O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY TA’LIM, FAN VA INNOVATSIYALAR VAZIRLIGI

SAMARQAND IQTISODIYOT VA SERVIS INSTITUTI

Samarqand iqtisodiyot va servis institutining 95 yilligiga bag‘ishlanadi

N.A.USMANOVA, S.SH.URAZOV, B.M.ABDUMANNONOV

BIZNES BOSHQARUV ASOSLARI

O‘QUV QO‘LLANMA

SAMARQAND-2026

UDK
BBK

N.A.Usmanova, S.Sh.Urazov, B.M.Abdumannonov
Biznes boshqaruv asoslari *[matn]: o‘quv qo‘llanma/Samarqand iqtisodiyot va servis instituti -Samarqand.: “STEP-SEL” MCHJ nashiriyoti, 2026 -376 bet.*

Ushbu o‘quv qo‘llanma biznes boshqaruvning nazariy va amaliy jihatlarini o‘rganishga qaratilgan bo‘lib, biznes faoliyatining samarali tashkil etilishi, strategik va operativ boshqaruv jarayonlari, xodimlarni motivatsiya va rag‘batlantirish, resurslarni boshqarish, shuningdek, tadbirkorlik faoliyatida qaror qabul qilish kabi asosiy masalalarni qamrab oladi. O‘quv qo‘llanma nafaqat nazariy bilimlarni beradi, balki tadbirkorlik va menejment amaliyotida duch keladigan muammolarni yechish bo‘yicha strategiyalarni ham taklif etadi.

“Biznes boshqaruv asoslari**”** o‘quv qo‘llanmasi Samarqand iqtisodiyot va servis institutining 2025-yil 28-avgustdagi №FD-08-02 raqam bilan ro‘yxatga olingan Fan dasturi asosida ishlab chiqilgan bo‘lib, 60411700-Logistika (yo‘nalishlar bo‘yicha) bakalavr ta’lim yo‘nalishida tahsil olayotgan talabalar uchun mo‘ljallangan.

Ushbu o‘quv qo‘llanma bakalavriat bosqichidagi talabalar, tadbirkorlik va menejment sohasida faoliyat yurituvchi mutaxassislar, shuningdek, o‘z biznesini samarali boshqarishni o‘rganmoqchi bo‘lgan shaxslar uchun foydali manba sifatida xizmat qiladi.

Taqrizchilar:

B.Boltayev - Sharof Rashidov nomidagi Samarqand davlat universiteti Inson resurslari va mahalla taraqqiyotini boshqarish instituti “Inson resusrslarini boshqarish” kafedrasi dotsenti

A.E.Tangirov - Samarqand iqtisodiyot va servis instituti “Menejment” kafedrasi profeesori v.b, iqtisod fanlari nomzodi

O‘quv qo‘llanma institut Kenashining 2026-yil 02-iyun 2026-yildagi majlisda muhokama qilingan va nashrga tavsiya etilgan (10-sonli majlis bayoni).

© *N.A.Usmanova, S.Sh.Urazov, B.M. Abdumannonov, SamISI.2026 y.*
© *“STEP-SEL” MCHJ. Nashiriyot. 2026 y.*

MUNDARIJA

KIRISH	9
I-BOB. BIZNES BOSHQARUV ASOSLARI FANINING PREDMETI, MAQSADI VA VAZIFALARI	13
1.1. Biznes boshqaruv asoslari fanining predmeti, maqsadi va vazifalari.	13
1.2. Biznes va boshqaruv tushunchasi, ularning o‘zaro bog‘liqligi.	16
1.3. Biznes faoliyatining asosiy shakllari va turlari.	21
1.4. Ehtiyoj va xohishlar. Iqtisodiy muammo.	26
1.5. Biznes boshqaruvida iqtisodiy tizim mazmuni va iqtisodiy qonunlar.	30
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	33
II BOB. TADBIRKORLIK FAOLIYATINING MOHIYATI	34
2.1. Tadbirkorlik tushunchasi.	34
2.2. Tadbirkorning vakolatlari va xususiyatlari.	41
2.3. Tadbirkorlik faoliyatining turlari.	48
2.4. Tadbirkorlik faoliyati tarixi.	55
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	61
III BOB. TADBIRKORLIK FAOLIYATINI AMALGA OSHIRISH IMKONIYATINI IZLASH	61
3.1. Tadbirkorlik g‘oyalari manbalari.	62
3.2. Tadbirkorlik imkoniyatlari va g‘oyalarini tanlash mezonlari.	77
3.3. Trend tahlili. Ijodiy (Kreativ) fikrlash.	91
3.4. G‘oyalarni shakllantirish usullari: aqliy hujum, sinektika, fokal obyektlar usuli va boshqalar.	98
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	102
IV-BOB. TASHKILOTNING TASHQI MUHITI	103
4.1. Tashkilot tashqi muhiti haqida tushuncha va uning tarkibi.	104
4.2. Biznesda “Moviy va qizil okeanlar” tushunchasi.	109

4.3. Bozor tahlili: sanoat, iste’molchilar va raqobatchilar.	113
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	118
V-BOB. TASHKILOT TURLARI VA TASHKILIY BOSHQARUV TUZILMALARI	119
5.1. Tashkilotning missiyasi va maqsadlari.	119
5.2. Maqsadlarning samaradorligi mezonlari.	122
5.3. Rejalashtirish turlari va tashkiliy natijalar.	125
5.4. Strategiyani shakllantirish va amalga oshirish.	129
5.5. Tashkiliy tuzilmaning ta’rifi va turlari.	133
5.6. Tashkiliy o‘zgarishlar va rivojlanish.	136
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	143
VI BOB. RESURSLARNI IZLASH VA JALB ETISH	144
6.1. Moddiy resurslar va tadbirkorlik loyihasini moliyalashtirish manbalari.	144
6.2. Nomoddiy resurslar.	153
6.3. Tadbirkorlik loyihasi jamoasi.	160
6.4. Loyihaning barqaror raqobatdosh afzalliklari.	168
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	173
VII-BOB. BIZNESNI QONUNIYLASHTIRISH	174
7.1. Biznesni yuritishda tashkiliy-huquqiy shaklni tanlash.	174
7.2. Tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish.	180
7.3. Xodimlarni yollash, mehnat munosabatlari, loyiha jamoasi bilan ishlash formatlari.	183
7.4. Tadbirkorlik loyihasining intellektual mulki.	188
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	192
VIII-BOB. GLOBAL IQTISODIYOTDA BIZNES	193
8.1. Global biznes faoliyatlari.	193
8.2. Savdo aloqalarini baholash.	200
8.3. Xalqaro valyuta.	204

8.4. Eksport va importni muvofiqlashtirish.	206
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	209
IX-BOB. IJTIMOIY MASULIYAT VA BIZNES MADANIYATI	211
9.1. Ijtimoiy javobgarlik va biznes etikasi.	211
9.2. Mehnat xavfsizligi. Ishchi sog‘lig‘i.	214
9.3. Ijtimoiy mas’uliyatning nazariy va amaliy ahamiyati.	217
9.4. Biznes etikalari, etika kodi va odobli xulq ma’lumotlari.	220
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	225
X BOB. BIZNESDA BOSHQARUV FUNKSIYALARI	226
10.1. Boshqaruvning obyekti va subyektlari.	226
10.2. Boshqaruvning maqsad va vazifalari.	230
10.3. Boshqaruvning funksiyalari va tamoyillari.	234
10.4. Bizdan tashqarida va bizning ongimizga bog’liq bo‘lmagan holda mavjud bo‘lgan borliq.	238
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	246
XI BOB: BIZNESNI TASHKILLASHTIRISHDA AXBOROT VA KOMMUNIKATSIYA	247
11.1. Axborot tizimi tushunchasi va uni boshqarishdagi.	248
11.2. Boshqaruv tizimidagi axborot aloqalari.	251
11.3. Axborotlarga qo‘yiladigan talabla. Axborotlarni o‘ziga xos belgilariga qarab turkumlash.	255
11.4. Kommunikatsiya tushunchasi.	264
11.5. Biznes-kommunikatsiya tushunchasi.	267
11.6. Tashqi va ichki kommunikatsiya.	270
11.7. Hujjatlar va uni yuritishni tashkil qilish	273
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	276
XII BOB. TADBIRKORLIK VA KICHIK BIZNES BOSHQARUVIDA JAVOBGARLIK, MAS’ULIYAT VA	277

VAKOLAT	
12.1. Mas'uliyat va javobgarlik tushunchasi	277
12.2. Vakolat va uning zaruriati, turlari	280
12.3. Shaxsiy javobgarlik	283
12.4. Menejerning va xodimlarning shaxsiy javobgarliklari	285
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	289
XIII BOB. BIZNESNI BOSHQARISHDA INNOVATSION FAOLIYAT	290
13.1. Innovatsion faoliyatning xarakterli jihatlari va xususiyatlari.	291
13.2. Innovatsiya - yangi mahsulot yoki jarayonlarga yangi bilimlarni joriy qilish natijasi sifatida.	294
13.3. Innovatsion jarayonning asosiy tarkibiy qismlari.	300
13.4. Innovatsion faoliyatni harakatlantiruvchi kuchlar va omillari.	304
13.5.Innovatsion faoliyat uchun qulay muhitni yaratish muammolari.	307
13.6. Innovatsion faoliyatga ko‘maklashishning asosiy vazifalari.	310
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	314
XIV-BOB. TADBIRKORLIK FAOLIYATINI AMALGA OSHIRISHDA XODIMLARNI RAG‘BATLANTIRISH VA MOTIVATSIYALASH USULLARI	314
14.1. Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishda motivatsiya va rag‘batlantirishning nazariy asoslari.	315
14.2. Motivatsiya va rag‘batlantirishning ilmiy konsepsiyalari.	317
14.3. Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishda xodimlarni rag‘batlantirish.	323
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	333
XV-BOB. BIZNES BOSHQARUVIDA NIZO VA STRESSLARNI BOSHQARISH	334

15.1. Biznes boshqaruvda nizolar turlari va ularni yuzaga kelish sabablari.	334
15.2. Korxona faoliyatida nizolarning roli va optimal darajasi.	337
15.3. Nizo jarayonining asosiy bosqichlari va ularni boshqarish.	341
15.4. Nizolarni tartibga solish va hal etish usullari. Nizolar natijasida yuzaga keladigan oqibatlar.	343
O‘zini-o‘zi tekshirish uchun nazorat savollari	346
GLOSSARIY	347
FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI	368

KIRISH

Zamonaviy iqtisodiy tizim sharoitida biznes boshqaruvi nafaqat korxona faoliyatini muvofiqlashtirish vositasi, balki barqaror rivojlanishning strategik omili sifatida namoyon bo‘lmoqda. Bozor iqtisodiyoti chuqurlashib borayotgan hozirgi davrda samarali boshqaruv mexanizmlarini shakllantirish har qanday xo‘jalik yurituvchi subyekt uchun ustuvor vazifaga aylanmoqda.

Biznes boshqaruvining mohiyati resurslardan oqilona foydalanish, tashkiliy tuzilmani optimallashtirish va bozor talablariga moslashuvchan qarorlar qabul qilish bilan belgilanadi. Ushbu jarayonlar o‘zaro uzviy bog‘liq bo‘lib, ular kompleks yondashuvni talab etadi. Shu bois, biznes boshqaruvi nazariy va amaliy jihatdan chuqur o‘rganilishi zarur bo‘lgan ilmiy yo‘nalish hisoblanadi.

Global iqtisodiyotning integratsiyalashuvi, raqamli texnologiyalarning keng joriy etilishi va raqobat muhitining keskinlashuvi boshqaruv tizimlariga yangi talablar qo‘ymoqda. Endilikda menejerlardan nafaqat an’anaviy bilimlar, balki innovatsion fikrlash, strategik tafakkur va tezkor qaror qabul qilish ko‘nikmalari talab etiladi.

Mazkur o‘quv qo‘llanma biznes boshqaruvi asoslarini tizimli ravishda yoritishga qaratilgan bo‘lib, unda boshqaruvning nazariy konsepsiyalari, tamoyillari va amaliy vositalari ilmiy asosda tahlil qilinadi. Qo‘llanmaning asosiy maqsadi talabalarda boshqaruv faoliyatiga oid kompleks bilim va amaliy ko‘nikmalarni shakllantirishdan iborat.

Biznes boshqaruvi fanining predmeti korxona faoliyatini rejalashtirish, tashkil etish, rag‘batlantirish va nazorat qilish jarayonlarini o‘z ichiga oladi. Ushbu jarayonlar boshqaruv funksiyalari sifatida qaralib, ular orqali tashkilotning strategik maqsadlariga erishiladi. Rejalashtirish boshqaruvning boshlang‘ich bosqichi bo‘lib, unda tashkilotning kelajakdagi faoliyati belgilab olinadi. Strategik va operativ rejalar ishlab chiqilishi korxona rivojlanishining yo‘nalishlarini aniqlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Tashkil etish funksiyasi mavjud resurslarni samarali taqsimlash va mehnat jarayonlarini muvofiqlashtirishni nazarda tutadi. Bu bosqichda tashkiliy tuzilma shakllantiriladi va xodimlarning vazifalari aniq belgilanadi. Rag‘batlantirish boshqaruv jarayonining muhim elementi bo‘lib, u xodimlarning mehnat faoliyatini faollashtirishga qaratilgan. Motivatsiya tizimining to‘g‘ri yo‘lga qo‘yilishi korxona samaradorligini oshirishga xizmat qiladi. Nazorat funksiyasi boshqaruv jarayonining yakuniy bosqichi sifatida amalga oshiriladi. U orqali rejalashtirilgan natijalar bilan erishilgan natijalar o‘rtasidagi tafovut aniqlanadi va zarur tuzatish choralari ko‘riladi.

Biznes boshqaruvi jarayonida axborotning roli beqiyosdir. Zamonaviy boshqaruv tizimlari ishonchli va tezkor axborotga asoslanadi. Axborot texnologiyalarining rivojlanishi boshqaruv qarorlarini qabul qilish sifatini sezilarli darajada oshirmoqda. Raqobat muhitida muvaffaqiyat qozonish uchun korxonalar innovatsion yondashuvlarni joriy etishi zarur. Innovatsiyalar mahsulot va xizmatlar sifatini oshirish, ishlab chiqarish xarajatlarini kamaytirish hamda yangi bozorlarni egallash imkonini beradi.

Risklarni boshqarish biznes boshqaruvining ajralmas qismi hisoblanadi. Bozor noaniqliklari sharoitida risklarni aniqlash, baholash va minimallashtirish mexanizmlarini ishlab chiqish muhim ahamiyatga ega. Korporativ boshqaruv tamoyillari biznesni samarali yuritishda muhim o‘rin tutadi. Shaffoflik, javobgarlik va hisobdorlik kabi tamoyillar tashkilotning barqaror rivojlanishini ta’minlaydi.

Kichik biznes va xususiy tadbirkorlikni rivojlantirish iqtisodiyotning muhim yo‘nalishlaridan biridir. Ular yangi ish o‘rinlarini yaratish, raqobat muhitini kengaytirish va iqtisodiy o‘sishni rag‘batlantirishga xizmat qiladi. Inson kapitali biznes boshqaruvining asosiy resurslaridan biri sifatida qaraladi. Xodimlarning bilim, ko‘nikma va malakalarini rivojlantirish korxona raqobatbardoshligini oshiradi.

Liderlik boshqaruv jarayonining muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. Samarali liderlar jamoani umumiy maqsad sari yo‘naltira oladi va o‘zgarishlarni muvaffaqiyatli boshqaradi. Strategik boshqaruv uzoq muddatli maqsadlarni belgilash va ularga erishish yo‘llarini aniqlashni o‘z ichiga oladi. Bu jarayon tashkilotning tashqi muhitga moslashuvchanligini ta’minlaydi. Marketing boshqaruvi biznes faoliyatining muhim yo‘nalishlaridan biri bo‘lib, u iste’molchilar ehtiyojlarini aniqlash va qondirishga qaratilgan. Bozorni o‘rganish va segmentatsiya qilish orqali samarali marketing strategiyalari ishlab chiqiladi. Moliyaviy boshqaruv korxonaning moliyaviy resurslarini samarali boshqarishni nazarda tutadi. Bu yo‘nalish daromad va xarajatlarni muvozanatlashtirish hamda investitsiya faoliyatini rivojlantirishni o‘z ichiga oladi.

Biznes boshqaruvi jarayonida etik me’yorlarga rioya qilish muhim ahamiyat kasb etadi. Halollik, adolat va ijtimoiy mas’uliyat tamoyillari tashkilot obro‘sini mustahkamlaydi.

Mazkur o‘quv qo‘llanma talabalarga nazariy bilimlarni amaliyot bilan uyg‘unlashtirish imkonini beradi. Unda berilgan materiallar zamonaviy ilmiy yondashuvlarga asoslangan holda ishlab chiqilgan. “Biznes boshqaruv asoslari” o‘quv qo‘llanmasi Samarqand iqtisodiyot va servis institutining 2025-yil 28-avgustdagi №FD-08-02 raqam bilan ro‘yxatga olingan Fan dasturi asosida ishlab chiqilgan bo‘lib, 60411700-Logistika (yo‘nalishlar bo‘yicha) bakalavr ta’lim yo‘nalishida tahsil olayotgan talabalar uchun mo‘ljallangan.

Xulosa qilib aytganda, biznes boshqaruvi iqtisodiy rivojlanishning muhim omili sifatida namoyon bo‘ladi. Ushbu qo‘llanma orqali o‘quvchilar boshqaruv jarayonining mohiyatini chuqur anglab, amaliy faoliyatda samarali qo‘llash imkoniyatiga ega bo‘ladilar.

I-BOB. BIZNES BOSHQARUV ASOSLARI FANINING PREDMETI, MAQSADI VA VAZIFALARI

1.1. Biznes boshqaruv asoslari fanining predmeti, maqsadi va vazifalari.

1.2. Biznes va boshqaruv tushunchasi, ularning o‘zaro bog‘liqligi.

1.3. Biznes faoliyatining asosiy shakllari va turlari.

1.4. Ehtiyoj va xohishlar. Iqtisodiy muammo.

1.5. Biznes boshqaruvida iqtisodiy tizim mazmuni va iqtisodiy qonunlar.

1.1. Biznes boshqaruv asoslari fanining predmeti, maqsadi va vazifalari.

Hozirgi globallashuv va raqobat kuchayib borayotgan iqtisodiy muhitda tashkilotlarning barqaror rivojlanishi va muvaffaqiyatli faoliyat yuritishi, avvalo, ularning boshqaruv tizimining samaradorligi bilan belgilanadi. Shu bois boshqaruv jarayonlarini ilmiy asosda tashkil etish, zamonaviy yondashuvlarni o‘zlashtirish hamda amaliy boshqaruv ko‘nikmalarini rivojlantirish bugungi kunda alohida ahamiyat kasb etmoqda. Ana shunday sharoitda “Biznes boshqaruv asoslari” fani kelajak mutaxassislari va amaliy faoliyat bilan shug‘ullanuvchi kadrlar uchun nazariy bilimlar bilan bir qatorda, muhim amaliy yo‘naltiruvchi manba vazifasini bajaradi.

Mazkur fan doirasida korxona va tashkilotlar faoliyatida mavjud bo‘lgan turli xil resurslardan, jumladan moliyaviy, moddiy-texnik, mehnat, axborot va vaqt resurslaridan oqilona va samarali foydalanish jarayonlari o‘rganiladi. Fanning predmeti tashkilotlarning ichki

imkoniyatlari hamda tashqi muhit omillarini kompleks tahlil qilish, boshqaruv qarorlarini asosli ravishda qabul qilish va amalga oshirish, shuningdek strategik hamda operativ maqsadlarni shakllantirish va ularni muvofiqlashtirish masalalarini qamrab oladi.

Bundan tashqari, biznes jarayonlarini loyihalash va takomillashtirish, inson resurslarini boshqarish, xarajatlarni optimallashtirish hamda raqobat ustunligini ta’minlashga qaratilgan boshqaruv mexanizmlari ham fan mazmunining muhim tarkibiy qismini tashkil etadi.

“Biznes boshqaruv asoslari” fanining asosiy maqsadi talabalarni boshqaruv nazariyasining fundamental tushunchalari va zamonaviy amaliy yondashuvlari bilan qurollantirish, ularni murakkab va o‘zgaruvchan biznes muhitida samarali strategik hamda operativ qarorlar qabul qila oladigan mutaxassis sifatida shakllantirishdan iborat.

Ushbu fan orqali talabalar tashkilot tuzilmasi va faoliyat jarayonlarini tizimli boshqarish, mavjud resurslardan samarali foydalanish hamda yuqori natijadorlikka erishish ko‘nikmalarini egallaydilar. Shu bilan birga, fan ijodiy va tanqidiy fikrlashni rivojlantirish, muammoli vaziyatlarni chuqur tahlil qilish va boshqaruv faoliyatida innovatsion yechimlar ishlab chiqish qobiliyatlarini shakllantirishga xizmat qiladi.

“Biznes boshqaruv asoslari” fanining asosiy vazifalari bir nechta ustuvor yo‘nalishlarni qamrab oladi. Avvalo, ushbu fan doirasida talabalarda boshqaruv sohasiga oid fundamental nazariy bilimlar shakllantiriladi. Bunda boshqaruvning mohiyati, asosiy tushunchalari,

tamoyillari hamda samarali boshqaruvni ta’minlovchi usul va metodlar tizimli ravishda o‘rganiladi.

Shu bilan birga, fan talabalarining amaliy faoliyatga tayyorgarligini oshirishga yo‘naltirilgan bo‘lib, rejalashtirish, tashkil etish, rag‘batlantirish va nazorat kabi boshqaruv funksiyalarini real sharoitda qo‘llash bo‘yicha zarur ko‘nikmalarni rivojlantirishni nazarda tutadi. Bu jarayonlar orqali talabalar boshqaruv qarorlarini qabul qilish va ularni amalga oshirish mexanizmlarini chuqur anglab yetadilar.

Fanning muhim vazifalaridan yana biri talabalarda strategik tafakkurni shakllantirishdan iborat. Bunda tashkilotning uzoq muddatli rivojlanish istiqbollarini belgilash, strategik maqsadlarni aniqlash hamda ularni amaliyotga joriy etish bo‘yicha kompetensiyalar rivojlantiriladi. Ushbu yondashuv talabalarni kelajakdagi boshqaruv faoliyatida tizimli va istiqbolli fikrlashga tayyorlaydi.

Bundan tashqari, fan boshqaruv jarayonida yuzaga keladigan turli muammolarni aniqlash, ularni tahlil qilish va oqilona yechimlar ishlab chiqish qobiliyatini rivojlantirishga xizmat qiladi. Talabalar muammoli vaziyatlarni kompleks baholash, sabab-oqibat bog‘liqliklarini aniqlash va samarali boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish malakalarini egallaydilar.

Shuningdek, “Biznes boshqaruv asoslari” fani doirasida innovatsion yondashuvlarni qo‘llashga alohida e’tibor qaratiladi. Talabalar zamonaviy axborot texnologiyalari, boshqaruvning ilg‘or modellari va yangi usullaridan foydalanish orqali tashkilot faoliyatini takomillashtirish imkoniyatlarini o‘rganadilar.

Xulosa sifatida ta’kidlash joizki, mazkur fan nafaqat nazariy bilimlarni egallashga, balki amaliy boshqaruv ko‘nikmalarini shakllantirishga ham xizmat qiladi. Ushbu fan orqali talabalar tashkilot faoliyatining samaradorligini oshirish, mavjud resurslardan oqilona foydalanish, xodimlar faoliyatini rag‘batlantirish hamda asosli strategik qarorlar qabul qilish kompetensiyalariga ega bo‘ladilar. Shu jihatdan, “Biznes boshqaruv asoslari” fani zamonaviy iqtisodiy munosabatlar sharoitida har bir menejer va boshqaruv mutaxassisi uchun muhim bilim manbai hisoblanadi.

1.2. Biznes va boshqaruv tushunchasi, ularning o‘zaro bog‘liqligi.

Biznes iqtisodiy faoliyatning muhim shakllaridan biri bo‘lib, u mahsulot va xizmatlarni yaratish, ularni bozor munosabatlari asosida taqdim etish hamda realizatsiya qilishga qaratilgan uzluksiz va maqsadga yo‘naltirilgan jarayonlar majmuasini ifodalaydi. Mazkur faoliyatning bosh maqsadi mavjud resurslar - inson kapitali, moddiy-texnik vositalar, moliyaviy mablag‘lar, vaqt va axborot imkoniyatlaridan oqilona foydalanish orqali iste’molchilar ehtiyojlarini qondirish hamda barqaror daromad va foyda olishdan iboratdir.

Boshqaruv tushunchasi esa tashkilot yoki korxona faoliyatida mavjud bo‘lgan barcha resurslarni belgilangan maqsadlarga erishishga yo‘naltirishga xizmat qiluvchi rejalashtirish, tashkillashtirish, muvofiqlashtirish, nazorat qilish va baholash kabi uzviy bog‘liq jarayonlar tizimini o‘z ichiga oladi. Boshqaruvning asosiy vazifasi biznes jarayonlarini maqsadga muvofiq, samarali va izchil tarzda amalga oshirilishini ta’minlashdan iborat.

Mazkur tushunchalarni o‘zaro taqqoslaganda, biznes faoliyati asosan “qanday mahsulot yoki xizmatni yaratish va bozorga taklif etish” masalalariga qaratilgan bo‘lsa, boshqaruv ushbu faoliyatni “qaysi usullar, qanday mexanizmlar va qaysi ijrochilar orqali amalga oshirish”ni belgilovchi boshqaruviy asos vazifasini bajaradi.

Biznesning barqaror va samarali faoliyat ko‘rsatishi ko‘p jihatdan boshqaruv tizimining rivojlanganlik darajasi va sifati bilan belgilanadi. Samarali boshqaruv mavjud bo‘lgan sharoitda resurslardan foydalanish optimal tarzda tashkil etiladi, ya’ni mehnat, moliyaviy mablag‘lar, xomashyo va vaqt imkoniyatlari oqilona taqsimlanadi. Shu bilan birga, ish jarayonlari puxta rejalashtiriladi, tashkiliy jihatdan muvofiqlashtiriladi hamda nazorat mexanizmlari orqali samaradorlik ta’minlanadi.

Bundan tashqari, boshqaruv tizimining takomillashuvi xodimlarning mehnatga bo‘lgan munosabatini ijobiy tomonga o‘zgartirib, ularning rag‘batlantirilishi va umumiy mehnat unumdorligini oshiradi. Tashkilotning ichki imkoniyatlari va tashqi bozor muhitidagi o‘zgarishlarga moslashish darajasi ham aynan boshqaruv samaradorligi bilan chambarchas bog‘liq bo‘lib, bu holat moslashuvchan strategiyalar ishlab chiqish va bozor talablariga tezkor javob qaytarish imkoniyatini yaratadi.

So‘nggi yillarda olib borilgan ilmiy izlanishlar, xususan 2025-yilga oid empirik tadqiqotlar natijalari shuni ko‘rsatadiki, xodimlarning mehnat faoliyati va shaxsiy hayoti o‘rtasidagi muvozanatni ta’minlashga qaratilgan boshqaruv qarorlari ularning ishga bo‘lgan munosabati va tashkilotga sodiqligini sezilarli darajada oshiradi. Jumladan,

moslashuvchan ish vaqti rejimlari, ijtimoiy va moddiy rag‘batlantirish elementlari hamda xodimlar uchun qulay tashkiliy muhitning yaratilishi motivatsiya darajasining yuqorilashiga xizmat qiladi. Ushbu omillar boshqaruv tizimi doirasida izchil joriy etilganda, korxona faoliyatining umumiy samaradorligi, barqarorligi va bozor sharoitidagi raqobatbardoshligi mustahkamlanadi. Bu holat boshqaruvni faqat nazariy tushuncha emas, balki biznes natijalariga bevosita ta’sir ko‘rsatuvchi muhim amaliy mexanizm sifatida namoyon etadi.

Hozirgi globallashuv sharoitida va kuchli raqobat muhiti mavjud bo‘lgan bozorda korxonalar faqat joriy operatsion faoliyat bilan cheklanib qolmasdan, o‘z rivojlanishining uzoq muddatli strategik yo‘nalishlarini oldindan belgilab olishi zarur. Bunday yondashuv puxta rejalashtirish va samarali boshqaruv tizimini talab etadi. Nazariy jihatdan bu holat “strategik muvofiqlik” (strategic alignment) tushunchasi bilan izohlanadi, ya’ni tashkilotning strategiyasi, tashkiliy tuzilmasi, resurslar taqsimoti, boshqaruv mexanizmlari hamda korporativ madaniyati o‘zaro uyg‘unlikda faoliyat yuritishi lozim.

Masalan, agar korxona innovatsion faoliyatni rivojlantirish va raqamli transformatsiyani amalga oshirish orqali bozor talablaridan ilgarilab borishni maqsad qilgan bo‘lsa, uning boshqaruv tizimi ham mazkur strategiyani qo‘llab-quvvatlaydigan shaklda tashkil etilishi zarur. Bugungi kunda ayniqsa kichik va o‘rta biznes subyektlari axborot tizimlari, moliyaviy va boshqaruv hisobi, statistik hamda tahliliy vositalarga tayangan holda boshqaruvni takomillashtirishga intilmoqda. Bu esa qaror qabul qilish jarayonlarining aniqligi va samaradorligini oshiradi.

Shu nuqtai nazardan, biznes-reja bilan tashkiliy boshqaruv tuzilmasi o‘rtasidagi mutanosiblik korxonaning barqaror ishlashi va izchil o‘sishini ta’minlovchi muhim shartlardan biri hisoblanadi. Boshqaruv jarayoni faqat rejalashtirish bilan cheklanmay, balki erishilgan natijalarni baholash, ularni tahlil qilish va zarur hollarda strategik hamda operativ yo‘nalishlarni qayta ko‘rib chiqishni ham o‘z ichiga oladi. Bu jarayonda moliyaviy hisobotlar, statistik ma’lumotlar, ichki audit tizimi, budjetlash va prognozlash ko‘rsatkichlari muhim axborot manbai vazifasini bajaradi.

Masalan, rejalashtirilgan ko‘rsatkichlar bilan real natijalarni muntazam solishtirib borish, faoliyatdagi kamchiliklar yoki samaradorlikni pasaytiruvchi omillarni aniqlash va ularni bartaraf etish boshqaruvning asosiy funksiyalaridan biridir. Shuningdek, zamonaviy boshqaruv amaliyotida ichki jarayonlarni doimiy ravishda optimallashtirish, sifat nazorati tizimlarini joriy etish, samaradorlikni baholash (jumladan, mahsulot birligiga to‘g‘ri keladigan xarajatlar yoki vaqt birligidagi unumdorlik ko‘rsatkichlari) hamda benchmarking usullaridan foydalanish keng qo‘llanilmoqda.

Mazkur yondashuvlar korxonalarga operatsion barqarorlikni ta’minlash, bozor sharoitida raqobat ustunligini qo‘lga kiritish va uzoq muddatli rivojlanish istiqbollarini mustahkamlash imkonini beradi.

Oxirgi yillarda olib borilgan empirik va nazariy tadqiqotlar boshqaruv faoliyati bilan biznes natijalari o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlikni amaliy jihatdan asoslab bermoqda. Xususan, 2025-yilda o‘tkazilgan ilmiy izlanishlar natijalariga ko‘ra, xodimlarning mehnat faoliyati va shaxsiy hayoti o‘rtasidagi muvozanatni ta’minlashga qaratilgan

boshqaruv siyosati ularning ishga bo‘lgan motivatsiyasi va tashkilotga sodiqlik darajasiga ijobiy ta’sir ko‘rsatishi aniqlangan. Mazkur yondashuvning amaliy natijasi sifatida operatsion jarayonlarning samaradorligi oshishi va xodimlar aylanmasining qisqarishi kuzatilgan.

Shuningdek, boshqa ilmiy tadqiqotlar doirasida sifatni boshqarish konsepsiyasi - ya’ni jarayonlarni doimiy nazorat qilish va uzluksiz takomillashtirishga asoslangan “Quality Management” tamoyillari - korxonalarda mahsulot va xizmatlar sifatini yaxshilash hamda umumiy samaradorlikni oshirishda muhim boshqaruv omili ekanligi ilmiy asosda isbotlangan. Bu natijalar sifatga yo‘naltirilgan boshqaruv yondashuvlari biznes natijalariga bevosita ta’sir ko‘rsatishini ko‘rsatadi.

Bundan tashqari, raqamli transformatsiya va biznes arxitekturasi masalalariga bag‘ishlangan tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, korxonaning tashkiliy tuzilmasi, boshqaruv jarayonlari va strategik maqsadlari o‘rtasidagi uyg‘unlik raqamli texnologiyalarni muvaffaqiyatli joriy etish va barqaror biznes rivojlanishini ta’minlashning muhim sharti hisoblanadi. Bunday muvofiqlik mavjud bo‘lmagan holatlarda raqamli transformatsiya jarayonlarining samaradorligi sezilarli darajada pasayadi.

Yuqoridagi tahlillar shuni ko‘rsatadiki, biznes va boshqaruv tushunchalari mazmunan alohida bo‘lishiga qaramay, zamonaviy korxona faoliyati doirasida ular bir-biridan ajralmas holda namoyon bo‘ladi. Biznes asosan bozor munosabatlari, ishlab chiqarish, xizmat ko‘rsatish, savdo va moliyaviy operatsiyalar bilan bog‘liq mazmuniy jarayonlarni ifodalasa, boshqaruv ushbu jarayonlarni rejalashtirish, tashkillashtirish, muvofiqlashtirish, nazorat qilish va takomillashtirish

orqali amalga oshiruvchi boshqaruv mexanizmi sifatida maydonga chiqadi.

Strategik muvofiqlikni ta’minlash, resurslardan oqilona foydalanish, xodimlar faoliyatini rag‘batlantirish, sifat nazorati tizimlarini joriy etish, ichki tahlil va statistik baholash ishlari aynan boshqaruv funksiyalari orqali amalga oshiriladi. Natijada biznes o‘z oldiga qo‘ygan maqsadlarga erishish, raqobat ustunligini shakllantirish hamda barqaror va innovatsion tashkilot sifatida rivojlanish imkoniyatiga ega bo‘ladi.

Shu bois, nazariy va amaliy nuqtai nazardan, biznes va boshqaruvni bir-biridan mustaqil yoki parallel jarayonlar sifatida emas, balki o‘zaro uzviy bog‘langan va yagona tizim doirasida faoliyat yurituvchi komponentlar sifatida talqin etish maqsadga muvofiqdir. Aynan ana shunday yondashuv korxona samaradorligini oshirish, iqtisodiy barqarorlikni ta’minlash va uzoq muddatli rivojlanish istiqbollarini kafolatlashga xizmat qiladi.

1.3. Biznes faoliyatining asosiy shakllari va turlari.

Raqamli texnologiyalar jadal rivojlanayotgan hozirgi iqtisodiy muhitda biznes faoliyati milliy iqtisodiyotning barqaror o‘sishini ta’minlovchi asosiy drayverlardan biri sifatida namoyon bo‘lmoqda. Aynan biznes subyektlari orqali ishlab chiqarish salohiyati kengayadi, xizmatlar bozori diversifikatsiyalanadi, yangi ish o‘rinlari yaratiladi hamda aholining real daromadlari ortadi. Shu bilan birga, biznes faoliyati raqobat muhitini shakllantirib, iqtisodiy jarayonlarda samaradorlikni oshirish va innovatsion yondashuvlarning joriy etilishiga zamin yaratadi. Mazkur jihatlar biznes faoliyatining mazmuni, shakllari

va turlarini o‘rganishni iqtisodiy fanlarning ustuvor tadqiqot yo‘nalishlaridan biriga aylantiradi.

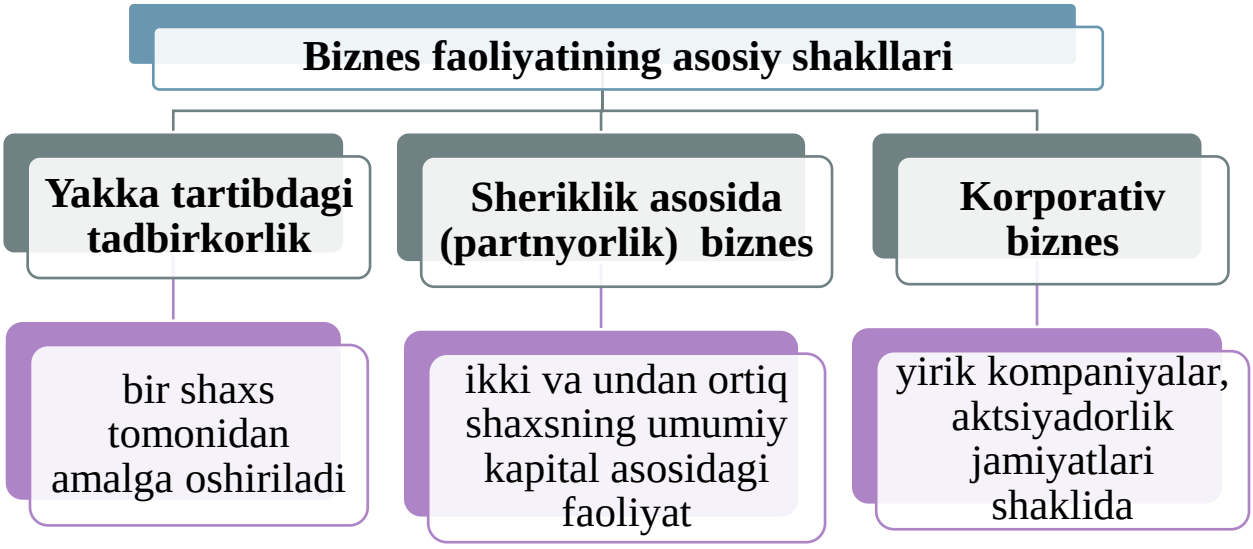
Globallashuv sharoitida biznes tushunchasi faqat daromad olish bilan cheklanib qolmay, balki ijtimoiy mas’uliyatni anglash, barqaror rivojlanish tamoyillariga amal qilish hamda ekologik muvozanatni saqlash kabi masalalarni ham qamrab olmoqda. Xususan, O‘zbekiston Respublikasida tadbirkorlik va biznes faoliyatini qo‘llab-quvvatlash hamda rivojlantirish davlat iqtisodiy siyosatining muhim ustuvor yo‘nalishlaridan biri sifatida belgilangan bo‘lib, bu yo‘nalishda keng ko‘lamli institutsional va huquqiy islohotlar amalga oshirilmoqda.

Biznes faoliyati jismoniy va yuridik shaxslar tomonidan amaldagi qonunchilik doirasida mustaqil tarzda olib boriladigan va iqtisodiy manfaat - ya’ni foyda olishga qaratilgan xo‘jalik faoliyatini ifodalaydi. Biznes jarayonida tadbirkor ishlab chiqarish omillari hisoblangan mehnat resurslari, moliyaviy va moddiy kapital, yer hamda tadbirkorlik qobiliyatini birlashtirib, bozor ehtiyojlariga mos mahsulot yoki xizmatlarni taklif etadi.

Biznes faoliyatining iqtisodiy mohiyati mavjud resurslardan oqilona foydalanish hamda bozor sharoitida tavakkalchilikni o‘z zimmasiga olish evaziga daromad olish bilan tavsiflanadi. Shu bilan birga, biznes subyektlari jamiyat oldidagi ijtimoiy mas’uliyatni ham bajarib, bandlik darajasini oshirish, byudjetga soliq tushumlarini ko‘paytirish va hududiy rivojlanishga hissa qo‘shish orqali ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyotga xizmat qiladi.

Biznes faoliyati tashkiliy-huquqiy jihatdan turli shakllarda amalga oshirilishi mumkin bo‘lib, ularning har biri boshqaruv mexanizmlari,

mulkchilik tuzilmasi hamda tadbirkorlik faoliyati uchun javobgarlik darajasi bilan farqlanadi (1-rasm). Mazkur shakllarni to‘g‘ri tanlash biznes subyektining samarali faoliyat yuritishi va risklarni boshqarishda muhim ahamiyat kasb etadi.



1-rasm. Biznes faoliyatining asosiy shakllari

Yakka tartibdagi tadbirkorlik biznesni tashkil etishning eng oddiy va keng tarqalgan shakllaridan biri hisoblanadi. Ushbu modelda faoliyat bir shaxs tomonidan mustaqil ravishda tashkil etiladi va boshqariladi. Tadbirkor barcha strategik va operativ qarorlarni yakka holda qabul qiladi hamda faoliyat natijalari uchun to‘liq javobgarlikni o‘z zimmasiga oladi.

