va tashqi bozorda sotishdir.

Innovatsion jarayonni 3 ta firmasi ajratiladi: oddiy ichki tashkilot (tabiy), oddiy xalqaro tashkilot (tovarbob) va kengaytirilgan. Oddiy ichki tashkilot innovatsion jarayonda joy egallaydi, qachonki yaratilgan maxsulot,yangiliklar va tovarga xos bo’lgan xususiyat ishlatilsa ichki tashkilotda qabul qilinmaydi. Oddiy xalqaro tashkilotda yangi oldi-sotdi uning extiyojidan kelib chiqqan xolda innovatsion jarayon yaraladi. Kengaytirilgan innovatsion jarayonda ishlab chiqarish texnologiyasi buzilishiga olib keladi va yangi ishlab chiqarish dunyoqarashini vujudga keltiradi, ishlab chiqarilgan maxsulotga raqobatni keltirib chiqaradi.

Oddiy innovatsion jarayonga o’tishning 2 xil usuli bor:

- yaratilgan va tarqatilgan yangiliklar.
- difuzion dunyoqarash.

Birinchi fazaga ilmiy izlanishlar, muxandislik tajriba ishlari, tajribali tashkilot va tijorat ishlari chiqararuvchilarni o’z ichiga oladi.

Ikkinchi fazada ishlab chiqaruvchilar va iste’molchilar orasida hammabob kerakli o’sishni ta’minlaydi. Bunday rol birinchi fazada muxim o’suvchi dunyoqarashlarni sotilishi uchun imkoniyat yaratilish va ikkinchi fazada sotiladi.

Innovatsion infrastukturani yaratilishiga kerakli elementlar-innovatsion texnologiya markazlari (I.T.M.). Shartli ishlab chiqarishda innovatsion yangiliklarni tez tushirib yuboradi. Katta korxonalarni ilmiy texnik yangiliklarga va yuqori texnologiyalarga, kichik va o’rta korxonalarni ko’tarilishi, va kichik xarajatlarda mahsulotni ishlab chiqarish va bu korxonalarda tashkili qilishda o’lchab bo’lmas va tavakkalchilik baholarida yangi texnologiyalar asosida tashkil etilgan.

1.2. Innovatsion menejment tushunchasi, maqsadi va vazifalar tizimi.

Menejment iqtisodiy ilmiy va ishbilarmonlik faoliyatiga chuqur kirib boradi.

Menejment tushunchasi har xil korxonaning ijtimoiy iqtisodiy jarayonlarida ishlatiladi. Umumiy menejment qatorida usullar, usullar va funktsiyalar, barcha korxonalarga butinligicha qabul qilinadigan va ishlatiladigan maxsus shakillarni va

usullarni boshqarishni, menejment sifati, tavakkalchilik menejmenti va boshqa tushunchalar mavjud.

Innovatsion menejment innovatsion jarayon bo'ladigan menejment vazifasi bo'lib hisoblanadi.

Innovatsion menejment faoliyat va jarayon echimini qabul qilish zarurdir – umumiy texnologik vazifa va masala ish tarkibi innovatsion tizimda aniqlanadigan innovatsiya bilan boshlanadigan boshqaruv faoliyatini o'z ichiga qamrab olgan. Har bir yo'nalish alohida bosqichdan iborat. Innovatsion tizimni vazifa va masalalarni aniqlaydi va yig'adi vazifalarni engilashtiradi.

Sovet intseklopediyasida ko'rsatilishiga tizim ko'plab unsurlar, aloqada bo'lgan va bir-biri bilan mujassamlashtirilgan birlikni tashkil etadi. Bu boshqarish tizimining aniqlashga olib keladi va shu tizimni tashkiliy texnologiya turini quyidagi unsurlar tashkil etadi:

- aniq shakillantirilgan maqsad;
- iqtisoslashgan boshqaruv idoralari yig'indisi;
- idoralar orasida to'g'ri va teskari aloqalar;
- aniq ta'sir chegarasini ta'sir qilishi chiqarilayotgan mahsulot -tizimini shu jumladan uning sifatini, butun umr davomiyligini alohida uning bosqichidan yoki birikmasi.

Shu jumladan menejmentning innovatsion tizimida uning tizimini tushuntirish echimini tayyorlash va qabul qilish qo'llab-quvvatlashga qaratilgan va rivojlantirilgan Rossiya innovatsion potentsiallarini xal qilingan omillari va uning o'qi o'sishini echish (I.M.T.)

Innovatsion menejment tizimi tashkiliy murakkab tizimni ko'rsatib beradi, ishlayotgan va aniqlanayotgan ishlab chiqarishning javxasida aniqlangan iqtisodiy va xuquqiy ko'magidadir. Aniqlangan ma'lumotlardan ko'rinib turibdiki innovatsion texnologiya faoliyati ta'sirida ta'riflanadi, har xil boshqaruv darajalari joylashgan, yaratilgan innovatsion mahsulotlarni vaqtida ishlatish bozor tijoratida qo'l keladi.

Ilmiy va amaliy tushunchalarini xayotiy maxsulotlar va aniq faoliyatining boshqaruv darajasi quyidagi 4 ta tizimni ko'rib chiqishga olib keladi:

- innovatsion menejment tizimning vazifasi;
- innovatsion mahsulotni siljishi uning ishlab chiqarishdan iste'molchiga foydalanadi;
- innovatsion texnologiya faoliyatida innovatsion menejment -tizimining har xil darajada boshqarishga o'zgarish kiritadi;
- boshqaruv masalalari ro'yxati innovatsion texnologiyalar faoliyatida iqtisodligini aniqlovchi alohida tizim innovatsion menejment tizimi.

I.M.T.ning umumiy modelini tuzilishining uni alohida elementlarini ko'rib chiqamiz:

- funktsiyalash va yaratish maqsadi;
- milliy innovatsionning asosiy vazifalari;
- innovatsion menejment tizimi asosiy funktsiyalarni birikmasi;
- innovatsion menejment tizimi vazifalarini ro'yhatga olgan va qabul qilingan texnologiyalarni vazifalarini innovatsion texnologiya faoliyatini boshqarish uchun zarur.

Innovaion menejmentning maqsad yo'nalishi – shakillantirish, milliy va innovatsion tizimini qo'llash va rivojlantirish. SHu jumladan:

- a) tashkiliy iqtisodiy mexanizmlarini yaratilishi uchun turtki berish, kichik va o'rta innovatsion tashkilotlarni rivojlantirishga yo'naltirilishi;

b) innovatsion texnologiya markazini rivojlantirish va qo'llash, milliy innovatsion tizim sifatli element bazasida ko'rinishi;

v) iqtisodiy maqsadlarini olinishi, ilmiy texnik natijalarni yaxshilash va tarqatishda yangi texnologiyalarni qo'llanilishi.

Milliy innovatsion tizimining asosiy vazifalari quyidagilar:

- yaratilgan komplekslar meyorini o'lchash innovatsion tizim -elementlar bazasini rivojlantirish bilan bog'lanish;

- innovatsion texnologiyalar markazi, bundan tashqari infrastrukturani ta'minlanishi, me'yor xuquqni kiritilishi, axborotlashtirish, kadrlashtirish va innovatsionlashtirish tashkil etadi;

- innovatsion tizimni rivojlantirish uchun moliyaviy resurslarni jalb qilish kerak, shaxar va viloyatlarni byudjet va nobyudjetni ta'minlanishi;

- birlashgan va innovatsion menejment tizimini barcha elementlarini o'sishi, milliy innovatsion tizimni rivojlantirishga xalqaro xamkorlikni ishlatilishi;

Ilmiy innovatsion tizimning rivojlanishi uchun quyidagi ko'rgazmalar kerak bo'ladi:

- viloyatlarda ishlash va izlanishlar olib borish, inson uchun kerakli bo'lgan zarur narsalardan foydalanish, jamiyat, davlat, Rossiyaning rivojlanishi uchun ilmiy texnik, maqsadlaridan foydalanish, uning milliy xavfsizligi, tijorat texnologiyalarini o'sishida natijalarni o'rganish, tovarlarni raqobatbardoshligini namuna qilish va ko'rsatish;

- muvofiqlashtirish va yaratish jahon darajasiga ilmiy izlanishlarni va ularni ishlatishni boshqarish, kerakli tashkiliy ishlarni shakillantirish, iqtisodiy, xuquqiy va meyoriy va boshqa ilmiy texnik innovatsion faoliyat bilan ta'minlash;

- ilmiy kadrlarni tayyorlash uchun eski tizimlarni yangilash, ishlab chiqish sig'imi va aqliy faoliyatini boshqa turlari, intensiv rivojlanish uchun Rossiya iqtisodiyotining asosiy kadrlarini texnik jixozlash.

Yuqoridagi ishlarni amalga oshirish uchun birinchi navbatda quyidagi masalalarni echish lozim:

a) amaliyotda ishlangan va rivojlantirilgan ishlarni dasturlashtirilgan tizimda izlanish olib borish va qayta ishlash, asosiy texnologiyalar milliy havfsizligini ta'minlashda qayta ishlangan va izlangan kontseptsiyani ko'rib chiqish;

b) ilmiy tashkilotlar maqsadlarini shakillantirish va qayta ishlashda asosiy resurslarni chegaralashtirilganligi;

v) ilmiy texnik va ilmiy faoliyati natijalarini yaratish, tayyorlov tizimini rivojlantirish, ilmiy kadrlarni tayyorlash va etkazib berishni ta'minlash;

g) ilmiy ishlarni ko'tarishni ta'minlash, ilmiy ishlar va ilmiy g'oyalarni yaratish, yoshlarni shu ishga qaratishni ta'minlash, mutaxassislar va ishchilarni hammasini yaratish;

d) muvofiqlashtirish, malaka oshirish, tashkiliy asosni yaratish, iqtisodiy me'yoriy huquqiy, axborot va boshqa izlanishlarni ta'minlash va yaratish va yuqori texnologiyalar maxsulotlarni yaratish va himoyasini ta'minlash;

e) saqlangan o'lchovlarni qayta ishlash va sotish, Rossiya infrastrukturasi yaratish va rivojlantirish ta'minlangan xalqaro miqiyosida ilmiy tekshirilgan natijalarni amalga oshirish.

Ilmiy innovatsion tizim quyidagi rolni ko'rish mumkin:

- innovatsion texnologiya faoliyatini vazifasi;

- innovatsion texnologiya faoliyatini boshqarish resurslarini ta'minlash vazifalari;

- innovatsion texnologiya faoliyatining tayyorlangan va qabul qilingan echim vazifasi.

1.3. Milliy tizim, innovatsion faoliyat xalqaro boshqarilishi.

Innovatsion faoliyatini kuchaytirish talablari bir tamondan, davlatlararo boshqarish, va barcha sub'ektlarini xarakatlarini boshqarish, ikkinchi tomondan barcha qiziqtirilgan yangilik tuzilishlarining sotish, investitsiyalarga qiziqish, imkoniyatlar yaratish, innovatsion jarayonlarga yordam berish.

Innovatsion faoliyatning davlat boshqarishida maqsadi – ajratilgan imkoniyatlarni yaratish, ta'minlangan oddiy funktsiyalarni iqtisodiyotga butunligicha va stabil qatnashuvchi mamlakatni xalqaro ishlarini bo'linishi va ulardan ko'plab foyda olish.

Innovatsion siyosatda mamlakat shakillarini taqdim etadi, mamlakat ishlab chiqarishni yangi usul va yo'nalishlar, yangi usul va yo'nalishlar, yangi turdagi maxsulot texnologiya asosida undan tashqari eski tovarlarni kengaytirilgan xolda bozorga chiqaradi.

Menejment tizimining faoliyatini asosiy boshqarish usullariga quyidagilar kiradi:

- huquqiy ta'minlanganlik;
- me'yoriy - usulik ta'minlanganlik;
- moliyaviy va iqtisodiy ta'minlanganlik;
- material ta'minlanganligi;

Informatsion ta'minlanganlik va innovatsiya statistikasi.

Innovatsion texnologik tizimi xuquqiy ta'minlashga, qayta ishlashda har ximl me'yoriy aktivlar kiradi. Boshqarish tizimlari federal darajada qabul qilingan. Bu aktlarga federal qonunlar ta'sir qiladi. Federal organi joriy qilingan davlat standart asosida o'rnatilgan.

Huquqiy ta'minlanishning yo'nalishlari quyidagilar:

- a) mamlakatni iqtisodiy huquqiy savollari
- b) me'yoriy aktlarni va qonunlari:
 - standartlash;
 - o'lchamlar;
 - xizmat ko'rsatish va tovarlarni sertifikatlash;
 - iste'molchilar huquqini ximoya qilish;
 - monopoliya teskari siyosat;
 - tovarni sifatini boshqarish;
 - mehnat havsizligi va muxofazasi va boshqalar.
- v) Tovar aylanmasini havsizligini, akt qonunlari, ishlab chiqarishni resurs aylanmasi, kollektiv ijtimoiy o'sishi, atrof muxitni muxofazasi;
- g) Firmaning vazifalashtirish va shakillantirilganligining 1 chi huquqiy boshqaruvi.

Davlatlararo xujjatlarda, dunyo, ekologiya tovarlarining va xizmat ko'rsatishning xavsizligi, inson xuquqlari, standartlashtirishning tanlangan bo'limi kerak. Bunda past tabaqadagi xujjatlar bilan aloqa qilmasligi lozim.

Innovatsion menejmentning resurs kalit savoli – innovatsion faoliyatni moliyalashtiradi. Informatsion ta'minot informatsiya sifatiga quyidagi asosida qoniqtirish kerak:

- o'z vaqtidaligi;
- shonchilik;
- etarlilik;
- manzil;
- axborotni haqiqiy aniqligi;

- axborotning aktualligi.

Milliy innovatsiya texnologiyalari federal organlariga shakillantirishni ta'minlash, axborot fanlari, bozorlari va banklarini tashkiliy asosida ilm va texnikaga quyidagilar qaratilgan:

- butun Rossiya ilmiy texnika axborot markazi;
- iqtisodiyot vazirligi qoshidagi butun Rossiya axborot markazi;
- ilmiy texnologiya vazirligi qoshidagi Rossiya axborto resurslari va ilmiy texnika rivojlanishi tashkiloti va boshqalar.

Innovatsiya va fan statistikasi 1989 yil xalqaro standartlar asosida qayta ishlangan. 1991 y. 24 oktyabr komitetning 56 chi ilmiy texnikaviy siyosati Oslo boshqaruvida qabul qilingan.

Innovatsiya va fan statistikasi xalqaro standartlari – bu xalqaro tashkilotlarni fan yangiliklariga, usullar bilan ta'minlanishi ularning tizimini bozor iqtisodiyoti va xalqaro standart va statistika asosida tan olingan.

Statistik tizimlar ko'rsatmasi innovatsion faoliyatni sanoat korxonalari bilan xarakterlanadi.

Ular quyidagicha bo'limlardan tashkil topadi:

- korxonaning innovatsion oktivligi;
- innovatsiya xaqida yangi axborotlar;
- innovatsion faoliyat maqsadlari;
- texnik innovatsiyada xarakatlar;
- qayta ishlash va izlanishlar;
- xamkorlikda loyihalarni qayta ishlash va bajarish;
- texnologik almashinuv;
- innovatsiya jarayonida raqobatbardoshlikni talab qilish va kuchaytirish usullari;
- innovatsion faoliyatning natijalari;
- innovatsiyaga ta'sir qiluvchi omillar.

Davlatning innovatsion siyosatining yo'nalishlarini o'rnatish quyidagilar kiradi:

Innovatsion faoliyatning me'yoriy xuquqiy ta'minotini qayta ishlab chiqish va amalga oshirish, kuchaytirish mehanizmi, tashkiliy institutlar tizimi, inteliktual mulkni, innovatsion muxitni va xo'jalik oborotiga kiritishni ximoyalash.

Innovatsion faoliyatni qo'llab quvvatlash tizimini tashkil qilish, maxsulot eksport darajasi va raqobatbardoshlikni oshirish, innovatsion faoliyatining faollashtirish jarayonida nafaqat davlat boshqaruv organlari, tijorat tuzimlari, moliyaviy idoralar balki jamoat tashkilotlari region va federalliklar darajasi sifatida;

Innovatsion jarayon strukturasini rivojlantirish, shu jumladan axborot ta'minoti tizimini, moliya-iqtisodiyot tizimini, tekshirish tizimini, ishlab chiqarish texnologiyasini himoyalash, qayta ishlashni oldiga surish va sertifikatziya tizimi, kadrlarni tayyorlash va qayta tayyorlash tizimi. Amaliyot shuni ko'rsatadiki kichik salohiyatdagi bo'lgan tovarlar va ishlar xizmat ko'rsatish uchun sabab, kuchsiz innovatsion faoliyatining tuzilishi, raqobat yangi usuli sifatida tovarlarni ishlab chiqarish va sotish motivatsiyasi yo'qligi, eski ilm fan texnika salohiyatiga talab bo'lmaydi.

Kichik innovatsion tadbirkorlikni rivojlanishi yo'llarni foydali shakillantirish uchun kichik va katta texnologiyalarni tashkil etish, faoliyatining boshlang'ich bosqichidir.

Innovatsion dasturlarni loyihasini amalga oshirishda sistemali tizim asosida olib boriladi. Iqtisodiyotda kam miqdorda va xaridorgir innovatsion loyihalarni xususiy

investorlar, davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanmoqda, bu oqimga xususiy investorlar amal kilmokda.

Texnologiyani jalb qilish, maksadga yunaltirish, mamlakatdagi viloyatlarni texnologiyalar rivojiga yunaltirish. Kiska vakt ichida innovatsion siyosatda muxim ba'zaviy texnologiyani yaratish, jamiyatni ta'minlash uchun yangi texnologiya jamgarmalariga rakobatlashishi va ishlab chiqarishni usishi kiradi.

Yangi ikkiyoqlamachi texnologiyani ishlatishni o'rganish. Bunday texnologiyalar ishlab chiqarish, qurolli, harbiy texnologiyalar, shu jumladan fuqorolik mahsuloti ham kiradi.

Innovatsion siyosatda davlatimizda asosiy usullar ishtirok etib kelmoqda. Institutsiyaning tizimi va qonuniy shartlar uchun ijobiy o'zgarishlar innovatsiyada yuz beradi. Ma'lumotlarning texnologiyalari va ishlab chiqarish mahsulotlarining turlari, shu davlatdagi iqtisodiyot tizimiga juda katta ta'sir o'tkazilmoqda. Qonuniy reja bo'yicha o'z faoliyatini qayta ishlab chiqishga qaratilganlarining aktlarini, avvalo shu mahsulotni davlatga kerakligini ko'rib chiqishdi. Xozirgi kunda shu muammo bo'yicha Rossiya Federatsiyasi birinchi bo'lib o'tgan tashladi. Ya'ni shu jumladan shu masalada turli xil rivojlanishga oid bir qator texnikaviy faoliyat va boshqalarni o'rganib chiqmoqda.

Davlatning ximoyasi asts-sekinlik bilan o'tishga yuqori texnikaviy ishlab chiqarishga va shu qatorda tashkilotlarga yo'l ochib bermoqda, hattoki bu ximoya orqali shu muxtojlariga zayom, ya'ni qarz kredit berilmoqda.

Takomillashgan soliq tizimi o'zining maqsadi bilan xech kimdan qarori bo'lmagan xaqida o'z faoliyatini yurityapti.

Tashqi iqtisodiyot ximoyasi o'zining qolgan maqsadini qayta ishlab chiqarishni ya'ni boshqa siyosiy ishlar bilan loyixalarni tizimini informatsiya almashishini bilan bog'liq.

Xorjiy kreditni ta'minlash uchun innovatsion va infstrukturaviy yo'lni kengaytirish maqsadida asosiy ishlab chiqish mahsulotlarini ya'ni usullar bilan boyitish;

Xususiy investorlar bilan davlat xukmi boshka a'zolar ES, SNG boshqa davlatlardir. Ilmiy ta'limning rivojlantirish.

Innovatsion aktivlarni tashkilotlarda qatnashishi.

Asosiy o'sish davlat investitsiyasi va yangi loyihalarga qaratilgan.

1.4. Innovatsion faoliyatda davlat mexanizmini boshqarish.

Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tekshirib turish aloxida o'ringa egadir. Asosiy boshqarish tizimini alohida o'ringa egadir. Asosiy boshqarish tizimini rejalashtirish, moliyaviy, iqtisodiy axvolni nazorat qilishdir. Bu nazoratdan so'ng ba'zan hozirgi siyosatimizni aniqlanishi mumkin. Shu yillar davomida o'zgarishlarni 1998 - 2000 yilda ko'rib o'tildi, yaqin kundagisi esa 2001-2005 Rossiyaning axvoli tang axvolda edi. Rossiya federatsiyasi darhol uning iqtisodiy siyosatini tiklash yangi rejalardan foydalandi.

Innovatsion faoliyatni va innovatsion loyihalarni davlat tomonidan himoyalanaadi. Bularni bir qancha davlat mexanizmlarida ko'rish mumkin.

Pulni ifodalanishini yangi asosiy xarajat qilingan fondlar asosidir. Ikki yoklama aylanma mahsulotlar o'zining muddatiga ko'ra (1 yilgacha) va uni narxi (100 mrot)dir.

Masalan, uskunalar ishlatishiga ko'ra 1 yilgacha narxi esa eng kam oylikni (100), asosiy aylanma fondlarga ta'sir ko'rsatmaydi.

Ishlab chiqarish jarayonida asosiy fondlar qiymatini ishlab chiqaruvchi mahsulot qismlariga o'tkaziladi. Bunda asosiy fondlar materiallar natijasida qiymatini yo'qotadi. Bu iznoslar qiymati amortizatsion fondga akumulirlanadi. Amortizatsiya chiqarish o'lchovlarida davlat organlari tomonidan o'rnatiladi, balans qiymati fondlarda asosiy jixozlar va yuqoridagilarni amortizatsiya chiqarish normalari deyiladi. Ayrim xollarda bu normalar asosiy fondlarni xizmat muddatiga qarab hisoblanadi.

Ba'zan chiqarish amortizatsiya fondi korxona ichki yangilanish. Yangi texnika va boshqa jixozlashlarni innovatsion faoliyatda yaratadi.

Bir tomondan davlat organlari, korxona amortizatsiyalarini chiqarish qattiq nazorat qiladi, o'zini qiymatlarini ko'tarmaslik, korxonani moliyaviy kirishini pasaytirmaslik. Boshqa tomondan xar xil soxalarda innovatsion iqlimni yaxshilash uchun ko'p mamlakatlarda amortizatsiyani tezlashtirishni ishlab chiqishga tatbiq etmoqdalar. Bu korxonalarga amortizatsiya fondlarini shakillantirishni tezlashtirish, o'zining asosiy fondlarini modernizatsiya qilish, innovatsion jarayon qoidasi yuklaydi.

Ishlab chiqarish fondini rivojlantirish boshqa fondlar kabi, korxona hisobiga shakillanadi.

Ishlab chiqarish rivojlanishi fondlarni yo'nalishlari va maqsadlarini ishlatilishi korxona innovatsion siyosati aniqlaydi, innovatsion faoliyat loyihalari paketida (I.I.T.K.R.) ni ko'p korxonalarda yangi jixozlar moliyaviy xarajati ishlab chiqarish va ob'ektlar qurilishida fond rivojlanishi xisobiga qilinadi. Xom ashyo bazasini ishlarini moliyalashtirish innovatsion xarakter xarajati ularni bajarish undan tashqari innovatsiya bilan bog'liq ilmiy izlanish ishlarini patentlar yaratish, litsenziya va nou-xau, mahsulot qiymatiga bog'liq emas.

Innovatsion faoliyatni moliyalashtirish kredit vistsitiya shaklida investorlar hisobida sotiladi, qimmatbaho qog'ozlardagi investitsiya to'g'ridan-to'g'ri kup qo'yish shaklida, qimmatbaho ko'rinishida asosiy fondlar va intellektual xususiylik va xamjixatlik aloqalari va intellektual xususiylik va xamjixatlik aloqalari innovatsion faoliyatni kiritiladi. Innovatsion korxonalarining faoliyatini kreditlashning zamonaviy tizimini belgisi uni shartnomasidir.

Keyingi yillarda lizing asosida ishlab chiqaruvchi va iste'molchi orasidagi aloqalarni o'sishini, jixozlar va asosiy fondlarning boshqa fondlari keng miqiyosida rivojlandi. Hozirgi vaqtda lizing xizmat ko'rsatish bozori ko'p mamlakatlarda eng tez rivojlanayotgan soxa hisoblanadi. AQSH da mashina va jixozlarning moliyaviy qo'yilmalari 4 qismdan ko'prog'i lizing asosida keladi. Davlat 1998 yil 11 sentyabrdagi lizing haqidagi qonuniy asosga ko'ra 14 oktyabr 1988 yil sovet federatsiyasida qabul qilindi, lizing—bu investitsion faoliyatning lizing shartnomasi jismoniy va yuridik shaxslar aniq to'lovi, aniq muddat va aniq miqdorlar asosida bog'langan.

1.5. Innovatsion menejment asosiy funktsiyalari.

Menejmentning asosiy tartibda uni funktsiyasi yuzaga chiqadi. Tajribada shunday umumiy funktsiya ajratiladi, har qanday boshqarish faoliyati va asosiy tashkilotlar bilan bog'liq.

Innovatsion menejment ixtisosligi bo'yicha quyidagi asosiy vazifalarga bo'linadi: bashorat, rejalashtirish, tashkilot, motivatsiya, nazorat, analiz, baho va koordinatsiya. YUqoridagilardan kelib chiqqan xolda boshqaruv tsikli IMT tashkil topadi. Ajratilgan

vazifalar innovatsion menejment vazifa masalalarini tizimlashtirish va strukturalash vazifalarini bajaradi.

1. Bashorat. Kelajakda ob'ektni xolati haqida bashorat orqali ilmiy fikrni tushinish mumkin, uning borligini vaqt va alternativ orqali bilish mumkin. Bashorat tizimi boshqaruv ob'ektni rivojlanishini ko'p variantli modellarini rejalashtirish va qayta ishlashdan kelib chiqadi. Vaqt, ish xajmi, ob'ektlar harakat sifatini va boshqa ko'rinishdagi bashorat xarakati ko'rsatkichlarini aniqligi va albatta aniqlik kiritish ustidan nazorat qilish mumkin.

Bashoratning maqsad sifat ko'rsatkichlari, rivojlanish tendentsiyalari umumlashgan variantlarni olish, boshqa ko'rsatkichlar va elementlarni sarflash, qayta ishlashda ishlatilgan strategik rejalar va ilmiy izlanishda va tajribalik konstruktorlik ishlari (I.I.T.K.I.), bundan tashqari barcha menejment tizimlarini rivojlanishi. Menejment tizimida eng qiyin sifatni va sarfni bashorat qilish.

Boshqarishning asosiy masalasiga quyidagilarga bog'liq:

*boshqarishning vaqt davri va bashoratni usulini tanlash, bashoratni qayta ishlangan bozor extiyoji marketing natijalarini izlanish javobgarligi bilan iste'molchini xar doimgi aniq turdagi qiymati;

*asosiy iqtisodiy, ijtimoiy va ilmiy texnikaviy tendentsiyalarning extiyojidagi u yoki bu foydali tomonlarga ta'siri;

*omillar ta'sirida yangi maxsulot sifatini ko'rsatkichlarini bashorat qilish;

*bor resurslardan kelib chiqqan xolda ishlab chiqarilayotgan maxsulot va uning yuqori sifatililigi yoki yangi sifatlar qayta ishlovining iqtisodiy umumlashuvi;

Asosiy axborot samarasi uchun quyidagi bashoratlar xizmat qiladi:

* statistik, moliyaviy-buxgalteriyaviy va operativ korxona va tashkilotlarning xisoboti;

* ilmiy izlanish xujjatlari natijasida (IITKI) ishlatishni ko'rib chiqish, axborotni ilmiy va texnikaviy rivojlanishi mamlakat ichida yoki tashkarida axborotni rivojlanishi, prospekt, katalog va boshqa axborotni ko'rib chiqish;

* potentlangan litsenziyani xujjatlashtirish.

Bashorat ob'ekti uning aniqligi, axborot samarasi, bashoratni malakasi va boshqalar kabi omillar ta'sirida amaliyotda u yoki bu bashorat usulini aniqlandi.

Boshqarishning bashoratdan keyingi bosqichi rejalashtirishdir.

2. Rejalashtirish – bu boshqarish jarayoni bosqichda, qaysidir maqsadni aniqlashi va faoliyat masalasi. Buning uchun usullar va echimlarni ifodalash shart, natijaviy raqobatdosh xollarda.

Bashoratdan farq qilgan xolda rejalashtirilgan ob'ekt rejasi bir xil vaqtlardan tavsiflanadi. Rejani qayta ishlash uchun ratsional bashorat varianti ishlatiladi.

Xo'jalikning yangi belgilarida reja korxona faoliyatining xamma shakillari va o'lchamlari bo'lib, xizmat qiladi, busiz shu bo'limlarda kelishuvlarni ta'minlash, natijalari nazorat qilish, resurslardagi extiyojlarni aniqlash, korxona ishchilarini mehnat oktivligini boshqarish, innovatsion faoliyatning natijalarini nazorat qilish mumkin emas.

Innovatsion faoliyatning asosiy rejalashtirish tartibi:

* katta rejalashtirilgan xolatlar yangi innovatsiya bilan bog'liq, uzoq vaqt davomida ularni negizi va qayta xarakteri, ishtirokchilar qo'llash rejasining murakkab tizimi, ishchilar malakasi, ish mashtabi va boshqa omillari;

* innovatsiya qo'yishda nisbiy tavakkalchilik;

- * personalning tayyormasligi, innovatsion menejment tizimi komponentlari;
- * izlanishlarning domimiy predmetlari va ob'ektlari almashinishi;
- * innovatsion menejmentning standartlash va birlashtirish komponentlari past darajalari;
- * innovatsion faoliyatnatijasida raqobatbardosh xossalarni olinishi.

Innovatsion faoliyatning asosiy masalalari rejalariga quyidagilar kiradi:

- * strategik marketing variantlari bashoratlar asosida strategik firmalar tanlash;
- * firmaning turg'unligini, vazifadoshligi va rivojlanishini ta'minlash;
- * innovatsiya va yangiliklarni optimal namenklatura bilan shakillantirish;
- * rejalarini bajarish asosida tashkiliy – texnik, ijtimoiy, iqtisodiy munosabatlarda shakillantirish.

Ob'ektni rejalashtirish ularning shart - sharoitlarini mavjud resurslarga bo'lish kerak. Masalan, ishlab chiqarilgan tovar raqobatbardoshligini oshirish, firma dasturlari asosida savdo qo'yilgan narx-navolar mahsulotni og'irligiga bog'liqdir. Rivojlanish rejasining maqsadi kamida 3 alternativ variantni qayta ishlanadi. Ular orasida optimal variantni tanlanib, rejalashtirilgan maqsad asosida qayta ishlash va sotish uchun eng kam chiqim bilan ta'minlanadi.

Rejaning kengligi ierarxiya ko'rsatmalari asosida balans mutanosibligi bilan ta'minlanadi, masalan ob'ektning funktsional qiymat modeli resurslar va resurs bo'linishlar balansi va boshqalar.

3. Organizatsiya – bu vazifaning asosiy shakillaridan innovatsion menejment tizimini shakillantirish va uni normal ishi uchun kerakli resurslar bilan ta'minlanishi, ya'ni rejalashtirilgan maqsadlar rivoji uchun mavjud imkoniyatlardan foydalanish.

Ba'zi ishlab chiqarish strukturasi va boshqarishni qayta qurish bozor iqtisodiyotining asosiy talabi xisoblanadi. Xozirgi vaqtda organizatsiyalar boshqarish strukturasi shakillantirish xususiy ehtiyojlar bilan birga boradi.

4. Motivatsiya – bu faoliyat asosan insonlarni o'ktivlashtirish, organizatsiyadagi ishchilar, ularni natijaviy mehnatlarini rivojlantirish rejalashtirilgan maqsadga qaratilgan. Buning uchun iqtisodiy salohiyatni kuchaytirish, mehnat unumdorligini oshirish uchun ishchilarning ijodiy faoliyatiga imkoniyat yaratish zarur. Bu funktsiya realizatsiya jarayonlarida menejerlar doimo mehnat kollektivlari a'zolariga, natijali ish olimplariga ta'sir o'tkazib turishi kerak.

5. Hisob - kitob vaqt o'tishi bilan qandaydir parametrlar resurslar xarajatni innovatsion menejment vazifasidir.

Hisob hamma rejalar asosida tashkillashtirilgan, dastur shunday parametrlar asosida binolar sifat kabi chiqimlari, bajaruvchilar va muddatlar. Resurslar xarakati xisobi hamma tur resurslar asosida tashkillashtirish ishlab chiqarilayotgan tovarlar, ularning xayotiy tsikl bosqichlari, bo'linmalari murakkab texnika asosida avtomatlashtirilgan hisob qayta tashkillashtirish, ekspluatatsiya uchun harajat, texnologik xizmatlardir.

Hisob uchun shartlar:

- * to'liqlik ta'minoti;
- * harakat ta'minoti, ya'ni xarakatda va xisoblar natijasini taxlil uchun ishlatishda ko'rsatuvchilar hisobida;
- * tizimlar ta'minoti, ya'ni menejment tizimida va uni tashkiliy tizimi;
- * kompyuter texnologiyalari asosida avtomatlashtirish;
- * yaxshi tomonlarini ta'minlash;
- * sifatli mahsulotlarni tartibga solishda natijalardan foydalanish.

6. Nazorat - menejmentning dastur bajarilishining, rejalarini, yozma yoki og'zaki topshiriqlarni, xujjatlarni yaratishni ta'minlash.

Nazoratni quyidagicha ta'riflash mumkin:

* yo'nalishning xayotiy rivojlanishi bosqichlarini marketing bosqichlariga nazorat, IITKR, ishlab yaiqarishni texnologik tayyorlov tashkiloti, ishlab chiqarish, ob'ektni funktsiyalashtirishga tayyorlash, ekspluatatsiyaga, texnologik xizmat ko'rsatish va ta'minlash;

* nazorat ob'ekti mehnat quroli, ishlab chiqarish xom – ashyosi, texnologiya, jarayonlarini tashkillashtirish, mehnat shartlari, tevarak – atrof, xududiy infrotuzilmaning parametrlari, xarajat axborot nazorat ob'ektidir;

* ishlab chiqarish jarayoning bosqichlari quyidagilardan iborat: kiruvchi, operativ nazorat, tayyor mahsulot nazorati, transportlashtirish va saqlash;

* bajaruvchi: o'z-o'zini boshqarish, menejerlar, nazorat ustasi, texnologik bo'lim nazorati, inspektor nazorati, davlat va xalqaro nazorat, ob'ekt hajmi darajasi nazorati bilan bir tekis va ayrim nazorat va xakazo.

Nazorat doimiy tuzilmaviy jarayon xarakatlarini tekshirishga yo'naltirilgan xamda ta'mirlash ishlarini bajarish kabi aniq bo'lishi mumkin. Nazoratni maqsadi shandan iboratki loyihani bajarish xaqidagi aniq ma'lumotlarni rejani ko'rsatkichlar bilan solishtirib, kamchiliklarni topish, kelishish maqsadida xizmat qiladi.

Nazoratni 4 bosqichga bo'lishi mumkin:

- 1). Manitoring va natijalar taxlili;
- 2). Rejalashtirilgan va ko'rsatilgan kamchiliklar bilan erishilgan natijalarni solishtirish;
- 3). Qiyin axvoldagi vaziyatni oldindan ko'ra bilish;
- 4). Ta'sirni o'rniga qo'yish.

Talab etiladigan aniqlikka bog'liq xolda keyingi texnologiyalarning loyiha bajarilishini baholarini quyidagicha farqlaydilar:

- * ish tomom bo'lgan ondanoq nazorat (uslub "0-100");
- * 50 % ish tayyor bo'lgan ondanoq nazorat (uslub, 50-50);
- * loyihani oldindan aniqlangan nuqtalarini nazorat qilish (vexlar bo'yicha nazorat uslubi);
- * doimiy operativ nazorat (vaqtning texnik oraliqlar orqali);
- * ish bajarishni va loyiha darajasini ekspert baholash.

Oldindan ko'rilgan asosiy innovatsion loyihaning 3 asosiy parametrlarida namoyon bo'ladi:

- * vaqt (loyiha topshirilgan davrda bajarilishi kerak);
- * sarf - xarajatlar (yubdjet nazoratda bo'lishi kerak);
- * sifat (loyihaning talab etiladigan tavsifi nazoratda bo'lishi kerak).

Loyihaning bir muxim omili uning tarqalishi bo'yicha xamma ishlar bajarilishi sifatiga kiradi. Loyihaning sifatli bajarilishi mijozning qoniqarli kutilishini bildiradi. Bu masalaning echimi xorijda zamonaviy va keng tarqalgan uslub umumiy sifat boshqarmasi (USB). USBning asosiy tamoyili hamma kuchlarni "eng past (rejalashtirilgan)" narxlarni erishuviga yo'naltirishdir.

Innovatsion loyihalarni boshqarishda USB uslubi 2 tasi bevosita sifat bilan bog'liq bo'lgan 5 ta asosiy tamoyillardan iborat:

- * mahsulot sifati – yakuniy topshiriq;
- * menejment uslublari shunday bo'lishi kerakki, loyiha realizatsiyasining barcha bosqichlarida mahsulot sifatini kafolatlash kerak;

- * 2 boshqa tamoyili sifatga erishish uslubiga tegishli: sifat kafolati – loyixa ishtirokchilarini sifat tavsifnomalarini ta'minlash;
- * sifat nazorati – texnologik va texnologik tadbirlarni tekshirish bo'yicha kompleks bo'lib, talab qilinayotgan standartlardan istalgan yo'nalishlarni reja parametrlarini chetlashtirish;
- * barcha loyiha ishtirokchilarini ijodlari “kato kol” erishuviga yo'naltirilgan bo'lishi kerak.

7. Taxlil - butun funktsiyaini elementlariga va ularni o'rtasida o'zaro bog'liqlik o'tkazish taxlil qilish maqsadida ob'ektni shakillantirishda echimlarni rejalashtirish va tarqatish.

Taxlilni bir necha uslublari mavjud:

- * tenglashtirish uslubi-firma ishini baholashni, og'irligini aniqlashni ularni odatlaridagicha joyiga qo'yishni talab qiladi.
- * omil taxlili – ob'ektlarni (tizim) tekshirish, bosqich qarorlari asosida yotadigan yoki natijaviy belgilari (mashinalarning foydali samarasi, katta xarajatlar elementlari, mahsulotni tashkil etish va hokozolar).
- * indeks uslubi – mukammal ko'rsatkichlarni alohida o'zgarmaydigan elementlarini o'rganishda qo'llaniladi. Indeksning tegishli ko'rsatkichlari rejalashtirilgan topshiriqlarni namoyon bo'lish dinamikasini aniqlash lozim.
- * grafik uslubi-xo'jalikning jarayonlarini namunasi bo'lib xizmat qiladi va taxlil natijalari va ko'rsatmasi bo'lib xizmat qiladi.
- * iqtisodiy matematik taxlil uslubi – eng yaxshi optimal variantlarni tanlashga qo'llaniladi, xo'jalikni rejalashtirilgan iqtisodiy shartlarni aniqlaydi.