Yakka tartibdagi tadbirkorlikning asosiy ustunliklari boshqaruv jarayonlarining soddaligi, qaror qabul qilish tezligi va nisbatan kam boshlang‘ich xarajatlar bilan tavsiflanadi. Shu bilan birga, yuqori tavakkalchilik darajasi hamda moliyaviy resurslarning cheklanganligi mazkur shaklning asosiy kamchiliklari sifatida namoyon bo‘ladi.

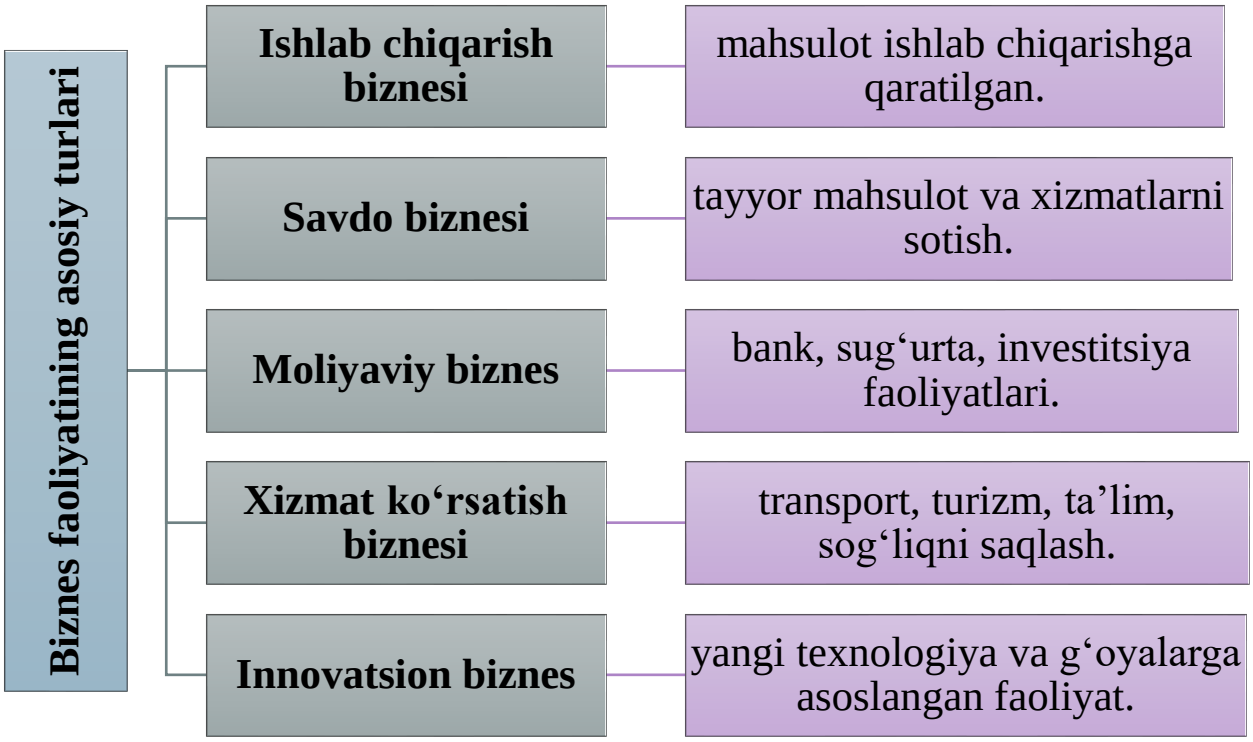
Sherikchilik asosidagi biznes faoliyati ikki yoki undan ortiq shaxslar tomonidan tashkil etilib, ularning kapitali, mehnati va bilimlari birlashtirilgan holda amalga oshiriladi. Bunda foyda va majburiyatlar oldindan kelishilgan ulushlar asosida taqsimlanadi. Ushbu shaklning afzalligi resurslar hajmining ortishi va risklarning sheriklar o‘rtasida taqsimlanishidadir. Biroq, boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonida kelishmovchiliklar yuzaga kelishi va manfaatlar to‘qnashuvi ehtimoli ushbu biznes shaklining muayyan cheklovlari sifatida e’tirof etiladi.

Korporativ biznes, asosan, yirik miqyosdagi faoliyatni amalga oshiruvchi xo‘jalik subyektlariga xos bo‘lib, ko‘pincha aksiyadorlik jamiyatlari shaklida tashkil etiladi. Mazkur modelda kapital ko‘plab aksiyadorlarning hissasi evaziga shakllantiriladi, boshqaruv esa professional menejerlar tomonidan amalga oshiriladi. Korporativ biznes yirik investitsiyalarni jalb etish, zamonaviy texnologiyalarni joriy qilish hamda xalqaro bozorlarga chiqish imkoniyatlarini kengaytiradi. Shu bilan birga, murakkab boshqaruv tuzilmasi va kuchli nazorat mexanizmlarining mavjudligi ushbu shaklning o‘ziga xos xususiyatlaridan hisoblanadi.

Biznes faoliyati mazmuni va amalga oshirish yo‘nalishiga qarab ham bir qator asosiy turlarga ajratiladi (2-rasm).

Ishlab chiqarish biznesi moddiy boyliklar yaratishga qaratilgan faoliyatni ifodalaydi va sanoat, qishloq xo‘jaligi, qurilish hamda qayta ishlash sohalarini qamrab oladi. Ushbu yo‘nalish iqtisodiyotning real sektorini tashkil etib, boshqa biznes turlarining rivojlanishi uchun poydevor vazifasini bajaradi.

Savdo biznesi mahsulotlarni xarid qilish va ularni qayta sotish orqali daromad olishga qaratilgan bo‘lib, ulgurji va chakana savdo hamda tashqi savdo operatsiyalarini o‘z ichiga oladi. Bu tur bozor infratuzilmasining muhim elementi sifatida ishlab chiqaruvchi va yakuniy iste’molchi o‘rtasidagi vositachilik funksiyasini bajaradi.



2-rasm. Biznes faoliyati mazmuni va yo‘nalishiga ko‘ra turlari

Moliyaviy biznes pul mablag‘lari va moliyaviy instrumentlar bilan bog‘liq operatsiyalarni amalga oshirishga yo‘naltirilgan. Bank faoliyati, sug‘urta xizmatlari, investitsiya va lizing operatsiyalari mazkur biznes turining asosiy ko‘rinishlari hisoblanadi. Moliyaviy biznes kapital aylanishini ta’minlash orqali iqtisodiy tizimning barqarorligini mustahkamlaydi.

Xizmat ko‘rsatish biznesi esa aholining va xo‘jalik subyektlarining turli ehtiyojlarini qondirishga yo‘naltirilgan bo‘lib, ta’lim, sog‘liqni saqlash, transport, turizm, bank va axborot texnologiyalari sohalarini o‘z

ichiga oladi. Zamonaviy iqtisodiyot sharoitida xizmatlar sohasi eng tez rivojlanayotgan va yuqori qo‘shimcha qiymat yaratadigan yo‘nalishlardan biri sifatida e’tirof etilmoqda.

Biznes faoliyati miqyosiga ko‘ra kichik, o‘rta va yirik subyektlarga ajratiladi. Kichik biznes yuqori moslashuvchanligi, tezkor qaror qabul qilish imkoniyati va jamoat bandligini ta’minlashdagi roli bilan ajralib turadi. O‘rta va yirik biznes esa sanoat rivoji, eksport salohiyatini oshirish hamda texnologik yangilanishlarda asosiy harakatlantiruvchi kuch hisoblanadi.

O‘zbekiston Respublikasida so‘nggi yillarda biznes va tadbirkorlikni rivojlantirishga qaratilgan keng qamrovli islohotlar amalga oshirilmoqda. Qonunchilik bazasining takomillashtirilishi, soliq yukining kamaytirilishi, shuningdek, davlat tomonidan taqdim etilayotgan qo‘llab-quvvatlash mexanizmlari biznes muhitining soddalashtirilishi va investitsion jozibadorligini oshirishga xizmat qilmoqda.

Shu bois, biznes faoliyatining turli shakl va turlarini to‘g‘ri aniqlash, ularni samarali boshqarish hamda zamonaviy bozor sharoitlariga moslashtirish tadbirkorlik muvaffaqiyatini ta’minlashda hal qiluvchi ahamiyatga ega. Biznesning rivojlanishi esa nafaqat alohida tadbirkorlarning, balki butun jamiyatning ijtimoiy-iqtisodiy farovonligini mustahkamlashga xizmat qiladi.

1.4. Ehtiyoj va xohishlar. Iqtisodiy muammo.

Insoniyat rivojlanishi jarayonida ehtiyojlar va istaklar iqtisodiy faoliyatning asosiy harakatlantiruvchi kuchi sifatida namoyon bo‘ladi. Ijtimoiy-iqtisodiy nazariyalarda “ehtiyoj” tushunchasi ma’lum bir

zaruriyatni qondirishga bo‘lgan ichki talab sifatida talqin qilinadi. Bu talablar insonning yashashi, shaxsiy rivojlanishi, mehnat faoliyati va jamiyatdagi mavjudligini ta’minlashga qaratilgan moddiy va nomoddiy resurslar majmuini o‘z ichiga oladi. Shu bilan birga, “istaklar” yoki xohishlar - ehtiyojlarning aniq ifodasi bo‘lib, ularni qondirishga mo‘ljallangan predmet yoki xizmat shaklida namoyon bo‘ladi.

Ehtiyojlar va xohishlarning doimiy o‘zgarishi insonning ijtimoiy mavqei, daromad darajasi, dunyoqarashi, texnologik taraqqiyot darajasi hamda jamiyatning iqtisodiy tizimi bilan bevosita bog‘liqdir. Misol uchun, ilgari odamlar uchun asosiy ehtiyojlar oziq-ovqat, kiyim-kechak va yashash joyi bilan cheklangan bo‘lsa, hozirgi globallashuv sharoitida sifatli ta’lim, raqamli texnologiyalar, qulay transport infratuzilmasi va sog‘liqni saqlash xizmatlariga talab sezilarli darajada oshgan.

Iqtisodiy adabiyotlarda ehtiyojlar ko‘pincha quyidagi asosiy kategoriyalarga ajratiladi:

1. Moddiy ehtiyojlar - oziq-ovqat, kiyim-kechak, uy-joy, texnika va transport vositalari.
2. Nomoddiy ehtiyojlar - bilim olish, axborotga ega bo‘lish, dam olish, ijtimoiy obro‘ va xavfsizlik, shuningdek, o‘zini ifoda etish.
3. Ijtimoiy ehtiyojlar - muomala qilish, guruhga mansublik hissi, ijtimoiy himoya.
4. Madaniy ehtiyojlar - san’at, madaniyat va estetik qoniqish.

Masalan, O‘zbekiston Respublikasining so‘nggi yillarda raqamli iqtisodiyotga o‘tish jarayonida aholi orasida internet, mobil aloqa, elektron xizmatlar va onlayn ta’limga bo‘lgan talab keskin oshdi. Davlat statistika qo‘mitasi ma’lumotlariga ko‘ra, 2024-yilda internet

foydalanuvchilari soni 30 milliondan oshgan bo‘lib, bu aholining ehtiyojlari zamonaviy texnologik shakllar bilan boyib borayotganini yaqqol namoyon etadi.

Xohish ehtiyojning konkret ifodasi bo‘lib, insonning aynan qaysi mahsulot Inson ehtiyojlarini qondirish orqali xohishlar ham namoyon bo‘ladi, ya’ni shaxs ma’lum bir xizmat yoki mahsulot orqali o‘z talabini amalga oshirishni istaydi. Masalan, “ovqatlanish ehtiyoji” umumiy ehtiyoj sifatida mavjud bo‘lsa, “osh yemoqchiman” yoki “restoranga borishni xohlayman” - bu aniq xohishlardir. Xohishlar ko‘proq psixologik omillar, reklama vositalari, jamiyatdagi urf-odatlar va daromad darajasiga bog‘liq bo‘ladi.

Bozor iqtisodiyotida korxonalar aynan iste’molchilarning xohishlarini o‘rganish asosida marketing strategiyalarini shakllantiradi. Misol uchun, O‘zbekistonda so‘nggi yillarda energetik ichimliklar bozorining kengayishi yoshlar xohishlarining tezkor o‘zgarayotganligini ko‘rsatadi.

Iqtisodiy fanlarda asosiy tushunchalardan biri - iqtisodiy muammo bo‘lib, u cheksiz ehtiyojlar bilan cheklangan resurslar o‘rtasidagi nomutanosiblikdan kelib chiqadi. Resurslar - yer, kapital, mehnat va vaqt - miqdori cheklangan bo‘lsa, ehtiyojlar cheksiz bo‘lgani sababli jamiyat barcha ehtiyojlarni to‘liq qondira olmaydi.

Shu sababli iqtisodiyot oldida quyidagi fundamental savollar yuzaga keladi:

1. **Nimani ishlab chiqarish?** - Qaysi mahsulot yoki xizmatga talab yuqori?

2. **Qanday ishlab chiqarish?** - Qaysi texnologiyalar va resurslar orqali?

3. **Kimlar uchun ishlab chiqarish?** - Mahsulotlar yoki xizmatlar qanday taqsimlanadi va kimlarga yetkaziladi?

Ushbu savollar iqtisodiy muammoning markazida turib, barcha iqtisodiy tizimlarning faoliyatini boshqaradi.

Iqtisodiy muammo kundalik hayotda ham yaqqol namoyon bo‘ladi. Masalan:

- Aholining sifatli tibbiy xizmatga bo‘lgan talabining oshishi, biroq tibbiy resurslarning yetishmasligi;
- Ko‘chmas mulk bozorida yuqori talab, ammo qurilish resurslarining cheklanganligi va narxlarning oshishi;
- Ta’lim tizimida zamonaviy o‘quv qurollari, malakali kadrlar va laboratoriya jihozlarining yetishmasligi.

O‘zbekistonda yoshlar sonining ko‘pligi va yiliga o‘rtacha 500 mingdan ortiq ishchi kuchining bozorga kirishi iqtisodiy muammoning real misolini tashkil etadi: ish o‘rinlariga bo‘lgan talab katta, resurslar esa chegaralangan.

Shunday qilib, ehtiyojlar va xohishlar iqtisodiy tizimning negizini tashkil qiladi. Ehtiyojlar insonning tabiiy va ijtimoiy zaruriyatlarini ifodalasa, xohishlar ushbu ehtiyojlarning real mahsulot yoki xizmatlar shaklida namoyon bo‘lishidir. Resurslarning cheklanganligi esa iqtisodiy tanlov va ustuvorliklarni belgilash zaruratini yuzaga keltiradi. Natijada, iqtisodiyotning barcha jarayonlari ehtiyojlarning ortishi, xohishlarning shakllanishi va mavjud resurslar doirasida ularni qondirish yo‘llarini aniqlashga yo‘naltiriladi.

1.5. Biznes boshqaruvida iqtisodiy tizim mazmuni va iqtisodiy qonunlar.

Biznes boshqaruvi har qanday iqtisodiy tizimning ajralmas tarkibiy elementi sifatida namoyon bo‘ladi.

Iqtisodiy tizim - bu jamiyatdagi ishlab chiqarish, taqsimlash, ayirboshlash va iste’mol jarayonlarini tashkil etuvchi institutlar, mexanizmlar va o‘zaro munosabatlar majmuasi bo‘lib, uning samarali ishlashi korxona va tashkilotlar tomonidan qabul qilinadigan boshqaruv qarorlariga bevosita bog‘liq. Hozirgi zamonaviy iqtisodiy sharoitlarda tizimning mohiyatini to‘liq anglash va iqtisodiy qonunlarga asoslangan boshqaruv strategiyasini ishlab chiqish korxonalarga raqobatbardoshlik va barqarorlikni ta’minlash imkonini beradi.

Iqtisodiy tizim, asosan, jamiyatning iqtisodiy resurslardan foydalangan holda ishlab chiqarish, mahsulot va xizmatlarni taqsimlash, ayirboshlash va iste’mol jarayonlarini tartibga soluvchi tizimli munosabatlar yig‘indisidir. Ushbu tizimning asosiy turlari quyidagilar:

1. **Bozor iqtisodiyoti** - xususiy mulk ustuvorligi va narxlar talab hamda taklif bilan belgilanadi. Misol uchun, O‘zbekiston bozor iqtisodiyotiga bosqichma-bosqich o‘tishda bozor mexanizmlarini joriy etishni davom ettirmoqda.
2. **Aralash iqtisodiyot** - bozor mexanizmlari bilan davlat tartibga solishi uyg‘unlashgan tizim bo‘lib, ko‘plab rivojlangan mamlakatlar ushbu modelni qo‘llaydi.
3. **Markazlashgan (rejalashtirilgan) iqtisodiyot** - iqtisodiy qarorlar to‘liq davlat tomonidan belgilanadi.

4. **An’anaviy iqtisodiyot** - ishlab chiqarish va taqsimot urf-odat va an’analarga asoslanadi.

Biznes boshqaruvida mazkur tizimlarning mohiyatini anglash korxonalarga rivojlanish strategiyalarini to‘g‘ri belgilash imkonini yaratadi.

Iqtisodiy qonunlar esa iqtisodiy jarayonlarning tarixan shakllangan, obyektiv va takrorlanuvchi bog‘lanishlaridan iborat bo‘lib, ular biznes qarorlarining ilmiy asosini tashkil etadi. Faqatgina ushbu qonunlarni hisobga olgan holda faoliyat yuritadigan korxonalar bozorga moslashuvchan, barqaror va raqobatbardosh bo‘la oladi.

Asosiy iqtisodiy qonunlar quyidagilardan iborat:

1. **Talab va taklif qonuni** - talab oshishi narxning ko‘tarilishiga, taklifning ortishi esa narxning pasayishiga olib keladi. Misol uchun, 2023-2024-yillarda O‘zbekistonda qurilish materiallariga bo‘lgan talabning oshishi narxlarning ko‘tarilishiga sabab bo‘ldi.

2. **Raqobat qonuni** - bozorda ko‘plab raqobatchilar mavjud bo‘lsa, mahsulot sifatining yaxshilanishi va narxlarning pasayishi kuzatiladi. Masalan, telekommunikatsiya sohasida Ucell, Beeline va Uzmobile kompaniyalari o‘rtasidagi raqobat internet tariflari sifatini oshirdi.

3. **Mehnat unumdorligi qonuni** - ishlab chiqarish samaradorligi mehnat unumdorligining oshishiga bog‘liq. Korxonalarda avtomatlashtirilgan tizimlar joriy qilinishi ishlab chiqarish hajmini oshirib, tannarxni pasaytiradi.

4. **Chegaralangan foydalilik (marginal foydalilik) qonuni** - har bir qo‘shimcha mahsulot birligi iste’molchida kamroq qoniqish

uyg‘otadi, bu esa marketing strategiyalarini to‘g‘ri shakllantirish zaruratini bildiradi.

5. **Miqyos samaradorligi qonuni** - ishlab chiqarish hajmining kengayishi odatda tannarxning kamayishiga olib keladi. Masalan, yirik korxonalar ulgurji xarid qilgan xomashyodan arzonroq foydalangan holda yakuniy mahsulot narxini pasaytirishi mumkin.

6. **Aylanma kapitalning aylanish qonuni** - investitsiyalar qanchalik tez aylansa, jamg‘arma va foyda shunchalik oshadi. Ushbu qonun nafaqat ishlab chiqarishda, balki savdo, xizmat ko‘rsatish va logistika sohalarida ham ahamiyatlidir.

Biznes boshqaruvi iqtisodiy tizimning barcha bosqichlarida yuqoridagi qonunlarga tayangan holda qarorlar qabul qilishi zarur:

- investitsiya rejalari talab va taklif qonuniga asoslanadi;
- marketing strategiyalari iste’molchilarning marginal xulqiga mos ravishda ishlab chiqiladi;
- raqobat qonuni korxonalardan doimiy innovatsiya va xizmatlar sifatini oshirishni talab qiladi;
- mehnat unumdorligi qonuni asosida korxonalar avtomatlashtirish va raqamlashtirishga intiladi;
- makroiqtisodiy o‘zgarishlar (inflyatsiya, valyuta kursi, daromad darajasi) strategik qarorlarni belgilaydi.

Hozirgi davrda O‘zbekistonda iqtisodiy islohotlar chuqurlashgani sayin biznes boshqaruvida iqtisodiy qonunlarga asoslangan yondashuvlarning ahamiyati ortmoqda. Iqtisodiy tizimning tuzilishi va qonunlarning amal qilishi korxonalarga strategik ustunlik beradi. Har bir iqtisodiy subyekt talab va taklif, raqobat, mehnat unumdorligi hamda

marginal foydalilik qonunlarini to‘g‘ri hisobga olganda, bozor iqtisodiyoti sharoitida samaradorlikni oshirishi mumkin. Shu tariqa, iqtisodiy tizim va qonunlar biznes boshqaruvining ilmiy asosini tashkil etadi va uning barqaror rivojlanishini ta’minlaydi.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari:

1. Biznes boshqaruv asoslari fani predmeti nima?

2. Biznes boshqaruv asoslari fanining asosiy maqsadlari qaysilar?

3. Fan vazifalarini amaliy faoliyatga tatbiq etishda qanday ahamiyat bor?

4. Biznes boshqaruv asoslari fanining nazariy va amaliy jihatlari qanday farqlanadi?

5. Biznes tushunchasini iqtisodiy nuqtai nazardan tushuntiring.

6. Boshqaruv tushunchasi va uning asosiy vazifalari nimalardan iborat?

7. Biznes va boshqaruv o‘rtasidagi bog‘liqlikni qanday izohlash mumkin?

8. Biznes faoliyatining asosiy shakllari va ularning farqlari qaysilar?

9. Tadbirkorlik faoliyatining asosiy turlari nimalardan iborat?

10. Korxona va kompaniya tushunchalari qanday farq qiladi?

11. Iqtisodiy faoliyat shakllarini tanlashda asosiy mezonlar nimalar?

12. Ehtiyoj va xohishlar tushunchasi o‘rtasidagi farq nima?

13. Iqtisodiy muammo tushunchasini izohlang va uning sabablari nimalardan iborat?

14. Cheklangan resurslar sharoitida iqtisodiy muammoni hal etish usullari qanday?

II BOB. TADBIRKORLIK FAOLIYATINING MOHIYATI

2.1. Tadbirkorlik faoliyati tarixi.

2.2. Tadbirkorlik tushunchasi.

2.3. Tadbirkorning vakolatlari va xususiyatlari.

2.4. Tadbirkorlik faoliyatining turlari.

2.1. Tadbirkorlik faoliyati tarixi.

Tadbirkorlik tarixi ko‘p asrlarni o‘z ichiga oladi: “tadbirkor” atamasi XIII asrda Frantsiyada paydo bo‘lgan va uning zamonaviy ma’nosi taxminan 1720 yilda frantsuz iqtisodchisi Richard Kantillon tomonidan shakllantirilgan va 20-asrda Jozef Shumpeter tomonidan ishlab chiqilgan. Rossiyada tadbirkorlikni qadimgi davrlarda savdo va ishlab chiqarish orqali, xususan, Buyuk Pyotr davrida va undan keyin gullab-yashnagan Stroganovlar kabi savdogarlar gildiyalari va sulolalari orqali kuzatish mumkin.

Tadbirkorlik tushunchasi va uning terminologiyasi tarixan uzoq davrlar davomida shakllanib kelgan. Uning ildizlari 13-asrga borib taqaladi. Aynan shu davrda Fransiyada “entreprendre” fe’li paydo bo‘lib, u “biror ishni amalga oshirish” yoki “majburiyatni o‘z zimmasiga olish” degan ma’nolarni anglatgan. Bu atama keyinchalik tadbirkorlik faoliyatining mohiyatini ifodalovchi asosiy tushunchaga aylangan.

16-asrga kelib, “tadbirkor” so‘zi yanada aniqroq ma’no kasb eta boshladi. Bu davrda u asosan tijorat faoliyati bilan shug‘ullanuvchi, savdo operatsiyalarini amalga oshiruvchi shaxsni anglatgan. Ya’ni, tadbirkor ko‘proq savdogar sifatida talqin qilingan.

Taxminan 1720-yillarda frantsuz iqtisodchisi Richard Cantillon ushbu tushunchaga yangi mazmun berdi. U “tadbirkor” atamasini oddiy savdogardan farqli ravishda, riskni o‘z zimmasiga olgan va noaniqlik sharoitida faoliyat yurituvchi shaxs sifatida talqin qildi. Shu orqali tadbirkorlik iqtisodiy nazariyada alohida kategoriya sifatida shakllana boshladi.

XX asrga kelib esa bu tushuncha yanada rivojlandi. Avstriyalik iqtisodchi Joseph Schumpeter tadbirkorlik nazariyasini chuqurlashtirib, tadbirkorni oddiy biznes yurituvchi emas, balki yangi g‘oyalarni innovatsiyaga aylantiruvchi shaxs sifatida ta’rifladi. Unga ko‘ra, aynan tadbirkorlar iqtisodiy rivojlanishning asosiy harakatlantiruvchi kuchi hisoblanadi.

Shunday qilib, tarixiy jarayonda tadbirkorlik tushunchasi oddiy savdo faoliyatidan boshlab, innovatsiya va iqtisodiy taraqqiyotning muhim omiliga aylangan.

Tadbirkorlik faoliyati tarixi insoniyat taraqqiyoti bilan uzviy bog‘liq bo‘lib, u qadimgi davrlardan boshlab shakllanib kelgan. Insonlar o‘z ehtiyojlarini qondirish maqsadida mahsulot ishlab chiqarish, ayirboshlash va savdo qilish jarayonlarini yo‘lga qo‘yganlar. Dastlabki davrlarda tadbirkorlik sodda shaklda bo‘lib, asosan hunarmandchilik va savdo faoliyatini o‘z ichiga olgan. Vaqt o‘tishi bilan jamiyat taraqqiy etib, iqtisodiy munosabatlar murakkablashgan sari tadbirkorlik faoliyati ham rivojlanib borgan. Shu tariqa tadbirkorlik insonlarning iqtisodiy hayotida muhim o‘rin egallay boshlagan.

Qadimgi sivilizatsiyalar davrida tadbirkorlikning dastlabki ko‘rinishlari shakllangan. Savdo yo‘llarining paydo bo‘lishi,

bozorlarning tashkil etilishi va hunarmandchilikning rivojlanishi tadbirkorlik faoliyatining kengayishiga zamin yaratgan. Savdogarlar turli hududlar o‘rtasida mahsulot almashinuvi bilan shug‘ullanib, iqtisodiy aloqalarni rivojlantirganlar. Bu jarayon iqtisodiy hamkorlikni kuchaytirib, yangi imkoniyatlar paydo bo‘lishiga olib kelgan. Natijada tadbirkorlik asta-sekin jamiyatning ajralmas qismiga aylangan.

O‘rta asrlarda tadbirkorlik faoliyati yanada rivojlanib, savdo va hunarmandchilik markazlari shakllangan. Shaharlarning rivojlanishi va bozorlarning kengayishi tadbirkorlik faoliyatiga yangi imkoniyatlar yaratgan. Savdo karvonlari va dengiz savdosi orqali turli mamlakatlar o‘rtasida iqtisodiy aloqalar mustahkamlangan. Bu davrda ustaxonalar va kichik ishlab chiqarish korxonalari paydo bo‘lib, ular iqtisodiy hayotda muhim rol o‘ynagan. Tadbirkorlik faoliyati jamiyatning iqtisodiy barqarorligini ta’minlashda asosiy omillardan biriga aylangan.

Sanoat inqilobi davrida tadbirkorlik yangi bosqichga ko‘tarilgan. Mashina va texnologiyalarning joriy etilishi ishlab chiqarish hajmini oshirib, yirik korxonalarning paydo bo‘lishiga sabab bo‘lgan. Bu davrda tadbirkorlar ishlab chiqarish jarayonlarini modernizatsiya qilish va yangi bozorlarni egallashga intilganlar. Sanoat rivoji bilan birga bank tizimi, transport va aloqa vositalari ham takomillashgan. Natijada tadbirkorlik faoliyati keng ko‘lamli iqtisodiy jarayonlarga ta’sir ko‘rsata boshlagan.

Zamonaviy davrda tadbirkorlik global iqtisodiyotning muhim tarkibiy qismiga aylandi. Raqamli texnologiyalar, internet va innovatsiyalar tadbirkorlik faoliyatini yangi bosqichga olib chiqdi. Endilikda tadbirkorlar nafaqat mahalliy bozorda, balki xalqaro miqyosda ham faoliyat yuritmoqda. Yangi biznes modellari, startaplar va

innovatsion loyihalar iqtisodiy rivojlanishga katta hissa qo‘shmoqda. Tadbirkorlik bugungi kunda iqtisodiy o‘sish va raqobatbardoshlikni ta’minlovchi asosiy omillardan biri hisoblanadi.

Tadbirkorlik faoliyatining tarixiy rivoji shuni ko‘rsatadiki, u doimo jamiyat ehtiyojlari va texnologik taraqqiyot bilan bog‘liq holda o‘zgarib borgan. Har bir davrda tadbirkorlik yangi shakl va yo‘nalishlarda namoyon bo‘lgan. U iqtisodiy jarayonlarning harakatlantiruvchi kuchi sifatida jamiyat taraqqiyotiga xizmat qilib kelmoqda.

Tadbirkorlik faoliyatining shakllanishi insonlarning iqtisodiy mustaqillikka intilishi bilan bog‘liqdir. Dastlab odamlar o‘z mehnati mahsulini boshqalarga taklif etish orqali daromad olishga harakat qilganlar. Bu jarayon savdo munosabatlarining paydo bo‘lishiga olib kelgan. Savdo rivojlangan sari tadbirkorlik ham kengayib borgan. Natijada iqtisodiy faoliyatning yangi shakllari yuzaga kelgan.

Qadimgi davrlarda bozorlarda mahsulot almashinuvi tadbirkorlikning asosiy ko‘rinishlaridan biri bo‘lgan. Hunarmandlar o‘z mahsulotlarini sotish orqali daromad topganlar. Savdogarlar esa mahsulotlarni bir hududdan boshqasiga yetkazib berish bilan shug‘ullangan. Bu jarayon iqtisodiy aloqalarning rivojlanishiga xizmat qilgan. Tadbirkorlik shu tariqa asta-sekin tizimli faoliyatga aylangan.

O‘rta asrlar davrida ustalar va savdogarlar birlashib, kasbiy uyushmalarni tashkil etganlar. Bu uyushmalar ishlab chiqarish sifati va savdo tartibini belgilashda muhim rol o‘ynagan. Shaharlarning rivojlanishi bilan tadbirkorlik markazlari paydo bo‘lgan. Savdo va ishlab chiqarish hajmi ortib borgan. Natijada iqtisodiy hayot yanada faollashgan.

Savdo yo‘llarining kengayishi tadbirkorlik rivojiga katta ta’sir ko‘rsatgan. Turli hududlar o‘rtasida mahsulot almashinuvi yo‘lga qo‘yilgan. Bu esa yangi bozorlarning paydo bo‘lishiga olib kelgan. Savdogarlar uzoq masofalarga safar qilib, savdo aloqalarini rivojlantirganlar. Tadbirkorlik faoliyati xalqaro miqyosda ham shakllana boshlagan.

Sanoatlashuv jarayoni tadbirkorlik faoliyatini tubdan o‘zgartirgan. Yirik ishlab chiqarish korxonalari paydo bo‘lib, ishlab chiqarish hajmi keskin oshgan. Tadbirkorlar yangi texnologiyalarni joriy etish orqali raqobatda ustunlikka erishishga intilganlar. Bu davrda iqtisodiy o‘sish tezlashgan. Tadbirkorlik iqtisodiyotning asosiy harakatlantiruvchi kuchiga aylangan.

Bank va moliya tizimining rivojlanishi ham tadbirkorlik tarixida muhim o‘rin tutadi. Moliyaviy resurslarning paydo bo‘lishi yangi biznes loyihalarini amalga oshirish imkonini bergan. Kreditlash tizimi tadbirkorlik faoliyatini qo‘llab-quvvatlagan. Bu esa iqtisodiy jarayonlarning yanada faollashishiga sabab bo‘lgan. Moliyaviy tizim tadbirkorlikni rivojlantirishda muhim omil bo‘lib xizmat qilgan.

Transport va aloqa vositalarining takomillashuvi tadbirkorlik imkoniyatlarini kengaytirgan. Mahsulotlarni tez va qulay yetkazib berish savdo hajmini oshirgan. Bozorlar o‘rtasidagi masofa qisqargan. Bu esa iqtisodiy aloqalarni mustahkamlagan. Tadbirkorlik faoliyati yanada samarali tashkil etilgan.

XX asrda tadbirkorlik faoliyati yangi bosqichga ko‘tarilgan. Yangi texnologiyalar va ishlab chiqarish usullari paydo bo‘lgan. Korxonalar soni ortib, xizmat ko‘rsatish sohasi rivojlangan. Tadbirkorlik iqtisodiy

o‘sishning asosiy omiliga aylangan. Bu jarayon global iqtisodiyotning shakllanishiga olib kelgan.

Zamonaviy davrda innovatsiyalar tadbirkorlik tarixining muhim qismiga aylandi. Yangi texnologiyalar biznes yuritish usullarini o‘zgartirdi. Raqamli platformalar orqali savdo va xizmatlar rivojlandi. Tadbirkorlik faoliyati tezkor va moslashuvchan tus oldi. Bu esa iqtisodiy jarayonlarni yanada jadallashtirdi.

Axborot texnologiyalarining rivojlanishi yangi biznes imkoniyatlarini yaratdi. Onlayn savdo va xizmatlar keng tarqaldi. Tadbirkorlar global bozorda faoliyat yurita boshladilar. Bu jarayon iqtisodiy integratsiyani kuchaytirdi. Zamonaviy tadbirkorlik tarixida raqamli iqtisodiyot muhim o‘rin egalladi.

Bugungi kunda tadbirkorlik faoliyati jamiyat taraqqiyotining muhim omillaridan biri sifatida e’tirof etilmoqda. U iqtisodiy o‘sish, bandlik va innovatsiyalarni ta’minlaydi. Tadbirkorlikning tarixiy rivoji uning doimiy takomillashib borishini ko‘rsatadi. Har bir davr yangi imkoniyat va yondashuvlarni yuzaga keltirgan. Shu sababli tadbirkorlik faoliyati tarixini o‘rganish zamonaviy iqtisodiy jarayonlarni anglashda muhim ahamiyatga ega.

Tadbirkorlik faoliyatining tarixi insoniyat taraqqiyoti bilan chambarchas bog‘liq bo‘lib, u qadimgi davrlardan boshlab bosqichma-bosqich rivojlanib kelgan. Savdo, hunarmandchilik va ishlab chiqarish jarayonlarining paydo bo‘lishi tadbirkorlikning dastlabki ko‘rinishlarini shakllantirgan bo‘lsa, keyingi davrlarda texnologik taraqqiyot va iqtisodiy munosabatlarning murakkablashuvi uning yanada takomillashishiga sabab bo‘lgan. Har bir tarixiy davr tadbirkorlik

faoliyatiga yangi mazmun va shakl kiritib, uning jamiyatdagi o‘rnini mustahkamlab borgan.

Tadbirkorlik tarixini o‘rganish iqtisodiy rivojlanish qonuniyatlarini anglash, zamonaviy biznes jarayonlarini tushunish va kelajakdagi istiqbollarni belgilashda muhim ahamiyatga ega. Shu bois tadbirkorlik faoliyatining tarixiy tajribasi hozirgi davrda ham iqtisodiy taraqqiyot va barqaror rivojlanish uchun muhim asos bo‘lib xizmat qiladi.

2.2. Tadbirkorlik tushunchasi.

Tadbirkorlik - kapital sarflab tovar va xizmatlar yaratish bilan foyda topishga qaratilgan iqtisodiy faoliyat, biznesning asosiy turi.

Tadbirkorlik mulkchilik subyektlarining foyda olish maqsadida tavakkal qilib va mulkiy javobgarligi asosida amaldagi krnunlar doirasida tashabbus bilan iqtisodiy faoliyat ko‘rsatishidir. Tadbirkorlik noyob qobiliyat, yer, mehnat, kapital, axborotlar bilan bir qatorda iqtisodiyot va ishlab chiqarishning bosh omillaridan biri hisoblanadi. Tadbirkorlik biznesga kiradi, lekin har qanday biznes tadbirkorlik bo‘lavermaydi. Biznesda tovar va xizmatlar yaratilib, bozordagi talab krndirilganda tadbirkorlik faoliyati yuzaga keladi.

Tadbirkorlik tarixi uzoq o‘tmishga borib taqalsada, tadbirkorlik tushunchasi XVIII asrda paydo bo‘lgan va ko‘pincha «mulkdor» iborasi bilan bir ma’noda qo‘llanilgan. Xususan, Adam Smit[1] tadbirkorni foyda olish uchun biron-bir tijorat g‘oyasini amalga oshirish maqsadida

[1] **Adam Smit** (1723–1790) taniqli shotlandiyalik iqtisodchi va axloqiy faylasuf bo'lib, klassik siyosiy iqtisod asoschisi sifatida tan olingan. U erkin bozor, mehnat taqsimoti va "ko'rinmas qo'l" tushunchalarini ishlab chiqish hamda davlatning xavfsizlik va raqobatni ta'minlashdagi rolini asoslash orqali zamonaviy iqtisodiy nazariyaning asoslarini yaratdi.

tavakkalchilik bilan ish ko‘ruvchi mulkdor deb tavsiflaydi. Hozirgi zamon G‘arb adabiyotida ham tadbirkorlik foyda olish maqsadida xo‘jalik yuritish san’ati, iqtisodiy va tashkiliy ijodkorlik va tashabbusning erkin namoyon bo‘lishi, novatorlik, xavf-xatarga doim tayyor turish kabi belgilar bilan tavsiflanadi.

Tadbirkorlik quyidagi tamoyillarga tayanadi:

- bozor talabiga ko‘ra mustaqil iqtisodiy faoliyat olib borish;
- foyda olishdan iborat maqsadga ega bo‘lish;
- iqtisodiy mas’uliyat va majburiyatni o‘z zimmasiga olib, tavakkaliga ish qila olish;
- yangilikka intilish;
- belgilangan qonun-qoidalarga rioya qilish;
- tadbirkorlik sirini saklash;
- ijtimoiy mas’uliyatni his etish, ya’ni o‘z jamoasi, xalqi farovonligini ta’minlashni o‘z faoliyatining asosiy yo‘nalishi deb bilish va boshqalar.

Tashkiliy jihatdan tadbirkorlik jismoniy va yuridik shaxslar faoliyatidan iborat. Tadbirkorlik biznes sifatida, asosan, sanoat, agrar va servis sohalarda kechadi. Tadbirkorlik mulkiy jihatdan 4 xil ko‘rinishga ega:

- davlat tadbirkorligi;
- xususiy tadbirkorligi;
- jamoa tadbirkorligi;
- aralash tadbirkorlik

Tadbirkorlik jamiyat iqtisodiy hayotining eng muhim tarkibiy qismlaridan biri bo‘lib, u insonning tashabbuskorligi, yangilikka intilishi

va mustaqil faoliyat yuritish qobiliyati bilan chambarchas bog‘liqdir. Tadbirkorlik nafaqat foyda olish maqsadini ko‘zlaydi, balki iqtisodiy rivojlanish, yangi ish o‘rinlari yaratish va ijtimoiy farovonlikni oshirishga xizmat qiladi. Zamonaviy sharoitda tadbirkorlik faoliyati bozor talablarini o‘rganish, iste’molchilar ehtiyojlarini qondirish va innovatsion yondashuvlarni joriy etish orqali amalga oshiriladi. Tadbirkor o‘z g‘oyasini amaliyotga tatbiq etish jarayonida tavakkalchilikni ham o‘z zimmasiga oladi va bu jarayon uning mas’uliyatini yanada oshiradi.

Tadbirkorlikning mohiyati iqtisodiy resurslarni samarali boshqarish va ularni foydali yo‘nalishda safarbar etish bilan belgilanadi. Har bir tadbirkor mavjud imkoniyatlarni tahlil qilib, ulardan eng optimal tarzda foydalanishga intiladi. Bu jarayonda rejalashtirish, tashkil etish, boshqarish va nazorat qilish kabi menejment elementlari muhim o‘rin tutadi. Tadbirkorlik faoliyati mustaqil qaror qabul qilish va o‘z faoliyati natijalari uchun javobgarlikni o‘z zimmasiga olishni talab etadi. Shu sababli tadbirkorlik faqat iqtisodiy faoliyat emas, balki shaxsiy mas’uliyat va tashabbuskorlikning ham namunasidir.