8. Koordinatsiya – bu boshqarish jarayonini o'rta funktsiyasi, uning uzluksizligini ta'minlaydi.

Koordinatsiyaning asosiy vazifasi – tashkilotlar o'rtasida kommunikatsion aloqalarni o'rnatish va ishlarni zvenolar bo'yicha ishchilarga bo'lish ko'pincha xisobotlar, intervyular, majlislar, kompyuter, radio va televideniya aloqalari ishlatishadi. SHu aloqalar yordamida tizim o'rtasida o'zaro munosabatlar o'rnatiladi, barcha boshqarish jarayonlarini boshqarishni ta'minlash. Shuningdek boshqaruvchini ishlari ko'rib chiqiladi.

1.6. Innovatsion faoliyatning ichki firma rejalashtirishning mundarijasi va vazifalari.

Ilmiy texnika rejalashtirilgan tizim innovatsion faoliyatda (IMT) innovatsion menejment tizimini o'z ichiga oladi.

(MTF) Milliy texnologiya faoliyati, qoida, tuzilmaviy organ, axborot va jarayonlar rejani bajarishga qaratilgan tayyorgarlik va ta'minlash.

Rejalashtirilgan innovatsiya tashkilotida odatiy usulida, umumiy loyiha taklash qoidasi va innovatsion menejmentda tizimning o'sish funktsiyalariga quyidagilar kiradi:

- * yagona ilmiy texnik, ijtimoiy va iqtisodiy rivojlanish masalasi;
- * ilmiy tartib va qulay echim;
- * strategik usulini aspekti, yig'indisi, uzluksizligi, elastikligi;
- * byudjet mutanosibligi.

Yuqoridagi tizimlar usulik asosining tizimining shakillantirishni innovatsiyaning rejalashtirish ma'nosini anglatadi.

Rejalashtirilgan innovatsiya strategik va operativ maqsadni ko'zlab ajratiladi.

Strategik rejalashtirish milliy texnologiya faoliyati kabi strategik innovatsiyaning boshqarish tashkilotlarda aniqlangan vazifalarida tugatiladi, innovatsiya bozorda tizim

maqsadini rivojlantiradiva yuritiladi. Buning uchun marketing izlanishlar chuqur olib boriladi, qayta ishlangan, bashorat mashtablari tashkilotni kuchi va kuchsiz taraflarining baholari, tavakkalchilik yutuqlari xisobga olinadi. Strategik rejalashtirish qoida singari besh va undan ortiq yilga mo'ljallanadi. U tashkilotga yangi potentsialni ta'minlashga qaratilgan.

Innovatsiyani operativ rejalashtirish o'zini masalasiga izlanish va kelishilgan yaxshi natijaviy yo'llari va tashkilot rivojlanishi uchun strategik solish qabul qilingan. U oziq-ovqat bazasini ko'rib chiqadi, qayta ishlangan kalendar rejalarni, ajralgan biznes rejalarni dasto'rni tuzib chiqadi, zarur resurslarni hisobini bajaradi va uni omilini ishlab chiqadi.

Innovatsiyani operativ rejasini tashkilot foydasini hisobga olgan holda potentsialni sotishga yo'naltirilgan, daromadi va realizatsiya yuqoriligicha e'tibor berilgan va boshqalar.

Oziq - ovqat mavzusidagi innovatsiya rejalashtirishlarida ilmiy izlanishlar va qayta ishlashlar olib borishga yo'naltirilgan, eski mahsulotlarni dasturlarini ko'rgazmaga tayyorlash, tashkiliy ishlab chiqarishlarni texnologiyasini paydo qilishni amalga oshiradi. Innovatsiya ishlab chiqarish darajasi jarayonida rejalashtirilgan qayta ishlashlarni ko'rib chiqadi va ishlab chiqarish tashkilot dasturlarini xayotga tadbiq qiladi.

Texnika iqtisodiy rejalashtirishga material, mehnat va moliyaviy hisobotlarni o'z ichiga oladi, kerakli nomenklatura mavzusidagi vazifalarni bajarish. SHuningdek iqtisodiy natijalarga baho berish va innovatsion tashkilot faoliyatini natijasini ko'rib chiqadi. Hisob-kitobni butunlay moliyaviy rejalashtirishni, biznes rejalashtirishni tuzishini, byudjetni rejalashtirishni va boshqalarni ko'rib chiqadi.

Innovatsiyani xajmiy – kalendar grafiklari ishlarini dasturlarini olib berish va shu ishlarni alohida kalendar davrga bo'lishni yuklangan.

Jarayonni rejalashtirishni alohida fazalardan iborat, bosqichlari va pog'onalari aniqlangan, mantiqiy aloqada bo'lishi va qaytarishlarni doimiy bo'lishi, mutanosib rejalashtirilgan tsiklni tashkilotda shakillantirish innovatsiyani rejalashtirilgan tsiklliligi to'g'ri va teskari aloqadorlik bilan ta'minlanadi.

Rejalar ko'rinishiga bog'liq bo'lmagan xolda quyidag uchta shakl fazalariga ajraladi:

- * rejalashgan masalalarni tashkil qilish;
- * rejani mustaxkamlash;
- * rejalashtirilgan fazani masalasini realizatsiyasi.

Rejalashtirilgan masalaning tashkil qilinishining rejalashtirilgan masalalarini aniqligini va shakillantirilgan masalalarni kiritadi va rejalarni muammo rejasini ko'rib chiqadi.

Rejani mustaxkamlash aniq muammolarni o'rganib chiqish, innovatsion qobiqni kuchaytirish, mustaxkamlash va etishish. Rejalashtirishni muammosini kelib chiqishi, agar kerakli maqsad parametrlari xossalari xaqiqatdan aniq ko'tarilgan yoki kutilayotgan tashkilot xolatiga axirgi vaqtda farqlanadi.

Alternativlar qidiruvchi o'zini masalasi deb rejalashtirishning muammosi echimli varianti shakillantiriladi, ya'ni rivojlanish uchun kerakli innovauion maqsad parametrlari xossalari. Rejalashtirilgan har bir variantdan mo'ljallangan o'rnatish maqsadi va boshqa baholar bilan ajratiladi, kerakli resurs bilan ishlab chiqarishlar va ishlab chiqarish muddatlari bilan ta'minlashdir.

Aletrnativ jarayonni tayyorlanishi ijodiy xarakteriga ega, ba'zida maxsus usullarni ishlatishi namoyon qiladi, ularni sistemlashtirish va aniqlashtirish, taxlillarni o'zaro bog'liqligini etarlicha baholaydi.

Rejalashtirilgan masalani qabul qilinishi yaxshilangan reja variantlarini asosini baholaydi. Uning qabul qilinishiga ob'ektiv va sub'ektiv xarakterlar ko'p ta'sir qiladi, tashkilotlarda menejerlar yakka boshqarishni amalga oshirishi menejmentni strukturasiga ega.

Rejalashtirilgan masalani realizatsiyasi rejalashtirilgan masalalarni bajaruvchilarga va uni realizatsiyasini usullar yordamida paydi qiladi, tashkilotga qabul qiladi.

Tashkiloti asosiy vazifalaridan biri innovatsiya rejalarini va alohida rejalarini 1 ta kelishilgan kompleksga yig'adi. Rejalashtirishda bu vazifa koordinatsion reja nomini oladi. Koordinatsion rejani 3 ta turi mavjud:

- * davrlararo;
- * tartibga ko'ra;
- * rejalashtirish darajasi bo'yicha.

Koordinatsion rejani davirlashtirishni amalga oshirishni 2 xil usuli bor:

- * davrning oxirida yilning rejalarini o'sishini yoki pasayishini ko'rsatib beradi;
- * rejalashtirilgan maqsadni shu davrni oxiriga kelib hisolash va ularni yo'llarga bo'lib yuborish.

Tartibga ko'ra koordinatsiya xususiy rejalarini amalga oshirishni ham ikki usuli bor:

- * birinchidan alohida yo'nalishlarga xususiy rejalarini innovatsion rejani ishlab chiqadi;
- * bor bo'lgan tashkilot rejalarini o'rganib chiqadi.

Rejalarning koordinatsiya darajasi tashkilotda qabul qilingan tizim bo'yicha aniq menejment demokratik shakillanish bilan boshlandi.

Innovatsion rejalashtirish uzoq, o'rta va qisqa muddatli rejalarini ko'rib chiqadi.

Rejalashtirish natijasida tashkilotni innovatsion faoliyati ta'sirida to'liq va hamma strukturasiga bog'liq bo'ladi: dastur programmalarini farmoyalashtirish, ishlab chiqarish mahsulotlarini qayta ishlash, dastur va vazifalarni alohida bo'limlarga ajratish, ish va dastur asosida kalendar rejani tuzish, byudjet hisobidan ishlab chiqilgan resurslar asosida hisob-kitob qilishni amalga oshiradi.

Xulosa

Innovatsion menejment ixtisosligi bo'yicha quyidagi asosiy vazifalarga bo'linadi: bashorat, rejalashtirish, tashkilot, motivatsiya, nazorat, analiz, baho va koordinatsiya. Yuqoridagilardan kelib chiqqan xolda boshqaruv tsikli IMT tashkil topadi. Ajratilgan vazifalar innovatsion menejment vazifa masalalarini tizimlashtirish va strukturalash vazifalarini bajaradi.

Innovatsiyani operativ rejalashtirish o'zini masalasiga izlanish va kelishilgan yaxshi natijaviy yo'llari va tashkilot rivojlanishi uchun strategik solish qabul qilingan. U oziq-ovqat bazasini ko'rib chiqadi, qayta ishlangan kalendar rejalarini, ajralgan biznes rejalarini dasto'rni tuzib chiqadi, zarur resurslarni hisobini bajaradi va uni omilini ishlab chiqadi.

Rejalashtirish natijasida tashkilotni innovatsion faoliyatita'sirida to'liq va hamma strukturasiga bog'liq bo'ladi: dastur programmalarini farmoyalashtirish, ishlab chiqarish mahsulotlarini qayta ishlash, dastur va vazifalarni alohida bo'limlarga ajratish, ish va dastur asosida kalendar rejani tuzish, byudjet hisobidan ishlab chiqilgan resurslar asosida hisob-kitob qilishni amalga oshiradi

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Innovatsion texnologik faoliyat deganda nimani tushunasiz?
2. Innovatsion menejment tushunchasi?
3. Innovatsion menejment maksadi va vazifalari tizimi nimalardan iborat?
4. Innovatsion faoliyatni halqaro boshkarilihi?
5. Innovatsion menejmentning asosiy funktsiyalari?
6. Innovatsion faoliyatni ichki rejalashtirishning mundariyasi nimalardan iborat?
7. Innovatsion faoliyatni ichki rejalashtirishning vazifalari nimalardan iborat?

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T., 2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi. T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari. T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son. 10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyah: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15. Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18. Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

2-bob. RIVOJLANGAN CHET EL DAVLATLARINING BOZOR IQTISODIYOTIGA UTISH MODELLARI

- 2.1. Amerika davlatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari.
- 2.2. Evropa mamlakatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari.
- 2.3. Osiyo mamlakatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari.

2.1. Amerika davlatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari.

Amerika Kushma Shtatlari – dunyo mamlakatlari ichida eng etakchi bo'lib, u kudratli iqtisodiy va ilmiy-texnikaviy salohiyatga egadir. Kapitalistik tarakkiyotning karama- karshiliklar xech bir mamlakatda AKSh dagidek ochik va kuchli utmaydi, shuning uchun bu maalakatlarning ijtimoiy-iqtisodiy tarakkiyoti doimo bizning e'tiborimizni uziga jalb kilib kelgan va keladi.

1990 yilning oxiriga kelib AKSh sanaotiga rivojlangan mamlaktlar ishlab chiqarishning 34 % i, eksportninn 16 % i va importning 22 % idan ortik kismi tugri kelgan. agar 1988 yilda AQSh ning yalpi milliy maxsuloti 4562 mlrd.dollarni tashkil kilgan bulsa, 1990 yilga kelib mamalkatning yalpi milliy maxsuloti 5400 mlrd.dollarni tashkil kilib, shu jumladan sanaotda 118.0 kishlok xujuligida 115, kurilishda 270, transport va alokada 335, savdo va umumiy ovkatlanish soxasida 900,xizmat kursatish soxasida 2600 mlrd. dollrani tashkil kilgan.

Sunggi yillarda AQSh dunyo mikyosida uz mavkeining kuchsizlanishini, mamlakatning jaxon xujaligidagi rakobatdoshligining pasayishi mamlakt iqtisodiyotining qayta kurishni takozo kilib koldi.

AQSh da iqtisodiyotining muvaffakyatlarining asosiy sabablri kuyidagilardan iborat.

Birinichidan, mamlakat iqtisodiyotini resurslarining absalyut etishmasligi sharoitida rivojlanib keldi. Ammo shu bilan birga mamlakat turli, tabiiy resurslarga, xom ashyoga juda boy edi. Bu ikkala omil mamlakt iqtisodiyotini mexnat va tabiiy resurslardan samarali foydalanadigan texnologiyani ishlab chiqarishga yunaltirildi.

Ikkinchidan, AQSh ning iqtisodiy rivojlanishi ichki bozorning tez kengayib borishiga asoslangan edi, chunki jaxon immigratsion jarayonni ya'ni erlarni uzlashtirishni mamlakat xayotida kapitalixmniing chukurlashuviga va kengayishiga sabab buldi. Ichki bozorni katta sigimi mamlaktda yirik va ixtisoslashgan korxonalarni kurish, tovarlarni standartlashtirish imkonini berdi, ammo shu paytda boshka chet mamlakatlarda ishlab chiqarish xunarmandchilikka asoslangan kichik-kichik ishlab chiqarishlar tipida edi.

Bunday sharoit AQSh korxonalarida nisbatan xam xarajatlar bilan rakobatdosh maxsulot ishlab chiqarish imkonini berdi.

Uchinchidan, AQSh iqtisodiyoti insoniyat tarixida kurilmagan darajadagi okean ortiga kuchib utgan millionlab mamlakt mutaxassislaridan okilona foydalana oldi.

Turtinchidan, AQSh iqtisodiyotining tez sur'atlari bilan usishiga chet-el kapitalining katta mikdorda kirib kelishi sabab buldi. Ammo XX asr boshida AQSH da uncha kup bulmagan mikdorda chet-ellarda uz investitsiyasini juda kuchli salohiyatga ega buldi.

Beshinchidan, AQSh xududida feodal tuzumi xukm surmagan va 130 yildan buyon bu mamlakat xududida urushlar bulmagan, ammo AQSh birinchi va ikkinchi jaxon urushidan golib chikkan. Bu omil mamlaktdagi ishlab chiqarish jarayoniga katta ta'sir kursatdi.

Bugungi kunda Amerika fani va texnikasi eng yukori darajada rivojlangan bo'lib, Amerika xalkining texnik daxoligi uz imkoniyatidan xali xam tulik foydalangani yuk. Bu xujalik mexagnizmini uziga xos tipi va ilmiy xarajatlarning yukorida darajadaligi bilan aniklanadi.

AQSh da xususiy tadbirkorlik xar doim uzining keng miqyosda rivojlanishi uchun imkoniyatlarga ega bo'lgan va hozirgi kunda xam shunday bo'lib kolmokda. Bu mamlakatda davlatning xujalik faoliyatga aralashuvi, fakatgina bozor mnosabatlari xar tomonlama amal kila olmaydigan soxalar va tarmoklardagina ruy berishi mumkin. Real xayotda AQSh davlati kuyidagi asosiy printsiplarga amal kiladi: xususiy tadbirkorlik bilan rakobat kilmaslik, xususiy sektor faoliyatini uzgartirmasdan, bilki tuldirish, uni tez va tulik rivojlanishiga xar tomonlama yordamlashish. Butun bir tarmoklar bir yokda tursin, xatto biror kompanriyani milliylashtirish AQSh da xech kachon keng miqyosda amalga oshirilmagan. Xuddi ana shu xususiyat AQSh davlati tadbirkorligining kulami, xususiyatlari va maksadidir va bu jixatidan boshka mamlakatlardan fark kiladi.

AQSh iqtisodiyotining rivojlanishiga kuchli ta'sir kursatgan omillardan biri ilmiy-texnika revolyutsiyasidir.

Ilmiy - texnika yutuklari asosida ilgor texnologiyalar bilan kurollangan yangi tarmoklar va ishlab chikraishlar paydo buldi, bularga mikroelektronika, lazer texnikasi, biotexnologiya, yangi ishlab chiqarish texnikalari bo'lgan robotlar, rakamli boshkariladigan stanoklar va xokazolar kiradi.

1990 yilda kishlok xujaligi tarmogi mamlakat milily yalpi maxsulotga kushgan xissasi 19 mlrd. dollarni tashkil etgan va kishlok xujaligida mamlakt ishchi kuchlarining 2 % band bo'lgan AQSh tashki savdosida kishlok xujuligi maxsulotlarining eksport maxsulot kiymati 46 mlrd.dollarni tashkil etadi, yoki eksport kilinadigan maxsulotlarning 10 % ini fermerlari xar yili 100 ming dollradan ortik maxsulotni sotadi. 1930-yildan 1990 yilga kadar kishlok xujaligida band bo'lgan bitta ishchiga nisbatan kapital kuyilmalarning tugri kelishi 20 martaga oshgan.

Kishlok xujaligin prandachilk, guht. sut, bugdoy etishtirish kabi tarmoklari sanaot negiziga kuchirilib, kishlok xujaligini sanoatlashtirish, ishlab chiqarish kuchlarini sanoat jarajasiga kutarilishi, shunga olib keldiki, kishlok xujaligi endilikda uz mustakilligini yukotdi va tarmoklar kompleksini ajralmas tarkibiy kismi bo'lib, agrobiznes, agrosanoat kompleksi nomini oldi. AKSH kishlok xujaligida fermer bosh figuradir. Fermerlar mashinalar bilan kurollangan bo'lib, yollanma mexnatdan keng foydalanadigan kapitalistik xujalikdir.

Texnik ekinlar orasida paxta maxsuloti sezilarli urin egallaydi. Jaxonda 1991 yilda – 18,8 mln. tonna paxta tolasi etishtirilib, shundan – 4,137 mln.t AQSh da 2.700 mln.t, sobik SSSRda 2,199 mln.t, Xindistonad 1,502 mln.T Pokistonda 749 ming tonna Braziliyada 628 ming tonnasi esa Turkiyada etishtiriladi.

Bozor iqtisodiyotiga utishda paxta etishtirish va undan foydalanishga oid jaxondagi axvolni bilish mamlakat ichkarisida xam , uningt tashkarisida xam paxta etishtirshi va iste'molchilar bilan xamkorlik kilish maksadi turadi. AQSh da paxta zavodlari katta emas, paxta tozalash mashinalari 2-3-, unumdorligi soatiga 10-15 toy yoki 2-3 tonna. Zavod koshida 11 ming toydan iborat tayyor maxsulot saklanadigan uchta katta ombor, umumiy sigimi 6-7 ming tonna yoki 600 fermerga xizmat kila oladi.

2.2. Evropa mamlakatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari

Shvetsiya iqtisodiy tarakkiyot modeli.

Shvetsiya bozor iqtisodiyoti axolining turmush darajasi va inson xukuklari ximoyalanishi yukori darajada rivojlangan garb mamlakatlardan biridir. Bu erda ijtimoiy uzgariglar va iqtisodiy isloxatlar utkazishning muvaffakiyatli va talofatsiz amalga oshirishning katta tajribasi tuplangan.

Shved modelning asoslari 50 - yillarda vujudga keldi. Keyinalik davlat iqtisodiy siyosatining asosi bo'lib koldi. Bu siyosatning asosiy printsiplari kuyidagilar.

1. Ishlab chiqarish vositalarini sotsializatsiyalashtirishga asos yo'k.
2. Ishlab chiqarishning (vositalarini) samarali bozor sistemasidan voz kechishga xech qanday sabab yo'k.
3. Ishlab chiqarishning markazlashmagan bozor sistemasi samarali.
4. Davlat firmalar va kompaniyalarning ishlab chiqarish faoliyatiga aralashmaydi.
5. Mexnat bozoridagi faol siyosat esa bozor iqtisodiyotidagi xarajatlarni minimumga olib kelishi kerak.

Shvetsiya mana shular asosida xususiy sektorini iloji boricha maksimal rivojlantirish, ishlab chiqarish asoslariga ta'sir kilmasdan, xalkning turmush darajasini yana kutarish maksadida solik sistemasi va davlat tomonidan foydaning katta kismini qayta taksimlash yotadi. Bu esa SHvetsiyada milliy daromadning taksimlash, iste'mol kilish va qayta taksimlash borasida davlatning rolini oshirishga olib keldi. Isloxatlar mafkurasida bunday faoliyat funktsional sotsializm nomini oldi. "Funktsional sotsializm" doktrinasining bosh tezisi mulkchilikning kup kirrali va bulinuvchanlik funktsiyalari (egalik kilish, foydalanish, taksimlash, idora etish) va mulkka egalik kilishga tallukli ma'lumotlarning nokonuniyligidir. Mulikka egalik kilmasdan xam uni idora etish xukukini olish mumkin. Shvetsiya boshka Garb davlatlaridan ajralib turuvchi narsa bu erdagi sotsial belgilarning uziga xos yuzaga chiqishdir.

Shved davlatining yukori sotsial xarajatlari barcha axolini kafolatlangan sotsial sugurtadan foydalanish barcha turdagi tibbiy xizmatlarni va bilim olish mumkinligini ta'minlashga imkon beradi.

Shved modelinnig yana muxim va uziga jalb kiluvchi xususiyati "tulik bandlik". Shvetsiyadagi bugungi xakikat kaptpлизм davridagi ommaviy ishsizlik mukarrar degan tushuncha inkor etadi. Chunki keyingi uch turt un yilliklar davomida mamlakatda ishsizlik darajasi doimiy 2 % dan oshgani yuk. Bu kursatkich "tulik bandlik" tushunchasining sinonimi va barkaror iqtisodiyot tarakkiyotining asosi bo'lib xisoblanadi.

Kadrlarni umumta'lim va kasbga tayyorlashni kutarish orakali ta'minlanuvchi axolining yukori darajadagi ish bilan bandligi, fakat kishining moddiy turmush darajasini kutaruvchi vosita sifatida karalmasdan, balki shaxsning ijodiy mexnat kilishni va jamiyatda uzo'rnini topishga yordam kluvchi vosita sifatida kraladi.

Shvetsiyadagi iqtisodiy sistema aralash iqtisodiyot sfatida xarakterlanadi. Uning asosida bozor munosabatlar va rakobat asosida davlat tomonidan tartibga solishdan aktiv foydalanish yotadi. mana xuddi shu nrasa SHvetsiya kapitalistik bozor xujaligida xususiy, davlat va konoved modelining bazasi xisoblanadi. Aralash iqtisodiyot deganda kooperativ mulk shakllarining uzaro xarakati tushuniladi. Bu formalardan xar biri iqtisodiy va ijtimoiy uzaro boglik sistemasida uz o'rnida ega va uz vazifasini bajaradi.

Shved kompaniyalarining ishlab chiqarishda 50 dan ortiq kishi band bo'lgan kompaniyalarning kupchilik kismi (85% ga yaqin) xususiy kapitalga tegishlidir.

Shved modelining yana bir xususiyati undagi kooperativ xarakatining roli bo'lib xisoblanadi. Bu xarakat kishlok xujaligida, sanoatda, chakana savdoda uy-joy kurilishda va boshqa faoliyat soxalarda muxim rol uynaydi. Keyingi yillarda shved modeli uzig axos bo'lgan ba'zi xususiyatlarni yukota boshladi. Uni muxim institutlarining ma'lum kismolari uz vazifasini oldingidek vaktdagi kuchayishi bir kancha iqtisodiy kiyinchiliklarga olib kelmokda. Markaziy jamoa shartnomaviy tartibga solish sistemasi chukur krizisni boshidan kechirmokda. Yollanma ishchilarning ma'lum kismi uzlarining ximoyachilarini kuprok uz korxonalarida kura boshladilar. Bu sistema katta ijobiy meros koldirmokda. Shved modelining belgilari bulish "tulik bandlik" va uni kullab kuvvatlash sistemasi, grajdanlarning kuchli sotsial ximoyalanganligi va yukori darajadagi sotsial barkarorlik kabi belgilari uz kuchini saklab koldi. Shunday ekan bu meros, ijtimoiy rivojlanishning uzgaruvchan sistemali koordinatida uz o'rnini saklab koladi va xar tomonlama o'rganishihni talab kiladi. Endi mana shu sektorlarning rivojlanish omillariga aloxida tuxtalib utamiz.

Xususiy sektor. Shvetsiyada tovar va xizmatlar ishlab chiqarishda asosiy rol uynovchi sektordir. Uning doirasida eksport ixtisoslashuvini aniklovchi, avalo qayta ishlash sanoatida etakchilik kiluvchi yirik kapital aloxida kursatish mumkin. Xususiy sektorning kolgan kismini urta va kichik firmalar tashkil kiladi. Shvetsiya iqtisodiyotining xususiyatlaridan biri ishlab chiqarishning yukori darajada monopolashganligidir. U ayniksa sharik-podshipnik ishlab chiqarishda (SKF), avtomobilsozlikda ("Volvo", "SAAB", "Skaniya"), kora metallurgiyada ("Svejka stal"), elektrotexnikada ("Elektrolyuks", "AAB", "Erikson") yogochni qayta ishlab chiqarish va kogoz-tsellyuloza sanoatida ("Stura", "Muok Dushma") samolyotsozlikda ("SAAB-Skaniya") farmotsevtikada ("Astra Farmatsiya") maxsus pulat ishlab chiqarish, ("Sandvik", "Avesta") ayniksa yukoridir.

Davlat sektori. Davlat sektorining xajmi ichki maxsulot ishlab chiqarishda davlat xarajatlari, iste'mol va soliklarning yalpi mikdori davlat sektorida bandlar kabi kursatkichlar bilan xarakterlanadi. 1999 yilda bu sektorda ishchilarning 31 % band buldi, davlat iste'moli 30 % ni, davlat kapital kuyilmalari 33 % ni tashkil kildi.

Shvetsiya iqtisodiyoti boshka mamlaktlar bilan uzviy boglangan va tashki savdoga boglikdir. Mamlakatda ishlab chikarilgan sanoat maxsulotlarining 50 % iga yaqin eksport kilinadi. Ba'zi bir kompaniyalar uz tovarlarinnig 80-90 % eksport kiladilar. Tovlar va xizmatlar eksporti yalpi ichki maxsulotning 33 % tashkil kiladi. import esa 30 % ni tashkil etadi. SHvetsiya tajribasidan nimalarni olish mumkin. Kupchilik shved mdelini eksport klish va boshka mamlakatlarda undan foydalanish oson deb xisoblaydi. Xar qanday mamlakat uzining milliy an'analariga rivojlangan tarixiga ega .va boshqaruvi institutsion strukturalariga ega. Chunki shved modeli avvalo ana shularga asoslanadi. Shvetsiya axolisining etnik va diniy bir xilligi bilan, markaziy xukumatinig uzok ana'analariga egaligi bilan, mamlakatnig 75 yildan oshik biror bir urushlarga ishtirok etmaganligi bilan, 60 yildan ortik vakt mobaynida ishchilar xarakatinig etakchi rolga egaligi bilan, xususiy mulkchilikning kupchilik sektorlarida davlat aralashuvi bilan chambarchas boglanib ketganligi ajralib turadi. Bundan tashkari shvedlarga xos bo'lgan tulik bandlik va tenglik ana'nalariga xaddan tashkari sodikligidir.

Shved tajribasining mohiyati shundaki mehnat bozoridagi kuchli va yaxshi tashkil kilangan siyosat, solik tulovchilarning pullaridan foydalanishning yukori maxsuli va samarali yulidir.

2.3. Osiyo mamlakatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari.

Janubiy Koreya bozor iqtisodiyotining shakllanishi va rivojlanishi. Urushdan keyingi yillarda janubiy Koreya iqtisodiyotida kishlok xujaligi va balikchilik xujaligi, tog-kon va ozik-ovkat sanoatining o'rni yukori edi. Kolok iqtisodiy tuzilma, ishlab chiqarish kuchlari rivojining past darajasi va unig usish sur'atining sekinligi ichki siyosiy axvolining nomuvozanatligiga olib kelardi. Bu davrda, ayniksa, kishlokda sotsial karama-karshiliklar kuchayib chukur siyosiy krizislar darajasiga etib bordi. Mana shunday sharoitda chukur agrar isloxat utkazildi. Bu isloxat natijasida kishlog xkjaligida kapitalizmgaacha mavjud munosabatlar o'rniga. ya'ni yirik er egalari o'rniga ijarachlar mehnatiga asoslangan fermer xujaliklari vujudga keldi. Fermer xujaliklarini kullab-kuvvatlash Janubiy Koreya kishloklari kiyofasini tubdan uzgartirdi va shu bilan birga kolok iqtisodiy strukturalarga tayangan siyosiy kuchlar ta'sirini kamaytirdi.

Maxalliy ma'muriyat tomonidan kishlok xujaligini kapitalistik yulga utkazish isloxatini amalga oshirish bilan bir vakt da agrar sektordan ma'lum mikdordagi mablaglarni industriallashtirish maksadlariga yunaltirildi. Buning natijasida davlat dexkonlar etishtirgan maxsulotning ma'lum kismini bozordagi narxdan past baxolarda majburiy ravishda sotib oldi. Usha davrdagi ozik-ovkat maxsulotlari bilan tuldirildi.

Xukumatning ogir sanoatni rivojlantirish sura'tlariga katta e'tibor berishi natijasida 80- yillarning boshida ogir va kimyo sanoati tarmoklarida ancha yutuklarga erishildi. Ayniksa, metallurgiya, mashinasozlik, kimyo va elektronika sanoati gurkanib rivojlandi.

Lekin uzining maksadi tashki iqtisodiy alokarni kuchaytirish bo'lgan siyosat, kishlok xujaligida etishtirilgan resurslarni sanoat foydasiga qayta taksimlashni mavjud bo'lgan sharoitda kup vakt iqtisodiy samara berishi mumkin emas edi. Bu siyosat natijasida kishlok axolisining ommaviy ravishda shaxarga kuchib ketishi kuchaydi. Bundan tashkari AKSH dan yordam sifatida keladigan ozik-ovkat maxsulotlarining mikdori oldin kamaydi va keyinchalik butunlay tuxtab koldi. Bularning barchasi dexkonlarda norozilik tugdirdi. 60-yillarning oxiri va 70-yillarning boshlarida dexkonlarning norozilik chiqishlari Seul rejimining agrar siyosatiga bir kancha uzgarishlar kiritishga majbur kildi. 70-yillarda "yukori baxolar" siyosati amalga oshirila boshlandi. Kishlokda infrastrukturnalarga yirik sarmoyalar ajratila boshlandi.

Janubiy Koreya xukumati tomonidan 60-70 yillarda utkazilgan siyosat natijasida fakatgina maxalliy kapitalning roli mustaxkamlanib kolmasdan, shu bilan birga iqtisodiy rivojlanish uchun zarur bo'lgan chet el kapitalining xam keng kirib kelishi ta'minlandi. 70-yillarnig boshidan chet el investitsiyasining kirib kelishi yanada kuchaydi. Bunga sabab soliklar va bojxondagi imtiyozlar, sanoat va eksport zonalarining tashkil kilinishi, ishchilar va kasaba uyushmalari xarakati ustidan nazoratning kuchaytirilganligi, yukori malakali, arzon Janubiy Koreya ishchi kuchiga xam mehnat xaki tulanishi natijasida olinadigan yukori foyda normasi va boshka omillar sabab buldi.

80 - yillardagi chet el investitsiyasining oshishini Janubiy Koreya xukumati tomonidan uni ragbatlantirishga karatilgan choralari ta'minlandi. Masalan: chet ellik ishbilarmonlar ishlab chikarilgan maxsulotlarni bir kismini eksportga chiqarishlari (sanoat

zonalaridan tashkari) shart edi. mana shu shartlar bekor qilindi va chet el investitsiyasining yanada kengroq kirib kelishi ta'minlandi. Bundan tashkari chet el investitsiyasidan foydalanish mumkin bo'lgan tarmoklar ruyxati kengaytirildi va Koreya tomonidan xamkor tomon bulishi shartligi bekor qilindi. Bundan tashkari bitta ob'ektga kuyiladigan chet el investitsiyasining minimal miqdori 500 ming dollardan 100 ming dollargacha kamaytirildi. Chet el kapitali bilan xamkorlikdagi kompaniyalar uchun bir kancha daromad soligidan birinchi besh yilda ozod qilish va keyingi uch yilda 50 foiz kiskartirish kabi solik imtiyozlari berildi.

Chet el investitsiyasining Janubiy Koreya iqtisodidagi miqdori 0,8 mlrd. dollar bulsa ham. Lekin bu xissa eksport bozorini kengaytirigshda, yangi texnologiya va "Nou-xau" ni olishda va Koreya firmalarida boshkarishning ilgor usullarini qo'llash muxim ahamiyatga ega buldi.

Janubiy Koreya iqtisodiyotining rivojlanishiga turtki – davlat tomonidan anik maksadga karatilgan ichki siyosat yuritilganligidandir. shu bilan birga bir tomondan mavjud tuzumga karshi chiqishlar xar qanday vositalar bilan bostirildi. Avtoitar rejim 70 - yillarda belgilab kuyilgan xollardan tashkariga chikkan xar qanday ishchilar va kasab uyushmalari xarakatini kattik nazorat ostiga olgan edi. Masalan, ish tashlashlar rasmiy ravishda ta'kikilangan va ayniksa chet el kapitali kuyilgan va davlat ahamiyatiga ega bo'lgan tarmoklarda umuman mumkin emas edi. Boshka tomondan xukmron doiralar ijtimoiy tizim tarakkiyotida iqtisodiy rivojlanish xukmron bulishi uchun turli ijtimoiy kuchlar va tabakalarning birgalikdagi xarkati zarurligini zur berib targib kilib, ishchilarning xar qanday aktivligini ragbatlantirar edilar. Bularning barchasiga karamay Janubiy Koreyadagi avtoritar rejim asosan siyosiy soxada xukmron bo'lib, boshka soxalarda ancha erkinliklar mavjud edi.

Koreya raxbariyatining kuchi xususiy ishbilarmonlarga yordam berish orkali uni gullab yashnashiga karatilgan edi. Masalan, xukumat turli ijtimoiy infratuzilmalarni barpo etish uchun, yullar, dambalar, portlar, temir yullari, sanoat zonolari va maktablar kurishga katta e'tibor berdi. Xukumat bundan tashkari xususiy ishbilarmonlikning rivojini osonlashtirish uchun yangi konunlar kabul kildi, mavjudlarini qayta kurib chikdi, uning oldidagi barcha tusiklarni yul kilish uchun eksportni oshirdi va chetdan investitsiya va yangi texnologiyalarni kirib kelishini ta'minladi. Bundan tashkari davlat boshqaruvi apparatining samaradorligini oshirish uchun xukumatning kupchilik yosh a'zolari doimiy raivshda chet elda ukish va stajirovkakaga yuborilib turildi.

Urushdan keyingi Janubiy Koreya iqtisodiyoti kichik, iqtisodiy rivojlanishining maksadi – oddiy bo'lib, xususiy tadbirkorlikka iqtisodiy rivojlanish jarayonini boshkarish uchun kerakli axborot va malaka etishmas edi. SHuning uchun xukumat bozor kuchlarini, ma'lum faoliyat turlari va sanoat ishlab chiqarishining ba'zi bir tarmoklarini ragbatlantirishga yunaltirilgan edi. Mana shu faol rol Janubiy Koreya iqtisodiyotining rivojlanishini ta'minlagan omillardan biri edi.

Lekin keyingi davrda iqtisodiyotning usishi va murakkablashuvi, dunyodagi iqtisodiy vaziyatning uzgarishi, siyosatchilarga iqtisodiyotga davlat tomonidan aralashuv: bozor mexanizmi va xususiy iqtisodiy faoliyatga salbiy ta'sir kilayotgan omillar ekanligini tan olishlarini majbur kildi. Ikkinchi neft inkirozi davridan keyin davlatni iqtisodiy boshkarish usuli kattik tankid kilina boshladi. Buning natijasida ogir sanoatida ortikcha kuvvatlarning rivojlanishi, inflyatsiyaning yukori darajasi, daromadlarni taksimlashdagi kamchiliklar, tulov balansining buzilishi kabi salbiy vaziyatlarni keltirib

chikargan edi. Yangi hukumat mamlakat ichkarisidagi iqtisodiy vaziyatlarni keltirib chikargan edi. Yangi hukumat mamlakat ichkarisidagi iqtisodiy vaziyatdan va jaxon kon'yukturasidagi keskin uzgarishlardan kelib chikib, 80-yillarning boshidan barkarorlashtirish bozor kuchlarining erkin uyini ta'minlash, xususi ishbiarmonlik faoliyatini liberallashtirish kabi choralar kurish bilan yangi iqtisodiy siyosat yurita boshladi. Xukumat ilshgari kullanilib kelingan baxolarni tartibga solish, xususi sarmoya, savdo va bank operatsiyalari ustidan nazorat kilish usullaridan voz kechdi. Bu "liberallashtirish" siyosati xamma vakt teks utmadi va xali xam uz yakuniga etgangi yuk. Lekin bugungi kunda rakobat sharoitida xarakat kilmokdalar. Xukumat tomonidan sarmoyalar bilan ta'minlash, ishlab chiqarish va eksportni ilgaridek ragbatlantirish faollik bugungi kunda yukori emas.

Sanoatchilar va biznesmenlar xam halqaro bozorda Janubiy Koreya tovarlari rakobat bardoshligini oshirish maksadidda keng miqyosda choralar kurmokdalar. Ilmiy-tadqiqot ishlarini amaliy fanlarni rivojlantirish uchun, tovarlar sifatini takomillashtirish uchun katta-katta kapital mablaglar ajratilmokda. Masalan, "Samsung elektroniks" yarim utkazgichlarni sifati bo'yicha Yaponiyaga tenglashdi. Ilgari Yaponiyaning "Mitsubishi" kompaniyasining komponentlariga karam bo'lgan "Xyunday Motors" kompaniyasi uz avtomobillariga Janubiy Koreyada ishlab chikarilgan dvigatellar urnata boshladi.

Eksport imkoniyatlarining pasayishi natijasida Janubiy Koreya yirik iqtisodiy Konglomeratlarda eng sunggi zamonaviy texnologiyani rivojlantirish va chet el firmalari bilan strategik uyushmalar tashkil kilishga intilmokdalar.

Janubiy Koreyalik biznesmenlar yana bir kulay imkoniyatga ega buldilar. Iste'mol tovarlarinnig salmokli ichki bozoridan tashkari. ular yangi kengliklarga chikdilar. Bu – Sharkiy Evropa, Xitoy va Janubiy –Sharkiy Osiyo bozorlaridir. Natijada AQSh va Yaponiya bozorlarida kurilgan yukotishlar o'rmini bir muncha koplashga imkon berdi. Bu Janubiy Koreya 2-3 yil ichida yangi eksport siyosatiga tayyorlanishiga imkon beradi.

Xindistonning ijtimoiy iqtisodiy rivojlanish modeli.

Xindiston ijtimoiy - iqtisodiy rivojlanish bo'yicha rivojlanayotgan mamlakatlarda jumlasiga qiradi. Bu mamlakat ulkan tabiiy boylik va favoraga ega, hamma iqlim sharoiti turli xil bo'lgan mintaqada joylashgandir.