Tadbirkorlik tushunchasi iqtisodiy tizimning harakatlantiruvchi kuchi sifatida namoyon bo‘ladi. U bozor iqtisodiyotining rivojlanishi, raqobat muhitining shakllanishi va yangi texnologiyalarning joriy etilishiga xizmat qiladi. Tadbirkorlik orqali ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish sohalarida yangicha yondashuvlar paydo bo‘ladi. Bu esa mahsulotlar sifatini oshirish, xizmatlar ko‘lamini kengaytirish va iste’molchilar talabini yanada to‘liq qondirish imkonini yaratadi. Natijada iqtisodiy tizim barqaror va raqobatbardosh bo‘lib boradi.

Tadbirkorlik faoliyatida innovatsiya va kreativ fikrlash muhim ahamiyatga ega. Tadbirkor yangi g‘oyalarni izlab topish, ularni amaliyotga joriy etish va bozorda muvaffaqiyatli taklif qilish orqali raqobat ustunligini qo‘lga kiritadi. Innovatsion yondashuv mahsulot va xizmatlarning sifatini yaxshilash, ishlab chiqarish jarayonlarini takomillashtirish hamda yangi bozor segmentlarini egallashga imkon beradi. Shu bois zamonaviy tadbirkor doimiy ravishda bilimini oshirib borishi, texnologik yangiliklarni o‘rganishi va bozor tendensiyalarini tahlil qilishi zarur.

Tadbirkorlikning ijtimoiy ahamiyati ham juda katta. U aholining bandligini ta’minlash, daromad manbalarini kengaytirish va jamiyatning iqtisodiy barqarorligini mustahkamlashga xizmat qiladi. Kichik va o‘rta biznes subyektlari mahalliy iqtisodiyot rivojida muhim rol o‘ynaydi. Ular hududlarda ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish tarmoqlarini rivojlantiradi, yangi ish o‘rinlarini yaratadi va aholi farovonligini oshiradi. Tadbirkorlikning rivojlanishi jamiyatda raqobat muhitini kuchaytirib, iqtisodiy samaradorlikni ta’minlaydi.

Tadbirkorlik tushunchasi shaxsning tashabbuskorligi, mustaqil fikrlashi va mas’uliyat hissi bilan uzviy bog‘liqdir. Har bir tadbirkor o‘z faoliyati orqali nafaqat shaxsiy manfaatlarini, balki jamiyat ehtiyojlarini ham qondirishga intiladi. U iqtisodiy resurslarni samarali boshqarib, yangi imkoniyatlarni yaratadi va bozor munosabatlarining rivojiga hissa qo‘shadi. Shu sababli tadbirkorlik bugungi kunda iqtisodiy taraqqiyotning muhim omillaridan biri sifatida e’tirof etilmoqda.

Tadbirkorlikning asosiy maqsadi foyda olish bilan birga bozor ehtiyojlarini qondirishdan iboratdir. Har bir tadbirkor o‘z faoliyatini

tashkil etishda iste’molchilar talabini chuqur o‘rganadi va shu asosda mahsulot yoki xizmatlarni taklif etadi. Bu jarayon biznesning muvaffaqiyatli rivojlanishiga zamin yaratadi. Tadbirkorlikda maqsadni aniq belgilash va unga erishish strategiyasini ishlab chiqish muhim hisoblanadi. Natijada faoliyat samaradorligi oshadi va bozor raqobatida ustunlikka erishiladi.

Tadbirkorlik faoliyatida rejalashtirish muhim o‘rin tutadi. Reja tadbirkorning kelajakdagi harakatlarini belgilab beradi va resurslardan oqilona foydalanishga yordam beradi. Rejalashtirish orqali risklar oldindan baholanadi va ularni kamaytirish choralari ko‘riladi. Har bir biznes loyihasi aniq maqsad, vazifa va kutilayotgan natijalarni o‘z ichiga olishi zarur. Bu jarayon tadbirkorning muvaffaqiyatga erishish imkoniyatini oshiradi.

Tadbirkorlikning yana bir muhim jihati tavakkalchilik bilan bog‘liqdir. Tadbirkor har doim noaniqlik sharoitida faoliyat yuritadi va qaror qabul qiladi. Tavakkalchilikni to‘g‘ri baholash va uni boshqarish tadbirkorning professional mahoratini ko‘rsatadi. Risklarni kamaytirish uchun bozorni chuqur tahlil qilish, moliyaviy resurslarni to‘g‘ri taqsimlash va strategik rejalashtirish zarur. Shunda tadbirkorlik faoliyati barqaror rivojlanadi.

Tadbirkorlikda boshqaruv jarayoni muhim ahamiyatga ega. Boshqaruv samaradorligi biznesning muvaffaqiyatini belgilovchi asosiy omillardan biridir. Tadbirkor jamoani shakllantiradi, vazifalarni taqsimlaydi va natijalarni nazorat qiladi. Samarali boshqaruv orqali ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish jarayonlari takomillashtiriladi. Bu esa korxona faoliyatining barqarorligini ta’minlaydi.

Tadbirkorlik faoliyati innovatsiyalar bilan chambarchas bog‘liq. Yangi g‘oyalarni joriy etish va texnologiyalardan foydalanish biznesni rivojlantirishga yordam beradi. Innovatsion yondashuv mahsulot va xizmatlarning raqobatbardoshligini oshiradi. Tadbirkor yangi imkoniyatlarni izlab topish va ulardan foydalanish orqali bozor talablariga moslashadi. Natijada biznesning barqaror o‘sishi ta’minlanadi.

Tadbirkorlikning iqtisodiy ahamiyati jamiyat rivojida yaqqol namoyon bo‘ladi. U ishlab chiqarish hajmini oshiradi, xizmatlar ko‘lamini kengaytiradi va iqtisodiy faollikni kuchaytiradi. Tadbirkorlik orqali yangi korxonalar tashkil etiladi va iqtisodiyotda sog‘lom raqobat muhit shakllanadi. Bu esa mamlakat iqtisodiy taraqqiyotiga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi.

Tadbirkorlikning ijtimoiy ahamiyati ham beqiyosdir. U aholining bandligini ta’minlash va daromadlarini oshirishga xizmat qiladi. Tadbirkorlik rivojlangan jamiyatda ijtimoiy barqarorlik mustahkamlanadi. Chunki yangi ish o‘rinlari yaratiladi va aholi turmush darajasi yaxshilanadi. Shu bilan birga tadbirkorlik ijtimoiy mas’uliyatni ham o‘z ichiga oladi.

Tadbirkorlik faoliyatida raqobat muhitining mavjudligi muhim omillardan biridir. Raqobat tadbirkorlarni sifatli mahsulot va xizmatlar taklif etishga undaydi. Bu esa iste’molchilar uchun keng tanlov imkoniyatini yaratadi. Raqobat sharoitida tadbirkor doimiy ravishda o‘z faoliyatini takomillashtirishga intiladi. Natijada bozorda barqaror rivojlanish ta’minlanadi.

Tadbirkorlikda marketing faoliyati muhim o‘rin tutadi. Bozorni o‘rganish, iste’molchilar ehtiyojini aniqlash va mahsulotni targ‘ib qilish marketingning asosiy vazifalaridir. Marketing strategiyasi biznesning muvaffaqiyatini belgilovchi omillardan biri hisoblanadi. To‘g‘ri marketing yondashuvi mahsulotni bozorda muvaffaqiyatli joylashtirishga yordam beradi.

Tadbirkorlik faoliyatida moliyaviy boshqaruv alohida ahamiyatga ega. Moliyaviy resurslarni to‘g‘ri taqsimlash va nazorat qilish biznesning barqarorligini ta’minlaydi. Tadbirkor daromad va xarajatlarni tahlil qilib, samarali moliyaviy qarorlar qabul qiladi. Bu jarayon korxonaning uzoq muddatli rivojlanishini ta’minlashda muhim rol o‘ynaydi.

Tadbirkorlikda kadrlar salohiyati muhim omil hisoblanadi. Malakali va tajribali xodimlar biznesning muvaffaqiyatli faoliyat yuritishiga yordam beradi. Tadbirkor jamoa bilan ishlash, ularni rag‘batlantirish va rivojlantirishga e’tibor qaratadi. Kuchli jamoa har qanday biznesning asosiy tayanchi hisoblanadi.

Tadbirkorlik faoliyatida huquqiy bilimlar ham zarur. Tadbirkor qonunchilik talablarini bilishi va ularga rioya qilishi lozim. Bu biznesni qonuniy asosda yuritish va turli muammolarning oldini olishga yordam beradi. Huquqiy savodxonlik tadbirkorning ishonchli faoliyat yuritishiga xizmat qiladi.

Tadbirkorlikning kelajakdagi rivoji innovatsiya va raqamli texnologiyalar bilan bog‘liq. Raqamli iqtisodiyot sharoitida yangi biznes modellari paydo bo‘lmoqda. Tadbirkorlar zamonaviy texnologiyalarni joriy etish orqali faoliyat samaradorligini oshiradi. Bu esa biznesning

raqobatbardoshligini ta’minlaydi va uning rivojlanish istiqbollarini kengaytiradi.

Xulosa qilib aytganda, tadbirkorlik jamiyat iqtisodiy rivojining muhim omillaridan biri bo‘lib, u tashabbuskorlik, mustaqil fikrlash va mas’uliyat bilan uzviy bog‘liq faoliyatdir. Tadbirkorlik orqali yangi g‘oyalar hayotga tatbiq etiladi, ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish sohalari rivojlanadi hamda iqtisodiy jarayonlarda faollik ortadi. Tadbirkorlar bozor ehtiyojlarini o‘rganib, zamonaviy yondashuvlar asosida faoliyat yuritish orqali nafaqat o‘z manfaatlarini, balki jamiyat ehtiyojlarini ham qondiradi. Bu esa iqtisodiy barqarorlik va raqobatbardoshlikni ta’minlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

Shuningdek, tadbirkorlik faoliyati bandlikni ta’minlash, aholi daromadlarini oshirish va ijtimoiy farovonlikni mustahkamlashga xizmat qiladi. Innovatsion g‘oyalar va yangi texnologiyalarning joriy etilishi tadbirkorlikni yanada samarali va zamonaviy yo‘nalishda rivojlantirishga yordam beradi. Tadbirkorlikning rivoji mamlakat iqtisodiyotining mustahkamlanishi va barqaror o‘sishiga zamin yaratadi. Shu sababli tadbirkorlikni qo‘llab-quvvatlash, uni rivojlantirish va tadbirkorlik madaniyatini shakllantirish har bir jamiyat uchun ustuvor vazifalardan biri hisoblanadi.

2.3. Tadbirkorning vakolatlari va xususiyatlari.

Tadbirkorning vakolatlari va xususiyatlari zamonaviy iqtisodiy tizimda muhim o‘rin tutadi. Tadbirkor o‘z faoliyatini mustaqil ravishda tashkil etish, boshqarish va rivojlantirish huquqiga ega bo‘lgan shaxs sifatida namoyon bo‘ladi. Uning vakolatlari biznesni tashkil etishdan

tortib, uni boshqarish va rivojlantirishgacha bo‘lgan jarayonlarni qamrab oladi. Tadbirkor o‘z faoliyatida qonuniy asosda harakat qiladi, bozor sharoitlarini o‘rganadi va o‘z qarorlarini mustaqil ravishda qabul qiladi. Shu bilan birga u o‘z faoliyati natijalari uchun javobgar bo‘lib, iqtisodiy va ijtimoiy mas’uliyatni ham o‘z zimmasiga oladi.

Tadbirkorning asosiy xususiyatlaridan biri tashabbuskorlikdir. U yangi imkoniyatlarni izlaydi, g‘oyalarni ilgari suradi va ularni amaliyotga joriy etishga harakat qiladi. Tadbirkorlik faoliyati doimo yangilikka intilish va o‘z faoliyatini takomillashtirishni talab etadi. Shu sababli tadbirkor bozor o‘zgarishlariga tez moslashadi va raqobat muhitida samarali ishlash uchun yangi usullarni qo‘llaydi. Tashabbuskorlik tadbirkorning muvaffaqiyatga erishishida muhim omil hisoblanadi.

Tadbirkorning vakolatlari qatoriga resurslarni boshqarish ham kiradi. U moliyaviy, moddiy va mehnat resurslarini samarali taqsimlash orqali biznesni rivojlantiradi. Tadbirkor o‘z korxonasida boshqaruv tizimini shakllantiradi, xodimlar faoliyatini muvofiqlashtiradi va umumiy strategiyani belgilaydi. Bu jarayonda rejalashtirish, tashkil etish va nazorat qilish kabi boshqaruv funksiyalari muhim ahamiyatga ega. To‘g‘ri boshqaruv biznesning barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi.

Tadbirkorning muhim xususiyatlaridan yana biri tavakkalchilikni qabul qilish qobiliyatidir. Har qanday biznes faoliyati ma’lum darajada risk bilan bog‘liq bo‘ladi. Tadbirkor bozor sharoitidagi noaniqliklarni tahlil qiladi va to‘g‘ri qaror qabul qilishga harakat qiladi. Risklarni boshqarish orqali u o‘z faoliyatini barqaror saqlash va rivojlantirish

imkoniyatiga ega bo‘ladi. Tavakkalchilikni oqilona baholash tadbirkorning professional yondashuvini ko‘rsatadi.

Tadbirkorning vakolatlari innovatsiyalarni joriy etish va yangi texnologiyalardan foydalanishni ham o‘z ichiga oladi. U mahsulot va xizmatlar sifatini oshirish, ishlab chiqarish jarayonlarini takomillashtirish hamda bozorda raqobatbardosh bo‘lish uchun yangiliklarni qo‘llaydi. Innovatsion yondashuv tadbirkorning uzoq muddatli muvaffaqiyatini ta’minlaydi. Shu bois zamonaviy tadbirkor doimo bilim va ko‘nikmalarini rivojlantirib borishi zarur.

Tadbirkorning xususiyatlari orasida mas’uliyat va halollik alohida o‘rin tutadi. U o‘z faoliyatida qonunlarga rioya qiladi, hamkorlar va mijozlar bilan ishonchli munosabatlar o‘rnatadi. Tadbirkor jamiyat oldida ham mas’ul bo‘lib, iqtisodiy va ijtimoiy rivojga hissa qo‘shadi. Shu sababli tadbirkorlik nafaqat iqtisodiy faoliyat, balki axloqiy va ijtimoiy mas’uliyatni ham o‘z ichiga oladi.

Tadbirkorning vakolatlaridan biri o‘z biznesini mustaqil ravishda tashkil etishdir. U faoliyat yo‘nalishini tanlaydi, bozorni tahlil qiladi va biznes rejasini ishlab chiqadi. Bu jarayonda tadbirkor o‘zining strategik qarorlarini mustaqil qabul qiladi. Mustaqillik tadbirkorning asosiy huquqlaridan biri hisoblanadi va u biznesni erkin rivojlantirish imkonini beradi.

Tadbirkorning xususiyatlari orasida liderlik qobiliyati muhim ahamiyatga ega. U jamoani boshqaradi, xodimlarni rag‘batlantiradi va umumiy maqsad sari yo‘naltiradi. Kuchli liderlik qobiliyati korxona faoliyatining samaradorligini oshiradi. Tadbirkor jamoa bilan ishlash orqali muvaffaqiyatga erishadi va biznesning barqarorligini ta’minlaydi.

Tadbirkorning vakolatlari moliyaviy qarorlar qabul qilishni ham o‘z ichiga oladi. U daromad va xarajatlarni tahlil qiladi, investitsiya yo‘nalishlarini belgilaydi va moliyaviy barqarorlikni ta’minlaydi. Moliyaviy boshqaruvning to‘g‘ri tashkil etilishi biznesning rivojlanishiga xizmat qiladi. Bu jarayonda tadbirkorning iqtisodiy bilimlari muhim rol o‘ynaydi.

Tadbirkorning yana bir muhim xususiyati kreativ fikrlashdir. U yangi g‘oyalarni ishlab chiqadi, bozor talablariga mos mahsulot va xizmatlarni taklif etadi. Kreativ yondashuv biznesning raqobatbardoshligini oshiradi. Tadbirkor yangilikka intilishi orqali bozorda o‘z o‘rnini mustahkamlaydi.

Tadbirkorning vakolatlari hamkorlik aloqalarini rivojlantirishni ham qamrab oladi. U mijozlar, yetkazib beruvchilar va boshqa hamkorlar bilan samarali munosabatlar o‘rnatadi. Hamkorlik biznesning kengayishi va rivojlanishiga yordam beradi. Ishonchli hamkorlik uzoq muddatli muvaffaqiyatni ta’minlaydi.

Tadbirkorning xususiyatlari orasida mas’uliyat hissi muhim o‘rin tutadi. U o‘z qarorlari va faoliyati natijalari uchun javobgar bo‘ladi. Mas’uliyatli yondashuv biznesning barqaror rivojlanishini ta’minlaydi. Tadbirkor har bir qarorni chuqur o‘ylab qabul qiladi.

Tadbirkorning vakolatlari innovatsiyalarni joriy etish orqali biznesni rivojlantirishdan iborat. U yangi texnologiyalarni o‘rganadi va amaliyotga tatbiq etadi. Bu esa mahsulot va xizmatlar sifatini oshiradi. Innovatsiyalar tadbirkorlik faoliyatining samaradorligini ta’minlaydi.

Tadbirkorning xususiyatlaridan biri muammolarni hal etish qobiliyatidir. U turli vaziyatlarda tezkor va to‘g‘ri qaror qabul qiladi.

Muammolarni samarali hal etish biznesning uzluksiz faoliyat yuritishiga yordam beradi. Tadbirkor har qanday vaziyatda imkoniyat topishga intiladi.

Tadbirkorning vakolatlari marketing faoliyatini tashkil etishni ham o‘z ichiga oladi. U mahsulotni targ‘ib qilish, bozorni o‘rganish va mijozlar bilan aloqalarni rivojlantirishga e’tibor qaratadi. Marketing strategiyasi biznes muvaffaqiyatining muhim omilidir. To‘g‘ri marketing yondashuvi savdo hajmini oshiradi.

Tadbirkorning xususiyatlari orasida sabr va qat’iyat muhim hisoblanadi. Biznes jarayonida turli qiyinchiliklar yuzaga kelishi mumkin. Tadbirkor sabr-toqat bilan ularni yengib o‘tadi va o‘z maqsadiga erishishga intiladi. Qat’iyatlilik muvaffaqiyat sari yetaklovchi asosiy omillardan biridir.

Tadbirkorning vakolatlari qonuniy asosda faoliyat yuritishni ham qamrab oladi. U amaldagi qonunlarga rioya qiladi va biznesni shaffof yuritadi. Huquqiy bilimlarga ega bo‘lish tadbirkorga turli muammolarni oldini olishga yordam beradi. Qonuniylik va halollik tadbirkorlik faoliyatining muhim mezonlari hisoblanadi.

Xulosa qilib aytganda, tadbirkorning vakolatlari va xususiyatlari uning samarali faoliyat yuritishi va biznesni muvaffaqiyatli rivojlantirishida muhim ahamiyatga ega. Tadbirkor mustaqil qaror qabul qilish, resurslarni boshqarish, innovatsiyalarni joriy etish va jamoani samarali tashkil etish vakolatiga ega bo‘lib, bu jarayonlar uning professional faoliyatini belgilaydi. Shu bilan birga, tashabbuskorlik, mas’uliyat, kreativ fikrlash va tavakkalchilikni boshqarish kabi

xususiyatlar tadbirkorning muvaffaqiyatga erishishida asosiy omillar hisoblanadi.

Zamonaviy iqtisodiy sharoitda tadbirkor nafaqat o‘z manfaatini ko‘zlaydi, balki jamiyat rivojiga ham hissa qo‘shadi. U yangi ish o‘rinlari yaratadi, iqtisodiy faollikni oshiradi va raqobat muhitini rivojlantiradi. Tadbirkorning vakolatlarini to‘g‘ri amalga oshirishi va ijobiy shaxsiy xususiyatlarga ega bo‘lishi biznesning barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi. Shu sababli tadbirkorlik faoliyatida bilim, tajriba va mas’uliyatni uyg‘unlashtirish har bir tadbirkor uchun muhim vazifa hisoblanadi.

Tadbirkorlik kompetentsiyalariga strategik fikrlash, yetakchilik, moliyaviy menejment, marketing va sotish hamda boshqaruv ko‘nikmalari kiradi. Asosiy xususiyatlar: qat’iyatlilik, mas’uliyat, ijodkorlik, moslashuvchanlik,o‘ziga ishonch, shuningdek, o‘rganish, xavfni boshqarish va samarali muloqot qilish qobiliyati.

Bu fazilatlar va ko‘nikmalar tadbirkorlarga muvaffaqiyatli biznes yaratish va rivojlantirish, o‘zgaruvchan sharoitlarga moslashish va jamoani maqsadlarga erishishga yordam beradi.

Zamonaviy boshqaruv va biznes faoliyatida muvaffaqiyatga erishish uchun shaxs bir qator asosiy vakolatlar va muhim xususiyatlarga ega bo‘lishi zarur. Avvalo, strategik fikrlash va rejalashtirish qobiliyati muhim ahamiyat kasb etadi. Bu orqali rahbar yoki mutaxassis umumiy vaziyatni keng qamrovda ko‘ra oladi, mavjud ma’lumotlarni chuqur tahlil qiladi hamda tashkilotning uzoq muddatli rivojlanish yo‘nalishlarini aniqlaydi. Strategik yondashuv biznesni barqaror

rivojlantirish va raqobatbardoshligini ta’minlashda asosiy omillardan biridir.

Shuningdek, yetakchilik va jamoani boshqarish ko‘nikmalari ham muhim o‘rin tutadi. Samarali rahbar jamoa a’zolarini ilhomlantira oladi, ularni umumiy maqsadlar sari yo‘naltiradi va ularning salohiyatidan to‘liq foydalanishga erishadi. Bunda motivatsiya, muloqot va tashkilotchilik qobiliyatlari katta rol o‘ynaydi. Moliyaviy savodxonlik esa biznes jarayonlarining ajralmas qismi bo‘lib, byudjetni to‘g‘ri rejalashtirish, xarajatlarni nazorat qilish va risklarni baholash imkonini beradi.

Marketing va sotish sohasidagi bilim va ko‘nikmalar ham muvaffaqiyat uchun zarurdir. Mahsulot yoki xizmatlarni bozorda to‘g‘ri joylashtirish, mijozlar ehtiyojini tushunish va ular bilan mustahkam aloqalarni o‘rnatish orqali daromadni oshirish mumkin. Shu bilan birga, innovatsiya va ijodkorlik yangi g‘oyalar yaratish, yangicha yechimlar ishlab chiqish va bozorda ustunlikka erishishga xizmat qiladi.

Loyihalarni boshqarish qobiliyati ham alohida ahamiyatga ega bo‘lib, u orqali ish jarayonlarini samarali rejalashtirish, resurslarni to‘g‘ri taqsimlash va belgilangan muddatlarda natijalarga erishish ta’minlanadi. Inson resurslarini boshqarish esa xodimlarni tanlash, ularni o‘qitish va malakasini oshirish orqali tashkilotning ichki salohiyatini mustahkamlashga xizmat qiladi.

Bundan tashqari, shaxsiy xususiyatlar ham katta rol o‘ynaydi. Qat’iyat va iroda insonni qiyinchiliklar qarshisida bardoshli qiladi va maqsad sari harakatni davom ettirishga undaydi. Mas’uliyat hissi esa qabul qilingan qarorlar va ularning natijalari uchun javobgarlikni o‘z

zimmasiga olishni anglatadi. Moslashuvchanlik bozor sharoitlari o‘zgarishiga tez javob qaytarish imkonini beradi, o‘ziga ishonch esa murakkab vaziyatlarda ham to‘g‘ri qaror qabul qilishga yordam beradi.

Doimiy o‘rganish va o‘z ustida ishlashga intilish zamonaviy sharoitda muhim omillardan biridir. Risklarni boshqarish qobiliyati esa ehtimoliy xavflarni oldindan ko‘ra bilish va ularni kamaytirishga xizmat qiladi. Samarali aloqa ko‘nikmalari va keng ijtimoiy tarmoq esa hamkorlikni rivojlantirish va yangi imkoniyatlarni yaratishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Yakun qilib aytganda, aniq maqsad qo‘yish va unga erishish sari izchil harakat qilish, shuningdek, o‘z ishiga bo‘lgan ehtiros va yuqori energiya darajasi har qanday faoliyatda muvaffaqiyatning asosiy omillari hisoblanadi.

2.4. Tadbirkorlik faoliyatining turlari.

Korxonalar ikkita asosiy toifaga bo‘linadi: faoliyat sohasi va tashkiliy shakli bo‘yicha.

Tadbirkorlik faoliyatining turlari iqtisodiy tizimning turli yo‘nalishlarida namoyon bo‘lib, jamiyat ehtiyojlarini qondirish va iqtisodiy rivojlanishni ta’minlashda muhim ahamiyat kasb etadi. Tadbirkorlikning har bir turi o‘ziga xos vazifa va maqsadlarga ega bo‘lib, ular ishlab chiqarish, xizmat ko‘rsatish, savdo va innovatsion faoliyatni qamrab oladi. Tadbirkorlik turlari iqtisodiyotning turli sohalarida faoliyat yurituvchi subyektlar orqali amalga oshiriladi va ularning rivojlanishi mamlakat iqtisodiy barqarorligiga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi. Shu sababli tadbirkorlik faoliyatining turlarini to‘g‘ri anglash va ularni samarali tashkil etish muhim hisoblanadi.

Ishlab chiqarish tadbirkorligi eng asosiy va muhim yo‘nalishlardan biri bo‘lib, unda mahsulotlar ishlab chiqarish va iste’molchilarga yetkazib berish jarayoni amalga oshiriladi. Bu turdagi tadbirkorlikda xomashyo va resurslardan foydalanib, tayyor mahsulot yaratish asosiy vazifa hisoblanadi. Ishlab chiqarish tadbirkorligi iqtisodiyotning rivojlanishida katta ahamiyatga ega bo‘lib, yangi ish o‘rinlarini yaratish va eksport salohiyatini oshirishga xizmat qiladi. Bunday faoliyat turida innovatsion texnologiyalarni joriy etish va mahsulot sifatini yaxshilash ustuvor vazifa sanaladi.

Savdo tadbirkorligi bozorda mahsulot va xizmatlarni sotish hamda xaridorlar ehtiyojlarini qondirishga qaratilgan faoliyatdir. Bu turdagi tadbirkorlik ishlab chiqaruvchi va iste’molchi o‘rtasida vositachilik vazifasini bajaradi. Savdo tadbirkorligi ichki va tashqi savdo jarayonlarini rivojlantiradi hamda bozor infratuzilmasining shakllanishiga xizmat qiladi. Savdo sohasida muvaffaqiyat qozonish uchun tadbirkor bozor talabini chuqur o‘rganishi, marketing strategiyalarini ishlab chiqishi va mijozlar bilan samarali aloqalar o‘rnatishi zarur.

Xizmat ko‘rsatish tadbirkorligi aholiga turli xizmatlarni taklif etish orqali amalga oshiriladi. Ushbu faoliyat turiga transport, ta’lim, sog‘liqni saqlash, turizm va axborot xizmatlari kiradi. Xizmat ko‘rsatish sohasidagi tadbirkorlik aholining turmush darajasini yaxshilashga va iqtisodiy faollikni oshirishga yordam beradi. Bu turdagi tadbirkorlikda xizmat sifati va mijozlar ehtiyojini qondirish asosiy omil hisoblanadi. Zamonaviy sharoitda xizmat ko‘rsatish sohasida raqamli texnologiyalardan foydalanish muhim ahamiyatga ega.

Innovatsion tadbirkorlik yangi g‘oyalar va texnologiyalar asosida faoliyat yuritishni anglatadi. Bu turdagi tadbirkorlik ilmiy yutuqlarni amaliyotga tatbiq etish va yangi mahsulot hamda xizmatlar yaratishga qaratilgan. Innovatsion tadbirkorlik iqtisodiyotni modernizatsiya qilish, raqobatbardoshlikni oshirish va yangi bozorlarni egallash imkonini beradi. Zamonaviy tadbirkorlar innovatsion yondashuvlar orqali biznesni rivojlantirib, iqtisodiy o‘sishga hissa qo‘shadi.

Moliyaviy tadbirkorlik iqtisodiyotning moliya va investitsiya sohalari bilan bog‘liq faoliyatni o‘z ichiga oladi. Bu turdagi tadbirkorlikda kreditlash, sug‘urta, investitsiya kiritish va boshqa moliyaviy xizmatlar amalga oshiriladi. Moliyaviy tadbirkorlik iqtisodiy jarayonlarni moliyalashtirish va biznes loyihalarini qo‘llab-quvvatlashda muhim rol o‘ynaydi. U kapital harakatini ta’minlab, iqtisodiy rivojlanish uchun zarur sharoit yaratadi.

Qishloq xo‘jaligi tadbirkorligi qishloq xo‘jaligi mahsulotlarini yetishtirish va qayta ishlash bilan bog‘liq faoliyatni o‘z ichiga oladi. Bu soha oziq-ovqat xavfsizligini ta’minlashda muhim ahamiyatga ega. Qishloq xo‘jaligi tadbirkorligi yer resurslaridan samarali foydalanish va hosildorlikni oshirish orqali iqtisodiy barqarorlikka xizmat qiladi. Zamonaviy texnologiyalarni qo‘llash ushbu sohaning rivojlanishini tezlashtiradi.

Kichik biznes tadbirkorligi iqtisodiyotning eng faol va moslashuvchan yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Kichik korxonalar bozor talabiga tez moslashadi va yangi ish o‘rinlarini yaratadi. Kichik biznes tadbirkorligi hududiy iqtisodiyotni rivojlantirishda muhim rol

o‘ynaydi. U aholi bandligini ta’minlash va daromad manbalarini kengaytirishga xizmat qiladi.

Oila tadbirkorligi oila a’zolarining birgalikdagi mehnati asosida amalga oshiriladigan faoliyat turidir. Bu turdagi tadbirkorlikda oilaviy an’analar va tajribalar muhim o‘rin tutadi. Oila tadbirkorligi kichik biznesning rivojlanishiga va mahalliy iqtisodiyotning mustahkamlanishiga yordam beradi. Shu bilan birga u oilaviy daromadni oshirishga xizmat qiladi.

Ijtimoiy tadbirkorlik jamiyat muammolarini hal etishga qaratilgan faoliyatdir. Bu turdagi tadbirkorlikda foyda olish bilan birga ijtimoiy maqsadlar ham ko‘zlanadi. Ijtimoiy tadbirkorlar ta’lim, ekologiya va ijtimoiy himoya sohalarida faoliyat yuritadi. Ular jamiyat rivojiga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi va ijtimoiy muammolarni kamaytirishga yordam beradi.
Raqamli tadbirkorlik zamonaviy texnologiyalar asosida tashkil etiladigan faoliyat turidir. Internet va axborot texnologiyalaridan foydalanish orqali yangi biznes imkoniyatlari yaratiladi. Raqamli tadbirkorlik elektron savdo va onlayn xizmatlar rivojiga xizmat qiladi. Bu yo‘nalish tezkorlik va innovatsion yondashuvni talab etadi.

Xalqaro tadbirkorlik mamlakatlar o‘rtasidagi savdo va iqtisodiy hamkorlikka asoslanadi. Tadbirkorlar mahsulot va xizmatlarni xorijiy bozorlarga chiqaradi. Xalqaro tadbirkorlik eksport salohiyatini oshirish va iqtisodiy aloqalarni kengaytirishga xizmat qiladi. Bu jarayon global iqtisodiy integratsiyani kuchaytiradi.

Franshiza[2] asosidagi tadbirkorlik tayyor biznes modeli asosida faoliyat yuritishni anglatadi. Bu turdagi tadbirkorlikda tadbirkor ma’lum brend va tajribadan foydalanadi. Franshiza orqali biznesni boshlash xavfini kamaytirish mumkin. Bu yo‘nalish tadbirkorlarga tezroq rivojlanish imkonini beradi.

Kooperativ tadbirkorlik bir guruh shaxslarning umumiy manfaat asosida birlashib faoliyat yuritishini anglatadi. Bu turdagi tadbirkorlikda hamkorlik va o‘zaro yordam muhim ahamiyatga ega. Kooperativlar resurslardan samarali foydalanish va daromadni adolatli taqsimlash imkonini beradi. Ular iqtisodiy barqarorlikni ta’minlashga xizmat qiladi.

Startap tadbirkorligi yangi va innovatsion g‘oyalarga asoslangan faoliyat turidir. Startaplar tez o‘sish va rivojlanishga qaratilgan bo‘ladi. Ular yangi texnologiyalar va xizmatlarni yaratishga intiladi. Startap tadbirkorligi iqtisodiy innovatsiyalarni rivojlantirishda muhim o‘rin tutadi.

Ekologik tadbirkorlik atrof-muhitni muhofaza qilishga qaratilgan faoliyatni anglatadi. Bu yo‘nalishda ekologik toza mahsulotlar ishlab chiqarish va resurslarni tejashga e’tibor qaratiladi. Ekologik tadbirkorlik barqaror rivojlanishga xizmat qiladi. U tabiatni asrash va iqtisodiy manfaatni uyg‘unlashtirishga yordam beradi.

Xulosa qilib aytganda, tadbirkorlik faoliyatining turlari iqtisodiyotning turli sohalarida samarali faoliyat yuritish va jamiyat ehtiyojlarini qondirishda muhim ahamiyatga ega. Har bir tadbirkorlik

[2] **Franshiza - bu** boshqa taniqli brend ostida, uning modeli, standartlari va texnologiyalaridan foydalangan holda biznes yuritish huquqi. Bu tayyor biznes tizimini sotib olish bo'lib, unda franshiza oluvchi (xaridor) franshiza beruvchiga (egasi) savdo belgisidan foydalanganlik uchun bir martalik to'lov va royalti to'laydi. Bu marketing yordami va treninglarni taqdim etish orqali startap xavflarini minimallashtiradi.

turi o‘ziga xos vazifa va yo‘nalishga ega bo‘lib, ishlab chiqarish, xizmat ko‘rsatish, savdo, innovatsiya va boshqa sohalar orqali iqtisodiy rivojlanishga hissa qo‘shadi. Tadbirkorlik turlarining xilma-xilligi iqtisodiyotning barqarorligini ta’minlab, bozor ehtiyojlariga moslashish imkonini beradi. Bu esa raqobat muhitining rivojlanishi va yangi imkoniyatlarning yaratilishiga zamin yaratadi.

Shu bilan birga, tadbirkorlik faoliyatining turli shakllari aholi bandligini ta’minlash, daromad manbalarini kengaytirish va jamiyat farovonligini oshirishga xizmat qiladi. Zamonaviy sharoitda innovatsiyalar va raqamli texnologiyalar asosida rivojlanayotgan tadbirkorlik turlari iqtisodiy taraqqiyotning muhim omiliga aylanmoqda. Tadbirkorlik faoliyatining har bir turi o‘zaro uyg‘unlikda rivojlanib, mamlakat iqtisodiy qudratini mustahkamlashga va barqaror o‘sishni ta’minlashga xizmat qiladi.

Faoliyat sohalari bo‘yicha korxonalar ishlab chiqarish, tijorat (savdo), moliya-kredit, vositachilik, sug‘urta, konsalting va boshqa tovarlar ishlab chiqarish, xizmatlar ko‘rsatish yoki moliyaviy boshqaruv bilan bog‘liq bo‘lgan korxonalarga bo‘linadi. Tashkiliy shakli bo‘yicha korxonalar yakka tartibdagi tadbirkorlar (YM), yuridik shaxslar (masalan, MChJ, AJ, kooperativ va shirkat) va yuridik shaxs bo‘lmagan korxonalarga bo‘linadi.

Tadbirkorlik faoliyati turli mezonlar asosida tasniflanadi va ular orasida eng muhimlaridan biri - faoliyat sohasi hamda tashkilot shaklidir.

Faoliyat sohasi bo‘yicha tadbirkorlik bir necha asosiy turlarga bo‘linadi. Ishlab chiqarish tadbirkorligida tadbirkorlar xomashyo yoki

yarim tayyor mahsulotlarni qayta ishlash orqali yangi mahsulot yaratadilar. Bunday faoliyatga kiyim-kechak fabrikalari yoki oziq-ovqat ishlab chiqarish korxonalari misol bo‘la oladi. Tijorat, ya’ni savdo tadbirkorligida esa mahsulotlar qayta ishlanmasdan sotib olinadi va keyinchalik iste’molchiga qayta sotiladi. Masalan, elektronika do‘konlari aynan shu turga kiradi.

Moliyaviy-kredit tadbirkorligi moliyaviy operatsiyalar bilan bog‘liq bo‘lib, bunda kredit berish, investitsiya qilish va boshqa moliyaviy xizmatlar amalga oshiriladi. Banklar va moliyaviy tashkilotlar bu yo‘nalishda faoliyat yuritadi. Vositachi tadbirkorlik esa xaridor va sotuvchi o‘rtasida bog‘lovchi vazifasini bajaradi, ya’ni ular o‘rtasida aloqani yo‘lga qo‘yib, bitim tuzilishiga yordam beradi. Rieltorlik faoliyati bunga yaqqol misol bo‘la oladi.

Xizmat ko‘rsatish tadbirkorligi turli xizmatlarni taqdim etishga qaratilgan bo‘lib, bunga yuridik, tibbiy, ta’lim yoki servis xizmatlari kiradi. Sug‘urta biznesi esa alohida yo‘nalish sifatida turli risklardan himoya qilish maqsadida sug‘urta xizmatlarini ko‘rsatishni o‘z ichiga oladi.

Tadbirkorlik tashkilot shakliga ko‘ra ham farqlanadi. Yakka tartibdagi tadbirkorlikda biznes bitta shaxsga tegishli bo‘lib, u o‘z faoliyati natijalari uchun to‘liq javobgar hisoblanadi. Bu shakl oddiy va tez tashkil etilishi bilan ajralib turadi.

Yuridik shaxs shaklidagi tadbirkorlik esa alohida huquqiy maqomga ega bo‘lgan tashkilotlar orqali amalga oshiriladi. Bunga mas’uliyati cheklangan jamiyatlar (MChJ), aksiyadorlik jamiyatlari, ishlab chiqarish kooperativlari hamda turli biznes hamkorliklari kiradi. Ushbu shakllar

odatda yirikroq faoliyat yuritish va ko‘proq ishtirokchilarni jalb etish imkonini beradi.

Shuningdek, notijorat tashkilotlari ham mavjud bo‘lib, ular foyda olishni asosiy maqsad qilmaydi. Bunday tashkilotlar ijtimoiy, madaniy yoki xayriya yo‘nalishlarida faoliyat olib boradi va ko‘pincha nodavlat notijorat tashkilotlari shaklida namoyon bo‘ladi.

Umuman olganda, tadbirkorlikning ushbu turlari iqtisodiyotning turli sohalarini rivojlantirishga xizmat qiladi va har biri o‘ziga xos xususiyat hamda vazifalarga ega.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari:

1. Tadbirkorlik nima va u oddiy biznesdan qanday farq qiladi?
2. Tadbirkorlikning asosiy iqtisodiy belgilarini sanab bering.
3. Tadbirkorlik ishlab chiqarish omili sifatida qanday ahamiyatga ega?
4. Tadbirkorlikning asosiy tamoyillari nimalardan iborat?
5. Tavakkalchilik tadbirkorlik faoliyatida qanday rol o‘ynaydi?
6. Ijtimoiy mas’uliyat nima va u tadbirkor faoliyatida qanday namoyon bo‘ladi?
7. Davlat, xususiy, jamoa va aralash tadbirkorlik o‘rtasidagi farq nimada?
8. Tadbirkorlikning jismoniy va yuridik shakllari qanday?
9. Nima sababdan har qanday biznes tadbirkorlik bo‘lavermaydi?
10. Tadbirkorlik faoliyatida qonunlarga rioya qilish nima uchun muhim?