Xindiston tabiiy boyliklariga qelsak, yirik qazilma boyliklar va tabiiy resurslarga ega bo'lgan mamlakatdir, jumladan, ko'mir, neft, gaz hamma oltin zaxiralari mavjuddir. Bu maxsulotlarga bo'lgan talab mamlakat ichki bozori ehtiyojlarini qondirib qelmoqda. Xindistonning okeanga yaqin qismida axolini ko'pchilik qismi baliqchilik bilan shugullanadi. Milliy daromadning o'sishiga sabab mamlakatda xizmatlar qorsatish soxasi bilan qishloq xo'jaligini yuqori sur'atlarda bilan rivojlanishi, ilmiy texnika taraqqiyoti yutuqlaridan qeng foydalanish bo'ldi. Qishloq xujaligida yangi texnikadan, traktorlardan, asbob-uskunalardan unumli foydalanish milliy daromadning oshishiga sabab bo'ldi.

Shu bilan birgalikda yalpi milliy mahsuloltni aholi jon boshiga xissasi 300 AQSh dollaridan oshmaydi. Mustaqillikka erishgandan so'ng mamlakatda zamonaviy sanoatning hamma tarmoqlari vujudga qeltirildi. Lekin, yalpi ichki maxsulotda sanoatning xissasi 20,0 % dan oshmas edi.

Ohirgi yillarda asosiy e'tibor zamonaviy tarmoqlarni rivojlantirishga qaratilmoqda. Xindistonda zamonaviy sanoatning ximiya, farmastevtika, qog'oz - stellyuloza, to'qimachilik, oziq - ovqat, kasmetika tarmoqlari sezilarli darajada

rivojlàngàn.

80 -yillàrdàn G'àrbning rivojlàngàn mamlakatlàri, àvvàlo ÀQSh, Buyuk Britàniya, Frànstiya, Germàniya, Yaponiya bilàn iqtisoidy àloqàlär sezilärli dàràjàdà qengàydi. Shu vàqtning o'zidà, rivojlàngàn mamlakatlär bilàn sàvdo-iqtisodiy àloqàlàrni yaxshilashgà e'tibor berdi. Mamlakatdà ishsizlikning màvjudligi iqtisodiy rivojlànishgà sezilärsiz tà'sir ko'rsàtib qelmoqdà. lekin, bundày xolàtning màvjudligi korxonalar dà ish xàqini minimàl dàràjàdà sàqlànib qolishigà sàbàb bo'lmoqdà, hàmdà uning BMT tomonidàn belgilàb qo'yilgàn normàdàn kàm bo'lgànligi iqtisodiyotgà unchàlik ziyon etqàzmàydi.

Xindiston iqtisodiy modelining xususiyatlàridàn yanà biri rivojlànàytogàn mamlakatlär ichidà chet el moliyaviy yordàm dà ko'p foydàlànìlgànligidir. Mamlakatdàgi màvjud resurslàrning 90 % i qàrzlär bo'lib, G'àrb mamlakatlàri và Xàlqàro moliyaviy tàshkilotlär tomonidàn berilmoqdà.

Ko'pginà tàrmoqlàrdà chet el sàrmoyasi muhim o'rin tutib kelmoqdà. Xozir mamlakatdà G'àrb mamlakatlàri, àvvàlo ÀQSh, Germàniya, Yaponiya, Frànstiya, Buyuk Britàniya mamlakatlàri trànsmilliy korporàstiyalàrining 300 gà yaqin filiàllàri ishlàb turibdi, qàytà ishlov sànoàti màxsulotining 1/3 qismi chet el sàrmoyasi xissàsìgà tug'ri qelàdi.

Xindiston iqtisodiy modelining xususiyatlàridàn biri mamlakat iqtisodiyotini liberàlizàstiyalàshtirish. So'ngi yillàrdà Xukumàt iqtisodiyotdà liberàlizàstiya o'tqàzish yo'ligà, importni tàrtibgà solish orqàli mamlakat iqtisodiyotigà yangi texnologiya kirib kelishni tà'minlàsh màqsàdidà qàtor tàdbirlär o'tqàzdi. Jumlàdàn, lisenziya và "nou-xàu" xizmatlàrini jàlb qilinishi, hàmdà injiniring xizmatlàridàn foydàlànish Xindiston iqtisodini moddiy-texniqà bàzàsini tiklàshdà judà qo'l qelàdi.

Bu liberàlizàstiyadàn màqsàd màshinàsozlik sohàs dà eksportni rivojlàntirish bo'ldi. 90- yillàr o'rtàlàrigà qàdàr Xindiston eksportini 80 % ini mineràl xom àshyo và qishloq xujàligi mahsulotlari tàshqil qilàr edi. Màshinà-texniqà eksportining rivojlànishidà Xind xususiy kompàniyalàri và chet el kompàniyalàri oràs dà tuzilgàn qo'shmà korxonàlär roli kàttàdir.

Xindiston rivojlànàytogàn mamlakatlär oràs dà qishloq xujàligi màxsulotlàrining yirik eksporteri hisoblànàdi. Shu bilàn birgàlikdà Xindiston xosilsizlik và qo'rg'oqchiliq yillàri judà ko'p miqdori qishloq xujàligi màhsulotlàrini chetdàn olib qelàdi.

Sànoàti rivojlàngàn mamlakatlär ÀQSh, Buyuk Britàniya, Frànstiya, Germàniyadàgi ochilgàn qo'shmà korxonalar ya'ni, texniqà - texnologiya eksportini qengàytirishning yanà bir kànàli bulàr 2002 yili rivojlàngàn và rivojlànàytogàn mamlakatlàrdà 160 dàn ortig'ini tàshkil qilàdi. Bu qo'shmà korxonalar àsosàn mexmonxonà, umumiy ovqàtlànish, sàvdo tàrmoqlàridà tàshkil etilgàn. Rivojlànàytogàn mamlakatlàrdàgi korxonalar esà Xind kompàniyalàri mà'lum tàjribà và yutuq qozongàn soxàlàrdà qog'oz-stellyulozà, oziq-ovqàt, to'qimàchiliq, kimyo, fàrmàstevtikà soxàlàridà tàshqil etilgàn.

Xindiston Respublikàsi iqtisodiyotini yanà bir muxim qo'rsàtqichi, rivojlànàytogàn mamlakatlär ichidà tàshqi sàvdo fàoliyatini tutgàn o'rni bo'làdi.

Xindiston Xukumàtining tàshqi sàvdo siyosàti và dàvlàtni iqtisodiyotini tàrtibgà solishning kompleks tàdbiridàn biri bo'lib, u nàfàqàt eksport và import strukturàsi và dinàmikàsìgà, bàlki umumàn mamlakatdàgi iqtisodiy kon'yukturàgà sàmàràli tà'sir etish

vositasidir. Bu siyosat mamlakat ichida ishlab chiqaruvchilarni dunyo bozoridan ximoyalash bilan va o'z ishlab chiqarishining rivojlantirishga e'tibori bilan xarakterlanadi.

Keyingi paytlarda Xindiston Xukumati bilan Uzbekiston o'rtasida iqtisodiy, ma'naviy hamda turli xil ijtimoiy aloqalar kengayib bormoqda. Bu aloqalarni qengayib borishi, bu ikki davlat o'rtasida o'rnatilgan diplomatiq aloqalari qeyin yana ham rivojlandi. Xindiston ham uz navbatida yaqin qo'shnichilik aloqalarini turli javhalar bilan kengaytirishga xarakat qilib kelmoqda.

Xulosà

Xar o'anday io'tisodiy tizimda bo'lganidek, bozor iqtisodiyotida ham mulk muammosi hal kiluvchi ahamiyat kasb etadi va harakatdagi mavjud mulk shakllarining bozor talabiga, uning xususiyatlariga mos kelishi talab etiladi. Yuo'orida qayd qilganimizdek, erkin iqtisodiy taraqqiyot, xo'jalik xillarining turliligi, iqtisodiy tashabbuskorlik, raqobat holati bozorning mohiyatini belgilovchi asoslardir. Bular avvalo mavjud mulk shakllariga bogliq bo'lib, ularning ifodasini tashkil etgan xolda asosan mulk mohiyatidan kelib chiqadi.

O'zini – o'zi nazorat kilish uchun savollar

- 1.ÀQSh ning iqtisodiy rivojlanishi bosqichlari.
- 2.Shved modelining belgilari,
- 3.Janubiy Koreya iqtisodiyotida qishloq xo'jaligi.
4. Janubiy, Koreya modelining o'zigà xosligi.
5. Xindiston iqtisodiy modelining xususiyatlari.
6. Xindiston modelining o'zigà xosligi.
- 7.Xindiston Respublikasi bo'yicha sanoat maxsulotlarining turlari.
- 8.Shvestiyada xususiy sektor va davlat sektorlarining roli.

Adabiyotlar

- 1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyah: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15. Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18. Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

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

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

KORPORATIV BOSHQARUV KAFETDRASI

**ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI FANIDAN
O"QUV – USLUBIY MAJMUA**

TOSHKENT – 2010

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

Ro'yxatga olindi

Tasdiqlandi O'zR O va O'MTV

№ _____

“ ” 200_y

“ ” 200_y

“ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI”
fanidan

N A M U N A V I Y O' Q U V D A S T U R

5340200 – “Menejment” (tarmoqlar bo'yicha)
ta'lim yunalishi uchun

Toshkent – 2007

Namunaviy dastur Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti uslubiy qengashida ko'rib
chiqilgan va tavsiya qilingan

Tuzuvchi: kat.o'qit. Ismailova T.S.

Taqrizchilar: i.f.d., Mamatxadjueva T.N.
i.f.d., prof. Tursunxodjaev M.L.

I. Kirish

Bozor iqtisodiyoti iqtisodiyotining chinakam xo'jalik yuritishni o'rganishni talab qiladigan shakli hisoblanadi.

Bozor ishlab chiqarishdan moslashuvchanlikni, fan-texnika taraqqiyoti yutug'lariga hozirjavoblikni, ishlab chiqarish menejmentini tashkil qilishda ilmiy tadqiqot va ishlovlarni rivojlantirishni talab qiladi. Bozor iqtisodiyotida katta va kichik biznesni to'g'ri boshqara bilish ichki va tashqi bozorda raqobatbardosh bo'lish, demak yashab qolishni anglatadi. Bunga qanday erishish esa, bu boshqaruvni san'ati, ya'ni samarali menejment masalasidir.

“Ishlab chiqarish menejmenti” fani bu ishlab chiqarish boshqaruvini takomillashtirish sohasidagi ilmiy tadqiqotlar va ishlovlar demakdir.

Korxonaning xo'jalik yuritish erkinligi doirasining kengayishi, ularga boshqaruvning tashkiliy shakl va tuzilmalarini erkin tanlash huquqining berilishi rahbarlarga boshqaruvning nisbatan tejamkor va mahsuldor tuzilmalari, moslashuvchan jarayon va metodlarini izlash imkoniyatini beradi. Bu izlanishlarda ularga “Ishlab chiqarish menejmenti” (tashkiliy loyihalashtirish) fani yordam ko'rsatadi.

Fanni o'qitish maqsadi va vazifalari.

“Ishlab chiqarish menejmenti” fanining maqsadi bozor munosabatlariga o'tish sharoitida ishlab chiqarish menejmenti mazmuni va vazifalarini o'zlashtirish, boshqaruvning barcha funktsiyalari o'zaro kelishibi faoliyat ko'rsatishni ta'minlash, talabalarga ishlab chiqarish menejmentini tashkil qilish va loyixalashtirish borasida ma'lum bilimlar berishdan iboratdir. “Ishlab chiqarish menejmenti” fani ishlab chiqarish boshqaruvini takomillashtirish sohasidagi ilmiy tadqiqotlar va ishlovlar. U menejment asoslarini bilishga asoslanadi va bozor iqtisodiyoti sharoitlarida menejmentning metodologik asoslarini o'rganadi.

Ushbu dastur barcha iqtisodiyot mutaxassisligi talabalari uchun mo'ljallangan. Unda bozor munosabatlari kishilarning ehtiyojlarini qondirish, noz - ne'matlarni adolatli ravishda taqsimlash, mexnatkashlarning ijtimoiy huquq va kafolatlarini ta'minlash, erkinlik va demokratiyani qaror toptirishga qaratilgandir.

Fanning o'qitishning vazifalari quyidagilardan iborat:

- ishlab chiqarishning iqtisodiy asoslari
- ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilish
- ishlab chiqarishning boshqaruv jarayonlari
- ilm-fan yutuqlariga asoslangan samarali boshqaruv
- bozor munosabatlari sharoitida muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatish
- mexnatkashlarning ijtimoiy xuquq va kafolatlarini ta'minlash
- ishlab chiqarish menejmentini loyixalashtirish

Fanning o'quv rejasidagi boshqa fanlar bilan bog'liqligi

“Ishlab chiqarish menejmenti” fani iqtisodiy nazariya, marketing, personalni boshqarish, bozor nazariyasi, mikro - makroekonomika, statistika, ekonometrika, tarmoq fanlari bilan aloqadordir.

Fanniqqitishdagi ilg'or pedagogiq va axborot texnologiyalari (IAT).

“Ishlab chiqarish menejmenti” fanini o’qitish doimo yangilikka asoslanadi, ayniqsa yangi pedagogik texnologiyalardan foydalanish fanini o’qitishda yuqori samara keltiradi, fanni o’qitishda kompyuter, hisoblash texnikasi, ishbilarmonlik o’yinlari va amaliy o’yinlar qo’llaniladi, boshqaruvchilarga oid iqtisodiy, texnologik, huquqiy hujjatlar o’rganiladi.

Asosiy qism.

2. O’quv materialining mazmuni

2.1. Fan bo’yicha ma’ruza mavzulari va ularning mazmuni.

1-mavzu: “Ishlab chiqarish menejmenti” fanining mohiyati va mazmuni

Bozor munosabatlariga o’tish sharoitida “Ishlab chiqarish menejmenti” kursining mazmuni va vazifalarini o’zlashtirish. Ishlab chiqarish jarayoni texnologiyasini ishlab chiqish, sarf - xarajatlar normalarini belgilash, kadrlarni joy - joyiga qo’yish. Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarish menejmentining metodologik asoslari. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilish. Ishlab chiqarish menejmentini loyixalashtirish. Boshqaruv funktsiyalari. Ishlab chiqarish menejmenti ilm-fan yutuqlariga asoslanishi. Boshqaruvchi – menejer ishining muvaffaqiyati va samaradorligi. Raxbar va mexnatkashlarning ongini boshliqqa emas, iste’molchiga, isrofgarchilikka emas, foyda olishga, byurokratga emas, tadbirkorga, muloxazasiz ijrochiga emas, navatorga qaratish.

2-Mavzu: Ishlab chiqarish menejmentning paydo bo’lishi va rivojlanishi.

Ishlab chiqarish menejmentini o’rganishga tarixiy yondashuv. Boshqaruv tafakkurini kapitalizmning ilk davrigacha va o’sha davridagi rivojlanishi. Ishlab chiqarish menejmenti paydo bulish evolyutsiyasi. Boshqaruvning zamonaviy muammolari. Ishlab chiqarish menejmentini o’rganishda tarixiy yondashuv va rivojlanish. Ishlab chiqarish menejmenti paydo bo’lishi evolyutsiyasi va zamonaviy muammolari.

3-Mavzu: “Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida ishlab chiqarish boshqaruv ob’ekti sifatida”.

Sanoat ishlab chiqarishning maqsadi. Sanoat ishlab chiqarishining asosiy elementlari. Ishlab chiqaruvchi kuchlar va ishlab chiqarish munosabatlari. Ishlab chiqarish tushunchasini o’zlashtirish. Ishlab chiqarish Korxonalarining asosiy turlari. Ishlab chiqarish texnologiyasi. Bozor munosabatlariga o’tish strategiyasi. Tovarni sotish, bozor xaqidagi ma’lumotlarni tulash. Bozorning potentsal sigimi. Zamonaviy texnologiyalar sotib olish. Qo’shma Korxonalar tashkil etish. Kichik biznesni rivojlantirish. Maxsulotlar yaratish. Tovarni iste’molchiga etqazib berish muvaffaqiyati. Maqsimal foyda olish.

Respublikada yangi ishlab chiqarish soxalarini yaratish, yangi texnologiyalarni joriy qilish. Sanoat va agrosanoat kompleksining tovar ishlab chiqaruvchi tarmoqlarini rivojlantirish.

4-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishl usullari.”

Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishlga tizimli-situatsion yondashuv. Bozor munosabatlariga o'tilishi, iste'molchi uchun zarur bo'lgan yangi maxsulotning o'zlashtirilishi, maxsulot sifatini oshirilishi. Ishlab chiqarish menejmentiga yagona tizim sifatida yondashish. Muammolarni samarali xal qilish, mao'sadlarni anio' shakllantirish, Boshqaruvning funktsiyalari, usullari va jarayonlarini o'o'yilgan mao'sadlarga erishishga bo'ysundirish. Ishlab chiqarishning io'tisodiy tizimi.

Rivojlangan mamlakatlar tajribasidan foydalanish. Mutaxassislar tajribasiga asoslanish.

5-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentining samaradorligini baholash”

Ishlab chiqarish samaradorligining ko'rsatqichlari. Samaradorlikka kompleksli yondashuv. Biznes-reja va samaradorlik. Boshqaruvni tashkil etish va samaradorlik. Bozor iqtisodiyotida katta va kichik biznesni boshqarish.

Boshqaruv ishlarining barcha turlari, Boshqaruv ob'ektining butun faoliyatini ilmiy asosda tashkil qilish.

Ishlab chiqarish menejmentining ilm-fan yutuo'lariga asoslangan samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilish va ularni o'z vaqtida bajarish. Bozor munosabatlari sharoitida muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatish.

6-Mavzu: “Korxonalar integratsiyalanishining zamonaviy shakllari”

Moliyaviy-sanoat guruxi (MSG) tizimi. Moliyaviy-sanoat guruxining xozirgi sharoitdagi rivoji va uning istiqboli. Zamonaviy moliyaviy-sanoat guruxi uchun moliyaviy resurslarni va uning tarmoqlari o'rtasidagi munosabatlarni muvofiqlashtirish. Moliyaviy-sanoat guruxi tizimida maxsus taxlil etish bo'linmalari mavjudligi.

Taraqqiy etgan bozor iqtisodiyotiga asoslangan mamlakatlarda yirik ishlab chiqarishni boshqarishda korporatsiya va transmilliy korporatsiya faoliyatini axamiyati.

7-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning mohiyati va usullari”

Ishlab chiqarish menejmentining tadqiq qilishning mazmuni va maqsadlari. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning asosiy usullari va moxiyati.

Boshqaruvni takomillashtirishl tadbirlarini ishlab chiqish. Boshqaruv tizimlari va ularning uyg'unligi. Boshqaruv funktsiyalari, usullari va jarayonlari.

Ishlab chiqarish menjmentini takomillashtirishlning asosiy yo'nalishlari. Rivojlangan mamlakatlar tajribasidan foydalanish.

8-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentida marketing tadqiqotlari tizimi”

Marketing tadiqotlari tizimi bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida.

Ishlab chiqarish menejmenti marketing tadqiqotlari murakkab qo'p bo'g'inli tizim. Korxonalarda ishlab chiqarishda marketing Boshqaruvini tashkil qilish.

Ishlab chiqarish menejmentida marketing tado'io'otlari tizimini rivojlantirish yo'llari.

9-Mavzu: “Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilish”

Ishlab chiqarish murakkab ijtimoiy-iqtisodiy tizim.

Menejmentning tashkiliy tuzilmasini yaratish. mulqchilik shakllarini xilma xilligi. Tashkiliy tuzilmalar turlari. Boshqaruv bo'g'inlari va bosqichlari miqdori.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilish metodlari.

Boshqaruvning mavjud tashkiliy tuzilmasi taxlili.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalariga ta'sir ko'rsatadigan omillar. Boshqaruvchi ob'ektlarning faoliyatini taxlil qilish va baxolash.

10-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishning asosiy yo'nalishlari”.

Respublika Iqtisodiyotini bozor munosabatlariga o'tqazish strategiyasi.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.Karimovning “O'zbekiston: bozor munosabatlariga o'tishning o'ziga xos yo'li” asari.

Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishning asosiy yo'nalishlari. Boshqaruvning axborot ta'minotini o'zgartirish, ilmiy-Texnika ma'lumotlarining ahamiyati. Qarorlarni tayyorlash, qabul qilish. kadrlar malaqasini oshirish. Boshqaruvning tashkiliy tizimi. Talab va taklifni prognoz qilish.

11-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentida kadrlar ta'minotini tahlili”.

Ishlab chiqarish menejmenti kadrlar ta'minotining mazmuni va vazifalari. Kadrlar ta'minotini tashkil qilish. Boshqaruvda boshqaruv funktsiyalarining ahamiyati. Mexnat taqsimoti va kooperativlar.

Boshqaruv tizimida kadrlar ta'minotining taxlili. Mutaxassislariga bo'lgan talabni aniqlash metodi. Ishlab chiqarishning kadrlar ta'minoti tizimi, kadrlarga bo'lgan ehtiyojni prognoz qilish, bozor munosabatlari sharoitida kadrlar bilan ishlashni rejalashtirish. Menejrlarni qayta tayyorlash, malaqasini oshirish, raxbar va mutaxassislar mexnatini tashkil qilish, attestatsiya o'tqazish.

12-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentida reklama va axborot ta'minoti tahlili”.

Ishlab chiqarish menejmentida reklamani o'rni. Reklama vositalari va uning turlari.

Kommunikatsiyalarning mavjud shakllari. Reklama va axborot ta'minoti taxlili.

Reklama va axborot bilan ishlash borasida qo'niqlar xosil qilish.

Korxonada reklama va axborot bilan ishlashni boshqarishni amalga oshirish.

Ishlab chiqarish menejmentida reklama va axbarot ta'minoti samaradorligini oshirish yo'llari.

13-Mavzu: “Axborot tuzilishining samarali tuzilishini izlash”.

Samarali kommunikatsiyaning printsiplari: aniqliq, yaxlitlik, kommunikatsiya qanallari ishi, axborotni nazorat qilish.

Ichki axborot “bozori”. Axborotlarni xisobga olish va baxolash tizimlari. Axborotdan tugri foydalanishni ta'minlash va uning xajmini qamaytirish, personal qomp'yuterlar tizimini ta'minlash, foydali ma'lumotlar ishlab chiqarish. Ichki axborot bozorini tashkil qilish zarurati.

Samarali axborot zaxiralari. Axborot kuchli rivojlanish vositasi.

14-Mavzu: “Hujjatlar va hujjatlar aylanishining tahlili”.

Xujjatlarni o'rganish metodlari. Xujjatlar taxlilining maqsadi. Xujjat aylanishning qisqartirish yo'llari. Xujjatlarni ro'yxatga olish, xujjatlarning ustida nazorat qilish usullari. Ish yuritish bo'yicha yo'riqnomalar va normativ xujjatlar turlari. Xujjatlarning shakli va mazmuning taxlili. Xujjatlarning tuzilish davriyligi (xaftaliq, oyliq, choraq, yarim yilliq, yilliq).

Xujjat aylanishi taxlili. Texnika, rejaga oid, buxgalteriya, normativ xujjatlar aylanishi. Ish yuritishni o'rganish. Qog'oz oqimlarini tartibga solish, ortiqcha xujjatlarni chiqarib tashlash. Xujjatlarni saqlashni tashkil etish.

15-Mavzu: “Boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish jarayonlarining tahlili”.

Boshqaruv qarorlari tarkibi, mohiyati va turlarining taxlili. Qarorlarni asoslash, qabul qilish va bajarilishini tashkil etish.

Boshqaruv qarorlarining qabul qilinishi va bajarilishi jarayoning taxlili. “Maqsadlar daraxti” metodini qo'llash.

Boshqaruv qarorlarining ilmiy asoslanganligi va ob'ektiv bo'lishi.

Boshqaruv qarorlarini asoslash va qabul qilish metodlarini taxlili. Dasturiy-maqsadli, optimallashtirish, taxliliy, xisob-qitob, tizimli va tajribali metodlar. Maqsadga erishish dasturi ishlab chiqilishi. Eqspertlarning fiqrlashi va tajribasi. Qollegial muxoqama.

Qaror qabul qilish bosqichlari va bajarilishini nazorat qilish taxlili.

16-Mavzu: “Ishlab chiqarishni ilmiy-texnika boshqarish tahlili”.

Ilmiy-texnika boshqaruv bo'limlari vazifalarining taxlili. Ilmiy-texnika boshqaruv organlari. Korxona muxandislik xizmatining bo'linmalari, jamoat qo'sturtorlik va texnologiy byurolari. Ilmiy-Texnika boshqaruvining umumiy funktsiyalari.

Boshqaruv tizimini texnikaviy ta'minotining taxlili. Boshqaruv jarayonlarini mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirish. Boshqaruvning samaradorligi va mexnat unumdorligini oshirish.

Maxsulot sifatini boshqarishning taxlili. Ishlab chiqarish Korxonalari va maxsulot xaridorlari o'rtasidagi munosabatlar. Sifat boshqaruvining kompleks tizimlari.

17-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentining ijtimoiy masalalari tahlili”.

Ijtimoiy boshqaruv vazifalari bajarilishining taxlili. Mexnat jamoasidagi ijtimoiy munosabatlarni tartibga solish. Korxona xodimlarining mexnat va turmush sharoitdori.

Boshqaruvda qo'llanilayotgan ijtimoiy-psixologiy metodlari taxlili. Mexnat jamoasida barqaror muxitni yaratish, xodimlarning faolligini oshirish, boshqaruvni demokratlashtirish.

Mexnat jamoalarida ishning yaxshi borishi, baxs va nizolar chiqishi sabablarining taxlili. Yaxshi ishlashga rag'batlantirish.

18-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmenti loyihasining mazmuni va uni ishlab chiqish tartibi”.

Ishlab chiqarish menejmentining tashkiliy-iqtisodiy modelini ishlab chiqish. Yangi ishlab chiqarish tashkiloti uchun loyixalar ishlab chiqish. Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish bo'yicha tadbirlar ishlab chiqish. Boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy asoslari. Korxonalarni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish jarayonlari.

Resurslardan foydalanishni tavsiflaydigan o'lchamlar. Asosiy fondlar, mehnat va moliya resurslari.

Ishlab chiqarish menejmentining loyixasining mazmuni. Ishlab chiqarish menejmentini loyixalashtirishning asosiy bosqichlari. Tashkilot loyixasini tuzishning ijodiy qismi. Tashkilot loyixasini joriy qilish. Moddiy-Texnika tayyorgarlik. Boshqaruv apparatining ijtimoiy-psixologik tayyorgarligi. Boshqaruv xodimlarining qasbiy tayyorgarligi.

19-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmenti loyihasining tamoyillari".

Tashkiliy loyixalashning ahamiyati va vazifalari. Boshqaruv tizimlarini loyixalash printsiplari va metodikasini ishlab chiqish ahamiyati.

Boshqaruv tashkiliy tizimining muhim elementlari: kommunikatsiyalar, axborot oqimlari va tashkilotda xujjat aylanishi.

Tashkilotni shakllantirishga tizimli yondashuv. Maqsadlar tizimini aniqlash va muqammal taxlil qilish, tashkiliy bo'linmalar va ularni muvofiqlashtirish shakllarini puxta o'ylab ajratish.

Tashkilotni loyixalash printsiplari. Tashkiliy tuzilishlarni taxlil qilish bosqichlari.

20-Mavzu: "Boshqaruvni tashkiliy tuzilmasini loyihalashtirish".

Tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirishning asosiy tamoyillari va usullari. Tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirishga maqsadli yondashuv. O'xshatish va taqqoslash metodi. Ilm fan va amaliyot yutuqlari. Samarali boshqaruvni joriy qilish. Maqsad va vazifalarni belgilash metodi. Vazifalar aniqligi. Raxbar va xodimlar xuquq va majburiyatlarini ishlab chiqish.

Boshqaruv pog'onalarining soni, tarmoq va funktsional boshqaruvning marqazlashtirilish darajasi. Bo'limlar tarkibi, bitta raxbarga bo'yinuvchi xodimlar soni.

Tarkibiy bo'limlar xaqidagi nizomlar va lavozim yo'riqnomalarini ishlab chiqish.

21-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmenti kadrlari ta'minotini loyihalashtirish".

Boshqaruv apparatini kadrlar bilan ta'minlash tizimi. Ishlab chiqarish menejmentini barcha pogona raxbarlar va mutaxassislarining mehnatini tashkil qilish. Ishlab chiqarishning kadrlar ta'minoti tizimi. Bozor munosabatlari sharoitida kadrlar bilan ishlashni rejalashtirish. Kadrlar ta'minoti tizimini loyihalashtirish. Mutaxassislariga bo'lgan talabni aniqlash metodlari: ma'lumoti va mallaqasiga qo'ra baxolash; normativ xisob qitob; ta'minlanganlik normativlari.

Raxbar xodimlar va mutaxassislar faoliyatini baxolash va ularni attestatsiyadan o'tqazishni tashkil qilish.

22-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmentining reklama va axborot ta'minotini loyihalashtirish".

Reklama agentligi ishini tashkil qilish. E'lonlarni ishlab chiqish va ifoda etish. Reklama vositalarini tanlash va e'lonlarni joylashtirish. Axolining xususiyatlari va extiyojlarini o'rganuvchi tadqiqot bo'limii. Reklama tarqatishni asosiy vositalari. Reklama beruvchining vazifasi.

Axborot fondi va ma'lumotlar banqini tashkil qilish. Boshqaruvni axborot bilan ta'minlashning vazifasi. Axborot fond va axborotni qayta ishlash jarayonlari.

Axborotni qayta ishlash jarayonini loyixalashtirish va axborot ta'minotini tashkil etish.

23-Mavzu: “Boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish jarayonini loyihalashtirish”.

Boshqaruv qarorlarining tarkibini loyixalashtirish. Maqsadni tushunib etish va aniqlab olish. Qarorning strategiq rejasini ishlab chiqish.

Boshqaruv qarorlarni asoslash va qabul qilish jarayonlarini loyixalashtirish. Boshqaruv apparatining ishida qarorlarni asoslashning dasturiy-maqсадli, optimal, taxliliy xisob qitob, tizimli va tajriba metodlari. Strategiq va taqtiq qarorlarni asoslash. Qarorlarni asoslash va qabul qilishni loyixalashtirish.

Qaror qabul qilish jarayoni maqsadini belgilash, uni shakllantirish omillarini aniqlash, qarorni tashkiliy rasmiylashtirish.

Qabul qilingan boshqaruv qarorlarining bajarilishini loyixalashtirish.

24-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmenti qarorlarning samaradorligi”.

Tashkiliy qarorlarning samaradorligini baxolash. Boshqaruv tizimining samaradorligini belgilovchi mezonlar: rejalashtirilgan vazifalarning bajarilishi, tizimning faoliyat jarayonining uning mazmuni, tashkillashtirilishi va natijalariga bo'lgan ob'ektiv talablariga mosligi.

Boshqaruv apparati va uning tashkiliy tuzilishi samaradorligini baxolashda qo'llanuvchi ko'rsatqichlar: tashkilot faoliyatining yaquniy natijalari va boshqaruv xarajatlari orqali ifodalanuvchi, boshqaruv mexnatini bevosita natijalari va boshqaruv xarajatlarini xarakterlovchi, tashkiliy tuzilishning ratsionalligi va uning tashkiliy-texnika darajasini xarakterlovchi.

25-Mavzu: “Tovarni bozorga yo'naltirish jarayonini loyihalashtirish”.

Tovarni bozorda sotishni boshqarishni tashkil etish.

Savdo agentlarini jalb qilish va tanlab olish printsiplari. Savdo agentlari ishini nazorat qilish tizimini va ularning ish natijalarini baxolash. Amerikalik olimlar Makmarri, Meyer va Grinberg ta'minotining axamiyati.

Savdo agentlari ishining samaradorligini baholash. Savdo agentlarining ish ko'rsatkichlarini taqqoslash usullari.

26-Mavzu: Ishlab chiqarishni ilmiy - texnika boshqarishni loyihalashtirish.

Korxonada ilmiy texnika boshqaruvning maqsad va vazifalari. Ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish, boshqaruv sarf xarajatlarini qisqartirish, boshqaruv apparati mexnatining unumdorligini oshirish. Korxonada ilmiy-texnika boshqaruv organlarining faoliyati.

Ilmiy-texnika boshqaruvning asosiy yo'nalishlari. Korxonaning ishlab chiqarish bazasini takomillashtirish. Ishlab chiqarishning Texnika darajasini oshirish yo'llari. Ishlab chiqarish boshqaruviini takomillashtirish, boshqaruv mexnatini kompleks mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirish. Boshqaruvni ilg'or metodlarini joriy qilish.

27-Mavzu: “Ishlab chiqarishda ijtimoiy boshqarishni loyihalashtirish”.

Ijtimoiy boshqaruv. Axolini ijtimoiy xomiya qilish.

Korxonani muvafaqiyatli boshqarish. Mexnat jamoasida ijtimoiy munosabatlar tuzilmasini yaxshilash. Ijtimoiy boshqaruvni loyixalashtirish. Boshqaruvning xuquqiy munosabatlarini tartibga solish. Nizo va streslarni boshqarish.

Unumli mexnat uchun qulay shart-sharoitlar yaratish.

Boshqaruv xodimlariga ish sharoitlarini yaratib berish.

28-Mavzu: “Menejmentni takomillashtirish loyihasini ishlab chiqarishga joriy qilish”.

Strategik menejment usullarini joriy etish. Loyixani joriy qilishning asosiy bosqichlari. Yangi loyixani qabul qilish. Boshqaruv apparati xodimlarini yangi sharoitlarda ishlash usullari.

Ishni tashkil qilishni progressiv usllari.

Joriy qilinayotgan loyixaning moddiy Texnika ta'minoti.

Tajriba –e ksperiment ishlar. Loyixani joriy qilishni rag'batlantirish. Loyixani joriy etilishini nazorat qilish.

29-Mavzu: Innovatsion texnologiq faoliyat innovatsion menejment ob'ekti sifatida.

Innovatsion menejment ob'ekti. Innovatsion menejment tushunchasi, maqsadi va vazifalar tizimi. Milliy tizim, innovatsion faoliyatni xalqaro boshqarilishi. Innovatsion faoliyatda davlat mehanizmini boshqarish. Innovatsion menejmentning asosiy funktsiyalari. Innovatsion faoliyatni ichki rejalashtirishning mundariyasi va vazifalari.

30-Mavzu: Rivojlangan chet el davlatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari.

Amerika davlatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari. Evropa mamlakatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari. Osiyo mamlakatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari.

III. Amaliy, seminar, tajriba darslari va mustaqil ta'lim uchun ko'rsatmalar.

3.1. Amaliy (seminar) mashg'ulotlarning namunaviy mavzulari.

1-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmenti” fanining predmeti va vazifalari.

2-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentning paydo bo'lishi va rivojlanishi”.

3-Mavzu: “Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida tovar ishlab chiqarish boshqaruv ob'ekti sifatida”.

4-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishl metodlari”.

5-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentining samaradorligini baholash”.

6-Mavzu: “Korxonalar integratsiyalanishining zamonaviy shakllari”

7-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning mohiyati va metodlari”.

8-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentida merqeting tadqiqotlari tizimi”.

- 9-Mavzu:** “Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilish”.
- 10-Mavzu:** “Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishning asosiy yo’nalishlari”.
- 11-Mavzu:** “Ishlab chiqarish menejmenti kadrlar ta’minotining tahlili”.
- 12-Mavzu:** “Ishlab chiqarish menejmenti reklama va axborot ta’minotining tahlili”.
- 13-Mavzu:** “Axborot tuzilishining samarali tuzilishini qidirish”.
- 14-Mavzu:** “Hujjatlar va hujjatlar aylanishining tahlili”.
- 15-Mavzu:** “Boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish jarayonlarining tahlili”.
- 16-Mavzu:** “Ishlab chiqarishni ilmiy-Texnika boshqarishning tahlili”.
- 17-Mavzu:** “Ishlab chiqarish menejmenti ijtimoiy masalaalarining tahlili”.
- 18-Mavzu:** “Ishlab chiqarish menejmenti loyihasining mazmuni va uni ishlab chiqish tartibi”.
- 19-Mavzu:** “Ishlab chiqarish menejmenti loyihasining tamoyillari”.
- 20-Mavzu:** “Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini loyihalashtirish”.
- 21-Mavzu:** “Ishlab chiqarish menejmenti kadrlar ta’minotini loyihalashtirish”.
- 22-Mavzu:** “Ishlab chiqarish menejmenti reklama va axborot ta’minotini loyihalashtirish”.
- 23-Mavzu:** “Boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish jarayonini loyihalashtirish”.
- 24-Mavzu:** “Ishlab chiqarish menejmenti qarorlarning samaradorligi”.
- 25-Mavzu:** “Tovarni bozorga yo’naltirish jarayoni tashkilotini loyihalashtirish”.
- 26-Mavzu:** “Ishlab chiqarishni ilmiy - texnika boshqarishni loyihalashtirish”.
- 27-Mavzu:** “Ishlab chiqarishda ijtimoiy boshqarishni loyihalashtirish”.
- 28-Mavzu:** “Menejmentni takomillashtirish loyihasini ishlab chiqarishga joriy qilish”.
- 29-Mavzu:** “Innovatsion texnologik faoliyat innovatsion menejment ob’ekti sifatida”.
- 30-Mavzu:** “Rivojlangan chet el davlatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari”.

3.2. Mustaqil ta’lim. Mustaqil ta’lim talabalarining o’qish jarayonidagi asosiy vazifalaridan biri xisoblanadi va u rejali xarakter qasb etadi.

Mustaqil ta’lim mavzusi talabalar mustaqil urganadigan ma’ruza va amaliy mashg’ulotlardan beriladi. Mustaqil ta’lim talabalarining nazariy bilimlarini mustaqamlashga, mavzularni tushunish qobiliyatini maqsimal darajada rivojlantirishga va umumiy dunyoqarashni qengaytirishga yordam beradi.

Mustaqil ta’limda O’zbekiston Respublikasi Prezidentining iqtisodiy isloxlarni chuqurlashtirishga oid farmonlari, Vazirlar Maxkamasining qarorlari, halqaro iqtisodiyotning hozirgi xolati, bozor mexanizmi, bozor iqtisodiyotini rivojlantirish qonun va qonuniyatlarini chuqur o’rganishi zarur.

1V. Kurs ishining tuzilishi va bajarilishiga oid ko’rsatmalar

Kurs ishi bajarilishi kafedra tavsiya etgan namunaviy mavzulardan birini tanlashdan boshlanadi. Talaba o’qituvchi bilan maslaxatlashib, ishlab chiqarish menejmentiga oid o’zi tuzgan mavzuni tavsiya etishi mumkin. Talaba mavzuni tanlangandan so’ng adabiyotlar ro’yxatini tuzib, ularni o’rganib chiqishi kerak. Bu qilinadigan ishning asosiy maqsadi, talabani mavzu bo’yicha kerakli adabiyotlarni tanlab olishni hamda ilmiy adabiyotlar bilan ishlashni o’rgatishdir.

Kurs ishini bajarishda talabalarga O’zbekiston Respublika Prezidenti asarlaridan, O’zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo’mitasi, Iqtisodiyot vazirligi, qishloq va suv

xo'jaligi vazirligi, Markaziy banki va boshqa qator vazirlik va idoralarning ma'lumotlaridan keng foydalanishlari zarur.