III BOB. TADBIRKORLIK FAOLIYATINI AMALGA OSHIRISH IMKONIYATINI IZLASH

3.1. Tadbirkorlik g‘oyalari manbalari.

3.2. Tadbirkorlik imkoniyatlari va g‘oyalarini tanlash mezonlari.

3.3. Trend tahlili. Ijodiy (Kreativ) fikrlash.

3.4. G‘oyalarni shakllantirish usullari: aqliy hujum, sinektika, fokal obyektlar usuli va boshqalar.

3.1. Tadbirkorlik g‘oyalarining manbalari.

Tadbirkorlik faoliyati doimo tadbirkorlik g‘oyasiga asoslanishi kerak. **G‘oya - bu** tadbirkorlik salohiyati. To‘g‘ri tuzilgan g‘oya tadbirkorning umrbod faolligini belgilab berishi mumkin. Biroq, tadbirkorlikni davom ettirish uchun tobora ko‘proq yangi g‘oyalar kerak bo‘ladi.

Biznes g‘oyasini izlash odatiy qidiruv emas. Yaxshi biznes g‘oyasini topish uchun ilhom zarur. Tarixda o‘z izini qoldirgan ba’zi buyuk tadbirkorlar biz kabi ma’lumotlarni qayta ishlashga qodir bo‘lgani uchun emas, balki muvaffaqiyatli biznes yaratishga muvaffaq bo‘lishdi: uni kompyuterda modellashtirish va loyihaning turli xil muqobil versiyalarini tayyorlash. Muvaffaqiyatlarining asosi shundaki, ular o‘zlarining biznes g‘oyalarini kerakli vaqtda va to‘g‘ri joyda intuitiv ravishda aniqlay olishdi. Ular odamlarga hozir kerak bo‘lgan yoki yaqin kelajakda kerak bo‘ladigan narsalarni boshqalarga qaraganda yaxshiroq yoki tezroq ko‘rishga muvaffaq bo‘lishdi. Iste’molchilarning ehtiyojlarini aniqlash va qondirish g‘oyani izlash va tanlashning asosiy

omillari hisoblanadi. Biznes faqat iste’molchilarning ehtiyojlarini qondirgandagina daromad olishi mumkin.

Tadbirkorlik g‘oyasi - tadbirkor ongida iste’molchining tadbirkor tomonidan ishlab chiqariladigan mahsulotga ega bo‘lish istagining aksidir.

Tadbirkorlik g‘oyasi - tadbirkorning potentsial xaridorning ehtiyojini qanday va qanday aniq harakatlari bilan qondirish mumkinligini aniq ifodalaydi .

G‘oyalarni ishlab chiqish (ixtiro qilish) tadbirkorning kasbiy faoliyatining asosi emas. Ammo g‘oyalarni "tug‘ilishiga" qodir yoki ularni idrok etishga sezgir bo‘lgan odamgina tadbirkor bo‘lishi mumkin.

Tadbirkorlik g‘oyasi ikkita xususiyatga ega:

- uning ishtirokisiz tadbirkorlik faoliyati umuman mumkin emas;

- faoliyat yuritayotgan har qanday tadbirkor o‘z faoliyatida tadbirkorlik g‘oyalarini to‘plash, tanlash va qiyosiy tahlil qilish jarayonidan qochib qutula olmaydi.

Yangi g‘oyani shakllantirish - bu yangi kombinatsiyani, yangi (paydo bo‘lgan yoki ilgari hisobga olinmagan) faktlarga asoslangan mantiqiy xulosalar tizimini qurish.

Tadbirkorlik g‘oyalarini shakllantirish manbalari odatda quyidagilar hisoblanadi:

1) *tovar bozori.* Tovar bozoridan g‘oyalar manbai sifatida foydalanishning mohiyati bozordagi mavjud taqchillikni va bunday kamomadni bartaraf etish bo‘yicha harakatlaringizning rentabelligini aniqlashdir. Odatda, tajribaga ega bo‘lmagan tadbirkorlar ushbu

manbaga murojaat qilishadi. Tajribali tadbirkor ham tovar bozorini tahlil qiladi, lekin odatda boshqa maqsadlarga ega;

2) ***ijtimoiy ishlab chiqarish tizimidagi geografik yoki strukturaviy "bo‘shliqlar".*** Ijtimoiy ishlab chiqarish tizimidagi geografik yoki strukturaviy "bo‘shliqlar" dan g‘oyalar manbai sifatida foydalanganda tadbirkor quyidagilarni tahlil qiladi:

- mahsulotni, uning alohida komponentlarini yoki hatto butun mahsulot guruhini ishlab chiqarish jarayoni;

- mahsulotni ishlab chiqaruvchidan iste’molchigacha targ‘ib qilish manbai va "yo‘nalishi";

- tovarni iste’molchiga taklif qilish shakli.

Ushbu tahlilning maqsadi ishlab chiqarish jarayonidagi bo‘shliqlarni aniqlash - tarkibiy (bu ishlab chiqariladi, bu ishlab chiqarilmaydi) yoki ishlab chiqarish jarayonida - geografik (bu bizning mamlakatimizda ishlab chiqariladi va u chet eldan keltiriladi, nima uchun?). Agar “bo‘shliqlar”ni aniqlash natijasida tadbirkor g‘oyani shakllantirsa va uni amalga oshirsa, bu uning ishlab chiqarish jarayoniga integratsiyalashuviga erishganligini bildiradi. Bu, odatda , xorijdan olib kelinganlarni almashtirish uchun tovarlar yoki ularning alohida komponentlarini ishlab chiqarishni tashkil etish, mavjudlarini almashtirish uchun ishlab chiqaruvchi bilan to‘g‘ridan-to‘g‘ri aloqalarni o‘rnatish shaklida sodir bo‘ladi , ular qatoriga bir qator vositachilar kiradi;

3) ***fan va texnika yutuqlari***. Fan-texnika yutuqlari g‘oyalar manbai sifatida bu sohada yaxshi ma’lumot va salmoqli intellektual mehnatni talab qiladi. Bir tomondan, bunday yondashuv mavjud fan, texnika va

texnologiya yutuqlarini , boshqa tomondan, yangi tovarlarni ishlab chiqarish imkoniyatlarini birlashtirishning o‘ziga xos shakllarini topishga qaratilgan .

Yangi tovarlar ishlab chiqarishni rejalashtirish fan, texnika va texnika yutuqlarini ishlab chiqarishga joriy etish asosida amalga oshiriladi. Ushbu faoliyat professionallar tomonidan amalga oshirilishi kerak. Diqqat ob'ekti nafaqat tovarlarning o‘zi, balki ularni ishlab chiqarish texnologiyasi, ishlab chiqarish jarayoni ham bo‘lishi mumkin;

4) ***allaqachon ishlab chiqarilgan mahsulot yoki tovardan foydalanishning yangi imkoniyatlari.*** Oldindan ishlab chiqarilgan mahsulot yoki tovardan foydalanishning yangi imkoniyatlari g‘oyalarning o‘ziga xos manbaidir. Ko‘p jihatdan bu manbaga asoslangan g‘oyalarning paydo bo‘lishi tasodifiydir. Biroq bu yo‘nalishda ijodiy yondashuvga asoslangan maqsadli izlanish ham samarali usul hisoblanadi. Masalan, ilgari faqat harbiy texnikada qo‘llanilgan tungi ko‘rish moslamalari harbiy-sanoat majmuasini konvertatsiya qilish natijasida fuqarolik maqsadlarida (xavfsizlik tizimlarida yoki ov miltiqlarining diqqatga sazovor joylarida) keng qo‘llanila boshlandi.

5) ***iste’molchi tomonidan amalga oshirilmagan yoki hali qondirilmagan iste’mol talablari.*** Iste’molchi tomonidan amalga oshirilmagan va hali qondirilmagan, lekin tadbirkor tomonidan taxmin qilinadigan talablar deyarli bitmas-tuganmas g‘oyalar manbai hisoblanadi. Bu har qanday qondirilgan ehtiyoj yangisini keltirib chiqarishiga asoslanadi. Agar biz bu haqda bozor miqyosida fikr yuritadigan bo‘lsak, unda ko‘zga ko‘rinadigan ijtimoiy ehtiyojlarni

ta’minlash potentsial iste’molchilar tomonidan hali tan olinmagan yangilarining kamolotiga olib keladi. Shuning uchun tadbirkor uchun bozorning kelajakdagi rivojlanishini bashorat qilish juda muhimdir. Bunday prognoz bozor rivojlanishining oldingi davri tendentsiyalari va ushbu davrda ro‘y berayotgan ilmiy-texnikaviy taraqqiyotning asosiy yo‘nalishlari asosida amalga oshirilishi mumkin. Biroq, shuni yodda tutish kerakki, ushbu manbaga asoslangan g‘oyalar yuqori xavfga ega loyihalarga olib keladi. Biroq, bunday loyihalarning muvaffaqiyatli amalga oshirilishi bozorda uzoq muddatli barqaror mavqega ega bo‘lish va yuqori daromad olish imkonini beradi.

Tadbirkorlik g‘oyalari manbalari tadbirkorning faoliyatini yo‘naltiruvchi asosiy omil hisoblanadi. Har qanday biznesning muvaffaqiyati uning g‘oyalariga, innovatsion yondashuvlariga va yangi imkoniyatlarni aniqlash qobiliyatiga bog‘liq. Tadbirkorlik g‘oyalari nafaqat shaxsiy tajriba va bilimga, balki jamiyat ehtiyojlariga, bozor tendensiyalariga va texnologik rivojlanishga asoslanadi. Shu bois tadbirkorlik g‘oyalarini izlash va ularni amaliyotga tatbiq etish jarayoni biznesning muvaffaqiyatini belgilovchi asosiy unsur sifatida qaraladi.

Birinchi manba sifatida bozor ehtiyojlarini o‘rganish va tahlil qilish tadbirkorlik g‘oyalarini shakllantirishda muhim rol o‘ynaydi. Bozorni chuqur tahlil qilish orqali tadbirkor iste’molchilarning talab va xohishlarini aniqlaydi. Shu yo‘l bilan yangi mahsulot yoki xizmat yaratish uchun asosiy g‘oyalarni topish mumkin bo‘ladi. Bozor ehtiyojlaridan kelib chiqqan g‘oyalar, eng avvalo, amaliy va daromadli bo‘lishi bilan ajralib turadi.

Ikkinchi manba sifatida texnologik yangiliklar tadbirkorlik g‘oyalarini rivojlantirish imkonini beradi. Zamonaviy texnologiyalar va ilmiy yutuqlar tadbirkorlar uchun yangi imkoniyatlar yaratadi. Masalan, avtomatlashtirish, raqamli platformalar, onlayn xizmatlar va boshqa texnologiyalar orqali yangi biznes yo‘nalishlari paydo bo‘ladi. Shu bilan birga, texnologik yangiliklarni tadbirkorlik g‘oyalariga tatbiq etish mahsulot va xizmat sifatini oshirishga yordam beradi.

Uchinchi manba sifatida shaxsiy tajriba va kuzatuv tadbirkorlik g‘oyalarini shakllantirishda muhim ahamiyatga ega. Tadbirkor o‘z tajribasi va ilgari amalga oshirilgan loyihalarni tahlil qilib, yangi imkoniyatlarni aniqlashi mumkin. Hayotiy va ishbilarmon tajribadan kelib chiqqan g‘oyalar amaliy va real bo‘lib, muvaffaqiyatga erishish ehtimoli yuqori. Shaxsiy kuzatuv va tajriba tadbirkorga innovatsion qarorlar qabul qilishga yordam beradi.

To‘rtinchi manba sifatida raqobatchilar faoliyatini tahlil qilish tadbirkorlik g‘oyalarini shakllantiradi. Raqobatchilar tomonidan amalga oshirilayotgan biznes modellarini o‘rganish orqali yangi imkoniyatlar va bo‘shliq sohalar aniqlanishi mumkin. Bu jarayon tadbirkorga bozorning istiqbolli yo‘nalishlarini belgilash va raqobatbardosh g‘oyalarni yaratish imkonini beradi. Shu bilan birga, raqobat tahlili tadbirkorga xatolarni oldini olish va strategik yondashuvni ishlab chiqishga yordam beradi.

Beshinchi manba sifatida ilmiy va akademik tadqiqotlar tadbirkorlik g‘oyalarini rivojlantirishda muhim rol o‘ynaydi. Tadqiqotlar yangi yondashuvlar, innovatsion imkoniyatlar va iqtisodiy tendensiyalar haqida ma’lumot beradi. Shu asosda tadbirkor yangi g‘oyalarni yaratishi va ularni amaliyotga tatbiq etishi mumkin. Ilmiy manbalar orqali

tadbirkorlik faoliyati yanada tizimli va samarali bo‘lib, biznesning barqaror rivojlanishini ta’minlaydi.

Oltinchi manba sifatida mijozlar va iste’molchilarning fikrlari tadbirkorlik g‘oyalarining muhim manbai hisoblanadi. Mijozlarning mulohazalari, taklif va tanqidiy fikrlari tadbirkorga yangi mahsulot yoki xizmatlarni yaratishda yo‘l ko‘rsatadi. Shu yo‘l bilan tadbirkor real bozor ehtiyojlariga javob beradigan g‘oyalarni ishlab chiqadi. Mijozlar bilan uzluksiz aloqada bo‘lish tadbirkorning faoliyatini rivojlantirishga yordam beradi.

Tadbirkorlik g‘oyalarini shakllantirishning eng asosiy manbai bu bozor ehtiyojlarini chuqur va tizimli o‘rganishdir. Bozorni tahlil qilish jarayonida tadbirkor iste’molchilar xohish-istaklarini, ularning mahsulot va xizmatlarga bo‘lgan talabini aniqlaydi. Shu yo‘l bilan bo‘shliq sohalar va istiqbolli yo‘nalishlar ochiladi, bu esa yangi biznes g‘oyalarini ishlab chiqishga imkon beradi. Tahlil jarayoni nafaqat mavjud talabni, balki kelajakda paydo bo‘lishi mumkin bo‘lgan ehtiyojlarni ham o‘z ichiga oladi. Bozor tendensiyalarini kuzatish tadbirkorga iqtisodiy risklarni kamaytirishga yordam beradi. Shu bilan birga u raqobatchilarning faoliyatini ham inobatga oladi va o‘z mahsulotini yoki xizmatini bozorda qanday joylashtirishni aniqlaydi. Bozor ehtiyojlarini chuqur tushunish tadbirkorga innovatsion yondashuvni qo‘llash, xizmat sifatini oshirish va mahsulotlarni iste’molchiga eng qulay shaklda yetkazish imkonini beradi. Natijada tadbirkorlik g‘oyasi nafaqat foydali, balki bozor bilan uzviy bog‘liq bo‘ladi.

Bozorni o‘rganish jarayoni tadbirkorga iste’molchi xatti-harakatlarini va ularning xarid qilish odatlarini kuzatish imkonini beradi. Shu orqali yangi mahsulot va xizmatlar yaratishda aniq strategiyalar ishlab chiqish mumkin. Tahlil natijalari bo‘yicha tadbirkor o‘z biznes modelini shakllantiradi va resurslarni samarali taqsimlaydi. Bozor ehtiyojlarini doimiy monitoring qilish tadbirkorlik faoliyatini barqaror va raqobatbardosh qiladi. Shu bilan birga bu jarayon iqtisodiy samaradorlikni oshirish va foyda olishni maksimal darajaga yetkazishga xizmat qiladi.

Zamonaviy tadbirkorlik g‘oyalarining asosiy manbalaridan biri texnologik yutuqlar va ilmiy kashfiyotlardir. Yangi texnologiyalar va ilmiy tadqiqotlar tadbirkorga biznes jarayonlarini takomillashtirish, mahsulot va xizmat sifatini oshirish, ishlab chiqarish samaradorligini yaxshilash imkonini beradi. Masalan, raqamli tizimlar, avtomatlashtirilgan uskunalar va sun’iy intellektga asoslangan yechimlar tadbirkorlik g‘oyalarini yangi bosqichga olib chiqadi. Ilm-fan yutuqlarini amaliyotga tatbiq etish orqali tadbirkorlar raqobatchilardan oldinda bo‘lish va bozorda innovatsion mahsulotlar yaratish imkoniga ega bo‘ladi. Texnologik yangiliklarni o‘rganish va qo‘llash jarayoni tadbirkorning strategik fikrlashini rivojlantiradi va biznesni uzluksiz yangilanishga undaydi.

Ilmiy va texnologik manbalar tadbirkorga nafaqat yangi g‘oyalarni topish, balki mavjud jarayonlarni optimallashtirish imkonini beradi. Shu yo‘l bilan mahsulot ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish tizimi yanada samarali va raqobatbardosh bo‘ladi. Texnologik yangiliklarni o‘zlashtirish tadbirkorlikni rivojlantirishda vaqt va resurslarni tejashga

yordam beradi. Bundan tashqari, ilmiy izlanishlar asosida yaratadigan g‘oyalar ekologik, iqtisodiy va ijtimoiy jihatdan ham foydali bo‘lishi mumkin. Shu sababli texnologik manbalar tadbirkorlik g‘oyalarini boyituvchi eng muhim omillardan biri hisoblanadi.

Tadbirkorlik g‘oyalarining yana bir muhim manbai bu shaxsiy tajriba va ilgari bajarilgan loyihalardan olingan saboqlardir. Har bir tadbirkor o‘z faoliyati davomida duch kelgan muammolar, yutuqlar va xatolardan foydalangan holda yangi g‘oyalarni yaratadi. Tajriba asosida tadbirkor nafaqat amaliy yechimlar topadi, balki kelajakdagi biznes jarayonlarini oldindan rejalashtirish imkoniga ega bo‘ladi. Ilgari amalga oshirilgan loyihalarni tahlil qilish tadbirkorga xatolarni takrorlamaslik va samarali strategiyalar ishlab chiqishga yordam beradi. Shaxsiy tajriba asosida yaratilgan g‘oyalar odatda bozorga tez moslashuvchi va amaliy jihatdan samarali bo‘ladi.

Shaxsiy tajriba tadbirkorga shuningdek, innovatsion yondashuvlarni ishlab chiqishda yordam beradi. Har bir muvaffaqiyatli yoki muvaffaqiyatsiz loyiha kelajakdagi qarorlar uchun dars bo‘lib xizmat qiladi. Shu bilan birga tajriba asosida tadbirkor resurslarni samarali taqsimlash, xodimlarni boshqarish va ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish imkoniyatiga ega bo‘ladi. Bu esa tadbirkorlik g‘oyalarini amaliy va foydali qilishga xizmat qiladi.

Raqobatchilar faoliyatini o‘rganish tadbirkorlik g‘oyalarini yaratishda muhim strategik manba hisoblanadi. Bozorning mavjud o‘yinchilarini tahlil qilish orqali tadbirkor ularning kuchli va zaif tomonlarini aniqlaydi. Shu yo‘l bilan yangi bo‘shliq sohalar va raqobatbardosh mahsulotlarni ishlab chiqish mumkin bo‘ladi.

Raqobatchilarni kuzatish tadbirkorga bozorda muvaffaqiyat qozonish uchun samarali marketing va savdo strategiyalarini belgilash imkonini beradi.

Raqobatchilar tahlili tadbirkorga shuningdek, biznes jarayonlarini optimallashtirish va yangi innovatsion yechimlar yaratishga yordam beradi. Bozorda raqobatbardosh bo‘lish uchun tadbirkor ularning tajribasidan va muvaffaqiyatli amaliyotlaridan o‘rganadi. Shu tariqa tadbirkorlik g‘oyalari noyob va foydali bo‘lib, bozorda o‘z o‘rnini mustahkamlaydi. Raqobatchilar faoliyatini o‘rganish, shuningdek, tadbirkorga bozor o‘zgarishlariga tez moslashish va xavf-xatarlarni kamaytirish imkonini beradi.

Ilmiy tadqiqotlar va akademik manbalar tadbirkorlik g‘oyalarini shakllantirishda muhim ilmiy poydevor sifatida xizmat qiladi. Tadqiqotlar yordamida tadbirkor iqtisodiy tendensiyalar, innovatsion texnologiyalar va bozor ehtiyojlarini chuqur o‘rganadi. Akademik manbalar tadbirkorga yangi strategiyalar ishlab chiqish, mahsulot va xizmatlar sifatini oshirish va biznes jarayonlarini optimallashtirish imkonini beradi. Shu bilan birga ilmiy asoslangan g‘oyalar tadbirkorning qarorlarini yanada puxta va aniq qilishga yordam beradi.
Ilmiy manbalardan olingan ma’lumotlar tadbirkorlik faoliyatini tizimli va samarali qilishga xizmat qiladi. Tadqiqotlar yangi biznes imkoniyatlarini ochib beradi, innovatsion yechimlar yaratish uchun zarur bo‘lgan bilimlarni taqdim etadi. Shu tariqa tadbirkorlik g‘oyalari nafaqat amaliy, balki ilmiy asoslangan va barqaror bo‘ladi. Ilmiy manbalarni qo‘llash tadbirkorga strategik rejalashtirishda va bozorni oldindan baholashda yordam beradi.

Mijozlar va iste’molchilarning mulohazalari tadbirkorlik g‘oyalarining eng amaliy va foydali manbalaridan biridir. Mijozlar ehtiyojlari, shikoyatlari va takliflari tadbirkorga yangi mahsulot va xizmatlarni yaratishda yo‘l-yo‘riq beradi. Shu orqali tadbirkor bozordagi real ehtiyojlarni qondiradigan va raqobatbardosh g‘oyalarni ishlab chiqadi. Mijozlar bilan doimiy aloqada bo‘lish tadbirkorning faoliyatini moslashuvchan va samarali qiladi.

Mijozlar fikrlari tadbirkorga shuningdek, mahsulot va xizmat sifatini yaxshilash, yangi marketing strategiyalarini ishlab chiqish va bozor talablariga tez javob berish imkonini beradi. Ular orqali tadbirkor yangi imkoniyatlarni aniqlaydi va biznes jarayonlarini rivojlantiradi. Shu bilan birga, mijozlarning mulohazalarini hisobga olish tadbirkorlik g‘oyalarining real bo‘lishini ta’minlaydi va ularni bozorda muvaffaqiyatli qilishga xizmat qiladi.

Bozor bo‘shliqlarini aniqlash tadbirkorga noyob va daromadli g‘oyalarni yaratish imkonini beradi. Bozor har doim o‘zgaruvchan va turli ehtiyojlar bilan to‘la bo‘lib, ba’zi talablar hali qondirilmagan bo‘lishi mumkin. Tadqiqot va kuzatuv orqali tadbirkor ushbu bo‘shliqni aniqlab, yangi mahsulot yoki xizmatlarni ishlab chiqadi.

Bozor bo‘shliqlarini topish strategik ustunlik yaratadi, chunki raqobatchilar hali bu sohada faoliyat yuritmagan bo‘ladi. Shu bilan birga, bozor bo‘shliqlarini aniqlash tadbirkorga resurslarni samarali taqsimlash va foyda olish imkonini oshiradi. Tadbirkor bo‘shliqni to‘ldirish orqali mijozlarning e’tiborini tortadi va brend imidjini mustahkamlaydi. Bu jarayon innovatsion yondashuvni qo‘llashga ham

zamin yaratadi. Shu tariqa bozor bo‘shlig‘i tadbirkorlik g‘oyalarining muvaffaqiyati uchun asosiy manbalardan biri hisoblanadi.

Bozor bo‘shliqlarini aniqlash tadbirkorga shuningdek, mijoz ehtiyojlarini chuqur tushunishga yordam beradi. Bu jarayonda tadbirkor iste’molchilarning muammolari va talablarini aniqlaydi va ularga mos yechimlarni taklif qiladi. Natijada mahsulot yoki xizmat nafaqat foydali, balki real ehtiyojlarga javob beradigan darajada bo‘ladi. Shu yo‘l bilan tadbirkor bozorni oldindan bashorat qilish va yangi imkoniyatlarni yaratish imkoniyatiga ega bo‘ladi.

Tadbirkorlik g‘oyalarini shakllantirishda tabiiy resurslar va mavjud imkoniyatlardan foydalanish muhim omil hisoblanadi. Yer, suv, mineral resurslar va boshqa tabiiy boyliklar tadbirkorga yangi biznes yo‘nalishlarini ochishga yordam beradi. Shu resurslarni samarali ishlatish orqali tadbirkor iqtisodiy foyda olish bilan birga, atrof-muhitni ham asrash imkonini topadi. Mavjud imkoniyatlar esa xodimlar malakasi, texnologik jihozlar va moliyaviy mablag‘larni o‘z ichiga oladi. Resurslardan to‘g‘ri foydalanish tadbirkorlik g‘oyalarini amaliy va barqaror qiladi.

Tabiiy va mavjud resurslarni o‘rganish tadbirkorga yangi mahsulotlar yaratish va ularni bozorga chiqarishda yordam beradi. Shu bilan birga u resurslarni tejash va ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish imkonini beradi. Tadbirlar rejasi va biznes modeli resurslar imkoniyatlariga moslashtiriladi, bu esa biznesning barqarorligini oshiradi. Shu tariqa tabiiy boyliklar va mavjud sharoitlardan foydalanish tadbirkorlik g‘oyalarini yanada rivojlantiradi va raqobatbardosh qiladi.

Ijtimoiy va iqtisodiy muammolarni tahlil qilish tadbirkorlik g‘oyalarini yaratishda muhim manba hisoblanadi. Jamiyatdagi muammolarni aniqlash orqali tadbirkor ularni hal etadigan mahsulot yoki xizmatlarni ishlab chiqadi. Bu nafaqat foyda olishga, balki ijtimoiy mas’uliyatni bajarishga ham xizmat qiladi. Ijtimoiy muammolarni tushunish tadbirkorga innovatsion va amaliy yechimlarni ishlab chiqishda yo‘l-yo‘riq beradi. Shu yo‘l bilan tadbirkor nafaqat iqtisodiy, balki ijtimoiy barqarorlikni ta’minlaydigan g‘oyalarni yaratadi.

Ijtimoiy va iqtisodiy tahlil tadbirkorga yangi imkoniyatlarni aniqlash va risklarni kamaytirishga yordam beradi. Shu bilan birga u jamiyat ehtiyojlariga mos mahsulot va xizmatlar ishlab chiqadi, bu esa bozorda muvaffaqiyat qozonish imkonini oshiradi. Muammolarni o‘rganish jarayoni tadbirkorlik g‘oyalarini real va foydali qiladi. Shu tariqa iqtisodiy va ijtimoiy tahlil tadbirkor uchun yangi yechimlar manbai bo‘lib xizmat qiladi.

Innovatsion yondashuvlar tadbirkorlik g‘oyalarining kreativ va raqobatbardosh bo‘lishini ta’minlaydi. Yangi texnologiyalar va ijodiy yondashuvlar tadbirkorga bozorda noyob mahsulot yoki xizmat yaratish imkonini beradi. Innovatsion yondashuvlar orqali tadbirkor o‘z biznesini modernizatsiya qiladi, resurslardan samarali foydalanadi va ishlab chiqarish jarayonlarini takomillashtiradi. Shu bilan birga innovatsiya raqobatchilar oldida ustunlikni ta’minlaydi va bozorda muvaffaqiyatli faoliyat yuritishga yordam beradi.

Innovatsion yondashuvlar tadbirkorga bozor talablariga moslashish va yangi trendlarni o‘zlashtirish imkonini beradi. Shu orqali tadbirkor biznes jarayonlarini tezkor yangilaydi va mijozlarga eng sifatli xizmatni

taqdim etadi. Kreativ yondashuv g‘oyalarni amaliyotga tatbiq qilish jarayonini soddalashtiradi va foydani oshiradi. Shu tariqa innovatsion yondashuvlar tadbirkorlik g‘oyalarini zamonaviy va raqobatbardosh qiladi.

Bozor trendlarini kuzatish tadbirkorga yangi imkoniyatlarni tez aniqlash va ulardan foydalangan holda g‘oyalarni ishlab chiqish imkonini beradi. Bozor doimo o‘zgarib turadi, shuning uchun tadbirkor o‘z faoliyatini yangilab borishi, zamonaviy talab va sharoitlarga moslashishi kerak. Trendlarni kuzatish orqali tadbirkor bozordagi istiqbolli yo‘nalishlarni aniqlaydi va raqobatchilardan oldinda bo‘lish imkonini topadi. Shu bilan birga u iste’molchi ehtiyojlarini vaqtida qondiradi va mahsulot yoki xizmat sifatini oshiradi.

Trendlarni o‘rganish tadbirkorga strategik rejalashtirishda yordam beradi, yangi g‘oyalarni samarali va tezkor tarzda tatbiq etishga imkon yaratadi. Shu yo‘l bilan tadbirkorlik g‘oyalari bozorda muvaffaqiyatli bo‘ladi va biznesni barqaror rivojlantiradi. Bozor o‘zgarishlariga moslashish tadbirkorning moslashuvchanligini oshiradi, risklarni kamaytiradi va daromad manbalarini kengaytiradi.

Tadbirkorlik g‘oyalarini yaratishda shaxsiy qiziqishlar va ijtimoiy mas’uliyat muhim omil hisoblanadi. Tadbirlar shaxsiy qiziqishlar asosida faoliyat yuritganida g‘oya ijodiy va samarali bo‘ladi. Shu bilan birga ijtimoiy mas’uliyat tadbirkorga jamiyat ehtiyojlarini hisobga olgan holda mahsulot va xizmatlarni ishlab chiqish imkonini beradi. Bu kombinatsiya tadbirkorlik g‘oyalarining amaliy, foydali va barqaror bo‘lishini ta’minlaydi.

Shaxsiy qiziqishlar tadbirkorga biznes jarayonida motivatsiya beradi va ijodiy yondashuvni rag‘batlantiradi. Ijtimoiy mas’uliyat esa tadbirkorni ekologik, ijtimoiy va iqtisodiy jihatdan foydali g‘oyalarni izlashga undaydi. Shu yo‘l bilan tadbirkorlik g‘oyalari nafaqat daromadli, balki jamiyat foydasiga xizmat qiladigan darajada rivojlanadi. Bu jarayon tadbirkorning brend imidjini mustahkamlashga va mijozlar e’tiborini jalb qilishga yordam beradi.

Xulosa qilib aytganda, tadbirkorlik g‘oyalari har bir biznesning muvaffaqiyatiga asos bo‘lib, ularni shakllantirishda bir nechta muhim manbalar o‘zaro uzviy bog‘liq ishlaydi. Bozor ehtiyojlarini chuqur tahlil qilish tadbirkorga real va foydali imkoniyatlarni aniqlash imkonini beradi, bu esa mahsulot va xizmatlarni iste’molchi talabiga moslashtirishga yordam beradi. Shu bilan birga texnologik yangiliklar va ilmiy kashfiyotlar tadbirkorlik g‘oyalarini innovatsion va samarali qiladigan asosiy omil sifatida xizmat qiladi.

Shaxsiy tajriba va ilgari amalga oshirilgan loyihalardan olingan saboqlar tadbirkorga yangi g‘oyalarni yaratishda amaliy yo‘l-yo‘riq beradi va risklarni kamaytirishga yordam beradi. Raqobatchilar faoliyatini tahlil qilish esa bozorda raqobatbardosh va noyob g‘oyalarni ishlab chiqish imkonini yaratadi. Ilmiy tadqiqotlar va akademik manbalar tadbirkorning qarorlarini puxta asoslashga yordam beradi va strategik rejalashtirishni kuchaytiradi.

Mijozlarning fikrlari va takliflari tadbirkorlik g‘oyalarini real ehtiyojlarga moslashtiradi, bozor bo‘shliqlarini aniqlash esa yangi va daromadli imkoniyatlarni ochadi. Tabiiy resurslar va mavjud imkoniyatlardan foydalanish tadbirkorlik g‘oyalarini barqaror va

samarali qiladi, ijtimoiy va iqtisodiy muammolarni tahlil qilish esa jamiyat ehtiyojlariga mos innovatsion yechimlarni yaratishga xizmat qiladi. Innovatsion yondashuvlar, trendlarni kuzatish, shaxsiy qiziqishlar va ijtimoiy mas'uliyat tadbirkorlik g'oyalarini kreativ, raqobatbardosh va foydali qiladi.

Shunday qilib, tadbirkorlik g'oyalari manbalari bir-birini to'ldiradi va tadbirkorga yangi imkoniyatlarni aniqlash, ularni amaliyotga tatbiq etish va biznesni barqaror rivojlantirishda muhim asos bo'lib xizmat qiladi. Ularning uyg'un ishlatilishi iqtisodiy samaradorlikni oshiradi, innovatsion qarorlarni qo'llab-quvvatlaydi va jamiyat manfaatiga xizmat qiladigan faoliyatni ta'minlaydi.

3.2. Tadbirkorlik imkoniyatlari va g'oyalarini tanlash mezonlari.

So'nggi paytlarda biznes g'oyasini tanlashga qo'shimcha omillar ta'sir qila boshladi. Tinkoff Business tadqiqoti natijalari shuni ko'rsatadiki, tadbirkorlar o'sib borayotgan soliq yuki, sanktsiyalarning ta'siri, Covid-19 tufayli cheklovlar va davlat tomonidan biznes operatsiyalariga haddan tashqari e'tibor qaratilishidan xavotirda.

Agar siz ushbu xavflarni hisobga olgan holda o'z biznesingizni boshlashga tayyor bo'lsangiz, biznes g'oyasini tanlashga ehtiyotkorlik bilan yondashing. Aynan shu bosqichda bo'lajak tadbirkorlar ko'pincha xato qiladilar.

Biznes g'oyasini tanlash mezonlari - bu yuritmoqchi bo'lgan soha, dastlabki investitsiyalar hajmi, qonunchilik xususiyatlari, ma'lum bir bozor ishtirokchilariga qo'yiladigan davlat talablari, shuningdek, boshqa holatlar.

Shaxsiy tajriba, o‘zingiz yaxshi biladigan sohada biznes ochish mantiqiyroq. Aks holda, siz kutilmagan hodisalarga tayyor bo‘lishingiz kerak.

Biznes g‘oyasini tanlashning ushbu mezoni avvalgisidan to‘g‘ri keladi. Agar siz butun faoliyatingiz davomida restoran biznesida ishlagan bo‘lsangiz, ovqatlanish sohasi ichkaridan qanday tuzilganligini tushunib bo‘lmaydi. Bu shuni anglatadiki, siz bozor ishtirokchilari duch keladigan muammolarni ko‘rdingiz, raqobatchilarning kamchiliklari va afzalliklarini ko‘rdingiz, qonunchilik qanchalik tez-tez o‘zgarib turishini va bu ishga qanday ta’sir qilishini yaxshi tushundingiz.

Agar siz biznesni tanlashda iste’molchi muammolarini hal qilishni mezon sifatida qabul qilsangiz, shaxsiy tajribangiz asosida darhol bir nechta savollarga javob berishingiz mumkin:

1. Hech qachon bozor ishtirokchilari tomonidan taqdim etilgan mahsulot yoki xizmatlardan ko‘nglingiz qolganmi? Sizga aniq nima yoqmadi? Yaxshiroq taklif qila olasizmi?
2. Iste’molchi uchun muhim bo‘lgan xizmat bormi, lekin uni deyarli hech kim taklif qilmaydi? Ehtimol, bu xizmat faqat ma’lum hududlarda mavjudmi?
3. Sizga yoqmagan ishni qilishni taklif qiladigan bozorni ko‘rishni xohlaysizmi? Pechni tozalash yoki balkoningizda bog‘dorchilik kabimi?

Odamlar nimadan shikoyat qilayotganini bilib oling. Agar sizning biznes g‘oyangiz mahsulotga asoslangan bo‘lsa, bozorlardagi mavjud sharhlar va reytinglarni tahlil qiling. Bu sizga iste’molchilar uchun muhim bo‘lgan xususiyatlar haqida bilib olishga yordam beradi.

Bozor tadqiqotlariga e’tibor bering. Agar biz restoran misoliga qaytsak va ekspert baholarini o‘rganadigan bo‘lsak, hatto sanoatga ozgina sho‘ng‘ish bo‘lsa ham, biz quyidagi muammolarni aniqlashimiz mumkin:

- Koronavirus cheklovlarining kuchli ta’siri : xodimlarning etishmasligi bilan bog‘liq muammolar, yangi xarajatlar moddasi sifatida xavfsizlik choralari, mijozlarning to‘lov qobiliyatining pasayishi, ayrim iste’molchilar masofaviy ishlashga o‘tganligi sababli talab tarkibidagi o‘zgarishlar.
- INFOLine marketing agentligi ma’lumotlariga ko‘ra, yetkazib berishni ta’minlaydigan umumiy ovqatlanish korxonalarining ulushi bir yil ichida 60% dan 75% gacha o‘sdi. Bu shuni ko‘rsatadiki, yetkazib berish buyurtmasi opsiyasiga ega veb-saytlari, sizga qulay tarzda ovqat buyurtma qilish va to‘lash imkonini beruvchi mobil mijoz ilovalari mavjud.
- tadqiqoti shuni ko‘rsatadiki, yangi ovqatlanish korxonalarini ochishning eng katta dinamikasi sushi-bar, novvoyxona va pitseriya kabi formatlarda namoyon bo‘ldi.

Alternativ sifatida franchayzing. Muayyan sohada jiddiy tajriba bo‘lmasa yoki biznes ochish bilan bog‘liq barcha masalalarni mustaqil hal qilish uchun boshlang‘ich kapital etarli bo‘lmasa, siz franchayzing takliflari bilan variantlarni ko‘rib chiqishingiz mumkin.

Ushbu tanlovlar qulay: ular nafaqat eng istiqbolli o‘yinchilarni ochib beradi, balki boshlang‘ich investitsiyalar, franchayzing obyektining yillik daromadi va foydasi va o‘zini qoplash muddati haqida ma’lumot beradi.

Biznes g‘oyaning istiqbollarini baholash. Biznes g‘oyasi pul topishi kerak. Yangi boshlanuvchidan uning xayoliga kelgan har bir g‘oya uchun batafsil moliyaviy prognozlarni ishlab chiqishni talab qilish oqilona emas. Ammo, hech bo‘lmaganda, daromad olish imkoniyati bo‘lmagan g‘oyalarni darhol rad etish uchun u bir nechta asosiy moliyaviy savollarga javob topishga harakat qilishi kerak.

Buning uchun siz ozgina tadqiqot qilishingiz kerak bo‘ladi:

- Sizning mahsulotingiz yoki xizmatingizga haqiqiy ehtiyoj bormi? Ommabop mahsulotlar va xizmatlar allaqachon ehtiyojlarni qondiradi. Sizning fikringiz bozordagi mavjud takliflarni yaxshilashi yoki to‘ldirishi mumkin. Yoki ehtiyojlarni to‘liq qondirishi, ya’ni raqobatchilarning kamchiliklarini bartaraf etishi mumkin.
- Ushbu mahsulot yoki xizmatni sotib olish istagi bormi? Odatda, mahsulotlarning mashhurligi ehtiyojlarga emas, balki istaklarga asoslanadi. Bu shuni anglatadiki, kimdir mahsulotni xohlagani uchun sotib oladi. Bu holat yoki quyidagi tendentsiyalarga ko‘ra turtki bo‘lishi mumkin.
- Hozirgi vaqtda ushbu mahsulot yoki xizmatga bo‘lgan ehtiyojni kim qondiradi? Bu savolga javob sizning raqobatchilaringizni baholashning boshlanishi. Siz nafaqat raqobatchilaringiz kimligini, balki ularning qanchasi borligini ham bilishingiz kerak. Bilvosita raqobatni hisobga olishni unutmang.
- Ushbu mahsulot yoki xizmatni kim sotib oladi? Potentsial mijozingizni qanchalik yaxshi tushunsangiz, muvaffaqiyatli biznes yaratish imkoniyati shunchalik yuqori bo‘ladi.

- Bozor qanchalik katta? Sizda ajoyib biznes g‘oya bo‘lishi mumkin, lekin agar uning bozori juda kichik bo‘lsa, biznes hayotga mos kelmasligi mumkin.
- Odamlar sizning mahsulotingiz yoki xizmatingiz uchun qancha pul to‘lashga tayyor? Mijozlar soni nafaqat sizning xarajatlaringizni qoplashi, balki foydani ham kafolatlashi kerak. Esda tutingki, potentsial mijozlar etarli miqdorda pul to‘lashga tayyor bo‘lsa, hatto kichik mahsulot ham foydali bo‘lishi mumkin .
- G‘oyani amalga oshirish qanchalik qiyin? Sizning biznesingizni boshlash uchun qancha vaqt ketishini, shuningdek, xodimlarni jalb qilish zarurligini ko‘rib chiqing.

Resurslar hajmi. Biznesni boshlash uchun zarur bo‘lgan barcha resurslarga kirish imkoningiz bor-yo‘qligini baholang. Bu nafaqat moliyalashtirish, balki xodimlarni yollash, binolarni ijaraga olish va zarur jihozlarni sotib olishga ham tegishli.

Qaysi biznes g‘oyani tanlamasligingizdan qat'iy nazar, u zarur resurslarni diqqat bilan ko‘rib chiqishni talab qiladi.

Aytaylik, siz marketologlar uchun onlayn maktab ochishga qaror qildingiz , chunki siz bu sohada o‘zingiz ishlagansiz va monetizatsiya qilish mumkin bo‘lgan yaxshi tajribaga egasiz. Avvaliga, onlayn biznes oflayn formatga qaraganda oddiyroq ko‘rinadi (hech bo‘lmaganda siz darslar uchun joy ijaraga pul sarflashingiz shart emas). Ammo biznes g‘oyasini batafsil ishlab chiqqaningizda, ko‘plab savollar tug‘iladi:

- Birinchi talabalarni qanday qilib yollash kerak?
- Onlayn maktab veb-sayti qanday bo‘lishi kerak?

- Qaysi o‘quv platformasidan foydalanishim kerak? U qanday xususiyatlarga ega bo‘lishi kerak?
- Onlayn maktabga litsenziya yoki boshqa ruxsatnomalar kerakmi?
- onlayn maktablarga tegishlimi?
- Bunday maktab ta’limni tasdiqlovchi hujjatlarni berishga haqlimi?
- Maktabingizni targ‘ib qilish uchun onlayn reklama kampaniyalarini qanday boshlash kerak? Ularga qancha pul sarflashga tayyorsiz?

Ushbu savollar ro‘yxati juda aqlli va sizning imkoniyatlaringizni obyektiv baholashga imkon beradi.

Agar siz o‘zingiz, xodimlarsiz biznes yuritishni rejalashtirmoqchi bo‘lsangiz, resurslaringizni ayniqsa diqqat bilan baholashingiz kerak. O‘zingizdan so‘rang: agar sizda kontekstli reklama bo‘yicha mutaxassis bo‘lmasa, onlayn maktabni targ‘ib qilish uchun kim reklama kampaniyalarini boshlaydi va o‘tkazadi?

Tadbirkorlik imkoniyatlari - bu bozor sharoitida foyda olish, yangi mahsulot yoki xizmat yaratish, resurslardan samarali foydalanish orqali biznesni rivojlantirishga yo‘naltirilgan holatlar va sharoitlardir. Imkoniyatlarni aniqlash jarayoni tadbirkorning bozordagi ehtiyojlar, texnologik o‘zgarishlar, raqobat sharoitlari va iste’molchi talablarini chuqur tahlil qilishiga bog‘liq. Har bir imkoniyat tadbirkorga daromad keltirish potensialiga ega bo‘lishi, resurslar bilan mos kelishi va iqtisodiy barqarorlikni ta’minlashi kerak. Shu bilan birga imkoniyatni baholashda xavf-xatar, vaqt, moliyaviy va insoniy resurslar kabi omillar ham hisobga olinadi.

Tadbirkorlik g‘oyalari har qanday biznesning kelajagini belgilovchi asosiy element hisoblanadi. To‘g‘ri tanlangan g‘oya tadbirkorga bozorda raqobatbardosh bo‘lish va foyda olish imkonini beradi, noto‘g‘ri tanlangan esa biznesni muvaffaqiyatsizlikka olib keladi. G‘oyani tanlashda u bozordagi talabga mos bo‘lishi, innovatsion yondashuvni qo‘llashga imkon berishi va resurslar bilan mos kelishi kerak. Shu bilan birga g‘oya tadbirkorga uzoq muddatli istiqbolni ta’minlaydigan darajada strategik bo‘lishi muhimdir.

Tadbirkorlik g‘oyasini tanlashda moliyaviy samaradorlik eng asosiy mezonlardan biridir. Har bir g‘oya daromad keltirish, xarajatlarni qoplash va foyda olish imkoniyatiga ega bo‘lishi kerak. Moliyaviy hisob-kitoblar orqali g‘oya investitsiya qiymati, daromad darajasi, to‘lov muddatlari va xavf-xatarlarni baholaydi. Shu asosda tadbirkor resurslarni samarali taqsimlaydi va biznesni barqaror rivojlantirish uchun eng optimal variantni tanlaydi.

Tadbirkorlik g‘oyasini tanlashda bozordagi talab va iste’molchi xohishlariga moslik mezoni juda muhimdir. Yangi mahsulot yoki xizmat bozorga chiqarilganda iste’molchi ehtiyojini qondirishi va mavjud raqobatchilardan ajralib turishi kerak. Shu bilan birga g‘oya bozordagi tendensiyalarni hisobga olib, uzoq muddatli istiqbolni ta’minlashi lozim. Bozor va iste’molchi talabiga mos g‘oya tadbirkorga tez rentabellik va barqaror daromad manbaini yaratishga yordam beradi.

Tadbirkorlik g‘oyasini tanlash mezonlari orasida innovatsion va ijodiy yondashuv eng muhim omillardan biridir. Yaratilayotgan g‘oya raqobatchilardan ajralib turishi, yangi texnologiyalarni qo‘llashi va bozorda noyob bo‘lishi kerak. Innovatsion yondashuv tadbirkorga

bozorni o‘zlashtirishda ustunlik beradi va mahsulot yoki xizmatning sifatini oshirishga yordam beradi. Shu bilan birga ijodiy yondashuv biznesni barqaror va zamonaviy qiladi, mijozlar e’tiborini jalb qiladi.

Har bir tadbirkorlik g‘oyasini tanlashda xavf-xatarlarni va mavjud resurslarni baholash mezoni muhim ahamiyatga ega. G‘oya resurslar bilan mos kelishi, joriy mablag‘, xodimlar malakasi va texnologik imkoniyatlarni hisobga olishi kerak. Shu bilan birga, g‘oyaning amalga oshirilishi natijasida yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan iqtisodiy, ijtimoiy va bozor xavflari aniqlanadi. Resurslar va xavf-xatarlarni puxta tahlil qilish tadbirkorga g‘oyani amaliy va muvaffaqiyatli amalga oshirish imkonini beradi.

Tadbirkorlik imkoniyatlarini aniqlash jarayoni bozor sharoitini har tomonlama o‘rganishdan boshlanadi va bu tadbirkorga yangi yo‘nalishlar ochish imkonini beradi. Bozorni tahlil qilish tadbirkorga iste’molchi xohishlari, talab va ehtiyojlar, raqobatchilar faoliyati hamda iqtisodiy tendensiyalar haqida chuqur ma’lumot beradi. Shu orqali u bozor bo‘shliqlarini aniqlab, biznesni rivojlantirish uchun istiqbolli va foydali g‘oyalarni tanlaydi. Har bir aniqlangan imkoniyat biznes jarayonlarini optimallashtirishga, resurslarni samarali taqsimlashga va daromad olishni oshirishga xizmat qiladi. Tadbirkor bozor sharoitlarini o‘rganish orqali risklarni kamaytiradi, qarorlarni asosli qiladi va g‘oyani amaliyotga tatbiq etishda samaradorlikni ta’minlaydi.

Bozor sharoitini chuqur tahlil qilish tadbirkorga iste’molchilarning qaysi mahsulot yoki xizmatlarga ko‘proq e’tibor qaratayotganini aniqlash imkonini beradi. Shu orqali u o‘z biznesini bozorga moslashtiradi, noyob mahsulot yoki xizmat yaratadi va raqobatchilardan

ajralib turadi. Tahlil jarayoni faqat hozirgi talabni emas, balki kelajakda paydo bo‘lishi mumkin bo‘lgan ehtiyojlarni ham o‘z ichiga oladi. Shu bilan birga bozorni o‘rganish tadbirkorga strategik rejalashtirish va kelajakdagi rivojlanish yo‘nalishlarini belgilashga yordam beradi.

Har bir tadbirkorlik imkoniyati tadbirkorga foyda keltirishi va mavjud resurslar bilan mos kelishi lozim, shunda biznes samarali rivojlana oladi. Resurslar bilan mos kelmaydigan imkoniyatlar qimmatli mablag‘larni behuda sarflashga va muvaffaqiyatsizlikka olib kelishi mumkin. Shu sababli tadbirkor imkoniyatni tanlashda mavjud moliyaviy, insoniy va texnologik resurslarni hisobga oladi. Samarali moslik biznes jarayonlarini soddalashtiradi, ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish samaradorligini oshiradi hamda daromad manbalarini barqaror qiladi.

Tadbirkor imkoniyatning foydaliligini baholash jarayonida uning bozordagi rentabelligi, raqobatbardoshligi va uzoq muddatli istiqboli hisobga olinadi. Shuningdek, imkoniyat tadbirkorga resurslarni samarali taqsimlash va ish jarayonlarini optimallashtirish imkonini berishi kerak. Shu yo‘l bilan tadbirkor nafaqat moliyaviy foyda oladi, balki biznesni barqaror rivojlantirishga xizmat qiladigan strategik g‘oyalarni aniqlaydi.

G‘oyalarni tanlashda strategik ahamiyat mezoni tadbirkorga uzoq muddatli muvaffaqiyatni kafolatlaydi. Har bir g‘oya bozor ehtiyojlariga mos kelishi, resurslar bilan uyg‘un ishlashi va kelajakda rivojlanish imkoniyatini ta’minlashi lozim. Strategik ahamiyat nafaqat daromad olishga, balki biznesning barqarorligini ta’minlashga ham xizmat qiladi. Shu bilan birga strategik g‘oya tadbirkorga raqobat ustunligini beradi va bozorda o‘z o‘rnini mustahkamlaydi.

Strategik mezon yordamida tadbirkor har bir g‘oyaning uzoq muddatli natijasini oldindan baholaydi, bozorning o‘zgarishlariga moslashadi va biznesni barqaror rivojlantiradi. Shu jarayonda u risklarni tahlil qiladi, resurslarni tejaydi va muvaffaqiyatga erishish imkonini oshiradi. Strategik yondashuv tadbirkorlik g‘oyasining amaliyotga tatbiq etilishi jarayonini puxta va samarali qiladi.

Bozor talabini hisobga olmagan g‘oya tezda muvaffaqiyatsizlikka uchrashi mumkin, shuning uchun iste’molchi ehtiyojlarini aniqlash juda muhimdir. Tadqiqot va kuzatuv orqali tadbirkor iste’molchilarning xohish-istaklarini, xarid qilish odatlarini va mahsulotga bo‘lgan talabni tushunadi. Shu yo‘l bilan u bozorda raqobatbardosh va foydali g‘oyalarni ishlab chiqadi. Bozor talabiga mos g‘oya nafaqat daromad keltiradi, balki iste’molchilar e’tiborini jalb qiladi va biznesning barqaror rivojlanishini ta’minlaydi.

Bozor talabini kuzatish tadbirkorga mahsulot yoki xizmatni iste’molchiga eng qulay va samarali shaklda taqdim etish imkonini beradi. Shu bilan birga u bozor sharoitlariga moslashadi, raqobatchilardan ustunlik qiladi va mijozlar bilan uzluksiz aloqani ta’minlaydi. Bu jarayon tadbirkorlik g‘oyasini real, foydali va barqaror qiladi.

Moliyaviy samaradorlik har bir g‘oya tanlashda asosiy mezon bo‘lib, investitsiya va daromad balansini aniqlaydi. Tadbirkor moliyaviy hisob-kitoblar yordamida g‘oyaning foyda keltirish qobiliyati, xarajatlarni qoplash imkoniyati va daromad darajasini tahlil qiladi. Shu asosda resurslar samarali taqsimlanadi va biznes jarayonlari barqaror

bo‘ladi. Moliyaviy samaradorlik tadbirkorga risklarni kamaytirish va strategik rejalashtirishni amalga oshirish imkonini beradi.

Moliyaviy mezon yordamida tadbirkor g‘oyaning real daromad keltirish potensialini baholaydi, investitsiya qiymatini aniqlaydi va foyda olish muddatini rejalashtiradi. Shu yo‘l bilan u biznesni barqaror rivojlantirish va resurslardan optimal foydalanish imkonini topadi. Moliyaviy samaradorlik tadbirkorlik g‘oyalarining amaliy va foydali bo‘lishini ta’minlaydi.

G‘oya daromad keltirish, xarajatlarni qoplash va foyda olish qobiliyatiga ega bo‘lishi kerak. Har bir g‘oya tadbirkorga iqtisodiy foyda keltirmasa, biznes barqaror bo‘la olmaydi. Shu sababli tadbirkor g‘oyaning rentabelligini tahlil qiladi, xarajatlarni va daromadlarni baholaydi, shuningdek, bozordagi xavf-xatarlarni inobatga oladi. G‘oya daromad keltiradigan bo‘lsa, tadbirkor resurslarni samarali ishlatadi va uzoq muddatli rivojlanish imkonini oshiradi.

Daromad keltiruvchi g‘oya tadbirkorga nafaqat moliyaviy mustaqillik, balki biznesni kengaytirish, yangi investitsiyalar jalb qilish va bozor ulushini oshirish imkonini beradi. Shu bilan birga u raqobatbardosh mahsulot yoki xizmat yaratadi va bozor talabiga moslashadi. G‘oyaning daromad keltirish qobiliyati tadbirkorlik faoliyatining muvaffaqiyatini belgilovchi eng asosiy mezonlardan biridir.

Innovatsion yondashuv tadbirkorlik g‘oyasini nafaqat raqobatbardosh, balki kreativ va amaliy qiladi. Yangi texnologiyalarni qo‘llash tadbirkorga bozorda noyob mahsulot va xizmatlarni yaratish imkonini beradi. Shu orqali g‘oya raqobatchilardan ajralib turadi va

iste’molchilar e’tiborini jalb qiladi. Innovatsiya tadbirkorga jarayonlarni tezkor optimallashtirish, resurslardan samarali foydalanish va ishlab chiqarish samaradorligini oshirish imkonini beradi. Shuningdek, innovatsion yondashuv tadbirkorni bozordagi o‘zgarishlarga moslashishga undaydi va biznesning uzoq muddatli barqarorligini ta’minlaydi.

Innovatsion yondashuv orqali tadbirkor g‘oyani yaratishda yangi imkoniyatlar va ijodiy yechimlarni aniqlaydi. Shu bilan birga, innovatsiya jarayoni tadbirkorga raqobat ustunligini beradi va mahsulot sifatini oshiradi. Innovatsion g‘oya bozor talabiga mos keladi, shuningdek, tadbirkorga iqtisodiy foyda keltirish imkonini yaratadi. Bu jarayon biznesning samaradorligini oshiradi, resurslardan oqilona foydalanishni ta’minlaydi va tadbirkorlik faoliyatini barqaror qiladi.

Yangi texnologiyalarni tadbirkorlik jarayonlariga qo‘llash g‘oyaning noyobligini oshiradi va kreativ yondashuvni rag‘batlantiradi. Texnologik yechimlar ishlab chiqarish, marketing va xizmat ko‘rsatish jarayonlarini soddalashtiradi, shuningdek, mijozlar ehtiyojlarini tez va samarali qondirishga yordam beradi. Shu orqali g‘oya bozorda ajralib turadi va raqobatchilardan ustun bo‘ladi. Ijodiy yechimlar esa tadbirkorga noyob mahsulot yaratish, yangi xizmatlarni ishlab chiqish va bozorda o‘z o‘rnini mustahkamlash imkonini beradi.

Texnologik yangiliklar va ijodiy yondashuvlar tadbirkorlik g‘oyasini zamonaviy qiladi, bozordagi talablarni oldindan prognozlashga yordam beradi va foyda olish darajasini oshiradi. Shu bilan birga g‘oya bozor talablari va iste’molchi ehtiyojlariga mos bo‘ladi. Yangi texnologiyalarni qo‘llash tadbirkorga jarayonlarni

avtomatlashtirish, resurslarni tejash va samaradorlikni oshirish imkonini beradi, bu esa biznesning uzoq muddatli rivojlanishini ta’minlaydi.

G‘oyani tanlashda xavf va mavjud resurslarni puxta baholash tadbirkorlik faoliyatining muvaffaqiyati uchun muhim omil hisoblanadi. Tadbirlar resurslarni to‘g‘ri taqsimlash, mablag‘ va vaqtni samarali ishlatish orqali biznesni barqaror qiladi. Shu bilan birga xavflarni oldindan aniqlash tadbirkorga moliyaviy va operatsion risklarni kamaytirishga yordam beradi. G‘oyani amaliy va barqaror qiladigan eng muhim jihat bu uning resurslar bilan mosligi va xavflarni hisobga olgan holda rejalashtirilganidir.

Xavf va resurslarni baholash tadbirkorga g‘oyaning amalga oshirilish jarayonini puxta rejalashtirish imkonini beradi. Shu orqali u jarayonni soddalashtiradi, resurslarni tejaydi va biznesni muvaffaqiyatli amalga oshirishga yo‘naltiradi. Shu bilan birga g‘oya barqaror va uzoq muddatli rivojlanishga xizmat qiladi. Bu tadbirkorlik g‘oyasining iqtisodiy va amaliy ahamiyatini oshiradi.

G‘oyani tanlash jarayonida tadqiqot olib borish va potentsial xavf-xatarlarni aniqlash tadbirkorga to‘g‘ri qaror qabul qilish imkonini beradi. Tadqiqot natijalari mavjud resurslar, bozor sharoiti va raqobatchilar faoliyati haqida to‘liq ma’lumot beradi. Shu orqali tadbirkor g‘oyaning foydaliligini baholaydi, resurslarni samarali taqsimlaydi va xavf-xatarlarni kamaytiradi. Tadqiqot jarayoni tadbirkorlik g‘oyasini real va amaliy qiladi, shu bilan birga biznesning barqarorligini ta’minlaydi.

Tadqiqot yordamida potentsial xavflar aniqlanadi va ularni oldini olish uchun strategik reja tuziladi. Shu yo‘l bilan tadbirkor g‘oyaning

samarali va xavfsiz amalga oshirilishini kafolatlaydi. Tadqiqot g‘oyaning iqtisodiy, ijtimoiy va ekologik jihatlarini aniqlashda ham muhim rol o‘ynaydi, bu esa tadbirkorlik faoliyatini kompleks tarzda boshqarishga yordam beradi.

G‘oyani tanlashda iqtisodiy, ijtimoiy va ekologik jihatlarni hisobga olish tadbirkorlikning barqarorligini ta’minlaydi. Iqtisodiy jihat daromad va xarajatlarni hisobga olishni, foyda keltiradigan va samarali biznes imkoniyatini yaratishni talab qiladi. Ijtimoiy jihat tadbirkorga jamiyat ehtiyojlarini qondirish, ijtimoiy mas’uliyatni bajarish va mijozlar bilan munosabatlarni mustahkamlash imkonini beradi. Ekologik jihat esa tabiiy resurslardan oqilona foydalanish va atrof-muhitni saqlash bilan bog‘liq.

Ushbu omillarning uyg‘unligi tadbirkorlik g‘oyasini nafaqat iqtisodiy foydali, balki ijtimoiy va ekologik jihatdan ham barqaror qiladi. Shu bilan birga, g‘oya bozorda raqobatbardosh bo‘lishi, innovatsion va kreativ yondashuvni o‘z ichiga olishi zarur. Tadbirlar orqali bu mezonlar amalga oshirilganda, biznes uzoq muddatli rivojlanish va foydali imkoniyatlarni ta’minlaydi.

Optimal g‘oya bozordagi talabga javob beruvchi, innovatsion, samarali va xavfsiz biznes imkoniyatini yaratadi. Tadbirlar bu g‘oyani amalga oshirish orqali daromad olish, resurslardan oqilona foydalanish va raqobat ustunligini ta’minlaydi. Shu bilan birga g‘oya ijodiy yondashuvni qo‘llashga imkon beradi, mijozlar ehtiyojlariga moslashadi va biznesni barqaror qiladi. Optimal g‘oya tadbirkorga uzoq muddatli muvaffaqiyat, innovatsion rivojlanish va raqobatbardoshlikni kafolatlaydi.

Optimal g‘oya biznesni real ehtiyojlarga moslashtiradi, risklarni kamaytiradi va moliyaviy foyda keltiradi. Shu bilan birga u ijtimoiy va ekologik mas’uliyatni hisobga oladi, innovatsion va kreativ yechimlarni tatbiq etadi. Tadbirlar orqali optimal g‘oya nafaqat muvaffaqiyatli, balki barqaror, samarali va xavfsiz tadbirkorlik faoliyatini ta’minlaydi.

Xulosa qilib aytganda, tadbirkorlik g‘oyalarini tanlash va imkoniyatlarni aniqlash jarayoni biznesning muvaffaqiyati va barqarorligi uchun muhim poydevor hisoblanadi. Tadbirkor har bir g‘oyani bozor talabiga mosligini, iqtisodiy samaradorligini, resurslar bilan uyg‘unligini va uzoq muddatli istiqbolini chuqur tahlil qilishi lozim. Innovatsion yondashuv va ijodiy yechimlarni tatbiq etish g‘oyaning noyob va raqobatbardosh bo‘lishini ta’minlaydi, shu bilan birga tadbirkorga bozor sharoitlariga moslashish va foydani oshirish imkonini beradi.

G‘oyani tanlash jarayonida xavf va resurslarni baholash, tadqiqot olib borish va potentsial xavf-xatarlarni aniqlash tadbirkorga qarorlarni asosli qabul qilish imkonini beradi. Shu bilan birga iqtisodiy, ijtimoiy va ekologik jihatlarni hisobga olish tadbirkorlik faoliyatining barqaror va mas’uliyatli bo‘lishini ta’minlaydi. Optimal g‘oya nafaqat foydali, balki amaliy, samarali va xavfsiz biznes imkoniyatini yaratadi.

Natijada, tadbirkorlik g‘oyalari va imkoniyatlarini tanlash mezonlari bir-birini to‘ldiradi va tadbirkorga muvaffaqiyatli biznesni yaratish, rivojlantirish hamda uzoq muddatli raqobatbardoshlikni ta’minlashda asosiy rol o‘ynaydi. Shu yo‘l bilan tadbirkorlik faoliyati nafaqat daromad manbai, balki innovatsion, kreativ va jamiyat foydasiga xizmat qiladigan jarayon sifatida rivojlanadi.

3.3. Trend tahlili. Ijodiy (Kreativ) fikrlash.

Trend tahlili - bu bozor va jamiyatdagi o‘zgarishlarni, iste’molchi xohishlari va raqobat sharoitlarini chuqur o‘rganish jarayoni bo‘lib, tadbirkorga strategik qarorlar qabul qilishda yordam beradi. Trend tahlili orqali biznes sub’ektlari bozordagi yangi imkoniyatlarni aniqlaydi, iste’molchi ehtiyojlarining istiqbolli yo‘nalishlarini belgilaydi va mahsulot hamda xizmatlarni zamon talabiga moslashtiradi. Trendlarni o‘rganish faqat moliyaviy ko‘rsatkichlarni emas, balki texnologik, ijtimoiy va madaniy o‘zgarishlarni ham hisobga oladi. Shu orqali tadbirkor o‘z faoliyatini puxta rejalashtiradi va raqobatchilardan ustun bo‘lish imkoniyatini oshiradi.

Trend tahlili tadbirkorga bozorni oldindan prognoz qilish, yangi mahsulotlar yaratish va mavjud xizmatlarni takomillashtirish imkonini beradi. Bu jarayon innovatsion yondashuvni rag‘batlantiradi va biznesni moslashuvchan qiladi. Shu bilan birga trend tahlili kompaniyaning uzoq muddatli rivojlanish strategiyasini shakllantirishda muhim vosita hisoblanadi.

Trend tahlili iqtisodiy samaradorlikni oshirish va risklarni kamaytirish uchun zarur bo‘lgan ma’lumotlarni beradi. Tadbirkor trendlarni kuzatib, investitsiya va ishlab chiqarish resurslarini samarali taqsimlaydi. Shu orqali u bozor talabiga mos mahsulot yaratadi va daromad olish imkoniyatini oshiradi. Trendlar yordamida raqobatchilar strategiyasi va bozor o‘zgarishlari oldindan aniqlanadi, bu esa tadbirkorga tezkor qarorlar qabul qilish imkonini beradi.

Trend tahlili iqtisodiy jihatdan tadbirkorga resurslarni optimal ishlatish, xarajatlarni kamaytirish va foydani oshirishga yordam beradi.

Shu bilan birga u kompaniyaning bozor pozitsiyasini mustahkamlash, yangi yo‘nalishlarda faoliyat boshlash va raqobat ustunligini oshirish imkonini beradi. Trendlarni tahlil qilish orqali tadbirkor uzoq muddatli barqaror rivojlanish strategiyasini shakllantiradi.

Ijodiy fikrlash - bu mavjud muammolarni yangi usullar bilan hal qilish, innovatsion g‘oyalar yaratish va biznes jarayonlarini optimallashtirish qobiliyatidir. Kreativ yondashuv tadbirkorga bozorda noyob mahsulot va xizmatlarni ishlab chiqishga imkon beradi. Ijodiy fikrlash yordamida tadbirkor yangi texnologiyalarni qo‘llash, resurslarni samarali ishlatish va raqobatchilardan ajralib turadigan g‘oyalarni yaratadi. Shu bilan birga kreativ fikrlash kompaniya jarayonlarini tezkor va moslashuvchan qiladi.

Ijodiy yondashuv tadbirkorga bozor talabini oldindan prognoz qilish, innovatsion mahsulotlarni yaratish va raqobat ustunligini ta’minlash imkonini beradi. Kreativ fikrlash kompaniya strategiyasini rivojlantirishda muhim vosita bo‘lib, innovatsion g‘oyalarni amalga oshirishga yordam beradi. Shu bilan birga, ijodiy fikrlash tadbirkorga bozor o‘zgarishlariga moslashish va biznesni barqaror qilish imkonini oshiradi.

Trend tahlili va ijodiy fikrlash birgalikda tadbirkorlik g‘oyalarini yanada samarali qiladi. Trendlarni o‘rganish tadbirkorga bozor ehtiyojlarini aniqlash imkonini beradi, kreativ fikrlash esa ushbu ehtiyojlarni noyob va innovatsion mahsulot yoki xizmatlarga aylantiradi. Shu bilan birga, bu kombinatsiya tadbirkorga raqobatchilardan ustun bo‘lish, bozorda noyob pozitsiya egallash va foyda darajasini oshirish imkonini yaratadi.

Integratsiyalashgan yondashuv biznes jarayonlarini optimallashtirish, resurslarni samarali ishlatish va risklarni kamaytirishga yordam beradi. Shu yo‘l bilan tadbirkor o‘z g‘oyalarini amaliy va barqaror qiladi, shuningdek, uzoq muddatli rivojlanish strategiyasini shakllantiradi. Trend tahlili va ijodiy fikrlash birgalikda tadbirkorlik faoliyatini innovatsion, kreativ va raqobatbardosh qiladi.

Ijodiy fikrlash mahsulot va xizmatlarni yangilash, marketing strategiyasini rivojlantirish va biznes jarayonlarini soddalashtirishda qo‘llaniladi. Tadbirlar orqali kompaniya bozordagi o‘zgarishlarga tezkor moslashadi va mijozlar ehtiyojlariga javob beradi. Shu bilan birga kreativ fikrlash resurslardan samarali foydalanish, ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirish va risklarni kamaytirishga yordam beradi.

Ijodiy fikrlash orqali tadbirkor innovatsion yechimlarni ishlab chiqadi va bozor talablari bilan mos mahsulot yaratadi. Shu yo‘l bilan kompaniya foyda darajasini oshiradi, raqobatchilardan ustun bo‘ladi va uzoq muddatli barqaror rivojlanishni ta’minlaydi. Kreativ yondashuv tadbirkorga biznesni yangicha shakllantirish va yangi imkoniyatlarni yaratish imkonini beradi.

Trend tahlili va ijodiy fikrlash tadbirkorlik strategiyasini shakllantirishda muhim vosita hisoblanadi. Trendlarni kuzatish tadbirkorga bozordagi istiqbolli yo‘nalishlarni aniqlash imkonini beradi, ijodiy fikrlash esa ushbu yo‘nalishlarni amaliy va innovatsion loyihalarga aylantiradi. Shu orqali biznes raqobatbardosh, foydali va barqaror bo‘ladi.

Strategik ahamiyat tadbirkorga resurslardan samarali foydalanish, risklarni kamaytirish va uzoq muddatli foyda olish imkonini beradi.

Trend tahlili va kreativ fikrlash birgalikda kompaniyaning barqaror rivojlanishini ta’minlaydi, bozor o‘zgarishlariga moslashishni osonlashtiradi va tadbirkorlik g‘oyalarini innovatsion tarzda amalga oshirish imkonini yaratadi.

Trend tahlili tadbirkorga bozor sharoitini, iste’molchilar xohish-istaklarini va ularning xarid odatlarini chuqur o‘rganishga imkon beradi. Ushbu jarayon orqali tadbirkor iste’molchi ehtiyojlarini oldindan aniqlaydi va mahsulot yoki xizmatlarni ular uchun eng qulay shaklda taqdim etadi. Trendlarni kuzatish bozor o‘zgarishlarini, raqobatchilarning strategiyalarini va iqtisodiy tendensiyalarni aniqlash imkonini beradi. Shu yo‘l bilan tadbirkor g‘oyalarni amaliyotga tatbiq qilishdan oldin ularning istiqbolliligini baholaydi va risklarni kamaytiradi. Trend tahlili nafaqat hozirgi talabni, balki kelajakdagi ehtiyojlarni ham prognoz qilish imkonini beradi, bu esa biznesni uzoq muddatli rivojlantirishga xizmat qiladi.

Bozorni tahlil qilish tadbirkorga innovatsion yechimlar va strategik reja tuzishda yordam beradi. Shu orqali kompaniya o‘z faoliyatini moslashtiradi va foydali imkoniyatlarni maksimal darajada ishlatadi. Trend tahlili jarayoni resurslarni samarali taqsimlash va ishlab chiqarish jarayonlarini optimallashtirishga ham hissa qo‘shadi. Shu bilan birga, trendlarni kuzatish tadbirkorga raqobat ustunligini beruvchi noyob biznes g‘oyalarini ishlab chiqish imkonini yaratadi.

Trendlarni kuzatish tadbirkorga istiqbolli yo‘nalishlarni aniqlash va g‘oyalarni bozor talabiga moslashtirish imkonini beradi. Tadbirkor yangi imkoniyatlarni aniqlab, resurslarni to‘g‘ri taqsimlaydi va daromad olish potensialini oshiradi. Shu orqali biznesning samaradorligi va

raqobatbardoshligi ta’minlanadi. Trendlarni kuzatish orqali kompaniya mahsulot va xizmatlarini rivojlantiradi, mijozlarga eng mos va qiziqarli yechimlarni taklif qiladi.

Trendlarni monitoring qilish tadbirkorga bozor sharoitidagi o‘zgarishlarni tezkor aniqlash va g‘oyalarni real va amaliy shaklda amalga oshirish imkonini beradi. Shu bilan birga trendlarni tahlil qilish kompaniya innovatsion va kreativ mahsulotlar yaratish strategiyasini shakllantirishga yordam beradi. Trendlar biznesning barqarorligini ta’minlaydi va raqobatchilardan ajralib turish imkonini beradi.

Ijodiy fikrlash tadbirkorga yangi mahsulot va xizmatlarni yaratishda kreativ yondashuvni rag‘batlantiradi. Kreativ yondashuv orqali kompaniya mavjud bozor bo‘shliqlarini aniqlaydi va noyob, iste’molchi ehtiyojlariga mos mahsulotlar ishlab chiqadi. Shu bilan birga ijodiy fikrlash tadbirkorga resurslarni samarali ishlatish, risklarni kamaytirish va jarayonlarni optimallashtirish imkonini beradi. Kreativ yondashuv kompaniyani raqobatbardosh qiladi, uning mahsulotlari bozor talabiga mos va zamonaviy bo‘ladi.

Ijodiy fikrlash biznes jarayonlarini soddalashtiradi va innovatsion g‘oyalarni amaliyotga tatbiq etishda muhim rol o‘ynaydi. Tadbirlar orqali kompaniya o‘z mahsulotlarini yangilaydi, marketing strategiyasini takomillashtiradi va mijozlarga eng qulay yechimlarni taklif qiladi. Shu yo‘l bilan kreativ fikrlash biznesning barqarorligini oshiradi va raqobatchilardan ustun bo‘lish imkonini beradi.

Kreativ yechimlar tadbirkorga raqobatchilardan ajralib turish imkonini beradi. Shu orqali kompaniya bozorning noyob segmentlarini egallaydi va iste’molchilar e’tiborini jalb qiladi. Kreativ yondashuv

mahsulot va xizmatlarni noyob qilish, ularni zamonaviy talablarga moslashtirish va raqobat ustunligini oshirishga yordam beradi. Shu bilan birga kreativ yechimlar tadbirkorga resurslardan samarali foydalanish va jarayonlarni optimallashtirish imkonini beradi.

Ijodiy yechimlar kompaniya faoliyatini innovatsion va kreativ qiladi. Bu jarayon tadbirkorga bozordagi ehtiyojlarni oldindan aniqlash, yangi imkoniyatlarni aniqlash va amaliyotga tatbiq etish imkonini beradi. Kreativ yechimlar biznesni barqaror qiladi va uzoq muddatli rivojlanish strategiyasini qo‘llab-quvvatlaydi.

Trend tahlili tadbirkorga iqtisodiy samaradorlikni oshirish va risklarni kamaytirish imkonini beradi. Bozorni kuzatish orqali kompaniya investitsiya, ishlab chiqarish va marketing resurslarini samarali taqsimlaydi. Shu bilan birga trend tahlili tadbirkorga bozor talabini prognoz qilish va foydali g‘oyalarni tanlash imkonini yaratadi. Trendlarni tahlil qilish biznes jarayonlarini optimallashtiradi, resurslardan oqilona foydalanishga yordam beradi va daromad olish potensialini oshiradi.

`Trend tahlili kompaniyaga risklarni oldindan aniqlash, iqtisodiy barqarorlikni ta’minlash va biznesni uzoq muddatli rivojlantirish strategiyasini shakllantirish imkonini beradi. Shu yo‘l bilan tadbirkor nafaqat foydali, balki samarali va xavfsiz biznes yo‘lini tanlaydi.

Trend tahlili va ijodiy fikrlash birgalikda biznes strategiyasini rivojlantiradi va kompaniyaga uzoq muddatli barqaror rivojlanish imkonini beradi. Trendlarni tahlil qilish bozor ehtiyojlarini aniqlash, kreativ fikrlash esa ushbu ehtiyojlarni noyob va amaliy g‘oyaga aylantirish imkonini beradi. Shu orqali kompaniya raqobatbardosh

bo‘ladi, mijozlar talabiga javob beradi va foyda olish imkoniyatini oshiradi.

Trend tahlili va kreativ yondashuv kompaniyaning resurslardan samarali foydalanishini, jarayonlarni optimallashtirishni va risklarni kamaytirishni ta’minlaydi. Shu bilan birga u innovatsion mahsulot va xizmatlarni yaratishga yordam beradi, biznesni zamonaviy va barqaror qiladi. Bu yondashuvlar tadbirkorlik faoliyatini foydali, raqobatbardosh va uzoq muddatli rivojlanishga yo‘naltiradi.

Xulosa qilib aytganda, trend tahlili va ijodiy (kreativ) fikrlash tadbirkorlik faoliyatining muvaffaqiyati uchun ajralmas vositalar hisoblanadi. Trend tahlili orqali tadbirkor bozor va iste’molchi xohishlarini chuqur o‘rganadi, istiqbolli yo‘nalishlarni aniqlaydi va g‘oyalarni real sharoitga moslashtiradi. Shu yo‘l bilan biznes o‘z faoliyatini zamon talablariga muvofiqlashtiradi, risklarni kamaytiradi va iqtisodiy samaradorlikni oshiradi.

Ijodiy fikrlash esa tadbirkorga yangi mahsulot va xizmatlarni yaratishda kreativ yondashuvni qo‘llash imkonini beradi, resurslardan samarali foydalanish va jarayonlarni optimallashtirishni ta’minlaydi. Kreativ yechimlar tadbirkorni raqobatchilardan ajratib turadi, kompaniyaga noyob mahsulot va xizmatlar yaratish imkonini beradi hamda bozorda barqaror pozitsiyani mustahkamlaydi.

Trend tahlili va ijodiy fikrlash birgalikda tadbirkorlik strategiyasini rivojlantiradi, kompaniyani innovatsion va raqobatbardosh qiladi. Shu orqali biznes uzoq muddatli barqaror rivojlanishga erishadi, mijozlar ehtiyojlariga moslashadi va iqtisodiy, ijtimoiy hamda ekologik jihatdan samarali bo‘ladi. Natijada, ushbu yondashuvlar tadbirkorlik faoliyatini

foydali, kreativ va innovatsion yo‘nalishda amalga oshirish imkonini beradi.

3.4.G‘oyalarni shakllantirish usullari: aqliy hujum, sinektika, fokal ob’yektlar usuli va boshqalar.

Aqliy hujum usuli g‘oyalarni shakllantirishda eng keng tarqalgan va samarali yondashuvlardan biridir. Ushbu metod orqali guruh yoki individual tadbirkor bir vaqtning o‘zida turli variantlarni erkin tarzda ishlab chiqadi, hech qanday g‘oya oldindan baholanmaydi. Aqliy hujum jarayonida har bir ishtirokchi o‘z fikrini ochiq ifodalaydi, bu esa ijodiy va innovatsion yechimlarni kashf etishga yordam beradi. Shu tarzda, oddiy yoki ilgari ko‘rilmagan g‘oyalar yuzaga chiqadi va ular amaliyotga tatbiq qilinadi.

Aqliy hujum tadbirkorga mavjud muammolarni turlicha yondashuv orqali hal qilish imkonini beradi. Bu usul bozor sharoitida moslashuvchan va samarali qarorlar qabul qilishga yordam beradi. Aqliy hujum jarayonida ishtirokchilar bir-birining fikrlarini rivojlantiradi, yangi kombinatsiyalar va innovatsion g‘oyalar hosil qiladi, shu bilan biznesning raqobatbardoshligini oshiradi.

Sinektika[3] usuli g‘oyalarni yaratishda analogiya va taqqoslash asosida ishlaydi. Bu yondashuvda tadbirkor turli sohalardan olingan tajriba, hodisa va konsepsiyalarni birlashtirib, noyob yechimlar ishlab chiqadi. Sinektika ijodiy fikrlashni rag‘batlantiradi, shuningdek, murakkab muammolarni oddiy va amaliy yechimlarga aylantirish imkonini beradi.

[3] **Sinektika - bu** ixtirochilik va ijodkorona fikrlashni rivojlantirishga qaratilgan, turli xil va bir-biriga o'xshamagan elementlarni birlashtirishga asoslangan guruhli ijodiy metoddir.

Sinektika usuli orqali tadbirkor yangi mahsulotlar yoki xizmatlarni yaratishda bozor ehtiyojlariga mos innovatsion g‘oyalarni ishlab chiqadi. Shu yo‘l bilan kompaniya o‘z resurslarini samarali ishlatadi, raqobatchilardan ajralib turadi va foydali biznes imkoniyatlarini kengaytiradi. Bu usul innovatsion va kreativ g‘oyalarni amaliyotga tatbiq etishda muhim rol o‘ynaydi.

Fokal obyektlar usuli tadbirkorga g‘oyalarni markaziy predmet yoki muammo atrofida shakllantirish imkonini beradi. Ushbu yondashuvda tadbirkor asosiy elementni aniqlaydi va uning atributlarini o‘zgartirish, qo‘shish yoki kombinatsiyalash orqali yangi g‘oyalar hosil qiladi. Bu metod ijodiy fikrlashni rivojlantiradi va innovatsion yechimlarni ishlab chiqishga xizmat qiladi.

Fokal obyektlar usuli tadbirkorga biznes jarayonlarini takomillashtirish, mahsulot yoki xizmatni noyob qilish va bozor talablariga moslashtirish imkonini beradi. Shu tarzda yaratilgan g‘oyalar samarali, amaliy va raqobatbardosh bo‘ladi. Tadbirlar jarayonida turli alternativalarni sinab ko‘rish kompaniyaning ijodiy va innovatsion salohiyatini oshiradi.

Brainwriting[4] va shunga o‘xshash usullar ishtirokchilarga yozma tarzda g‘oyalarni ishlab chiqish imkonini beradi. Bu metod aqliy hujumdan farqli ravishda individual ishlashni rag‘batlantiradi, har bir ishtirokchi o‘z g‘oyasini erkin ifodalaydi va boshqa ishtirokchilarning fikrlariga asoslanadi. Shu yo‘l bilan g‘oyalar kombinatsiyalanadi va yangi innovatsion yechimlar yuzaga keladi.