Kurs ishi talaba bitiruv oldi amaliyotini o'tayotgan korxona(tashkilot) ma'lumotlari asosida bajariladi. Ishni bajarish uchun talaba mustaqil ravishda kerakli ma'lumotlarni o'qishi, ularni taxlil etishi va ishlab chiqarish menejmenti bo'yicha ilg'or tajribalarni o'rganib chiqishi kerak. Kurs ishi uchinchi shaxs nomidan yoziladi.

Kurs ishini bajarishga quyidagi umumiy talablar qo'yiladi:

- * dalillarning ishonchliligi
- * tushuntirishlarning qisqa va aniqligi
- * ish natijalari puxtaligi
- * tavsiya va fikrlarning asoslanganligi
- * yozish usuli aniq va ravshanligi.

“Ishlab chiqarish menejmenti” bo'yicha kurs ishi kirish, asosiy qism, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati va ilovalardan tashkil topadi.

Kurs ishining 1- 3 betli kirish qismida tadqiq etiladigan muammoning hozirgi axvoli, dolzarbligi hamda kurs ishining maqsad va vazifalarini belgilab berish bilan boshlanadi. Shuningdek, kirish qismida tadqiqot ob'ektining aniq nomlanishi (korxona yoki tashkilot nomi), tadqiqot predmeti hamda kurs ishining uslubiy va nazariy asoslari ko'rsatilishi zarur. Asosiy qism uch yoki to'rt va undan ortiqroq savollardan iborat bo'lishi mumkin.

Xulosada umumiy fikr va muloxazalar shaylantiriladi, qo'yilgan vazifalarni echish to'laligi va tavsiyalarning ilmiy - amaliy ahamiyatliliklari baholanadi. Shu erda tavsiya berishda qo'shimcha qayta ishlashni talab etuvchi savollar aniqlanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxatiga faqat kurs ishini yozishda qo'llanilgan manbalar kiritiladi.

Kurs ishi xajmi 25 – 35 betdan iborat bo'lib, kompyuterda terilishi kerak (14 shrift Times New Roman, 1,5 interval).

Tavsiya etiladigan adabiyotlar ruyxati

1. O'zbekiston Respublikasi Qonunlari

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. “O'zbekiston”, T.,2008.

2.O'zbekiston Respublikasining “Korxonalar to'g'risida”gi Qonuni.- T.: Qonunlar tuplami, Adolat, 2000.

2. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Farmonlari

3. “Yirik sanoat Korxonalari bilan kasanachilikni rivojlantirish asosidagi ishlab chiqarish va xizmatlar o'rtasida kooperatsiyani kengaytirishni rag'batlantirish chora-tadbirlari to'g'risida” O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2006 yil 5 yanvardagi PF-3706-son Farmoni O'ZBEQISTON RESPUBLIKASI QONUN HUJJATLARI TO'PLAMI 1-son (189) yanvar 2006.

4.O'zbekiston Respublikasi Prezidentining “Bozor islohatlarini chuqurlashtirish va iqtisodiyotni yanada erkinlashtirish sohasidagi ustuvor yunalishlar amalga oshirilishini jadallashtirish chora-tadbirlari to'g'risida” gi Farmoni, “Xalq so'zi”, 2005 yil, 15-iyun, 1-bet

5.O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni "Bozor isloxotlarini chuqurlashtirish va iqtisodiyotni yanada erkinlashtirish sohasidagi ustuvor yo'nalishlar amalga oshiriliishni jadallashtirish chora tadbirlari to'g'risida" 2005 yil 14 iyun, PF - 3618 - son - O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI MOLYAVIY QONUNLARI II-10 - Toshqent 2005.

6.O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni "Tadbirkorliq sub'ektlarini xuquqiy ximoya qilish tizimini yanada takomillashtirishl chora-tadbirlari to'g'risida" 2005 yil 14 iyun, PF-3619-son- O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI MOLYAVIY QONUNLARI II-10 - Toshqent 2005

7.O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni "Mikrofimalar va kichik korxonalarni rivojlantirishni rag'batlantirish borasidagi qo'shimcha chora-tadbirlar to'grisida" 2005 yil 20 iyun, PF-3620-son- O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI MOLYAVIY QONUNLARI II-10 -Toshqent 2005

8.O'zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni "Tadbirkorlik sub'ektlarining xujalik sohasidagi xuquqbuzarliklari uchun moliyaviy javobgarligini erkinlashtirish to'grisida" 2005 yil 24 iyun, PF-3622-son- O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI MOLYAVIY QONUNLARI II-10 -Toshqent 2000.

3. Vazirlar Maxkamasi Qarorlari

9.O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligining 2005 yil 14 martdagi 33-sonli va Davlat mulqini boshqarish va tadbirkorliqni qullab-quvvatlash davlat qo'mitasining 2005 yil 14 martdagi 01/06-18/02-sonli "Xujalik jamiyatlari ustav jamgarmasidagi davlat aqtsiyalari paketlari (ulushlari)ni boshqarish bo'yicha faoliyatni amalga oshirish tartibi tug'risidagi Nizomni tasdiqlash xaqida "gi Qarori (Uzbeqistan Respublikasi Adliya vazirligi tomonidan 2005 yil 27 aprelda 1473-son bilan ruyxatga olingan)- O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI MOLYAVIY QONUNLARI II-10 -Toshqent 2005.

4. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari

10. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

11. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

12. Karimov I.A. Jahon moliyaviy - iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

13. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

14. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001

15.“Erishilgan yutuqlarni mustaxkamlab, yangi marralar sari izchil xarakat qilishimiz lozim” Uzbekiston Respublikasi Prezidentining 2005 yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yaqunlari va 2006 yilda iqtisodiy isloxatlarni eng muxim ustuvor yunalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Maxkamasi majlisidagi ma'ruzasi. “Xalq so'zi”, 2006 11 fevral, № 29 son

16.Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxqamlab isloxotlar yulidan izchil borish – asosiy vazifamiz. Toshqent oqshomi, №24. 2004 yil 10 fevral

17.

5. O'zbekiston Respublikasi vazirliklari me'yoriy-xuquqiy hujjatlari

18. O'zbekiston Respublikasi Moliya vazirligining 2005 yil 2 avgustdagi 70-sonli, O'zbekiston Respublikasi Davlat soliq qo'mitasining 2005 yil 2 avgustdagi 2005-46-sonli va O'zbekiston Respublikasi Iqtisodiyot vazirligining 2005 yil 2 avgustda 61-sonli "Yangi tashkil etilgan miqrofirmalar va kichik Korxonalarga yagona soliq to'lovini to'lash muddatini qechiqtirish xuquqini berish tartibi to'g'risidagi Nizomni tasdiqlash haqida" gi qarori. O'zbekiston Respublikasi moliyaviy qonunlari II-15.T.: 2005
Oliy ta'lim. Me'yoriy hujjatlar to'plami: S.S.Gulomov tahriri ostida; Tuzuvchilar: B.X.Raximov, SH.D.Jonboev va boshq.-T.:SHarq,2001,672-b.

6. Darsliqlar (Uzb.Respublikasida, Rossiya va xorijda chop etilgan)

19. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
20. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
21. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
22. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
23. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
24. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
25. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
- 26.Paraxina V.N. Teoriya organizatsii -M, 2008.
27. Lafta Dj. K. Teoriya organizatsii -M, 2008.
28. Smirnov E.A. Teoriya organizatsii -M, 2008.
- 29.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizatsii -M, 2008.

7. O'quv qo'llanmalar (Uzb.Respublikasida, Rossiya va xorijda chop etilgan)

30. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy –iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
- 31.Menedjment organizatsii: sovremennie texnologii. Pod red. N. G. Kuznetsova, I. YU. Soldatovoy. Ucheb. posob. Rostov – na – Donu.: Feniks, 2007.
- 32.Golenihev E. P., Klimenko I. V. Informatsionnoe obespechenie sistem upravleniya. Ucheb. posob. Rostov-na-Donu.: Feniks, 2008.
- 33.Lagosha B. A. Optimalnoe upravlenie v ekonomike. Ucheb. posob. M.: Finansi i statistika. 2008.
- 34.Gubarev V. G. Osnovi ekonomiki i predprinimatelstva. Ucheb. posob. Rostov – na – Donu.: Feniks, 2008.
- 35.Armetrong Maykl. Kak stat luchshim menedjerom.Dnepropetrovsk: Bolans- Klub, 2008. – 350 b.
- 36.Barns L.B. i dr. Prepodavanie i metod konkretnix situatsiy. – M., 2008. – 501b.
- 37.Bovikin V.Noviy menedjment: Ucheb. posob. – M., 2008. – 100 b.

- 38.Vesnin V.R. Osnovi Menedjmenta. izd. 4-e, dop. i ispr. - M:OOO "Izdatelstvo elit", 2008. – 560 b.
- 39.Volgin V.V. Avtoservis. Proizvodstvo i menedjment: Ucheb. posob. M.: Dashkov i K. 2004. - 440 b.430.
- 40.Gerosimenko V.V. Osnovi menedjmenta. -M: TEIS, 2008.-144 b.
- 41.Gitelman L.D., Isaev A.P. Ambitsioznie menedjeri: Derzost i intellekt. - M.: Delo,2008. - 360 b.
- 42.Gladishev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2008. – 100 b.
- 43.Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior - izdat, 2008. – 160b.
- 44.Egorova V.N., Uolt K. Klyuchevie pokazateli menedjmenta. 2-e izd.- M: Delo, 2007. - 100 s.
- 45.Kovalev V.V. Praktikum po finansovomu menedjmentu. Konspekt lektsiy s zadachami. - M: Finanso' i statistika, 2008. - 288 s.
- 46.Komandi menedjerov: Sekreti uspeha i prichini neudach. Per. s angl.R. Meredit Belbin. - M.: HIPPI, 2008. - 315 s.
- 47.Kotler F. Marketing menedjment: Ucheb. posob. 11-izd. – M., 2008. –800 b

8. Doktorlik va nomzodlik dissertatsiyalari

- 48.Sagdullaev J.T. "Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarishni boshqarish tizimlarini shakllantirish" mavzusidagi doktorlik dissertatsiyasi T., 2002
- 49.Yuldashev S.N. Aktsiyadorlik jamiyatlarida davlat mulkini boshqarish va shakllantirish samaradorligini oshirish yollari. 2010. 157 b.

9. Monografiya va ilmiy maqolalar.

- 50.Zaynutdinov SH.N. Bozor sharoitida sifat menejmenti masalalari. Ilmiy maqolalar to'plami. T.:TDIU, 2006.
51. Yuldashev S.N. Aktsiyadorlik jamiyatlarida davlat mulkini boshqarish va shakllantirish samaradorligini oshirish yollari. 2010.

10. Ilmiy-amaliy anjumanlar ma'ruzalar tuplamlari

- 52."Axborot–kommuniqatsiyalar texnologiyalari asosida elektron o'quv adabiyotlarini yaratish: tajriba, muammo va istiqbollari" mavzuidagi Respublika ilmiy - amaliy anjumani ma'ruzalar to'plami.-T.,TDIU 2008.-161 b.
- 53.Zaynutdinov SH.N. "O'zbekistonda jamiyatni modernizatsiya qilishning dolzarb muammolari" mavzusida ilmiy-amaliy anjuman "Iqtisodiyotni erkinlashtirish mamlakat rivojlanishining asosiy mezon" nomli tezis.T.: 2008.
- 54."Iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida O'zbekiston Respublikasi Korxonalari va tashkilotlarda marketing tadqiqotlarini tashkil etish masalalari." Ilmiy-anjuman "Osobennosti upravleniya proizvodstvom v aktsionernom obhestve" T.; 2009 mart.

11. Statistiq ma'lumotlar to'plami.

55.O'zbekistonning ijtimoiy – iqtisodiy rivojlanishi. T.: 2004-2005 y.

56.O'zbekiston mintaqalari. T.: 2003-2005 y.

12. Gazeta va jurnallar

57.“Ekonomicheskiy vestnik Uzbekistana” jurnali

58.“Uzbekiston iqtisodiy axborotnomasi” jurnali

59.“Ekonomicheskoe obozrenie Uzbekistana” jurnali

60.“Bozor, pul, kredit” jurnali

61.“Iqtisod va ta'lim” jurnali

62.“Delovoy partner”, “Xamkor”, “Xalq so'zi”, “Narodnoe slovo”, “Chastnaya sobstvennost” gazetasi

63.“Menejment v Rossii i za rubejom” jurnali

13. Internet saytlari

64.www.google.ru.

65.www.reviem.uz

66.www.cer.uz

67.www.obo.ru

68. www.cer.uz Vse o menedjmente.

14. Virtual kutubxona elektron darsliklar va o'quv qo'llanmalar

69.Ismailova T.S. Ishlab chiqarish menejmenti. Darslik.T.,TDIU, 2010.

70.Ismailova T.S. Amonboev M. Hududiy infratuzilma. Darslik, T.,TDIU, 2010.

ISHLAB CHIQUARISH MENEJMENTI FANIDAN TEST TOPSHIRIQLARI

1. “Ishlab chiqarish menejmenti” fani nimani o’rgatadi?

- A) bu - boshqaruvi tizimini o’rganishi;
- V) bu - menejment nazariyasi xaqidagi fan (ilm);
- S) bu - ishlab chiqarishni takomillashtirish;
- D) bu - boshqaruvini takomillashtirish soxasini qayta ishlab chiqish va ilmiy izlanish;
- E) javobga qiynalaman.

2. Ishlab chiqarish menejmentining maqsadini aytib bering

- A) ishlab chiqarishni takomillashtirish;
- V) ishlab chiqarishni samaradorligini oshirish;
- S) menejment funktsiyalarini anik taksimlash;
- D) boshqaruv samaradorligini oshirish;
- E) javobga qiynalaman.

3. Ishlab chiqarish funktsiyasi nimani anglatadi

- A) tashkilot - bu korxona, muassasa, magazin;
- B) tashkilot - bu ishlab chiqarish jarayoni;
- S) tashkilot - bu biror narsani tartibga keltirish, ishga solish, tuzilma, tizimlashtirish;
- D) ishlab chiqarish - bu ishchilar vazifasini anik belgilab berish;
- E) javobga qiynalaman

4. Menejment asosiy vazifalarini ko’rsating

- A) Menejment texnika - texnologiyasini tuzilishi;
- V) Ishchi - xodimlarning mexnatini shunday kishi uz vazifasi bilan shug’ullanishi;
- S) ishlab chiqarish samaradorligini oshirish;
- D) menejmentning bozor tashkiliy strukturasi loyixalashtirish;
- E) javobga qiynalaman.

5. Ishlab chiqarish deganda nimani tushunasiz

- A) korxona;
- V) murakkab ijtimoiy-iqtisodiy tizim;
- S) insonlar va ishlab chiqarish;
- D) ishlab chiqarish munosabatlari;
- E) javobga qiynalaman.

6. Ishlab chiqarishning bosh elementlarini aytib bering.

- A) ijtimoiy- iqtisodiy munosabatlar;
- V) mexnat predmetlari metall va yogoch;
- S) mexnat ob’ektlari - bino, jixozlari;
- D) insonlar bilan munosabat;
- E) javobga qiynalaman.

7. Marketing - ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida

- A) marketing - xaridorlarga qanday tovar kerakligini bo’lishiga imkon yaratadi;
- V) marketing - xaridorlarga qanday tovar kerakligini bilishiga imkon yaratadi;
- S) marketing - bozor munosabatlarining keng me’yordagi va kompleks axborot oqimi orqali, ya’ni iste’molchilarni tovar ishlab chiqaruvchilar bilan bozor orqali bog’laydi;
- D) marketingdan bozor iqtisodiyoti sharoitida foydalanish imkoniyatiga ega bo’linadi, aks xolda ishlab chiqaruvchi maxsulot strategiyasida yutqiza boshlaydi;

E) javobga qiynalaman.

8. Bozordagi strategiya uzilishining asosiy etaplarini ayting

A) kapitalning yig'ilish, jixoz va texnologiyani qo'llash, kadrlarni tayyorlash, maxsulotni yaratish va bozorga chiqish;

V) xususiylashtirish va davlat tasarrufidan chiqarish;

S) Ishlab chiqarishni inqirozdan olib chiqish va makroiqtisodiy muvozanat (barqarorlik) ni ta'minlash;

D) iqtisodiyotni tuzilishi negizini o'zgartirish;

E) javobga qiynalaman.

6. Ishlab chiqarish menejmenti takomillashtirishning asosiy yunalishlarini ayting

A) Menejment tashkiliy strukturasini takomillashtirish;

V) boshqaruvining axborot bazasini takomillashtirish;

S) boshqaruvi mexnatini mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish;

D) boshqaruvi apparati kadrlarni tayyorlash va qayta tayyorlash;

E) kabul kilingan boshqaruv qarorlarini kabul qilish va bajarilishini takomillashtirish.

7. Menejmentda ilmiy muammo.

A) ishlab chiqarishda iqtisodiy tadqiqot;

V) ishlab chiqarishda ijtimoiy tadqiqot;

S) masala yoki masalalar to'plami, boshqaruvi qarorlarini mazmunini oshirish;

D) ijtimoiy fanlar yunalishidagi tadqiqot;

E) javobga qiynalaman.

8. Fan - texnika dasturi

A) bu - yagona maqsadga erishish orqali, ishlab chiqarishga ilmiy tadqiqot ishlari natijalarini qo'llash bo'yicha, ko'p qirrali ilmiy - texnikaviy muammo va tadbirlardir;

V) bu - yagona maqsadga javob beradigan, keng kamrovli yonalishdagi yoki ishlab chiqarish turiga xos ilmiy - tadqiqot mavzui yig'indisidir;

S) bu - yagona maqsadga javob beradigan bir ilmiy yonalishdagi ilmiy-tadqiqot ishlari yig'indisidir;

D) bu - ilmiy-texnik maqsadlarni aniqlashga erishish bosqichlari yig'indisidir, qaysiki, natijalarning ko'p ilmiy-texnik topshiriqlar qarorlarida qo'llash orqali ko'rish mumkin bo'lgan;

E) javobga qiynalaman.

9. Menejmentda ilmiy tadqiqotlarni maqsadi

A) mexnat unumdorligini oshirish;

V) ishlab chiqarish samaradorligini oshirish;

S) mexnat shartlarini takomillashtirishni qo'llash bo'yicha, ko'p qirrali ilmiy-texnikaviy muammo va tadbirlardir;

D) ishlab chiqarishni boshqarish samaradorligini oshirish.

E) javobga qiynalaman.

10. Ilmiy-texnikaviy muammo

A) bu -yagona maqsadga javob beradigan, keng qamrovli yunalishdagi yoki ishlab chiqarish turiga xos ilmiy tadqiqot mavzulari yigindisidir;

V) bu ilmiy Texnika maqsadlarni aniqlashga erishish bosqichlari yigindisidir, natijalarning ilmiy-texnik topshiriqlar qarorlarida qo'llash mumkin;

S) bu - yagona maqsadga javob beradigan, bir ilmiy yunalishdagi ilmiy-tadqiqot ishlari yigindisidir;

D) bu - yagona maqsadga erishish orqali ishlab chiqarishga ilmiy-tadqiqot ishlari natijalarini qo'llash bo'yicha, ko'p qirrali ilmiy-texnikaviy muammo va tadbirlardir;

E) javobga qiynalaman.

11. Ilmiy-tadqiqot mavzusi

A) bu - yagona maqsadga javob beradigan, bir ilmiy yoki texnika yunalishdagi ilmiy tadqiqot ishlari yig'indisidir;

V) bu - yagona maqsadga javob beradigan, qeng qamrovli yunalishdagi yoki ishlab chiqarish turiga xos ilmiy tadqiqot mavzulari yigindisidir;

S) bu - yagona maqsadga erishish orqali. Ishlab chiqarishga qo'llash bo'yicha, ko'p qirrali ilmiy-texnikaviy muammo va tadbirlardir;

D) bu - ilmiy-Texnika maqsadlarni aniqlashga erishish bosqichlari yigindisidir, qaysiqi natijalarining ko'p ilmiy-texnika topshiriqlar qarorlarida qo'llash mumkin bo'lgan;

E) javobga qiynalaman.