[4] **Brainwriting (miya yozuvi) — bu** an'anaviy aqliy hujumdan (brainstorming) farqli o'laroq, g'oyalarni og'zaki emas, balki jimlikda, qog'ozga yozish orqali jamoaviy yaratish usuli.

Brainwriting tadbirkorga murakkab muammolarni hal qilishda yordam beradi va resurslardan samarali foydalanishni ta’minlaydi. Shu bilan birga, ushbu usul kreativ yondashuvni kuchaytiradi va kompaniyaning raqobatbardoshligini oshiradi. Bu metod orqali tadbirkor yangi strategiyalar, mahsulot va xizmatlarni ishlab chiqadi, ular bozor ehtiyojlariga to‘liq javob beradi.

SCAMPER[5] metodi g‘oyalarni yaratishda ularni almashtirish, qo‘shish, kombinatsiyalash, moslashtirish, kamaytirish, o‘zgartirish va boshqacha shakllantirish orqali ishlaydi. Ushbu yondashuv tadbirkorga g‘oyalarni diversifikatsiya qilish, yangi imkoniyatlar yaratish va mavjud resurslardan optimal foydalanish imkonini beradi. SCAMPER orqali kreativ yechimlar paydo bo‘ladi, ular biznesning raqobatbardoshligini oshiradi va bozordagi talabni qondiradi.

SCAMPER metodining qo‘llanilishi tadbirkorga innovatsion mahsulot va xizmatlar yaratish, risklarni kamaytirish va kompaniya strategiyasini rivojlantirish imkonini beradi. Shu yo‘l bilan g‘oyalar amaliy, samarali va foydali biznes imkoniyatlariga aylantiriladi.

Turli metodlar - aqliy hujum, sinektika, fokal obyektlar, brainwriting va SCAMPER - tadbirkorga innovatsion, kreativ va amaliy g‘oyalarni yaratish imkonini beradi. Ushbu usullar tadbirkorning ijodiy salohiyatini oshiradi, bozor ehtiyojlariga mos yechimlarni ishlab chiqadi va resurslarni samarali ishlatishga yordam beradi. Shu bilan birga, g‘oyalarni shakllantirish jarayoni kompaniyaning raqobatbardoshligini mustahkamlaydi, foydali va barqaror biznes yo‘lini ta’minlaydi.

[5] **SCAMPER metodi — bu** mavjud mahsulot, xizmat yoki g'oyalarni yangilash va takomillashtirish orqali kreativ fikrlashni rivojlantiruvchi aqliy hujum (brainstorming) texnikasidir

G‘oyalarni shakllantirish usullari tadbirkorga strategik qarorlar qabul qilish, bozor o‘zgarishlariga tez moslashish va innovatsion mahsulot yaratish imkonini beradi. Shu yo‘l bilan biznesning uzoq muddatli rivojlanishi va barqarorligi ta’minlanadi.

Xulosa qilib aytganda, g‘oyalarni shakllantirish usullari tadbirkorlik faoliyatida innovatsion va kreativ qarorlar qabul qilishning asosiy vositasi hisoblanadi. Aqliy hujum, sinektika, fokal obyektlar, brainwriting va SCAMPER metodlari tadbirkorga yangi va noyob g‘oyalarni ishlab chiqish, mavjud muammolarni turlicha yondashuv orqali hal qilish hamda bozor talablariga moslashish imkonini beradi. Ushbu usullar har bir g‘oyani amaliyotga tatbiq qilishdan oldin chuqur tahlil qilish, resurslarni samarali taqsimlash va risklarni kamaytirishga yordam beradi.

Shuningdek, g‘oyalarni shakllantirish jarayoni tadbirkorning ijodiy salohiyatini rivojlantiradi, kompaniyaning raqobatbardoshligini oshiradi va biznes jarayonlarini optimallashtirishga hissa qo‘shadi. Kreativ yondashuvlar orqali tadbirkor noyob mahsulotlar va xizmatlarni yaratadi, ularni bozor ehtiyojlariga moslashtiradi va uzoq muddatli barqaror rivojlanishni ta’minlaydi.

Natijada, g‘oyalarni shakllantirish usullari tadbirkorlik faoliyatini nafaqat samarali va foydali, balki innovatsion va raqobatbardosh qiladi, kompaniyaga uzoq muddatli muvaffaqiyat va barqaror daromad manbai yaratishda asosiy rol o‘ynaydi. Ushbu yondashuvlar biznesni zamonaviy, ijodiy va strategik jihatdan rivojlangan tizimga aylantiradi.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari:

1. Tadbirkorlik tushunchasi va uning asosiy xususiyatlari nimalardan iborat?
2. Tadbirkorlik faoliyatining asosiy turlari va ularning o‘ziga xos jihatlarini tushuntirib bering.
3. Tadbirkorning vakolatlari va shaxsiy xususiyatlari qanday tadbirkorlik muvaffaqiyatiga ta’sir qiladi?
4. Tadbirkorlik g‘oyalari manbalari qaysilar va ularni aniqlashda qanday usullar qo‘llaniladi?
5. Tadbirkorlik imkoniyatlarini aniqlash va g‘oyalarni tanlash mezonlari qanday belgilanishi kerak?
6. Innovatsion yondashuv va ijodiy fikrlash tadbirkorlik g‘oyalarini qanday takomillashtiradi?
7. Trend tahlili tadbirkorga bozor va iste’molchi xohishlarini o‘rganishda qanday yordam beradi?
8. Aqliy hujum usuli va uning g‘oya shakllantirishdagi roli nimadan iborat?
9. Sinektika usuli va fokal obyektlar usuli orqali yangi g‘oyalarni yaratish jarayoni qanday amalga oshiriladi?
10. Tadbirkorlik g‘oyasi nima?
11. Nima sababdan tadbirkorlik g‘oyasisiz biznes yuritish mumkin emas?
12. Tovar bozori g‘oya manbai sifatida qanday o‘rganiladi?
13. Fan va texnika yutuqlari qanday qilib biznes g‘oyaga aylanadi?
14. Mavjud mahsulotdan yangi foydalanish imkoniyatlari qanday aniqlanadi?

IV-BOB. TASHKILOTNING TASHQI MUHITI

4.1. Tashkilot tashqi muhiti haqida tushuncha va uning tarkibi.

4.2. “Moviy va qizil okeanlar” tushunchasi.

4.3. Bozor tahlili: sanoat, iste’molchilar va raqobatchilar.

4.1. Tashkilot tashqi muhiti haqida tushuncha va uning tarkibi.

Zamonaviy raqobat kuchayib borayotgan iqtisodiy makonda tashkilotlar o‘z faoliyatining barqarorligi va samaradorligini ta’minlash uchun atrof-muhit bilan doimiy va tizimli o‘zaro aloqada bo‘lishga majburdir. Ushbu o‘zaro ta’sir jarayonida tashkilot faoliyatiga sezilarli ta’sir ko‘rsatuvchi omillardan biri uning tashqi muhiti hisoblanadi. Tashqi muhit tashkilot faoliyatini bevosita yoki bilvosita shakllantiruvchi omillar majmuasi bo‘lib, u strategik hamda operativ qarorlar qabul qilish jarayoniga muhim darajada ta’sir ko‘rsatadi.

Nazariy jihatdan tashqi muhit tushunchasi keng qamrovli bo‘lib, u tashkilot ichki muhitidan farqli ravishda tashqaridan kelib chiqadigan, nazorat qilinmaydigan, biroq faoliyat natijalariga sezilarli ta’sir ko‘rsatuvchi sharoit va holatlarni o‘z ichiga oladi. Shu bois tashqi muhitni tizimli o‘rganish va tahlil qilish tashkilotning uzoq muddatli rivojlanish strategiyasini ishlab chiqishda muhim metodologik asos bo‘lib xizmat qiladi.

Tashqi muhitni tahlil qilish tashkilotning raqobat ustunligini mustahkamlash, bozor talablariga moslashish va xavf-xatarlarni oldindan aniqlash imkonini beradi. Ushbu masala doirasida tashqi muhitning mohiyati, tarkibiy tuzilmasi va asosiy elementlarini o‘rganish,

shuningdek, amaliy misollar va vizual ko‘rsatkichlar orqali tushuntirish alohida ahamiyat kasb etadi.

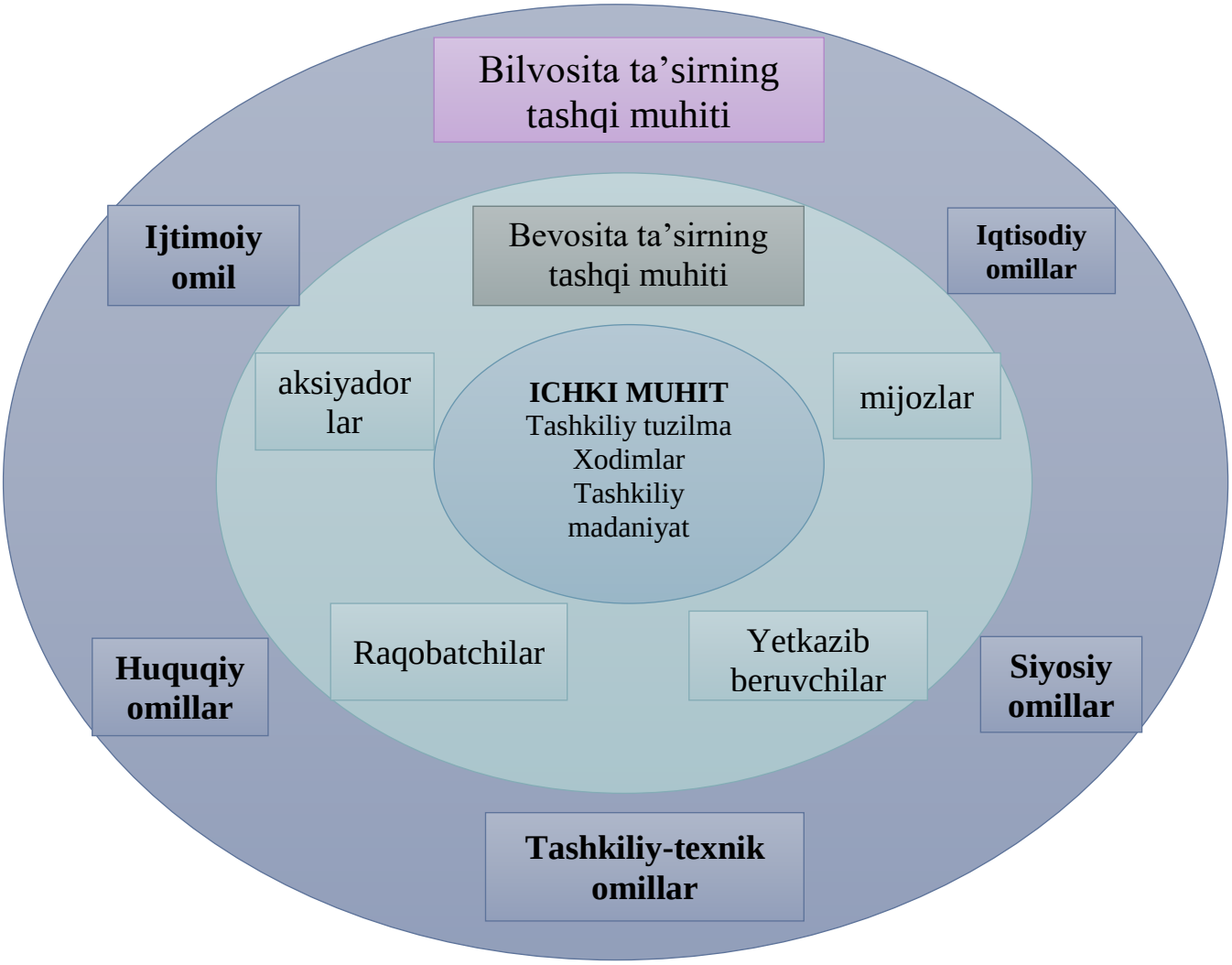
Tashqi muhit deganda tashkilot faoliyatiga tashqaridan ta’sir etuvchi va uning faoliyat natijalarini belgilovchi iqtisodiy, ijtimoiy, siyosiy, huquqiy, texnologik hamda ekologik omillar majmuasi tushuniladi. Ushbu omillar tashkilot tomonidan bevosita boshqarilmaydi, biroq strategik rejalashtirish va boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishda majburiy ravishda inobatga olinishi lozim.

Tashqi muhitning asosiy xususiyatlari quyidagilar bilan tavsiflanadi:

1. Dinamiklik - tashqi sharoitlarning tez-tez va uzluksiz o‘zgarib turishi;
2. Murakkablik - bir-biri bilan o‘zaro bog‘liq bo‘lgan ko‘plab ijtimoiy-iqtisodiy va texnologik omillarni qamrab olishi;
3. Nazorat imkoniyatining cheklanganligi - tashkilot tashqi muhitni to‘liq boshqara olmaydi, balki unga moslashish strategiyasini ishlab chiqadi.

Masalan, O‘zbekiston turizm sohasida faoliyat yurituvchi tashkilotlar global pandemiya yoki makroiqtisodiy beqarorlik sharoitida tashqi muhit ta’sirini yaqqol his qildilar. Bu holatlar ularni tezkor va moslashuvchan boshqaruv qarorlarini qabul qilishga, faoliyat strategiyasini qayta ko‘rib chiqishga majbur etdi.

Tashkilot faoliyatiga tashqi ta’sir ko‘rsatuvchi omillar tizimi mazmuniga ko‘ra ikki asosiy darajaga ajratiladi: makro-muhit va mikro-muhit**.** Ushbu tasnif tashqi omillarning ta’sir darajasi va ko‘lamini aniqlash imkonini beradi (4.1-rasm).



4.1-rasm. Tashqi muhitning tarkibiy qismi

Makro-muhit tashkilot faoliyatiga bevosita aralashmagan holda, umumiy iqtisodiy va institutsional sharoitlar orqali bilvosita ta’sir etuvchi keng ko‘lamli omillar majmuasini ifodalaydi. U quyidagi asosiy tarkibiy qismlardan iborat:

- Iqtisodiy omillar - mamlakat va jahon miqyosidagi iqtisodiy vaziyat, inflyatsiya darajasi, valyuta kurslarining o‘zgarishi, ishlab chiqarish va iste’mol hajmlaridagi tebranishlar. Jumladan, O‘zbekiston ichki bozorida inflyatsiya darajasining o‘zgarishi mahsulot va xizmatlar narxlariga sezilarli ta’sir ko‘rsatadi.

- Siyosiy-huquqiy omillar - amaldagi qonunchilik, davlat tomonidan tartibga solish mexanizmlari, soliq siyosati hamda xalqaro bitimlar. Masalan, soliq qonunchiligidagi yangiliklar tashkilotlarning investitsion strategiyalarini qayta ko‘rib chiqishga majbur etadi.
- Ijtimoiy-madaniy omillar - aholining demografik tarkibi, qadriyatlar tizimi, turmush tarzi va iste’mol xulq-atvoridagi o‘zgarishlar. Xususan, yoshlar orasida raqamli xizmatlarga bo‘lgan talabning ortishi biznes modellarning yangilanishiga sabab bo‘lmoqda.
- Texnologik omillar - ilmiy-texnik taraqqiyot, raqamlashtirish jarayonlari va innovatsion yechimlarning joriy etilishi. Masalan, elektron savdo platformalarining rivojlanishi tijorat operatsiyalarini sezilarli darajada soddalashtirdi.
- Ekologik omillar - atrof-muhitni muhofaza qilish talablari, tabiiy resurslardan foydalanish cheklovlari va ekologik barqarorlikka oid standartlar. Jumladan, ishlab chiqarish subyektlari uchun chiqindilarni kamaytirishga qaratilgan ekologik me’yorlarning joriy etilishi muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Mikro-muhit esa tashkilot faoliyatiga to‘g‘ridan-to‘g‘ri ta’sir ko‘rsatuvchi va uning kundalik operatsiyalarida bevosita ishtirok etuvchi subyektlar hamda omillarni qamrab oladi. U quyidagi asosiy elementlardan iborat:

- Mijozlar - tashkilot daromadining asosiy manbai bo‘lib, ularning ehtiyoj va xulq-atvorini o‘rganish marketing strategiyasining muhim yo‘nalishini tashkil etadi. Masalan, chakana savdo tarmoqlari xaridorlarning xarid odatlarini muntazam tahlil qilib boradi.

- Yetkazib beruvchilar - xomashyo, material va resurslar bilan ta’minlovchi subyektlar. Masalan, avtomobil ishlab chiqaruvchi korxonalar uchun ehtiyot qismlar yetkazib beruvchilarning barqarorligi muhim omil hisoblanadi.
- Raqobatchilar - bozor ulushi va iste’molchilar e’tiborini jalb qilish yo‘lida faoliyat yurituvchi boshqa tashkilotlar. Jumladan, mobil aloqa operatorlari o‘rtasidagi tarif va xizmatlar sifati bo‘yicha raqobat bunga misol bo‘la oladi.
- Oraliq vositachilar - distribyutorlar, dilerlar va chakana savdo tarmoqlari orqali mahsulotni bozorga yetkazib beruvchi subyektlar.
- Jamoatchilik va ommaviy axborot vositalari - tashkilot imiji va obro‘siga ta’sir etuvchi axborot manbalari. Xususan, ijtimoiy tarmoqlardagi baholar va sharhlar korxona obro‘sini shakllantirishda muhim rol o‘ynaydi.

Tashqi muhitning doimiy o‘zgarib borishi tashkilotlardan moslashuvchan va ilg‘or boshqaruv yondashuvlarini talab etadi. Ushbu moslashuv strategik rejalashtirish, innovatsion yechimlarni joriy etish hamda samarali marketing faoliyati orqali amalga oshiriladi. Masalan, global energiya narxlarining oshishi energetika sohasidagi kompaniyalarni muqobil energiya manbalarini izlashga undamoqda.

Tashqi muhitni tizimli tahlil qilish orqali tashkilot mavjud imkoniyatlardan samarali foydalanishi, potentsial xavf-xatarlarni oldindan aniqlashi va ularni minimallashtirishi mumkin. Shu bois tashqi muhitni o‘rganish strategik qarorlar qabul qilishning muhim instrumenti sifatida namoyon bo‘ladi.

Xulosa qilib aytganda, tashqi muhit tashkilot faoliyatining ajralmas tarkibiy qismi bo‘lib, uning chuqur va muntazam tahlili tashkilotning uzoq muddatli barqaror rivojlanishi hamda raqobatbardoshligini ta’minlashda hal qiluvchi ahamiyatga ega. Makro va mikro muhit omillarini kompleks hisobga olgan holda ishlab chiqilgan strategiya tashkilotning bozor talablariga moslashuvchanligini va uzluksiz rivojlanishini kafolatlaydi.

4.2. Biznesda “Moviy va qizil okeanlar” tushunchasi

Zamonaviy globallashgan iqtisodiy sharoitda xo‘jalik yurituvchi subyektlar - korxonalar va kompaniyalar uchun eng ustuvor vazifalardan biri bozor makonida o‘z pozitsiyasini mustahkamlash hamda uzoq muddatli barqaror rivojlanishni ta’minlashdan iboratdir. Ushbu maqsadlarga erishish yo‘lida tashkilotlar turli strategik yondashuvlarni ishlab chiqadi va amaliyotga joriy etadi. Hozirgi davrda strategik menejment nazariyasida keng e’tirof etilgan konsepsiyalardan biri “Moviy okean” va “Qizil okean” strategiyalari hisoblanadi. Mazkur tushunchalar 2005-yilda strategiya sohasidagi taniqli olimlar Kim Chan va Rene Mauborgne[6] tomonidan ilmiy asosda ishlab chiqilgan bo‘lib, ularning “Blue Ocean Strategy” nomli asari xalqaro miqyosda biznes vakillari uchun muhim metodik qo‘llanma sifatida tan olingan.

Moviy va qizil okean strategiyalari o‘z mohiyati va yondashuvi jihatidan bir-biridan tubdan farqlanadi. Qizil okean konsepsiyasi mavjud bozor maydonida kuchli raqobat sharoitida faoliyat yuritishni anglatgan

[6] **Chan Kim va Rene Mauborgne** - INSEAD biznes maktabining strategiya va menejment professorlari, shuningdek, mashhur «Moviy ummon strategiyasi» (Blue Ocean Strategy) kitobi mualliflari hisoblanishadi. Ular innovatsiyalar, biznes strategiyasi va raqobatsiz yangi bozor makonlarini yaratish bo‘yicha dunyodagi yetakchi ekspertlar sifatida tan olingan.

bo‘lsa, moviy okean strategiyasi mutlaqo yangi yoki kam o‘rganilgan bozorlarni shakllantirishga qaratilgan. Ushbu ikki strategik modelning mazmuni, ustun va zaif jihatlari hamda amaliy qo‘llanilishi ularning zamonaviy biznesdagi ahamiyatini chuqurroq anglash imkonini beradi.

Biznes strategiyasida “moviy” va “qizil” okean tushunchalari kompaniyalar uchun bozor strategiyasini aniqlashda muhim analitik vosita sifatida xizmat qiladi. Qizil okean mavjud bozor segmentlarini ifodalaydi, unda ko‘plab kompaniyalar cheklangan iste’molchilar talabi uchun o‘zaro raqobat olib boradi. Bunday sharoitda ustunlikka erishish ko‘pincha narxlarni pasaytirish, mahsulot yoki xizmat sifatini yaxshilash, yetkazib berish tezligini oshirish kabi an’anaviy usullar orqali amalga oshiriladi. Qizil okeanlar odatda quyidagi xususiyatlar bilan tavsiflanadi: raqobatning yuqori darajada keskinligi, mahsulot va xizmatlarning o‘xshashligi, foyda marjasining cheklanganligi hamda bozorning to‘yinganligi. “Qizil” atamasi mazkur bozorlarning shiddatli va keskin raqobat muhiti bilan bog‘liq bo‘lib, u raqobatni ramziy tarzda “qonli jang” maydoniga qiyoslaydi.

Qizil okean strategiyasining ayrim ijobiy jihatlari ham mavjud. Jumladan, bunday bozorlarda talab allaqachon shakllangan bo‘lib, mijozlar bazasi mavjud, raqobatchilar faoliyati orqali tezkor o‘rganish imkoniyati yuqori va ayrim barqaror segmentlarda qisqa muddatli daromad olish ehtimoli mavjud. Shu bilan birga, mazkur strategiyaning salbiy tomonlari ham kam emas: kuchli raqobat foyda darajasining pasayishiga olib keladi, innovatsion faoliyat uchun imkoniyatlar cheklanadi va bozorning to‘yinganligi yangi o‘sish istiqbollarini qisqartiradi. Smartfonlar bozori (Apple, Samsung, Xiaomi, Huawei),

gazlangan ichimliklar bozori (Coca-Cola va Pepsi) hamda avtomobil sanoati qizil okean strategiyasiga xos misollar sifatida keltiriladi.

Moviy okean strategiyasi esa kompaniyalarni raqobatdan holi bo‘lgan yangi bozor makonlarini yaratishga yo‘naltiradi. Ushbu yondashuv mavjud bozorlarda mutlaqo yangi segmentlarni shakllantirish yoki ilgari e’tibordan chetda qolgan ehtiyojlarni qondirish orqali yangi talab hosil qilishni nazarda tutadi. Moviy okeanlarga xos asosiy belgilar sifatida raqobatning deyarli yo‘qligi, innovatsion mahsulot va xizmatlar orqali yangi qiymat taklif etilishi, shuningdek, yuqori foyda va narx siyosatini yuritish imkoniyatini ko‘rsatish mumkin. “Moviy” atamasi bu bozorlarning nisbatan tinch, ochiq va strategik imkoniyatlarga boy ekanligini anglatadi.

Moviy okean strategiyasining mohiyati shundan iboratki, kompaniyalar mavjud bozor qoidalari va cheklovlaridan tashqariga chiqib, yangi iste’molchilar qatlamini shakllantiradi. Natijada raqobat darajasi pasayadi, foyda olish salohiyati esa ortadi. Cirque du Soleil kompaniyasining an’anaviy sirk sanoatida mutlaqo yangi konsepsiya yaratgani yoki Apple kompaniyasining iPhone orqali smartfon bozorida yangi segmentni shakllantirgani moviy okean strategiyasining yorqin amaliy namunalari hisoblanadi.

Quyidagi jadval oraqli ikki strategiya o‘rtasidagi asosiy farqlarni taqqoslaymiz (4.1-jadval).

4.1-jadval

Moviy va Qizil okeanlar strategiyalar o‘rtasidagi qiyosiy tahlil

Xususiyat	Qizil Okean	Moviy Okean
raqobat darajasi	yuqori, shiddatli	past, deyarli yo‘q
mahsulot	standart, o‘xshash	innovatsion, noyob
bozor hajmi	mavjud bozor bilan cheklangan	yangi bozor segmenti yaratish imkoniyati
narx va foyda	past/cheklangan	yuqori/optimallashtirilgan
strategiya	raqobatga asoslangan	innovatsiyaga asoslangan

Mamlakatimiz iqtisodiy makonidagi ko‘plab bozor segmentlarida qizil okean strategiyasiga xos jihatlarni kuzatish mumkin. Jumladan, mobil aloqa xizmatlari sohasida faoliyat yuritayotgan Beeline, Ucell va Uzmobile kabi operatorlar bir xil iste’molchilar qatlamiga yo‘naltirilgan holda, deyarli o‘xshash xizmat paketlari orqali o‘zaro keskin raqobat olib bormoqda. Xuddi shuningdek, chakana savdo tarmoqlari hamda kiyim-kechak bozori subyektlari asosan shakllangan talab va mavjud mijozlar uchun kurash olib borib, yuqori raqobat muhitida faoliyat ko‘rsatmoqda.

Biroq so‘nggi yillarda O‘zbekiston iqtisodiyotida ayrim istiqbolli yo‘nalishlarda moviy okean strategiyasining amaliy namunalari paydo bo‘layotgani kuzatilmoqda. Xususan, elektron tijorat, masofaviy ta’lim va zamonaviy logistika xizmatlari kabi sohalarda yangi biznes modellari shakllanib, bozorda ilgari mavjud bo‘lmagan xizmat turlari taklif etilmoqda. “ZoodMall” yoki “Express 24” kabi startap loyihalar

an’anaviy savdo va yetkazib berish tizimlarini tubdan qayta talqin qilib, iste’molchilarga yangicha qiymat taklif etish orqali yangi talab segmentlarini yaratishga erishmoqda.

Umuman olganda, “moviy” va “qizil” okean konsepsiyalari kompaniyalar uchun bozor strategiyasini aniqlash va boshqaruv qarorlarini samarali qabul qilishda muhim metodologik asos bo‘lib xizmat qiladi. Qizil okean strategiyasi mavjud bozor sharoitida faoliyat yuritishni, yuqori raqobatga tayyorlikni va resurslardan maksimal darajada foydalanishni talab etadi. Moviy okean yondashuvi esa innovatsiyalar asosida yangi bozor makonlarini shakllantirish, raqobatdan xoli faoliyat yuritish va yangi qiymat yaratish imkoniyatlarini ochib beradi.

Shu nuqtai nazardan, har bir kompaniya o‘zining strategik salohiyati, moliyaviy va tashkiliy resurslari hamda bozor muhitining real sharoitlarini inobatga olgan holda, qaysi yondashuv ustuvor ekanini aniqlashi zarur. Zamonaviy biznes amaliyotida eng maqbul strategiya qisqa muddatli barqarorlikni ta’minlash maqsadida qizil okean bozorlarida samarali faoliyat olib borish, ayni paytda uzoq muddatli rivojlanish uchun moviy okean strategiyalarini ishlab chiqishdan iboratdir. Chunki innovatsion yondashuv va yangicha qiymat yaratishga asoslanmagan biznes modeli kelajakda barqaror raqobatbardoshlikka erisha olmaydi.

4.3. Bozor tahlili: sanoat, iste’molchilar va raqobatchilar.

Biznes faoliyatini yo‘lga qo‘yish yoki uni izchil rivojlantirish jarayonida bozor muhitini kompleks va tizimli o‘rganish hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi. Bozor tahlili korxonaga strategik yo‘nalishni aniqlash, ustuvor segmentlarni tanlash hamda samarali boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish imkonini beradi. Ushbu jarayon odatda uchta asosiy tarkibiy yo‘nalishda amalga oshiriladi: sanoat muhitini tahlil qilish, iste’molchilarni o‘rganish va raqobatchilar faoliyatini baholash.

Sanoat tahlili bozorning umumiy holati, rivojlanish bosqichi va kelajakdagi istiqbollarini aniqlashga xizmat qiladi. Mazkur tahlil orqali tadbirkor bozor hajmi, hududiy qamrovi, o‘sish dinamikasi hamda texnologik yangilanishlar darajasini baholash imkoniga ega bo‘ladi. Shu bilan birga, muayyan sohada faoliyat boshlash bilan bog‘liq institutsional cheklovlar, normativ-huquqiy talablar va bozorga kirish to‘siqlarini aniqlash ham sanoat tahlilining muhim jihatlaridan hisoblanadi.

Masalan, O‘zbekiston sharoitida elektron tijorat sohasining jadal rivojlanishi ushbu yo‘nalishda sezilarli iqtisodiy imkoniyatlar mavjudligini ko‘rsatmoqda. Internetdan foydalanuvchilar sonining ortishi, raqamli to‘lov mexanizmlarining soddalashuvi hamda logistika infratuzilmasining takomillashuvi elektron savdoning kengayishiga zamin yaratmoqda. Biroq sohaning raqobat darajasi, innovatsion texnologiyalar joriy etilishi va bozorning o‘sish sur’atlari tadbirkorlar uchun strategik qarorlar qabul qilishda muhim mezon bo‘lib xizmat qiladi.

Bizga ma’lumki, zamonaviy bozor sharoitida tashkilotlarning raqobatbardoshligini ta’minlash strategik tahlil vositalaridan samarali foydalanishni talab etadi. Shunday muhim konseptual modellardan biri amerikalik iqtisodchi va strategik menejment nazariotchisi Maykl Porter[7] tomonidan ishlab chiqilgan **“5 kuch” modeli** hisoblanadi. Ushbu model sanoatdagi raqobat muhitini chuqur tahlil qilish, bozor jozibadorligini baholash hamda uzoq muddatli strategiyalarni ishlab chiqishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Porter modeliga ko‘ra, har bir sanoat tarmog‘ida raqobat darajasi besh asosiy kuch ta’siri ostida shakllanadi. **Birinchi kuch - sohadagi mavjud raqobatchilar o‘rtasidagi raqobat darajasi**dir. Agar bozorda raqobatchilar soni ko‘p, mahsulotlar o‘xshash va narxlar bo‘yicha kurash kuchli bo‘lsa, raqobat keskinlashadi. Bu holat kompaniyalarning foyda marjasini pasaytiradi va ularni doimiy innovatsiya hamda xarajatlarni optimallashtirishga majbur qiladi.

Ikkinchi kuch - yangi raqobatchilarning bozorga kirib kelish xavfi. Bozorga kirish to‘siqlari past bo‘lsa, yangi firmalar tezda paydo bo‘lib, mavjud tashkilotlar uchun jiddiy tahdid tug‘diradi. Ushbu to‘siqlarga kapital hajmi, texnologik ustunlik, brend obro‘si, davlat tartibga solishlari va miqyos samarasi kiradi. To‘siqlar qanchalik yuqori bo‘lsa, sanoat shunchalik barqaror hisoblanadi.

Uchinchi kuch - o‘rnini bosuvchi mahsulotlar yoki xizmatlar xavfi. Agar iste’molchilar ehtiyojini qondiruvchi muqobil mahsulotlar mavjud bo‘lsa, bu korxonalar uchun xavf tug‘diradi. O‘rinbosar

[7] **Maykl Yujin Porter** (1947-yilda tug'ilgan) dunyoga mashhur amerikalik iqtisodchi, Garvard biznes maktabi professori va raqobatbardoshlik strategiyasi va raqobatbardoshlik sohasidagi asosiy nazariyotchi hisoblanadi. U "Raqobatning besh kuchi" va "Qiymat zanjiri" kabi fundamental modellarni ishlab chiqqan zamonaviy strategiya maktabining asoschisi hisoblanadi.

mahsulotlar narx jihatidan arzon yoki qulayroq bo‘lsa, iste’molchilar tanlovi tez o‘zgarishi mumkin. Shu sababli tashkilotlar o‘z mahsulotining noyobligi va qiymatini oshirishga intiladi.

To‘rtinchi kuch - xaridorlarning savdolashuv kuchi. Xaridorlar kuchli bo‘lsa, ular narxni pasaytirish, sifatni oshirish yoki qo‘shimcha xizmatlar talab qilish imkoniyatiga ega bo‘ladi. Ayniqsa, xaridorlar soni kam, lekin xarid hajmi katta bo‘lsa, ularning ta’siri kuchayadi. Bu esa kompaniyalarning daromadlariga bevosita ta’sir ko‘rsatadi.

Beshinchi kuch - yetkazib beruvchilarning savdolashuv kuchidir. Agar yetkazib beruvchilar kam va resurslar muhim bo‘lsa, ular narxlarni oshirish yoki yetkazib berish shartlarini qat’iylashtirish orqali tashkilot faoliyatiga bosim o‘tkazishi mumkin. Bu holat ishlab chiqarish xarajatlarining oshishiga olib keladi.

M.Porterning “5 kuch” modeli sanoat tarmog‘idagi raqobat muhitini tizimli va kompleks baholash imkonini beradi. Ushbu model asosida tashkilotlar bozor jozibadorligini aniqlaydi, raqobat ustunliklarini shakllantiradi va samarali strategik qarorlar qabul qiladi. Ayniqsa, o‘zgaruvchan bozor sharoitida ushbu model korxonalar uchun muhim analitik vosita sifatida xizmat qiladi.

Har qanday biznes tizimida iste’molchilar markaziy o‘rin egallaydi, chunki aynan ularning ehtiyoj va talablarini qondirish orqali korxona o‘z faoliyatini davom ettiradi. Shu sababli, kompaniyalar mijozlarning xulq-atvori, afzalliklari va xarid qilish motivlarini chuqur tahlil qilishi lozim. Iste’molchilar tahlili demografik ko‘rsatkichlar (yosh, jins, ta’lim darajasi, daromad), psixografik omillar (hayot tarzi, qadriyatlar,

qiziqishlar), xarid qilish odatlari va narxga nisbatan sezgirlik darajasini o‘z ichiga oladi.

Masalan, yosh iste’molchilar orasida tezkor va qulay yetkazib berish xizmatlariga bo‘lgan talabning ortishi ularning vaqtni tejash va xizmat qulayligini ustuvor deb bilishi bilan izohlanadi. Bunday tahlil natijalari kompaniyaga aniq maqsadli auditoriyani belgilash, marketing strategiyasini optimallashtirish va mahsulot yoki xizmatni iste’molchi talablariga moslashtirish imkonini beradi.

Bozorda muvaffaqiyatga erishish uchun raqobatchilar faoliyatini chuqur o‘rganish ham muhim hisoblanadi. Raqobatchilar tahlili orqali kompaniya bozor ishtirokchilarini aniqlaydi, ularning ustun va zaif jihatlarini baholaydi, marketing yondashuvlari hamda narx siyosatini tahlil qiladi. Ushbu jarayonda keng qo‘llaniladigan usullardan biri SWOT-tahlil bo‘lib, u korxonaning ichki salohiyati va tashqi muhitdagi imkoniyatlar hamda xavf-xatarlarni aniqlashga xizmat qiladi.

Masalan, O‘zbekiston mobil aloqa xizmatlari bozorida faoliyat yuritayotgan Beeline, Ucell va Uzmobile kompaniyalari o‘zaro keskin raqobat sharoitida ishlamoqda. Beeline xizmat sifati va keng tarmoq qamrovi bilan ajralib tursa, Ucell yuqori tezlikdagi internet xizmatlariga urg‘u beradi, Uzmobile esa nisbatan qulay tarif siyosati orqali iste’molchilarni jalb etmoqda. Bunday tahlil kompaniyalarga o‘z strategik ustunliklarini aniqlash va raqobat muhitida samarali pozitsiyalanish imkonini yaratadi.

Xulosa qilib aytganda, bozor tahlili biznes faoliyatining asosiy tayanch mexanizmlaridan biri hisoblanadi. Sanoat tahlili orqali bozorning umumiy manzarasi shakllantirilsa, iste’molchilar tahlili

maqsadli auditoriyani aniqlashga xizmat qiladi, raqobatchilar tahlili esa strategik ustunliklarni mustahkamlash imkonini beradi. Puxta va tizimli bozor tahlilisiz barqaror va muvaffaqiyatli biznesni shakllantirish deyarli imkonsizdir. Shu bois, har bir tadbirkor bozorni chuqur o‘rganishga alohida e’tibor qaratishi zarur.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari:

1. Tashkilot tashqi muhiti tushunchasi nimani anglatadi va uning strategik boshqaruvdagi ahamiyati nimada?
2. Tashkilot tashqi muhitining asosiy tarkibiy qismlarini (makro va mikro muhit) izohlang.
3. Mikromuhit elementlari (mijozlar, yetkazib beruvchilar, raqobatchilar) tashkilot faoliyatiga qanday ta’sir ko‘rsatadi?
4. Tashqi muhitni tahlil qilishda PEST va SWOT tahlillarining o‘rni qanday?
5. “Qizil okean” strategiyasi tushunchasi nimani anglatadi va uning asosiy xususiyatlari qanday?
6. “Moviy okean” strategiyasining mazmuni va uni qo‘llashdan ko‘zlangan maqsad nima?
7. Qizil okean va moviy okean strategiyalarini asosiy mezonlar bo‘yicha taqqoslab tushuntiring.
8. Amaliyotda moviy okean strategiyasini joriy etishda uchraydigan asosiy qiyinchiliklar nimalardan iborat?
9. Sanoat (industry) tahlili deganda nima tushuniladi va Porterning “5 ta kuch” modeli qanday ishlaydi?
10. Raqobatchilar tahlilining asosiy maqsadi va bosqichlari nimalardan iborat?

V-BOB. TASHKILOT TURLARI VA TASHKILIY BOSHQARUV TUZILMALARI

5.1. Tashkilotning missiyasi va maqsadlari.

5.2. Maqsadlarning samaradorligi mezonlari.

5.3. Rejalashtirish turlari va tashkiliy natijalar.

5.4. Strategiyani shakllantirish va amalga oshirish.

5.5. Tashkiliy tuzilmaning ta’rifi va turlari.

5.6. Tashkiliy o‘zgarishlar va rivojlanish.

5.1. Tashkilotning missiyasi va maqsadlari.

Zamonaviy sharoitlarda har bir tashkilot o‘z faoliyatini aniq belgilangan maqsad va vazifalar asosida tashkil etadi. Shu jarayonda markaziy ahamiyatga ega bo‘lgan tushunchalardan biri - missiya hisoblanadi. Missiya tashkilotning mavjud bo‘lish sababini, jamiyatdagi rolini va kelajakdagi rivojlanish yo‘nalishini aniqlab beradi. Aynan missiyaga tayangan holda tashkilot o‘zining strategik maqsadlari va amaliy vazifalarini shakllantiradi.

Missiya tashkilotning mavjudlik maqsadi, asosiy funksiyasi hamda jamiyat, mijoz yoki iste’molchi oldidagi majburiyatlarini ifodalovchi konsept sifatida qaraladi. Bu tushuncha tashkilot faoliyatining mazmunini ochib beradi va uning uzoq muddatli rivojlanishini belgilovchi asosiy g‘oyani o‘zida mujassamlashtiradi. Shu tariqa, missiya korxona strategiyasining nazariy va amaliy poydevorini tashkil qiladi.

Missiya bir qator muhim tarkibiy elementlarni o‘z ichiga oladi. U tashkilot faoliyatining mohiyati, iste’molchilarga taqdim etiladigan

asosiy qiymat, jamiyatdagi o‘rni va ijtimoiy mas’uliyatini, shuningdek, korxona qadriyatlari va rivojlanish tamoyillarini aks ettiradi. Ushbu jihatlar missiyaning nafaqat ichki boshqaruvda, balki tashqi muhit bilan munosabatda ham ahamiyatini ko‘rsatadi.

Amaliy misollarda bu quyidagicha namoyon bo‘ladi. Ta’lim muassasalarida missiya sifatli ta’lim berish va yuqori malakali kadrlar tayyorlashga yo‘naltiriladi, bu esa jamiyatning intellektual salohiyatini oshirishga xizmat qiladi. Bank tashkilotlarida esa missiya mijozlarga ishonchli va samarali moliyaviy xizmatlar ko‘rsatish, shuningdek, mamlakat iqtisodiy barqarorligini qo‘llab-quvvatlashga qaratilgan bo‘lishi mumkin. Shu bilan, har bir tashkilotning missiyasi uning faoliyatini yo‘naltiruvchi, birlashtiruvchi va strategik ustunlikni ta’minlovchi asosiy element sifatida ahamiyat kasb etadi.

Har qanday tashkilot faoliyatini samarali tashkil etishda va rivojlantirishda bozor va ichki resurslarni hisobga olgan holda aniq maqsadlarni belgilash muhim o‘rin tutadi. Maqsadlar - bu missiyadan kelib chiqadigan, ma’lum vaqt oralig‘ida amalga oshirilishi rejalashtirilgan natijalar bo‘lib, ular tashkilot faoliyatini yo‘naltiradi va strategik harakatlar uchun asosiy ko‘rsatma vazifasini bajaradi.

Maqsadlar tashkilot boshqaruvi jarayonida bir qator asosiy xususiyatlar bilan tavsiflanadi. Ular avvalo aniq bo‘lishi lozim, ya’ni kutilayotgan natija tushunarli va o‘lchanadigan tarzda ifodalanishi kerak. Shuningdek, maqsadlar o‘lchovli bo‘lishi zarur, bu ularni sifat yoki miqdor jihatidan baholash imkonini beradi. Maqsadlar amaliyotga mos bo‘lishi ham talab qilinadi, ya’ni ularni haqiqiy sharoitlarda amalga

oshirish mumkin bo‘lishi shart. Bundan tashqari, har bir maqsad muddat bilan bog‘langan bo‘lib, u ma’lum bir davr ichida bajarilishi kerak.

Missiya va maqsadlar o‘rtasida uzviy bog‘liqlik mavjud. Missiya tashkilotning umumiy yo‘nalishini belgilab, uning jamiyat oldidagi asosiy vazifasini ifodalaydi, maqsadlar esa ushbu missiyani amalga oshirish yo‘llarini aniqlab beradi. Masalan, agar tashkilotning missiyasi ekologik toza mahsulot ishlab chiqarish bo‘lsa, unga mos maqsadlar sifatida ishlab chiqarish hajmini besh yil ichida 30 foizga oshirish, har yili yangi ekologik mahsulotlar ishlab chiqarish va energiya iste’molini 20 foizga kamaytirish kabi vazifalarni belgilash mumkin.

Maqsadlar mazmuni va amalga oshirish muddatiga ko‘ra bir nechta turkumga ajratiladi:

- **Strategik maqsadlar** uzoq muddatli bo‘lib (5-10 yil), bozor ulushini kengaytirish yoki xalqaro bozorlarga chiqish kabi yirik yo‘nalishlarni qamrab oladi.
- **Taktik maqsadlar** o‘rta muddatli bo‘lib (1-3 yil) va yangi filiallar ochish, yangi mahsulot ishlab chiqarish kabi faoliyatni nazarda tutadi.
- **Operativ maqsadlar** qisqa muddatli bo‘lib, odatda bir necha oy ichida bajariladigan aniq amaliy chora-tadbirlarni, masalan, reklama kampaniyalarini o‘tkazish yoki ishlab chiqarish quvvatini oshirishni qamrab oladi.

Shu tariqa, missiya va maqsadlar tashkilot faoliyatining strategik yo‘nalishini belgilaydi, xodimlarni yagona g‘oya atrofida birlashtiradi va resurslarni samarali boshqarish imkonini yaratadi. Bundan tashqari, ular

raqobat muhitida tashkilotning ustunlikka erishishini ta’minlaydi hamda jamiyat oldidagi ijtimoiy mas’uliyatni aks ettiradi.

Umuman olganda, missiya tashkilotning mohiyatini va jamiyat oldidagi ro‘lini belgilab bersa, maqsadlar esa ushbu missiyani amalga oshirishga yo‘naltirilgan aniq natijalarni ifodalaydi. Ularning uyg‘unligi tashkilotning barqaror rivojlanishi va muvaffaqiyatli faoliyat yuritishini kafolatlaydi.

5.2. Maqsadlarning samaradorligi mezonlari.

Tashkilotning muvaffaqiyatli faoliyati uning maqsadlarini to‘g‘ri aniqlashga bevosita bog‘liqdir. Shu bilan birga, faqat maqsadlarni belgilash yetarli emas; ularning samaradorligini baholash ham zarur. Menejment nazariyasida ushbu baholashni amalga oshirish uchun maxsus mezonlar ishlab chiqilgan bo‘lib, ular tashkilot maqsadlarining amaliy natijalarga erishish darajasini aniqlashga xizmat qiladi.

Samaradorlik mezonlari rahbariyatga maqsadlar to‘g‘ri qo‘yilganmi, ularga erishish real imkoniyatga egami, tashkilot missiyasiga mos keladimi va xodimlarni rag‘batlantirish darajasi qanday ekanini baholash imkonini beradi.

Maqsadlarning samaradorligini aniqlash bir qator asosiy mezonlar orqali amalga oshiriladi. Birinchi mezon - maqsadning aniqligi. Maqsad qanchalik aniq va tushunarli ifodalangan bo‘lsa, xodimlar faoliyati yo‘nalishi shunchalik ravshan bo‘ladi. Noaniq va umumiy iboralar xodimlarni chalg‘itadi va samaradorlikni pasaytiradi. Masalan, “sotuvni oshirish” o‘rniga “kelgusi yil oxirigacha sotuv hajmini 15 foizga oshirish” kabi aniq ko‘rsatkichlar belgilanishi maqsadga muvofiqdir.

Ikkinchi mezon - maqsadning o‘lchovliligi. Maqsad natijasi sifat yoki miqdor jihatidan baholanadigan bo‘lishi kerak. O‘lchovsiz maqsadlar samaradorlikni aniqlash imkonini bermaydi. Shu bois, foyda oshirish, xarajatlarni ma’lum foizga kamaytirish yoki yangi mahsulotlar sonini belgilash kabi ko‘rsatkichlar qo‘llaniladi.

Uchinchi mezon - maqsadning realistikligi. Maqsad tashkilotning mavjud resurslari, imkoniyatlari va tashqi muhit sharoitlarini hisobga olgan holda belgilanishi lozim. Haddan tashqari yuqori yoki amalga oshirib bo‘lmaydigan maqsadlar xodimlarda ishonchsizlik va demotivatsiyaga olib keladi.

To‘rtinchi mezon - maqsadning muddat bilan belgilanishi. Har bir maqsad aniq vaqt oralig‘ida bajarilishi kerak bo‘lib, u qisqa muddatli, o‘rta muddatli yoki uzoq muddatli bo‘lishi mumkin. Masalan, uch oy ichida ishlab chiqarish hajmini 5 foizga oshirish - vaqt jihatidan aniq belgilangan maqsad hisoblanadi.

Bundan tashqari, maqsadlarning mosligi muhim mezon hisoblanadi. Maqsadlar bo‘limlar va mas’ul shaxslarga aniq taqsimlangan hamda tashkilot missiyasi va strategik yo‘nalishiga mos bo‘lishi lozim. Agar maqsad umumiy strategiyaga zid bo‘lsa, bu resurslarning samarasiz sarflanishiga sabab bo‘ladi.

Shuningdek, samarali maqsadlar moslashuvchanlik xususiyatiga ega bo‘lishi lozim. Bozor va tashqi muhit sharoitlari tez o‘zgarib turadi, shuning uchun maqsadlar ham ushbu o‘zgarishlarga tez moslashish imkoniyatiga ega bo‘lishi zarur. Bu tashkilotning barqaror rivojlanishida muhim ahamiyat kasb etadi.

Nihoyat, maqsadlarning motivatsion qiymati ham samaradorlik mezonlaridan biridir. Maqsadlar xodimlarda tashabbus va qiziqish uyg‘otishi, ularni faoliyatga jalb qilishi lozim. Juda oddiy yoki haddan tashqari murakkab maqsadlar xodimlarning motivatsiyasini pasaytirishi mumkin. Shu bois, maqsadlar xodimlar imkoniyatlariga mos, lekin rivojlanishga undovchi darajada belgilanishi muhimdir.

Menejment amaliyotida tashkilot maqsadlarining samaradorligini baholashda keng qo‘llaniladigan eng samarali vositalardan biri - **SMART modeli** hisoblanadi. Ushbu tizim maqsadlarni aniq ifodalash, ularni amalda bajarilishini nazorat qilish hamda faoliyatni tizimli boshqarish imkonini yaratadi. SMART atamasi beshta asosiy elementdan tashkil topgan bo‘lib, har biri maqsadning muhim xususiyatini belgilaydi:

- **Specific (aniq)** - maqsadning tushunarli va ravshan ifodalangan bo‘lishi;
- **Measurable (o‘lchanadigan)** - maqsad natijasini miqdoriy yoki sifat jihatidan baholash mumkin bo‘lishi;
- **Achievable (erishish mumkin)** - maqsadga mavjud sharoit va resurslar doirasida erishish imkoniyati;
- **Relevant (muhim, strategiyaga mos)** - maqsad tashkilotning umumiy strategiyasi va missiyasiga muvofiq bo‘lishi;
- **Time-bound (muddat bilan chegaralangan)** - maqsadning amalga oshirilish muddati aniq belgilangan bo‘lishi.

SMART mezoniga muvofiq belgilangan maqsadlar tashkilot faoliyatini aniq yo‘nalishga yo‘naltiradi va natijaga erishish jarayonini tizimli boshqarishga yordam beradi. Masalan, “bir yil davomida yangi

mahsulot turini ishlab chiqib, uni bozorga chiqarish orqali korxona daromadini 20 foizga oshirish” kabi maqsad SMART talablariga to‘liq javob beradi: u aniq, o‘lchanadigan, amalga oshirilishi mumkin, strategiyaga mos va vaqt jihatidan belgilangan.

Maqsadlarning samaradorligini belgilovchi mezonlar tashkilot faoliyati uchun katta ahamiyatga ega. Ular avvalo faoliyatni aniq va maqsadli yo‘nalishga yo‘naltiradi, resurslardan samarali foydalanishni ta’minlaydi. Shu bilan birga, aniq belgilangan maqsadlar xodimlarni yagona maqsad atrofida birlashtiradi, ularning mas’uliyatini oshiradi va jamoaviy hamkorlikni mustahkamlaydi. Samaradorlik mezonlari natijalarni baholash va ish samaradorligini aniqlash imkonini beradi, bu esa boshqaruv qarorlarini ilmiy asoslashda muhim vosita sifatida xizmat qiladi. Bundan tashqari, ularning qo‘llanilishi tashkilotning strategik barqarorligini mustahkamlash va uzoq muddatli rivojlanishga zamin yaratadi.

Xulosa qilib aytganda, maqsadlarning samaradorligi ularning aniq, o‘lchanadigan, amalga oshirilishi mumkin, muddat bilan chegaralangan va strategik maqsadga mos bo‘lishi bilan belgilanadi. SMART modeli bugungi kunda maqsadlarni aniqlash va baholashda eng qulay va samarali yondashuvlardan biri hisoblanadi. Shu orqali tashkilot o‘z raqobatbardoshligini oshiradi va uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishish imkoniyatini ta’minlaydi.

5.3. Rejalashtirish turlari va tashkiliy natijalar.

Har qanday tashkilotning muvaffaqiyatini belgilovchi asosiy omillardan biri - uning maqsadlariga erishish yo‘llarini aniqlash va mavjud resurslardan maksimal samarali foydalanishdir. Shu jarayonni

ta’minlovchi asosiy boshqaruv funksiyalaridan biri rejalashtirish hisoblanadi. Rejalashtirish tashkilot faoliyatini oldindan belgilash, strategik va amaliy maqsadlarga erishish uchun zarur choralar va yo‘llarni ishlab chiqish jarayonini anglatadi.

Rejalashtirishning mohiyati kelajakdagi jarayonlarni oldindan ko‘ra bilish, tashkilotning maqsadlarini aniqlash va ularga erishish uchun kerakli tadbirlarni belgilashdan iborat. Menejmentda rejalashtirish to‘g‘ri amalga oshirilsa, u aniq va izchil tashkiliy natijalarga olib keladi. Eng avvalo, rejalashtirish tashkilotning maqsadlarini ravshanlashtirib, barcha bo‘linmalarni umumiy yo‘nalishda birlashtiradi. Bu orqali vazifalar aniq belgilanadi va bo‘limlar o‘z faoliyatini muvofiqlashtirib, yagona natijaga xizmat qiladi.

Rejalashtirish turli mezonlarga ko‘ra tasniflanishi

Mezon	**Rejalashtirish turlari**	**Mazmuni**	**Tashkiliy natijalari**
Davomiy-ligi bo‘yicha	Uzoq muddatli (5-10 yil)	Strategik rejalashtirish, bozorga kirish, yangi mahsulot yaratish, xalqaro aloqalar.	Tashkilotning kelajakdagi yo‘nalishi aniqlanadi, uzoq muddatli barqarorlik ta’minlanadi
	O‘rta muddatli (1-5 yil)	Investitsiya loyihalari, filiallar ochish, ishlab chiqarishni kengaytirish	Resurslardan samarali foydalanish, strategiyani bosqichma-bosqich amalga oshirish

	Qisqa muddatli (1 yilgacha)	Operativ vazifalar, ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatishni tashkil etish	Tezkor natijalarga erishish, rejalarni nazorat qilish imkoniyati
Qamrovi bo‘yicha	Umumtashkiliy	Barcha bo‘linmalar faoliyatini qamrab oladi	Tashkilotning yagona yo‘nalishda harakatlanishi
	Bo‘linmalar darajasida	Marketing, moliya, ishlab chiqarish kabi sohalar bo‘yicha	Har bir bo‘lim faoliyatini uyg‘unlashtirish
	Shaxsiy	Xodimlarning individual vazifalari	Mas’uliyatni oshirish, xodimlarni rag‘batlantirish
Mazmuni bo‘yicha	Strategik	Umumiy rivojlanish strategiyasi	Raqobatbardoshlikni oshirish, innovatsion yo‘nalishlarni belgilash
	Taktik	Strategiyani amalga oshirish yo‘llari	O‘rta muddatli natijalarga erishish, resurslarni taqsimlash
	Operativ	Kundalik va qisqa muddatli topshiriqlar	Ish jarayonini tezkor boshqarish, samaradorlikni oshirish

Shuningdek, puxta rejalashtirish resurslardan oqilona foydalanishni ta’minlaydi. Moliyaviy, moddiy va inson resurslari ehtiyojlar asosida taqsimlanadi, ularning behuda sarflanishi oldi olinadi. Rejalashtirish jarayoni bozor va tashqi muhit sharoitlaridagi mumkin bo‘lgan xavf-xatarlarni aniqlash va ularga qarshi choralar ishlab chiqishga ham imkon yaratadi. Bu esa tashkilotning barqaror va izchil faoliyat yuritishida muhim rol o‘ynaydi.

Rejalashtirish bo‘linmalar o‘rtasida uyg‘unlikni ta’minlashga xizmat qiladi. Har bir bo‘limning vazifalari aniq belgilanganligi sababli ular o‘zaro moslashadi va umumiy natijaga erishishga yordam beradi. Shu bilan birga, rejalashtirish nazorat jarayonini soddalashtiradi: belgilangan rejalar asosida bajarilgan ishlarni baholash va solishtirish imkoniyati yaratiladi.

Rejalashtirish jarayoni innovatsiyalarni joriy etish imkoniyatlarini kengaytiradi. Oldindan ishlab chiqilgan strategiya va rejalar yangi g‘oya va zamonaviy texnologiyalarni tatbiq etishga zamin yaratadi, natijada tashkilotning raqobatbardoshligi oshadi va bozorda strategik ustunlikka erishiladi.

Amaliy misol sifatida yirik ishlab chiqarish korxonasini ko‘rsatish mumkin. Masalan, korxona strategik maqsad sifatida 2030-yilgacha O‘zbekistondagi yetakchi avtomobil ishlab chiqaruvchilardan biriga aylanishni belgilaydi. Shu maqsadni amalga oshirish uchun taktik darajada uch yil ichida ishlab chiqarish hajmini 40 foizga oshirish vazifasi qo‘yiladi, operativ darajada esa kelgusi chorakda yangi avtomobil modelini ishlab chiqarish rejalashtiriladi. Bunday bosqichma-

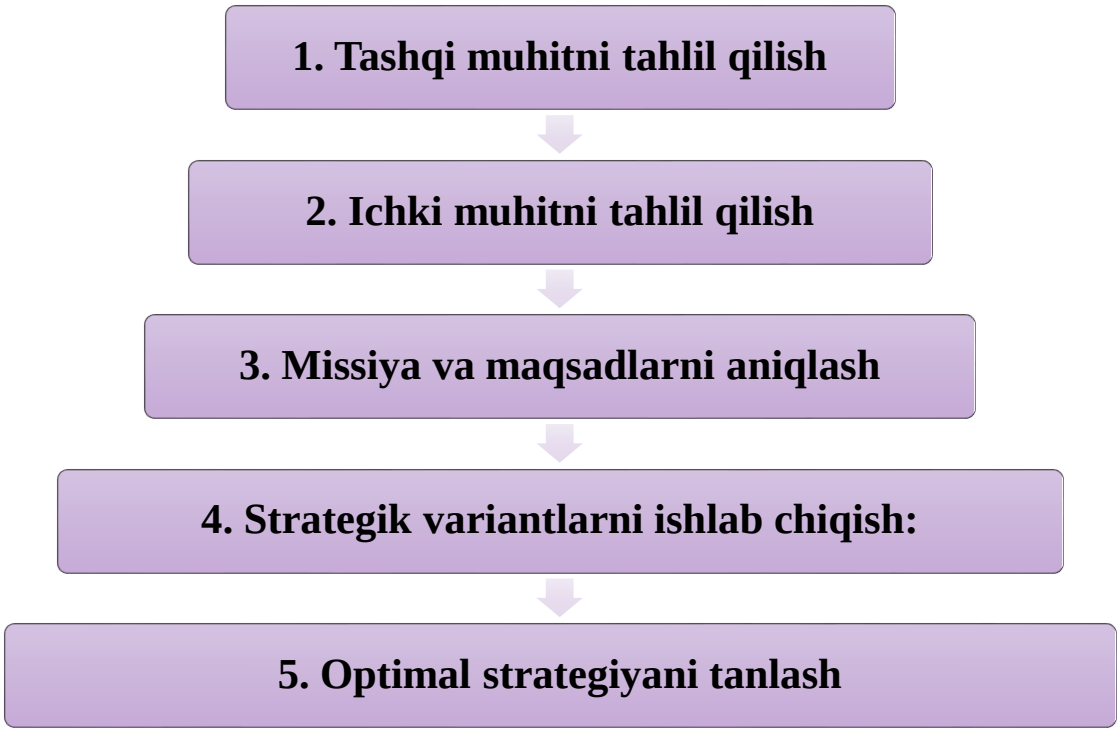
bosqich rejalashtirish tashkilot faoliyatining izchilligi va samaradorligini ta’minlaydi.

Xulosa qilib aytganda, rejalashtirish tashkilot boshqaruvida strategik, taktik va operativ darajalarda amalga oshiriladigan eng muhim funksiyalardan biri hisoblanadi. To‘g‘ri rejalashtirilgan faoliyat resurslardan samarali foydalanish, barqaror rivojlanish va raqobat ustunligiga erishish imkonini yaratadi, shu bilan birga tashkilotning uzoq muddatli muvaffaqiyatini kafolatlaydi.

5.4. Strategiyani shakllantirish va amalga oshirish.

Har bir tashkilot uzoq muddatli barqaror muvaffaqiyatga erishish maqsadida o‘zining rivojlanish yo‘nalishini aniq belgilab olishga muhtojdir. Ushbu rivojlanish yo‘nalishi tashkilot strategiyasi orqali ifodalanadi. Strategiya - bu tashkilotning missiyasi va maqsadlarini, shuningdek, tashqi muhit sharoitlarini hisobga olgan holda tanlangan rivojlanish va faoliyat yo‘lidir. Strategiyani ishlab chiqish va uni muvaffaqiyatli amalga oshirish tashkilotning barqarorligini mustahkamlash va raqobatbardoshligini oshirishda asosiy vosita hisoblanadi.

Strategiyani shakllantirish jarayoni - bu tashkilotning uzoq muddatli yo‘nalishini aniqlash, asosiy ustuvor maqsadlarni belgilash va ularga erishish yo‘llarini tizimli ravishda ishlab chiqishdan iborat. Ushbu jarayon tashkilotning kelajakdagi faoliyati uchun asos bo‘lib, uzoq muddatli rivojlanishga yo‘naltirilgan.



5.1-rasm. Strategiyani shakllantirish bosqichlari.

Strategiyani ishlab chiqish bir qator izchil bosqichlarni o‘z ichiga oladi. Bu bosqichlar tashkilotning kelajakdagi faoliyat strategiyasini aniq belgilash, resurslardan samarali foydalanish va tashqi muhit o‘zgarishlariga moslashish imkonini yaratadi (5.1-rasm). Shu tarzda, strategiya tashkilot faoliyatining umumiy yo‘nalishini belgilab beruvchi va uni uzoq muddatli maqsadlar sari yo‘naltiruvchi muhim boshqaruv vositasiga aylanadi.

Tashkilotning samarali faoliyat yuritishi va uzoq muddatli rivojlanishini ta’minlash uchun strategiyani shakllantirish va amalga oshirish jarayoni muhim ahamiyatga ega. Ushbu jarayon bir nechta izchil bosqichlarni o‘z ichiga oladi.

Birinchi bosqich - tashqi muhitni tahlil qilish. Bu bosqichda bozorning holati, raqobatchilarning faoliyati, iste’molchilar talab va afzalliklari batafsil o‘rganiladi. Shu maqsadda SWOT, PEST va

Porterning besh kuch modeli kabi analitik usullar qo‘llanilib, tashkilot uchun mavjud imkoniyatlar va xavf-xatarlar aniqlanadi.

Ikkinchi bosqich - ichki muhit tahlili amalga oshiriladi. Bunda tashkilot resurslari, moliyaviy imkoniyatlari, xodimlarning malaka darajasi, ishlab chiqarish quvvatlari va boshqa ichki omillar baholanadi. Ichki va tashqi muhit tahlillari natijasida tashkilotning kuchli va zaif tomonlari aniqlanadi hamda ularni strategik rejalashtirish jarayonida hisobga olish imkoniyati yaratiladi.

Shundan so‘ng, tashkilot missiyasi va maqsadlari belgilanadi. Bu bosqichda asosiy faoliyat yo‘nalishi, strategik ustuvorliklar va uzoq muddatli maqsadlar aniqlashtiriladi. Belgilangan missiya va maqsadlar strategiya ishlab chiqish uchun konseptual poydevor vazifasini bajaradi.

Uchinchi bosqich - strategik variantlarni ishlab chiqishdan iborat. Bu jarayonda bozorni kengaytirish, mahsulot va xizmatlarni diversifikatsiya qilish, innovatsion yechimlarni joriy etish hamda xarajatlarni optimallashtirish kabi muqobil strategiyalar ishlab chiqiladi. Har bir strategik variant tashkilot imkoniyatlari va tashqi muhit sharoitlari bilan solishtiriladi.

Strategiyani shakllantirish jarayonining yakuniy bosqichi - optimal strategiyani tanlashdir. Bu bosqichda mavjud imkoniyatlar va potentsial xavflar batafsil tahlil qilinadi hamda tashkilotning uzoq muddatli maqsadlariga erishish imkonini beradigan eng maqbul strategik yo‘l tanlanadi.

Strategiyani amalga oshirish esa qabul qilingan strategik qarorlarni amaliyotga tatbiq etish jarayonini anglatadi. Bu bosqichda rejalashtirilgan strategiya asosida aniq chora-tadbirlar ishlab chiqiladi va

izchil bajariladi. Avvalo, strategiyani qo‘llab-quvvatlovchi tashkiliy tuzilma shakllantiriladi, bo‘linmalar va boshqaruv tizimi strategik maqsadlarga moslashtiriladi. Shuningdek, moliyaviy, inson resurslari, texnologiya va vaqt kabi resurslar samarali taqsimlanadi.

Strategiyani amalga oshirishda xodimlarning jarayonga jalb qilinishi muhim ahamiyatga ega bo‘lib, motivatsiya va rag‘batlantirish tizimlari orqali bu jarayon qo‘llab-quvvatlanadi. Shu bilan birga, strategik rejalarning bajarilishini doimiy nazorat qilish va monitoring qilish talab etiladi. Bu jarayonda asosiy samaradorlik ko‘rsatkichlari (KPI) tizimi keng qo‘llaniladi. Bozor sharoitlaridagi o‘zgarishlarga moslashish va zarur hollarda strategiyaga tuzatishlar kiritish ham ta’minlanadi.

Shu jarayonda yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan muammolar - resurslarning yetishmasligi, xodimlarning qarshiligi yoki past motivatsiyasi, noto‘g‘ri tashkiliy tuzilma hamda tashqi muhitdagi kutilmagan o‘zgarishlar (masalan, iqtisodiy inqiroz yoki raqobatning kuchayishi) strategiyaning samaradorligiga salbiy ta’sir qilishi mumkin.

Natijada, strategiyani ishlab chiqish va uni samarali amalga oshirish tashkilotning barqaror rivojlanishini ta’minlaydi, raqobatbardoshligini oshiradi, resurslardan oqilona foydalanish imkonini yaratadi hamda innovatsiyalarni joriy etish salohiyatini kengaytiradi. Eng muhimi, bu jarayon tashkilotga uzoq muddatli maqsadlarga erishish uchun mustahkam poydevor yaratadi.

Umuman olganda, strategiyani shakllantirish va amalga oshirish tashkilot boshqaruvining markaziy jarayonlaridan biri bo‘lib, to‘g‘ri tanlangan strategiya kelajakdagi rivojlanish yo‘nalishini aniq belgilashga imkon beradi, uning muvaffaqiyatli tatbiqi esa belgilangan maqsadlarga

barqaror va samarali erishishni ta’minlaydi. Shu tariqa, strategik boshqaruvni muvaffaqiyatli amalga oshirgan tashkilot doimiy ravishda o‘z raqobatbardoshligini oshirib boradi.

5.5. Tashkiliy tuzilmaning ta’rifi va turlari.

Tashkilotning samarali faoliyat yuritishi uchun barqaror boshqaruv tizimi va ichki intizomning mavjudligi muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu ichki tartib va boshqaruv mexanizmi, avvalo, tashkilotning tashkiliy tuzilmasi orqali namoyon bo‘ladi. Tashkiliy tuzilma tashkilotdagi bo‘linmalar, lavozimlar, boshqaruv darajalari hamda ular o‘rtasidagi vakolat va mas’uliyat aloqalarining rasmiy shaklini belgilaydi. Shu yo‘l bilan u tashkilot ichidagi boshqaruv jarayonlarini mantiqiy va tizimli tarzda amalga oshirishga xizmat qiladi.

To‘g‘ri tashkil etilgan tashkiliy tuzilma boshqaruvni soddalashtirish bilan birga, resurslarni samarali taqsimlash imkonini yaratadi, qaror qabul qilish jarayonini tezlashtiradi hamda tashqi muhitdagi o‘zgarishlarga moslashuvchanlikni ta’minlaydi. Ushbu tuzilma asosida har bir bo‘linma va xodimning vazifalari aniq belgilanadi, bo‘linmalar faoliyati muvofiqlashtiriladi va umumiy strategik maqsadlarga erishish uchun zarur shart-sharoitlar yaratiladi.

Mazmun jihatidan, tashkiliy tuzilma quyidagi elementlarni o‘z ichiga oladi: vazifalar va funksiyalarning bo‘linmalarga taqsimlanishi, bo‘linmalar va lavozimlar o‘rtasidagi vertikal va gorizontal aloqalar tizimi, boshqaruv vakolatlari va javobgarlik chegaralari. Bu komponentlarning uyg‘un ishlashi tashkilot faoliyatining uzviy, samarali va tartibli bo‘lishini ta’minlaydi(5.1-jadval).

Shunday qilib, tashkiliy tuzilma tashkilot ichidagi boshqaruv jarayonlarining “skeletini” tashkil etadi. U asosida barcha boshqaruv funksiyalari shakllanadi va rivojlanadi. Tashkiliy tuzilmaning to‘g‘ri tanlanishi va amaliyotda samarali ishlashi tashkilotning barqaror faoliyat yuritishi va uzoq muddatli muvaffaqiyatini kafolatlaydi.

5.1-jadval

Tashkiliy tuzilma turlari

Tuzilma turi	**Ta’rifi**	**Afzalliklari**	**Kamchilik-lari**	**Qo‘llanish sohasi**
Chiziqli tuzilma	Har bir xodim faqat bitta rahbarga bo‘ysunadi	Soddalik, intizom yuqori, qarorlar tez qabul qilinadi	Rahbarga yuk ortadi, yirik korxonalarda samarasiz	Kichik tashkilotlar, ishlab chiqarish korxonalari
Funktsio-nal tuzilma	Bo‘linmalar ma’lum funksiyalar bo‘yicha tashkil etiladi	Mutaxassislik chuqurlashadi, samarali nazorat	Bo‘linmalar-aro kelishmov-chilik, muvofiqlash-tirish qiyin	O‘rta va yirik korxonalar
Chiziqli-funktsion al tuzilma	Chiziqli va funksional tuzilmaning uyg‘unlashgan shakli	Rahbarlik va mutaxassislik uyg‘unligi, samaradorlik yuqori	Mas’uliyat chegarasi ba’zan noaniq bo‘ladi	Ko‘pchilik ishlab chiqarish korxonalari

Divizional tuzilma	Faoliyat mahsulot, hudud yoki iste’molchilar guruhlari bo‘yicha tashkil etiladi	Moslashuv-chan, bozor talabiga tez javob beradi	Resurslarning takrorlanishi, xarajatlar ortishi	Yirik kompaniya-lar, xalqaro tashkilotlar
Matritsali tuzilma	Xodim bir vaqtning o‘zida ikki rahbarga bo‘ysunadi: funksional va loyiha rahbariga	Moslashuv-chanlik, loyihalarni tez amalga oshirish imkoniyati	Ikki rahbar tufayli ziddiyatlar bo‘lishi mumkin	Innovatsion kompaniya-lar, IT va ilmiy loyihalar
Tarmoqli (network) tuzilma	Mustaqil bo‘linmalar va tashqi hamkorlar bilan hamkorlik asosida ishlaydi	Moslashuv-chanlik, tezkorlik, xarajatlarni kamaytirish	Nazorat qilish murakkab, xavflilik yuqori	Xalqaro kompaniya-lar, startaplar, xizmat ko‘rsatish sohasi

Shuningdek, tashkiliy tuzilma xodimlarning mas’uliyatini aniqlash, qaror qabul qilish tezligini oshirish va tashkilotni bozor sharoitlariga

moslashtirishda hal qiluvchi ahamiyatga ega. Shu sababli rahbarlar tashkiliy tuzilmani muntazam ravishda qayta ko‘rib chiqib, zamonaviy talablar va tashqi muhit sharoitlariga moslab yangilab borishlari zarur.

5.6. Tashkiliy o‘zgarishlar va rivojlanish.

Zamonaviy iqtisodiy sharoitda tashkilotlarning barqaror va samarali faoliyat yuritishi ularning tashqi muhitdagi o‘zgarishlarga tezkor javob bera olish qobiliyatiga bevosita bog‘liqdir. Bozor shartlari, texnologik yangilanishlar, iste’molchilar talabidagi o‘zgarishlar hamda raqobatchilarning strategik yondashuvlari doimiy ravishda o‘zgarib turadigan bir paytda, tashkilotlar o‘z ichki tuzilmasi, boshqaruv metodikasi, ishlab chiqarish jarayonlari va xodimlarning malaka darajasini muntazam ravishda yangilab borishga majbur bo‘ladi. Shu jarayon menejment nazariyasida **tashkiliy o‘zgarishlar** deb ataladi.

Tashkiliy o‘zgarishlarning asosiy maqsadi - tashkilotning raqobatbardoshligini oshirish, resurslardan samarali foydalanishni ta’minlash va uzoq muddatli rivojlanish uchun qulay sharoit yaratishdir. Ular tashkilotning ichki tuzilmasi, boshqaruv yondashuvlari, ishlab chiqarish texnologiyalari, xodimlarning malaka va kompetensiyalarini hamda tashkilot madaniyatini yangilashga qaratilgan tizimli jarayonlarni o‘z ichiga oladi.

Mazkur jarayon quyidagi asosiy elementlarni qamrab oladi:

- tashkiliy tuzilmani qayta shakllantirish va optimallashtirish;
- zamonaviy texnologiyalarni tatbiq etish va joriy qilish;
- boshqaruv uslublarini modernizatsiya qilish va takomillashtirish;
- xodimlarning kasbiy malakasini oshirish va ularni tayyorlash;
- tashkilot qadriyatlari va korporativ madaniyatini yangilash.

Tashkiliy o‘zgarishlar tashqi va ichki muhitdagi o‘zgarishlarga moslashuv natijasida yuzaga keladi. Ularning samarali amalga oshirilishi tashkilotning ish samaradorligini oshirish, raqobatbardoshligini mustahkamlash va barqaror rivojlanishini ta’minlash imkonini beradi.

Tashkiliy o‘zgarishlarning yuzaga kelish sabablari bir necha omillarga bog‘liq bo‘lib, ularning birinchi va eng muhim manbai tashqi muhit hisoblanadi. Bozor sharoitlaridagi doimiy o‘zgarishlar, raqobatchilar strategiyalarining rivojlanishi, iste’molchilarning yangilanayotgan talablari tashkilotni o‘z ichki tuzilmasi va faoliyat usullarini qayta ko‘rib chiqishga majbur qiladi. Bundan tashqari, iqtisodiy beqarorlik, inflyatsiya darajasi, global moliyaviy inqirozlar va xalqaro integratsiya jarayonlari ham tashkiliy yangilanishlarni talab qiladi.

Ikkinchi omil sifatida texnologik rivojlanish tashkilot tuzilmasi va ish jarayonlariga bevosita ta’sir qiladi. Yangi texnologiyalarni joriy etish, raqamlashtirish, avtomatlashtirish va axborot tizimlaridan foydalanish mavjud ish jarayonlarini optimallashtirish, shuningdek, yangi bo‘limlar va lavozimlarni tashkil etishni zarur qiladi. Natijada boshqaruv tizimi va ishlab chiqarish tuzilmasi yangilanadi hamda samaradorlik oshadi.

Uchinchidan, ichki omillar ham tashkilotda tuzilmaviy o‘zgarishlar zarurligini belgilaydi. Tashkilotning kengayishi yoki qisqarishi, faoliyat ko‘lamining o‘sishi, strategik yo‘nalishlarning o‘zgarishi va resurslardan foydalanish samaradorligini oshirish ehtiyoji tashkiliy tuzilmani qayta shakllantirishni talab qiladi. Shu bilan birga, xodimlar sonining

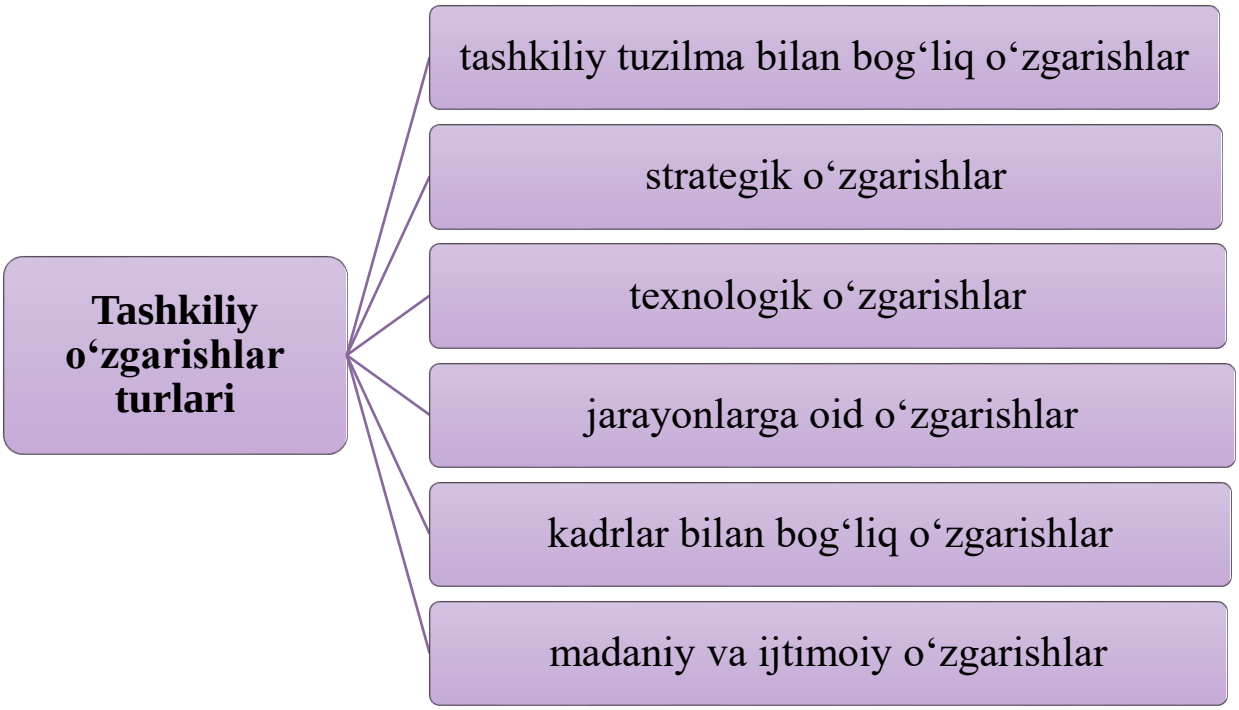
ko‘payishi yoki ularning malaka darajasining o‘zgarishi ham yangi lavozimlar va bo‘limlarni tashkil etishni zarur qiladi.

To‘rtinchidan, boshqaruv samaradorligini oshirish ehtiyoji ham tuzilmaviy o‘zgarishlarning muhim sabablaridan biridir. Qaror qabul qilish jarayonini tezlashtirish, vakolat va javobgarlikni aniq belgilash hamda ortiqcha byurokratik bosqichlarni qisqartirish maqsadida tashkilotda strukturaviy yangilanishlar amalga oshiriladi.

Bundan tashqari, innovatsion yondashuvlarni va yangi strategik tashabbuslarni tatbiq etish ham tashkiliy o‘zgarishlarga sabab bo‘ladi. Masalan, yangi mahsulotlar yoki xizmatlarni ishlab chiqish, yangi bozor segmentlariga chiqish yoki diversifikatsiya strategiyasini amalga oshirish mavjud tuzilmani moslashtirishni talab qiladi.

Shunday qilib, tashkiliy o‘zgarishlar tashqi muhit talablari, texnologik rivojlanish, ichki resurslar va rivojlanish ehtiyojlari, boshqaruv samaradorligini oshirish va strategik yangilanishlar natijasida yuzaga keladi. Ularni o‘z vaqtida va samarali amalga oshirish tashkilotning moslashuvchanligini oshiradi hamda uzoq muddatli barqaror rivojlanish va raqobatbardoshlikni ta’minlaydi.

Tashkiliy o‘zgarishlar tashkilotning rivojlanishi, moslashuvchanligi va raqobatbardoshligini ta’minlashga qaratilgan bo‘lib, ular mazmuni, ko‘lami va amalga oshirish darajasiga ko‘ra bir necha turlarga bo‘linadi. Ushbu o‘zgarishlar tashkilot faoliyatining turli jihatlarini qamrab oladi(5.2-rasm).



5.2-rasm. Tashkiliy o‘zgarishlar turlari.

Tashkiliy o‘zgarishlar turli yo‘nalishlarda amalga oshiriladi va ularning har biri tashkilotning samarali faoliyati hamda barqaror rivojlanishi uchun muhim ahamiyatga ega. Birinchi navbatda, tashkiliy tuzilma sohasidagi o‘zgarishlar ajratib ko‘riladi. Bu jarayonda bo‘linmalar soni va tarkibi qayta ko‘rib chiqiladi, zarur bo‘lsa yangi bo‘limlar tashkil etiladi yoki mavjudlari birlashtiriladi, boshqaruv darajalari optimallashtiriladi. Mazkur o‘zgarishlarning asosiy maqsadi boshqaruv samaradorligini oshirish hamda qaror qabul qilish jarayonini tezlashtirishdir.