12. Ilmiy-tadqiqot ish

A) bu - ilmiy maqsadlarni aniqlashga erishish bosqichlari yigindisidir, qaysiqi natijalarning ko'p ilmiy-texnika topshiriqlar qarorlarida qo'llash mumkin bo'lgan;

V) bu - yagona maqsadga javob beradigan, bir ilmiy yunalishdagi ilmiy-tadqiqot ishlari yigindisidir;

S) bu - yagona maqsadga erishish orqali ishlab chiqarish bo'yicha ko'p qirrali ilmiy-texnikaviy muammo va tadbirlardir;

D) bu - yagona maqsadga javob beradigan, qeng qamrovli yunalishdagi yoki ishlab chiqarish turiga xos ilmiy-tadqiqot mavzui yigindisidir;

E) javobga qiynalaman.

13. Menejmentda ilmiy- tadqiqot ishlari (ITI)ni bajarish bosqichlari

A) muammolarni quyilishi (tugilishi), boshqaruvi tizimlarini tadqiq qilish, loyixa ishlab chiqish, yangiliklarni qo'llash, boshqaruvi tizimlarini funkstiyalashtirish;

V) muammolarni quyilishi, tashkiliy tuzilmalari tadqiq qilish, menejment tamoyil va uslublari, tadbirlar ishlab chiqish;

S) muammolarni quyilishi, boshqaruvi qarorlarini qabul qilishni tadqiq qilish, boshqaruvi apparati xodimlarini o'rganishi, iqtisodiy samaradorlikni xisoblash;

D) muammolarni quyilishi, ishlab chiqarish va boshqaruvini tadqiq qilish, tadbirlar ishlab chiqish.

E) javobga qiynalaman.

14. Reklama ta'minotini taxlil qilishga quyidagilardan qaysi biri kiradi:

A) reklama oqimlarini, reklama xilma-xilligini, reklamadan foydalanishni o'rganishi;

V) reklama vazifalarni o'rganishi, sotish maqsadini aniqlash; reklama qiymatini aniqlash, tarqatish usullarini o'rganishi, reklama yaratilishi termini;

S) reklamani xaridorlarga ta'sir qilishini o'rganishi, boshqa reklamalardan ajralib turishi;

D) reklamani savdo samaradorligini aniq muddatda sotilgan maxsulotni xajmini reklamaga qilingan xarajat bilan taqqoslash orqali aniqlash;

E) javobga qiynalaman.

15. Boshqaruv qarorini istiqboli qanday aniqlanadi

A) qabul qilingan va amalga oshirilgan boshqaruvi qarorlarini nisbati bilan;

- V) qabul qilingan boshqaruvi qarorining tarkibi, maqsadliligi bilan, asoslanishi bilan;
- S) boshqaruv qarorini istiqboli aniqlash uchun “maqsadlar daraxti” qullaniladi;
- D) ilmiy asoslanish, programmalashtirish, maqsad sari yunalishligi bilan;
- E) javobga qiynalaman.

16. Qabul qilinayotgan boshqaruv qarorlarini asosiy shartlari aytib bering

- A) boshqaruv qarorini ilmiy asoslanganligi bilan;
- V) texnik, iqtisodiy, sotsial uzgarishlarni e'tibor olish darajasi bilan;
- S) boshqaruv qarorlarini xuquqiy me'yorlash darajasi bilan;
- D) boshqaruv qarorlarini resurslar bilan ta'minlanish darajasi bilan;
- E) javobga qiynalaman.

17. Boshqaruv qarorlarining iqtibollashtirish darajasini aniqlash usullarini aytib bering

- A) taxlil, sintez, deduktsiya, induktsiya;
- V) matematik modellash, xisob-qitob va analitik usullari;
- S) programma-maqsadli, optimallashtirish;
- D) tajriba, taqqoslash, programma-maqsadli usullar yordamida;
- E) javobga qiynalaman.

18. Korxonaning fan-texnika boshqaruvi organlarini aytib bering

- A) korxonaning asosiy va yordamchi tsexlari;
- V) korxonaning direktori;
- S) rejalashtirish bulimi, marketing bulimi;
- D) bosh mexanik, bosh energetik, qonstruktorga byurosi;
- E) javobga qiynalaman.

19. Korxonaning boshqaruvi tizimini Texnika ta'minlanish darajasini aniqlash taxlilini utqazish maqsadi

- A) asosiy tsexlarni usqunalar bilan ta'minlanish darajasini aniqlash;
- V) yordamchi tsexlarni usquna bilan ta'minlanish darajasini aniqlash;
- S) funktsional bulimlarni usqunalar bilan ta'minlanish darajasi;
- D) axborotlarni taxlil etish jarayonini avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish bilan;
- E) javobga qiynalaman.

20. Maxsulotlar sifatini boshqaruviini taxlil etishda nimalarga e'tibor berish lozim

- A) ishlab chiqarish texnologiyasiga;
- V) texnik sharoitlarga;
- S) sotib oluvchilarning real extiyojlariga;
- D) xom ashyo va materiallarning sifatiga;
- E) javobga qiynalaman.

21. Korxonaning iqtisodiy boshqaruviini kim amalga oshiradi

- A) korxona direktori;
- V) bosh muxandis xizmati;
- S) sexlar boshliqlari;
- D) bosh iqtisodchi xizmati;
- E) javobga qiynalaman.

22. Boshqaruvning qaysi usullariga bozor iqtisodiyoti sharoitida amal qilish lozim

- A) tashkiliy-buyruqbozlik;
- V) sotsial-psixologik;

- S) iqtisodiy;
- D) programma-maqсадli, sotib oluvchilarga muljallangan usullarga;
- E) javobga qiynalaman.

23. Bozorni segmentlash

- A) bozorni xar birida aniq xaridorlar guruxlariga ajratish xaqida qaror;
- V) bir maxsulotni ommaviy tarzda tarqatish va unga barcha guruxdagi xaridorlarning e'tiborini jalb qilishga urinish xaqida qaror;
- S) bozorga xar xil, turli sifatdagi, turli xususiyatli, turlicha rasmiylashtirilgan va qadoqlangan maxsulotlarni taklif qilish xaqida qaror;
- D) tovar ishlab chiqaruvchining tovarni ishlab chiqarish va bozorga kerakli, aniq xaridor yoki xaridorlar guruxiga tovar bilan ta'sir etish xaqida qaror;
- E) javobga qiynalaman.

24. Ommaviy marketing.

- A) bir maxsulotni tarqatish va unga xamma guruxdagi xaridorlarning e'tiborini jalb qilishga urinish xaqida qaror;
- V) bozorni xar biridan aloxida maxsulot talab qilinadigan aniq xaridorlar guruxiga ajratish xaqida qaror;
- S) bozorga xar xil, turli sifatdagi, turli xususiyatli, turlicha rasmiylashtirilgan va qadoqlangan maxsulotlarni taklif qilish xaqida qaror;
- D) novar ishlab chiqaruvchining tovarni ishlab chiqarish va bozorga kerakli, aniq xaridor yoki xaridorlar guruxiga tovar bilan ta'sir etish xaqida qaror;
- E) javobga qiynalaman.

25. Maqsadli marketing.

- A) ayrim tovarlarni talab qilish (sotib olish) uchun xaridorlarni aniq gurularga bulish qarori;
- V) ishlab chiqaruvchining kerakli tovarlarni ishlab chiqarish va bozorga ular bilan ma'lum xaridorlar yoki xaridorlar guruxiga ta'sir qilish qarori;
- S) bir tovarni tarqatish va unga butun gurux xaridorlar diqqatini jalb qilish qarori;
- D) bozorga turli rasmiylashtirishda va qadoqlashda xar xil xususiyatli va sifatli tovarlarni taklif qilish qarori;
- E) javobga qiynalaman.

26. Menejment tadqiqotlariga asosiy talablar

- A) marketing tizimi va axborotni tadqiqot qilish;
- V) tadqiqotning ob'ektivligi, maqsad sari yunalganliq, tizimlilik, uz vaqtida utqazish;
- S) axborotlarni yigish, jarayoni tasvirlash kursatqichlarini qayta ishlash;
- D) texnik - iqtisodiy ko'rsatqichlarni, maxsulot sifatini, mexnatni tashkil qilishni urganib chiqish va x.q.;
- E) javobga qiynalaman.

27. Menejmentda qarorlar bilan ta'minlash tadqiqotlarining mazmuni

- A) ishlab chiqarish muxitida kadrlarga bo'lgan talabni tanlash va joylashtirish, mexnatni tashkil etish, kadrlar oqimi va mexnat shart-sharoitlariga bo'lgan talablarni asoslash;
- V) kadrlarga bo'lgan talabni asoslash, moddiy va ma'naviy ragbatlantirish, qompleqtlash, mexnat shart-sharoitlari va ITR i slujahix;

S) sexlarda va ishlab chiqarish uchastqalarida kadrlarga bo'lgan talabni asoslash, attestatsiya va baxolash, mexnatni tashkil qilish, mexnat shart-sharoitlari va moddiy ragbatlantirish;

D) korxonalarda ishlarni rejalashtirish, mexnat unumdorligi, ishlab chiqarish samaradorligi, mexnat shart-sharoitlari moddiy ragbatlantirishdagi tadqiqotlar;

E) javobga qiynalaman.

28/“Korxona” deganda nimani tushunasiz

A) korxona - bu zavod yoki fabriqa;

V) korxona - bu tarmoq qismi;

S) korxona - bu maxsulot ishlab chiqarish ishlarni bajaradi va xizmat kursatadi;

D) jorxona - bu ishlab chiqarish jamoasi, asbob-usqunalar, banolar va x.q.;

E) javobga qiynalaman.

ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI FANIDAN NAZORAT SAVOLLARI

1. Boshqaruv tizimini axborot bilan ta'minlanganligini tahlili.
2. Ishlab chiqarishda menejmentning tutgan o'рни.
3. Ishlab chiqarishni boshqarishni tashkil qilishda qanday savollarga javob berish zarur.
4. Ishlab chiqarish menejmentining asosiy usullari.
5. Korxonaning butun ishlab chiqarish faoliyati nima deb ataladi.
6. Ishlab chiqarish menejmenti reqlaama va axborot ta'minotini loyihalashtirish.
7. Boshqaruv apparatining kadrlar bilan ta'minlash sistemasi.
8. Ishlab chiqarish menejmenti tashkil etish loyihasini tarkibi.
9. Boshqaruvni tashkiliy tuzilishini tarkibi.
10. Ilmiy-texnika boshqaruvning asosiy maqsadi.
11. Ishlab chiqarish menejmentida marketing tadqiqotlari
12. Mutaxassislar ehtiyojini aniqlash usullari.
13. “Ishlab chiqarish menejmenti” kursini o'rganishning asosiy ob'ektlari
14. Boshqaruv apparati xodimlarining ish sharoitlarini tahlili.
15. Marketing bozor ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida.
16. Tashkilot attestatsiyasi - rahbar va mutaxassislar faoliyatining bahosi
17. Ishlab chiqarish menejmentini tashkil etishning mohiyati.
18. Ishlab chiqarish menejmenti kadrlar bilan ta'minlash vazifasi.
19. Reklamani asosiy vazifa nimadan iborat.
20. Huquqiy boshqaruv nimani ta'minlashi kerak .
21. Sanoat ishlab chiqarishning elementi sifatida.
22. Boshqarish qarorlarini asosiy mazmuni nimadan iborat .
23. Ilmiy-texnika boshqaruvning asosiy maqsadi.
24. Ishlab chiqarish menejmentini tashkil etish loyihasini tarkibi.
25. Boshqaruv appaarati xodimlarining ish sharoitlarini tahlili.
26. Marketing bozor ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida
27. Korxonaning butun ishlab chiqarish faoliyati nima deb ataladi.
28. Huquqiy boshqaruv nimani ta'minlashi kerak.
29. Mutaxassislar ehtiyojini aniqlash usullari.
30. “Ishlab chiqarish menejmenti” kursini o'rganishning asosiy ob'ektlari .

31. Ishlab chiqarish menejmenti takomillashtirishga tizimli yondashuv.
32. Boshqaruv apparatining kadrlar bilan ta'minlash sistemasi.
33. Tashkilot attestatsiyasi - rahbar va mutaxassislar faoliyatining bahosi
34. Ishlab chiqarish menejmenti kadrlar bilan ta'minlash vazifasi.
35. Reklamani asosiy vazifasi nimadan iborat
36. Ishlab chiqarish menejmentining takomillashtirish yo'llari.
37. Boshqaruv tizimini axborot bilan ta'minlanganligini tahlili.
38. Hujjatlar va hujjatlar aylanishining tahlili.
39. Ishlab chiqarishni boshqarishni tashkil qilishda qanday savollarga javob berish zarur.
40. Ishlab chiqarish menejmenti ijtimoiy masalalarining tahlili.
41. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirish jarayoni.
42. Ishlab chiqarish menejmenti tadqiqotining asosiy usullari.
43. Ishlab chiqarish menejmentini tashkil etishning mohiyati.
44. Marketing bozor ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida.
45. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini loyihalashtirish.
46. Hujjatlar va hujjatlar aylanishining tahlili.
47. Boshqaruv maqsadlari tavsifi.
48. Ishlab chiqarish menejmenti qanday bosqichlardan iborat.
49. Ishlab chiqarish menejmentini tashkil qilishdagi takomillashtirish ishlari.
50. Reklamani asosiy vazifasi nimadan iborat.
51. Boshqaruv tizimini kadrlar bilan ta'minlashni tashkil qilishni tahlil.
52. Ish vaqtidan foydalanishni tahlili.
53. Kadrlar mehnatini tahlilining maqsadi.
54. Boshqaruvning axborot bilan ta'minlash qanday tuziladi.
55. Baxs va nizolar chiqish sabablarining tahlili.
56. Ishlab chiqarish menejmenti tashkilotining mohiyati .
57. Ishlab chiqarish menejmenti qanday bosqichlardan iborat.
58. CHaqana va ulgurji savdoni o'rganish.
59. Axborotni o'ta xos xususiyatlari.
60. Bozor munosabatlariga o'tish strategiyasi masalalari.
61. Kadrlar mehnatini tahlilining maqsadi.
62. Reklamani asosiy vazifasi nimadan iborat .
64. Baxs va nizolarni qelib chiqish sabablari tahlili.
65. Boshqaruv tizimini kadrlar bilan ta'minlashni tashkil qilishni tahlili.
66. Ishlab chiqarish menejmentining ijtimoiy muammolarini tahlili (tahlil, ijtimoiy, munosabatlar, psixologiy, axloqiy).
67. Ishlab chiqarishda menejmentning tutgan o'rni .
68. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning asosiy usullari.
69. Ishlab chiqarish menejmenti tashkil etish loyihasini tarkibi .
70. Ilmiy-texnika boshqaruvning asosiy maqsadi.
71. Ishlab chiqarishni boshqarish ilmiy-texnika tashkil etilishini tahlili .
72. Ish vaqtidan foydalanishni tahlili.
74. Sanoat ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida.
75. Reklama ta'minoti tahlili .
76. Boshqaruv maqsadlari tavsifi.
77. Boshqaruvning mavjud tashkiliy tuzilmasi taxlili.

78. Reklamani asosiy vazifasi nimadan iborat.
79. Ishlab chiqarish menejmenti qanday bosqichlardan iborat.
80. Boshqaruv qarorlari tarkibi, mohiyati va turlari.
81. Kadrlar mehnatini tahlilining maqsadi.
82. Boshqaruv, tizimni kadrlar bilan ta'minlashni tashkil qilishni tahlili.
83. Baxs va nizolar qelib chiqish sabablarining tahlili.
84. Ish vaqtidan foydalanishni tahlili.
85. Boshqaruvning axborot bilan ta'minlash qanday tuziladi.
86. Ishlab chiqarish menejmenti tadqiqotining asosiy usullari.
87. Reklama agentligi ishini tashkil qilish
88. Boshqaruv tizimini axborot bilan ta'minlanganligini tahlili.
89. Boshqaruv apparatining kadrlar bilan ta'minlash tizim.
90. Ishlab chiqarish menejmentini tashkil etish loyihasini tarkibi.
91. Ilmiy-texnik boshqaruvning asosiy maqsadi.
92. Boshqaruvni tashkiliy tuzilishini tarkibi.
93. Ishlab chiqarish menejmentini tashkil etish loyihasini tarkibi.
94. Boshqaruv apparatining kadrlar bilan ta'minlash sistemasi.
95. Axborot fondi va ma'lumotlar bankini tashkil qilish.
96. Mutaxassislariga bo'lgan talabni aniqlash usuli.
97. Ishlab chiqarishdagi menejmentning marketing izlanish sistemalari
98. Savdo agentlarini ishining samaradorligini baholash.
99. Boshqaruv apparati xodimlarining ish sharoitlarini tahlili
100. "Ishlab chiqarish menejmenti" kursini o'rganishning asosiy ob'ektlari.

TDIU axborot markazidagi "Ishlab chiqarish menejmenti" fanidan yangi adabiyotlar ro'yxati.

1. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
2. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
3. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi i statistika, 2008.
4. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenniy menedjment -M, 2008.
5. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
6. Paraxina V.N. Teoriya organizatsii -M, 2008.
7. Lafta Dj. K. Teoriya organizatsii -M, 2008.
8. Smirnov E.A. Teoriya organizatsii -M, 2008.
9. Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoriya organizatsii -M, 2008.
10. Menedjment organizatsii: sovremenno'e texnologii. Pod red. N. G. Kuznetsova, I. YU. Soldatovoy. Ucheb. posob. Rostov – na – Donu.: Feniks, 2007.
11. Golenihev E. P., Klimenko I. V. Informatsionnoe obespechenie sistem upravleniya. Ucheb. posob. Rostov-na-Donu.: Feniks, 2008.
12. Lagosha B. A. Optimalnoe upravlenie v ekonomike. Ucheb. posob. M.: Finansy i statistika, 2008.

- 13.Gubarev V. G. Osnovo' ekonomiki i predprinimatelstva. Ucheb. posob. Rostov – na – Donu.: Feniqs, 2008.
- 14.Armetrong Mayql. Kak stat luchshim menedjerom.Dnepropetrovsk: Bolans- Klub, 2008. – 350 b.
- 15.Barns L.B. i dr. Prepodavanie i metod konqretnix situatsiy. – M., 2008. – 501b.
- 16.Bovo'qin V. Novo'y menedjment: Ucheb. posob. – M., 2008. – 100 b.
- 17.Vesnin V.R. Osnovi Menedjmenta. izd. 4-e, dop. i ispr. - M: ООО “Izdatelstvo elit”, 2008. – 560 b.
- 18.Volgin V.V. Avtoservis. Proizvodstvo i menedjment: Ucheb. posob. M.: Dashqov i Q, 2004. - 440 b.430.Gerasimenko V.V. Osnovi menedjmenta. -M: TEIS, 2008.-144 b.
- 19.Gitelman L.D., Isaev A.P. Ambitsioznie menedjeri: Derzost i intelleqt. - M.: Delo,2008. - 360 b.
- 20.Gladishev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2008. – 100 b.
- 21.Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior - izdat, 2008. – 160b.
- 22.Egorova V.N., Uolt K. Klyuchevie pokazateli menedjmenta. 2-e izd.- M: Delo, 2007. - 100 s.
- 23.Kovalev V.V. Praktikum po finansovomu menedjmentu. Konspekt lektsiy s zadachami. - M: Finansi i statistika, 2008. - 288 s.
- 24.Komandi menedjerov: Sekreti uspexa i prichini neudach. Per. s angl.R. Meredit Belbin. - M.: HIPPP, 2008. - 315 s.
- 25.Kotler F. Marketing menedjment: Ucheb. posob. 11-izd. – M., 2008. –800 b