Ikkinchi tur strategik o‘zgarishlar bo‘lib, ular tashkilotning uzoq muddatli rivojlanish yo‘nalishlarini tubdan yangilash bilan bog‘liq. Masalan, yangi bozorlarga chiqish, faoliyatni diversifikatsiya qilish, missiya va strategik maqsadlarni qayta belgilash ushbu turdagi

o‘zgarishlarga misol bo‘la oladi. Strategik o‘zgarishlar odatda uzoq muddatli natijalarga qaratilgan bo‘ladi va tashkilotning umumiy yo‘nalishini belgilashda hal qiluvchi rol o‘ynaydi.

Texnologik o‘zgarishlar esa ishlab chiqarish va ish jarayonlariga yangi texnologiyalarni joriy etish, avtomatlashtirish, raqamlashtirish va axborot tizimlaridan keng foydalanishni o‘z ichiga oladi. Bunday yangilanishlar mehnat unumdorligini oshiradi, xarajatlarni kamaytiradi va jarayonlarning samaradorligini ta’minlaydi.

Shuningdek, jarayonlarga oid o‘zgarishlar ham muhim ahamiyat kasb etadi. Bunda ish jarayonlari, xizmat ko‘rsatish tartiblari va biznes-protsesslar qayta loyihalanadi yoki optimallashtiriladi. Natijada tashkilotning samaradorligi oshadi va mijozlar ehtiyojlarini qondirish imkoniyati kengayadi.

Kadrlar bilan bog‘liq o‘zgarishlar ham tashkiliy o‘zgarishlarning ajralmas qismidir. Xodimlar tarkibi yangilanadi, malaka oshirish tizimi joriy etiladi, rag‘batlantirish va baholash mexanizmlari takomillashtiriladi. Bu jarayon inson resurslaridan samarali foydalanishni ta’minlaydi va xodimlar faoliyatini yanada optimallashtiradi.

Bundan tashqari, madaniy va ijtimoiy o‘zgarishlar tashkilot hayotida muhim rol o‘ynaydi. Ichki madaniyat, qadriyatlar tizimi, xodimlar o‘rtasidagi munosabatlar va kommunikatsiya usullaridagi o‘zgarishlar jamoada sog‘lom muhitni yaratishga xizmat qiladi.

Shu tariqa, tashkiliy o‘zgarishlar tashkiliy tuzilma, strategiya, texnologiya, ish jarayonlari, kadrlar va ichki madaniyat kabi sohalarni qamrab oladi. Ularning har biri tashkilotning samarador faoliyat

yuritishi va uzoq muddatli barqaror rivojlanishini ta’minlashda muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu o‘zgarishlarni tizimli amalga oshirish orqali tashkilot doimiy ravishda takomillashadi, samaradorligi ortadi va raqobatbardoshligi mustahkamlanadi. Shu jarayonni tashkiliy rivojlanish deb atash mumkin.

Tashkiliy o‘zgarishlar turli yo‘nalishlarda amalga oshiriladi va ularning har biri tashkilotning samarali faoliyati hamda barqaror rivojlanishi uchun muhim ahamiyatga ega. Birinchi navbatda, tashkiliy tuzilma sohasidagi o‘zgarishlar ajratib ko‘riladi. Bu jarayonda bo‘linmalar soni va tarkibi qayta ko‘rib chiqiladi, zarur bo‘lsa yangi bo‘limlar tashkil etiladi yoki mavjudlari birlashtiriladi, boshqaruv darajalari optimallashtiriladi. Mazkur o‘zgarishlarning asosiy maqsadi boshqaruv samaradorligini oshirish hamda qaror qabul qilish jarayonini tezlashtirishdir.

Ikkinchi tur strategik o‘zgarishlar bo‘lib, ular tashkilotning uzoq muddatli rivojlanish yo‘nalishlarini tubdan yangilash bilan bog‘liq. Masalan, yangi bozorlarga chiqish, faoliyatni diversifikatsiya qilish, missiya va strategik maqsadlarni qayta belgilash ushbu turdagi o‘zgarishlarga misol bo‘la oladi. Strategik o‘zgarishlar odatda uzoq muddatli natijalarga qaratilgan bo‘ladi va tashkilotning umumiy yo‘nalishini belgilashda hal qiluvchi rol o‘ynaydi.

Texnologik o‘zgarishlar esa ishlab chiqarish va ish jarayonlariga yangi texnologiyalarni joriy etish, avtomatlashtirish, raqamlashtirish va axborot tizimlaridan keng foydalanishni o‘z ichiga oladi. Bunday yangilanishlar mehnat unumdorligini oshiradi, xarajatlarni kamaytiradi va jarayonlarning samaradorligini ta’minlaydi.

Shuningdek, jarayonlarga oid o‘zgarishlar ham muhim ahamiyat kasb etadi. Bunda ish jarayonlari, xizmat ko‘rsatish tartiblari va biznes-protsesslar qayta loyihalanadi yoki optimallashtiriladi. Natijada tashkilotning samaradorligi oshadi va mijozlar ehtiyojlarini qondirish imkoniyati kengayadi.

Kadrlar bilan bog‘liq o‘zgarishlar ham tashkiliy o‘zgarishlarning ajralmas qismidir. Xodimlar tarkibi yangilanadi, malaka oshirish tizimi joriy etiladi, rag‘batlantirish va baholash mexanizmlari takomillashtiriladi. Bu jarayon inson resurslaridan samarali foydalanishni ta’minlaydi va xodimlar faoliyatini yanada optimallashtiradi.

Bundan tashqari, madaniy va ijtimoiy o‘zgarishlar tashkilot hayotida muhim rol o‘ynaydi. Ichki madaniyat, qadriyatlar tizimi, xodimlar o‘rtasidagi munosabatlar va kommunikatsiya usullaridagi o‘zgarishlar jamoada sog‘lom muhitni yaratishga xizmat qiladi.

Shu tariqa, tashkiliy o‘zgarishlar tashkiliy tuzilma, strategiya, texnologiya, ish jarayonlari, kadrlar va ichki madaniyat kabi sohalarni qamrab oladi. Ularning har biri tashkilotning samarador faoliyat yuritishi va uzoq muddatli barqaror rivojlanishini ta’minlashda muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu o‘zgarishlarni tizimli amalga oshirish orqali tashkilot doimiy ravishda takomillashadi, samaradorligi ortadi va raqobatbardoshligi mustahkamlanadi. Shu jarayonni tashkiliy rivojlanish deb atash mumkin.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari:

1. Tashkilot missiyasi tushunchasi nima va uning strategik boshqaruvdagi ahamiyati nimada?
2. Tashkilot maqsadlarini belgilash jarayoni qanday amalga oshiriladi va u strategik rejalashtirish bilan qanday bog‘liq?
3. Missiya va maqsadlar o‘rtasidagi farqni tushuntiring va misol keltiring.
4. SMART mezoni bo‘yicha maqsadlar qanday xususiyatlarga ega bo‘lishi kerak?
7. Rejalashtirishning asosiy turlari (strategik, taktika, operativ) haqida tushuntiring.
8. Strategik rejalashtirish va operativ rejalashtirish o‘rtasidagi farq nimada?
9. Rejalashtirish natijalari tashkilot faoliyatiga qanday ijobiy ta’sir ko‘rsatadi?
10. Rejalashtirish jarayonida resurslarni taqsimlash va ustuvorliklarni belgilash qanday amalga oshiriladi?
11. Strategiya tushunchasi va uning tashkilot faoliyatidagi roli nimada?
12. Strategiyani shakllantirish bosqichlari qaysilar va har bir bosqichning vazifasi nima?
13. Tashkiliy tuzilma tushunchasi va uning maqsadi nima?
14. Tashkiliy tuzilmalarni funksional, bo‘linmalar, matritsa va gibrid shakllarda tasniflang.
15. Har bir tashkiliy tuzilma turining afzalliklari va kamchiliklarini tushuntiring.

VI BOB. RESURSLARNI IZLASH VA JALB ETISH

6.1. Moddiy resurslar va tadbirkorlik loyihasini moliyalashtirish manbalari.

6.2. Nomoddiy resurslar.

6.3. Tadbirkorlik loyihasi jamoasi.

6.4. Loyihaning barqaror raqobatdosh afzalliklari.

6.1. Moddiy resurslar va tadbirkorlik loyihasini moliyalashtirish manbalari.

Har qanday tadbirkorlik loyihasining muvaffaqiyati g‘oyadan emas, balki uni amalga oshirish uchun to‘g‘ri resurslarni topish va jalb qilish qobiliyatidan boshlanadi. Statistik ma’lumotlarga ko‘ra, startaplarning katta qismi moliyaviy va tashkiliy resurslar yetishmasligi sababli faoliyatini to‘xtatadi. Shu bois resurslarni izlash, baholash va samarali jalb etish tadbirkorlik menejmentining eng muhim bosqichlaridan biri hisoblanadi.

Ushbu mavzu doirasida moddiy va nomoddiy resurslar, moliyalashtirish manbalari, jamoa shakllantirish hamda barqaror raqobatdosh afzalliklarni ta’minlash masalalari keng yoritiladi.

Moddiy resurslar - bu tadbirkorlik loyihasini amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan moliyaviy mablag‘lar, ishlab chiqarish vositalari, bino-inshootlar, jihozlar, xom ashyo va boshqa ko‘rinadigan aktivlardir. Ular loyihaning amaliy asosini tashkil etadi.

Moliyalashtirish manbalari turlicha bo‘lishi mumkin:

Birinchidan, shaxsiy mablag‘lar (bootstrapping). Bu usulda tadbirkor o‘z jamg‘armasi hisobidan ish boshlaydi. Bu nazoratni saqlab qolish imkonini beradi, ammo moliyaviy xavf yuqori bo‘ladi.

Ikkinchidan, bank kreditlari. Ular tezkor moliyalashtirish imkonini bersa-da, foiz yuki va qaytarish majburiyati loyihaning moliyaviy barqarorligiga ta’sir ko‘rsatishi mumkin.

Uchinchidan, venchur kapitali. Yuqori o‘sish salohiyatiga ega innovatsion loyihalar uchun muhim manba hisoblanadi. Masalan, Google ilk bosqichda venchur sarmoyalar orqali moliyalashtirilgan va bugungi kunda global korporatsiyaga aylangan.

To‘rtinchidan, biznes-farishtalar (angel investors). Ular loyihaning boshlang‘ich bosqichida nafaqat moliya, balki tajriba va maslahat ham taqdim etadi.

Beshinchidan, kraudfanding. Masalan, Kickstarter platformasi orqali minglab innovatsion g‘oyalar moliyalashtirilgan.

Shuningdek, davlat grantlari va subsidiyalari ham muhim manba hisoblanadi, ayniqsa innovatsion va ijtimoiy ahamiyatga ega loyihalar uchun.

Moddiy resurslar tadbirkorlik faoliyatining asosiy tayanch elementi hisoblanadi. Ular ishlab chiqarish jarayonida zarur bo‘lgan xomashyo, texnika, asbob-uskunalar, binolar va boshqa moddiy vositalarni o‘z ichiga oladi. Tadbirlar jarayonida moddiy resurslar samarali va oqilona taqsimlanishi lozim, chunki ular mahsulot sifati, ishlab chiqarish quvvati va foyda miqdoriga to‘g‘ridan-to‘g‘ri ta’sir qiladi. Shu bilan birga, resurslarni optimal boshqarish tadbirkorga xarajatlarni kamaytirish,

ishlab chiqarish jarayonini tezlashtirish va raqobatbardoshlikni oshirish imkonini beradi.

Moddiy resurslarni to‘g‘ri aniqlash va rejalashtirish tadbirkorga loyihaning amalga oshirish muddatini belgilash, ishlab chiqarish va xizmat jarayonlarini uzluksiz ta’minlash imkonini yaratadi. Resurslar yetarli darajada ta’minlanmasa, loyihaning muvaffaqiyatga erishish ehtimoli kamayadi va moliyaviy samaradorlik pasayadi. Shu sababli har bir tadbirkor moddiy resurslarni aniqlash va ulardan oqilona foydalanish bo‘yicha batafsil reja tuzishi kerak.

Tadbirkorlik loyihalarini moliyalashtirish manbalari loyihaning hayotiyligini ta’minlaydi va biznesning muvaffaqiyatini kafolatlaydi. Ushbu manbalar ichiga o‘z mablag‘lari, investorlar sarmoyasi, bank kreditlari, davlat grantlari, subsidiyalar va boshqa tashqi moliyaviy resurslar kiradi. Har bir manba turlicha shartlar va imkoniyatlarni taklif qiladi, shuning uchun tadbirkor loyihaga mos keladigan moliyalashtirish manbasini aniqlashi zarur.

Moliyaviy manbalarni to‘g‘ri tanlash loyihaning barqarorligi va samaradorligini ta’minlaydi. Shu bilan birga, sarmoya va kredit mablag‘larining vaqtida jalb qilinishi ishlab chiqarish jarayonining uzluksizligini kafolatlaydi. Moliyalashtirish manbalarini diversifikatsiya qilish esa tadbirkorga risklarni kamaytirish va loyihaning moliyaviy xavfsizligini ta’minlash imkonini beradi.

Tadbirkorning o‘z mablag‘laridan foydalanishi loyihaning moliyaviy mustaqilligini ta’minlaydi va tashqi qarzlarni kamaytiradi. Bu usul ayniqsa boshlang‘ich loyihalarda samarali hisoblanadi, chunki tashqi mablag‘lar bilan bog‘liq qo‘shimcha xarajatlar va majburiyatlar

yo‘q. Shu bilan birga o‘z mablag‘laridan oqilona foydalanish tadbirkorga loyihaning har bir bosqichini nazorat qilish va resurslarni optimal taqsimlash imkonini beradi.

O‘z mablag‘larini loyihaga jalb qilish tadbirkorga bozor sharoitlariga moslashish, moliyaviy barqarorlikni saqlash va investitsiya xavfini kamaytirishga yordam beradi. Shu bilan birga o‘z mablag‘laridan foydalanish kompaniyaga qarorlarni tez qabul qilish, strategik rivojlanish yo‘nalishlarini belgilash va raqobat ustunligini ta’minlash imkonini beradi.

Investorlar sarmoyasi va bank kreditlari tadbirkorlik loyihalarini kengaytirish va rivojlantirish uchun muhim manba hisoblanadi. Investorlar loyihaga kapital kiritadi va bunda ular foiz yoki daromad ulushi orqali foyda oladi. Bank kreditlari esa moliyaviy resurslarni vaqtincha jalb qilish imkonini beradi, biroq ularni qaytarish va foizlarni to‘lash majburiyati mavjud.

Investorlardan va banklardan moliyalashtirish jalb qilish tadbirkorga loyihani tezkor amalga oshirish, resurslarni kengaytirish va bozor imkoniyatlaridan maksimal darajada foydalanish imkonini beradi. Shu bilan birga, tashqi moliyaviy manbalarni oqilona boshqarish tadbirkorning moliyaviy barqarorligini oshiradi va risklarni kamaytiradi.

Davlat grantlari va subsidiyalar tadbirkorlik loyihalarini qo‘llab-quvvatlashning samarali usuli hisoblanadi. Ushbu manbalar ayniqsa innovatsion va ijtimoiy ahamiyatga ega loyihalarda muhim rol o‘ynaydi. Davlat mablag‘lari tadbirkorga resurslarni tejash, yangi texnologiyalarni joriy qilish va bozor talablariga mos mahsulot yaratish imkonini beradi.

Grant va subsidiyalar tadbirkorga loyihani boshlash xarajatlarini kamaytirish, innovatsion yechimlarni amaliyotga tatbiq etish va ishlab chiqarish quvvatini kengaytirish imkonini beradi. Shu bilan birga, davlat moliyaviy qo‘llab-quvvatlashi kompaniyaning raqobatbardoshligini oshiradi va barqaror rivojlanish strategiyasini shakllantirishga yordam beradi.

Moddiy resurslar va moliyalashtirish manbalarini to‘g‘ri boshqarish tadbirkorlik loyihasining muvaffaqiyatini ta’minlaydi. Resurslar yetarli bo‘lsa, ishlab chiqarish jarayoni uzluksiz amalga oshadi, xarajatlar nazorat qilinadi va foyda maksimal darajada oshiriladi. Shu bilan birga moliyaviy manbalarni diversifikatsiya qilish loyihaning xavfsizligini ta’minlaydi va iqtisodiy barqarorlikni oshiradi.

Optimal boshqaruv tadbirkorga resurslarni tejash, risklarni kamaytirish, strategik qarorlarni tez qabul qilish va kompaniyani bozor talablariga moslashtirish imkonini beradi. Shu orqali moddiy resurslar va moliyaviy manbalar tadbirkorlik loyihasini samarali, foydali va raqobatbardosh qiladi.

Moddiy resurslar tadbirkorlik faoliyatining poydevorini tashkil qiladi, chunki ular ishlab chiqarish jarayoni va xizmat ko‘rsatishning barcha bosqichlarida muhim rol o‘ynaydi. Ushbu resurslar xomashyo, texnika vositalari, asbob-uskunalar, transport va binolarni o‘z ichiga oladi. Tadbirkor ularni oqilona va samarali taqsimlamasa, ishlab chiqarish jarayoni uzluksiz bo‘lmaydi va mahsulot sifati pasayadi. Shu sababli moddiy resurslarni aniqlash, ularni yetarli miqdorda tayyorlash va ularni strategik jihatdan joylashtirish tadbirkorning biznes muvaffaqiyatiga bevosita ta’sir qiladi. Resurslarni to‘g‘ri boshqarish

orqali tadbirkor xarajatlarni kamaytiradi, ishlab chiqarish quvvatini oshiradi va bozordagi raqobat ustunligini mustahkamlaydi.

Tadbirkorlik loyihalarini amalga oshirish uchun moliyaviy manbalar zarur va ular turli yo‘llar orqali jalb qilinadi. O‘z mablag‘lari, investorlar sarmoyasi, bank kreditlari, davlat grantlari va subsidiyalar loyihani moliyalashtirishning asosiy shakllaridir. Har bir manbaning o‘ziga xos xususiyatlari va shartlari mavjud bo‘lib, tadbirkor ularni loyihaga eng mos keladigan tarzda tanlashi kerak. Moliyalashtirish manbalarining to‘g‘ri tanlanishi loyihaning barqarorligi va tezkor rivojlanishini ta’minlaydi hamda bozor talablariga mos mahsulot va xizmatlarni yaratish imkonini beradi.

O‘z mablag‘larini loyihaga jalb qilish tadbirkorga moliyaviy mustaqillikni beradi va tashqi qarz majburiyatlaridan xoli qiladi. Bu usul ayniqsa boshlang‘ich loyihalarda samarali hisoblanadi, chunki u orqali tashqi manbalardan keladigan foiz va majburiyatlar yo‘qoladi. Shu bilan birga o‘z mablag‘larini to‘g‘ri taqsimlash tadbirkorga loyihaning har bir bosqichini nazorat qilish, resurslardan samarali foydalanish va ishlab chiqarish samaradorligini oshirish imkonini beradi. Uzoq muddatda bu yondashuv loyihaning barqaror rivojlanishi va moliyaviy xavfsizligini ta’minlaydi.

Investorlar loyihaga kapital kiritadi va bunda ular foiz yoki daromad ulushi orqali foyda olishadi. Investorlar sarmoyasi tadbirkorga loyihani tezkor amalga oshirish, ishlab chiqarish quvvatini kengaytirish va bozor imkoniyatlaridan maksimal darajada foydalanish imkonini beradi. Shu bilan birga, investorlar bilan hamkorlik tadbirkorga strategik qarorlarni qabul qilish va innovatsion yechimlarni tatbiq etishda yordam

beradi. Investorlar sarmoyasi risklarni taqsimlashga va loyiha barqarorligini oshirishga xizmat qiladi.

Bank kreditlari tadbirkorga loyihani moliyalashtirish uchun qo‘shimcha moliyaviy resurslar yaratadi. Ular ishlab chiqarish jarayonini uzluksiz amalga oshirish, yangi texnologiyalarni joriy qilish va bozor talablariga mos mahsulot yaratishga xizmat qiladi. Shu bilan birga kreditlar qaytarilishi va foiz to‘lovlarini o‘z vaqtida amalga oshirish tadbirkorga moliyaviy intizom va biznesni rejalashtirish ko‘nikmalarini rivojlantiradi. Bank mablag‘laridan oqilona foydalanish kompaniyaning barqarorligini oshiradi va raqobatbardoshligini mustahkamlaydi.

Davlat grantlari va subsidiyalar innovatsion va ijtimoiy ahamiyatga ega loyihalarni qo‘llab-quvvatlashning muhim vositasidir. Ular tadbirkorga loyihani boshlash xarajatlarini kamaytirish, yangi texnologiyalarni joriy etish va resurslardan samarali foydalanish imkonini beradi. Davlat moliyaviy qo‘llab-quvvatlashi tadbirkorning raqobatbardoshligini oshiradi va loyihaning uzoq muddatli barqaror rivojlanishini ta’minlaydi. Shu bilan birga grant va subsidiyalar tadbirkorga innovatsion g‘oyalarni amaliyotga tatbiq etish imkonini beradi.

Moddiy resurslarni to‘g‘ri rejalashtirish ishlab chiqarish samaradorligini oshiradi va xarajatlarni kamaytiradi. Resurslarni yetarlicha ta’minlash tadbirkorga ishlab chiqarish jarayonining uzluksizligini kafolatlaydi, mahsulot sifatini yaxshilaydi va mijozlar ehtiyojini qondiradi. Shu bilan birga resurslarni optimal boshqarish risklarni kamaytiradi va moliyaviy barqarorlikni oshiradi. Tadbirkor

resurslarni rejalashtirish orqali loyihani muvaffaqiyatli amalga oshirish yo‘lini belgilaydi.

Moliyaviy manbalarni diversifikatsiya qilish tadbirkorga loyihaning xavfsizligini oshirish imkonini beradi. Turli manbalardan mablag‘ jalb qilish risklarni kamaytiradi va loyihaning barqaror rivojlanishini ta’minlaydi. Shu bilan birga, diversifikatsiya tadbirkorga bozor o‘zgarishlariga moslashish va moliyaviy qiyinchiliklarni engish imkonini beradi. Barcha manbalarning to‘g‘ri muvofiqligi loyihaning muvaffaqiyatiga bevosita ta’sir qiladi.

Resurslar yetarli bo‘lmasa, loyihaning muvaffaqiyat ehtimoli sezilarli darajada pasayadi. Yetarli xom-ashyo, texnika va moliyaviy mablag‘lar bo‘lmasa, ishlab chiqarish to‘xtab qoladi, mahsulot sifati pasayadi va xarajatlar ortadi. Shu sababli tadbirkor har bir resursni oldindan rejalashtirishi, ehtiyot zaxiralarni yaratishi va resurs yetishmovchiligi holatiga qarshi choralar ko‘rishi lozim.

Moliyalashtirish manbalarini oqilona boshqarish kompaniya barqarorligini oshiradi va moliyaviy xavfsizlikni ta’minlaydi. Mablag‘larni samarali taqsimlash, ularning sarf-xarajatini nazorat qilish va bozor talablariga moslashish tadbirkorga muvaffaqiyatli faoliyat yuritish imkonini beradi. Shu bilan birga, samarali boshqaruv kompaniyaning strategik rivojlanishini ta’minlaydi va raqobat ustunligini oshiradi.

Optimal resurs boshqaruvi xarajatlarni kamaytiradi va foydani oshiradi. Resurslardan samarali foydalanish ishlab chiqarish quvvatini maksimal darajada oshiradi, mahsulot sifatini yaxshilaydi va mijozlar talabini qondiradi. Shu bilan birga, optimal boshqaruv tadbirkorga

strategik qarorlarni tez va ishonchli qabul qilish imkonini beradi, loyihaning barqaror rivojlanishini ta’minlaydi.

Moddiy resurslar va moliyaviy manbalarni to‘g‘ri integratsiya qilish tadbirkorlik loyihasini raqobatbardosh qiladi. Ular ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish jarayonlarini uzluksiz qiladi, xarajatlarni nazorat qiladi va foydani oshiradi. Shu bilan birga resurslarni boshqarish va moliyalashtirish kompaniyaga bozor sharoitlariga tez moslashish, innovatsion yechimlarni tatbiq etish va uzoq muddatli barqaror rivojlanishni ta’minlash imkonini beradi.

Xulosa qilib aytganda, moddiy resurslar va tadbirkorlik loyihalarini moliyalashtirish manbalari biznesning samarali ishlashi va barqaror rivojlanishi uchun asosiy omillardir.

Moddiy resurslar ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish jarayonining poydevorini tashkil qiladi, ularni to‘g‘ri rejalashtirish va boshqarish loyihaning muvaffaqiyatini bevosita ta’minlaydi. Moliyaviy manbalarni oqilona tanlash va diversifikatsiya qilish tadbirkorga risklarni kamaytirish, xarajatlarni nazorat qilish va foydani oshirish imkonini beradi.

Shuningdek, o‘z mablag‘laridan samarali foydalanish loyihaning moliyaviy mustaqilligini oshiradi, investorlar sarmoyasi va bank kreditlari esa loyihani tezkor rivojlantirish va ishlab chiqarish quvvatini kengaytirishga xizmat qiladi. Davlat grantlari va subsidiyalar esa ayniqsa innovatsion va ijtimoiy ahamiyatga ega loyihalarni qo‘llab-quvvatlash orqali tadbirkorlik salohiyatini oshiradi.

Umuman olganda, moddiy resurslar va moliyalashtirish manbalarini to‘g‘ri boshqarish tadbirkorlik loyihasini raqobatbardosh, foydali va

barqaror qiladi. Bu yondashuv kompaniyaga bozor talablariga moslashish, innovatsion yechimlarni tatbiq etish va uzoq muddatli muvaffaqiyatni ta’minlash imkonini beradi. Shu sababli har bir tadbirkor resurslarni rejalashtirish va moliyalashtirishning strategik ahamiyatini to‘liq tushunishi va amaliyotga tadbiq etishi zarur.

6.2. Nomoddiy resurslar.

Nomoddiy resurslar tadbirkorlik faoliyatida moddiy resurslar bilan bir qatorda muhim ahamiyatga ega bo‘lib, ular kompaniyaning intellektual, brend, obro‘ va tajriba kabi jihatlarini o‘z ichiga oladi. Bu resurslar ishlab chiqarish jarayonida bevosita ko‘rinmas bo‘lsa-da, mahsulot yoki xizmat sifatini oshirish, raqobatbardoshlikni ta’minlash va bozor imidjini yaratishda muhim rol o‘ynaydi. Shu sababli tadbirkor nomoddiy resurslarni aniqlash, rivojlantirish va ulardan samarali foydalanish bo‘yicha strategik yondashuvni ishlab chiqishi lozim.

Nomoddiy resurslarni rivojlantirish kompaniyaga innovatsion g‘oyalarni tatbiq etish va kreativ yondashuvlarni amalga oshirish imkonini beradi. Shu bilan birga, ular xodimlar malakasi, tashkiliy madaniyat, tajriba va ilmiy kashfiyotlar orqali kompaniyaning uzoq muddatli barqarorligini ta’minlaydi.

Intellektual resurslar - bu kompaniya egalik qiladigan bilim, tajriba, patentlar, texnologik yechimlar va ishchi tajribasi bo‘lib, ular ishlab chiqarish jarayonining samaradorligini oshiradi. Ushbu resurslar tadbirkorga innovatsion mahsulot yaratish, xizmat sifatini oshirish va bozordagi raqobatchilardan ajralib turish imkonini beradi. Intellektual resurslar tizimli tarzda boshqarilganda kompaniya foydasini

ko‘paytiradi, risklarni kamaytiradi va strategik qarorlarni qabul qilishda asos bo‘ladi.

Brend va kompaniya obro‘si nomoddiy resurslarning eng muhim ko‘rinishlaridan biri hisoblanadi. Kuchli brend iste’molchilarda ishonch uyg‘otadi, mahsulotga nisbatan talabni oshiradi va raqobat ustunligini ta’minlaydi. Obro‘ va brendni yaratish uzoq muddatli strategik yondashuvni talab qiladi, shu jumladan marketing, reklama, mijozlar bilan munosabatlarni boshqarish va sifat nazoratini o‘z ichiga oladi. Shu bilan birga, kuchli nomoddiy aktiv kompaniyaning investorlarga jozibadorligini oshiradi va biznes imkoniyatlarini kengaytiradi.

Tashkiliy resurslar xodimlar salohiyati, ichki madaniyat, boshqaruv tizimi va ish jarayonlarini o‘z ichiga oladi. Samarali tashkiliy resurslar kompaniyaning operatsion samaradorligini oshiradi, xodimlarni rag‘batlantiradi va ishlab chiqarish jarayonida uzluksizlikni ta’minlaydi. Ijtimoiy resurslar esa kompaniyaning mijozlar, hamkorlar va jamiyat bilan munosabatlarini anglatadi, ular orqali biznesning ijtimoiy imiji va barqaror rivojlanishi kafolatlanadi.

Nomoddiy resurslarning eng dinamik ko‘rinishi innovatsion va kreativ resurslardir. Ular tadbirkorga yangi mahsulotlar, xizmatlar va biznes modellarini ishlab chiqishda yordam beradi. Kreativ resurslar jamoaning ijodiy salohiyati, brainstorming usullari, sinektika va boshqa innovatsion metodlar orqali rivojlantiriladi. Shu tarzda innovatsion nomoddiy resurslar kompaniyaga raqobatbardosh mahsulot yaratish, bozor talablariga moslashish va uzoq muddatli muvaffaqiyatni ta’minlash imkonini beradi.

Nomoddiy resurslarni samarali boshqarish kompaniyaning barqarorligini va raqobatbardoshligini oshiradi. Bu jarayonda kompaniya intellektual aktivlarni ro‘yxatga olish, brend va obro‘ni rivojlantirish, xodimlar malakasini oshirish va innovatsion yechimlarni tatbiq etish kabi strategik faoliyatlarni amalga oshiradi. Optimal boshqaruv orqali nomoddiy resurslar kompaniyaning moliyaviy va operatsion samaradorligini oshiradi, risklarni kamaytiradi va uzoq muddatli barqaror rivojlanishga xizmat qiladi.

Nomoddiy resurslar kompaniyaning eng qadrlidir va ular intellektual va kreativ aktivlar shaklida namoyon bo‘ladi. Bu resurslar tadbirkorga yangi mahsulotlar yaratish, xizmat sifatini oshirish va biznes jarayonlarini optimallashtirish imkonini beradi. Intellektual aktivlar o‘z ichiga xodimlar tajribasi, ilmiy tadqiqotlar natijalari, patentlar va texnologik yechimlarni oladi. Kreativ aktivlar esa kompaniyaning ijodiy yondashuvlarini, brainstorming va innovatsion metodlarni o‘z ichiga oladi. Shu tarzda nomoddiy resurslar kompaniyaning raqobatbardoshligini oshiradi, mahsulot va xizmatlarni noyob qiladi hamda bozor talablariga tez moslashish imkonini beradi.

Kuchli brend va kompaniya obro‘si nomoddiy resurslarning ajralmas qismi hisoblanadi, chunki ular iste’molchilar ongida ishonchni uyg‘otadi va bozorda raqobat ustunligini yaratadi. Brend kompaniyaning mahsulot sifati, xizmat ko‘rsatish madaniyati va innovatsion yondashuv bilan bog‘liqdir. Kompaniya obro‘si esa mijozlar, hamkorlar va jamiyat bilan mustahkam aloqalarni rivojlantiradi. Brendni va obro‘ni shakllantirish uzoq muddatli strategik ishlarni talab qiladi, shu jumladan marketing, reklama, mijozlar bilan samarali muloqot va sifat nazoratini.

Kuchli nomoddiy aktiv kompaniyaning bozor pozitsiyasini mustahkamlashga yordam beradi.

Intellektual resurslar kompaniyaning innovatsion rivojlanishi uchun asos bo‘lib xizmat qiladi. Bu resurslar xodimlarning bilim va tajribasi, ilmiy kashfiyotlar, patentlar va texnologik echimlardan iborat bo‘lib, ular yangi mahsulot va xizmatlar yaratishga imkon beradi. Kompaniya intellektual aktivlarni tizimli ravishda boshqarib, ularni amaliyotga tatbiq etishi kerak. Shu tarzda intellektual resurslar kompaniyaga raqobatbardosh mahsulotlar ishlab chiqish, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va strategik qarorlarni qabul qilish imkonini beradi.

Tashkiliy resurslar kompaniyaning ichki boshqaruv tizimi, xodimlar salohiyati, ish jarayonlari va korporativ madaniyatini o‘z ichiga oladi. Samarali tashkiliy resurslar ishlab chiqarish jarayonini uzluksiz amalga oshirish, xodimlarni rag‘batlantirish va jarayonlarni optimallashtirish imkonini beradi. Shu bilan birga, ular kompaniyaga strategik qarorlarni qabul qilish, samarali kommunikatsiya va boshqaruv tizimini takomillashtirishga yordam beradi. Tashkiliy resurslarni rivojlantirish orqali kompaniya barqarorlik va raqobatbardoshlikni oshiradi.

Ijtimoiy resurslar kompaniyaning mijozlar, hamkorlar va jamiyat bilan aloqalarini ifodalaydi. Ular orqali biznes ijtimoiy mas’uliyatini amalga oshiradi va ishonchli imidj yaratadi. Kuchli ijtimoiy resurslar mijozlar sodiqligini oshiradi, hamkorlik aloqalarini mustahkamlaydi va kompaniya uchun qo‘shimcha imkoniyatlar yaratadi. Shu bilan birga ijtimoiy resurslar tadbirkorga bozor tendensiyalarini aniqlash va ularga

moslashish imkonini beradi, bu esa uzoq muddatli barqaror rivojlanishning asosini tashkil qiladi.

Innovatsion resurslar kompaniyaga raqobatbardosh biznes modellarini yaratish va bozorda noyob pozitsiya egallash imkonini beradi. Ular yangi mahsulotlar va xizmatlarni ishlab chiqish, jarayonlarni optimallashtirish va texnologik yangiliklarni joriy etishda muhimdir. Innovatsion resurslarni rivojlantirish kompaniyaga kreativ g‘oyalarni amaliyotga tatbiq etish, xodimlarning ijodiy salohiyatini oshirish va raqobatchilardan ajralib turish imkonini beradi. Shu tarzda innovatsion yondashuv kompaniyaning uzoq muddatli muvaffaqiyatini kafolatlaydi.

Kreativ yondashuv kompaniyaga noyob va foydali yechimlar ishlab chiqishga yordam beradi. Bu jarayonda brainstorming, sinektika va SCAMPER kabi metodlar qo‘llaniladi. Kreativ fikrlash kompaniya mahsulot va xizmatlarini bozor talablariga moslashtiradi, yangi imkoniyatlar yaratadi va raqobat ustunligini oshiradi. Shu bilan birga kreativ yondashuv xodimlarning ijodiy salohiyatini rivojlantiradi va kompaniya madaniyatini mustahkamlaydi.

Nomoddiy resurslarni muntazam rivojlantirish kompaniya imidjini oshiradi va uning bozor mavqeini mustahkamlaydi. Bu jarayonda intellektual aktivlar, brend, obro‘ va kreativ yechimlar doimiy ravishda takomillashtiriladi. Shu bilan birga, resurslarni rivojlantirish orqali kompaniya strategik maqsadlarini amalga oshiradi, raqobatchilardan ajralib turadi va mijozlar talabini qondiradi.

Intellektual aktivlarni boshqarish kompaniyaning moliyaviy samaradorligini oshiradi. Bu jarayonda bilim, tajriba va patentlardan

maksimal darajada foydalanish, ularni strategik loyihalarga tatbiq etish va xodimlarni malakasini oshirish ishlari amalga oshiriladi. Samarali boshqaruv orqali kompaniya resurslardan optimal foydalanadi, risklarni kamaytiradi va uzoq muddatli muvaffaqiyatni ta’minlaydi.

Brendni kuchaytirish mijozlar ishonchini oshiradi va mahsulotga nisbatan talabni rag‘batlantiradi. Brendni rivojlantirish marketing, reklama, xizmat sifatini yaxshilash va mijozlar bilan mustahkam aloqalarni o‘z ichiga oladi. Kuchli brend kompaniyaga bozor pozitsiyasini mustahkamlash, raqobat ustunligini oshirish va strategik rivojlanishni ta’minlash imkonini beradi.

Tashkiliy va ijtimoiy resurslar kompaniyaning barqaror rivojlanishi uchun muhimdir. Ular xodimlarni rag‘batlantirish, samarali boshqaruv tizimini yaratish, mijozlar bilan mustahkam aloqalarni rivojlantirish va ijtimoiy mas’uliyatni ta’minlash imkonini beradi. Shu tarzda, kompaniya uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishadi va bozorda raqobatbardoshligini saqlaydi.

Nomoddiy resurslarni strategik boshqarish kompaniyani uzoq muddatli muvaffaqiyatga olib boradi. Bu jarayonda intellektual va kreativ aktivlarni rivojlantirish, brend va obro‘ni mustahkamlash, xodimlarni malakasini oshirish va innovatsion yechimlarni tatbiq etish ishlari amalga oshiriladi. Optimal boshqaruv orqali kompaniya moliyaviy va operatsion barqarorlikni ta’minlaydi hamda bozor sharoitlariga tez moslashadi.

Nomoddiy resurslar kompaniyaning strategik rivojlanishi va raqobatbardoshligini ta’minlovchi eng muhim aktivlar sifatida e’tirof etiladi. Ular kompaniyaning intellektual salohiyati, kreativ yondashuvi,

brendi va obro‘si, xodimlarning malakasi va tajribasi kabi elementlardan tashkil topadi. Shu tarzda, nomoddiy resurslar ishlab chiqarish va xizmat ko‘rsatish jarayonida bevosita ko‘rinmasa ham, biznesning samaradorligi, bozor mavqei va barqaror rivojlanishida hal qiluvchi rol o‘ynaydi.

Nomoddiy resurslarni rivojlantirish va boshqarish kompaniyaga innovatsion mahsulotlar va xizmatlarni yaratish imkonini beradi, raqobatchilardan ajralib turish, mijozlar ishonchini oshirish va bozordagi talablarni qondirish imkonini beradi. Intellektual aktivlarni tizimli boshqarish, kreativ yondashuvni tatbiq etish va brendni mustahkamlash orqali kompaniya uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishadi.

Shuningdek, tashkiliy va ijtimoiy resurslar kompaniyaning ichki madaniyati va jamiyat bilan aloqalarini yaxshilashga xizmat qiladi. Bu esa xodimlarni rag‘batlantirish, operatsion samaradorlikni oshirish va ijtimoiy mas’uliyatni ta’minlashga yordam beradi. Shu bilan birga, innovatsion va kreativ resurslar tadbirkorga bozor talablariga moslashish, yangi imkoniyatlarni aniqlash va strategik qarorlar qabul qilish imkoniyatini beradi.

Umuman olganda, nomoddiy resurslar tadbirkorlik faoliyatining uzviy qismi bo‘lib, ularni to‘g‘ri aniqlash, rivojlantirish va strategik boshqarish kompaniyaga uzoq muddatli barqarorlik, raqobatbardoshlik va moliyaviy muvaffaqiyatni ta’minlaydi. Shu sababli har bir tadbirkor uchun nomoddiy resurslarni samarali boshqarish va ulardan maksimal darajada foydalanish ustuvor vazifa hisoblanadi.

Zamonaviy iqtisodiyotda nomoddiy resurslar moddiy resurslarga nisbatan katta ahamiyat kasb etmoqda. Nomoddiy resurslar - bu

intellektual mulk, brend, reputatsiya, korporativ madaniyat, boshqaruv tajribasi, mijozlar bazasi kabi ko‘rinmas, ammo strategik qiymatga ega aktivlardir.

Dunyodagi ko‘plab yirik kompaniyalar qiymatining asosiy qismi nomoddiy aktivlarga to‘g‘ri keladi. Masalan, Apple Inc. kompaniyasining bozor qiymatining katta qismi uning brendi, innovatsion texnologiyalari va dizayn yechimlari bilan bog‘liq.

Intellektual mulk - patentlar, litsenziyalar, nou-xau - raqobatchilar uchun to‘siq yaratadi. Brend esa iste’molchilar ishonchini shakllantiradi. Korporativ madaniyat esa xodimlarning motivatsiyasi va samaradorligini oshiradi.

Qiziqarli fakt: zamonaviy raqamli iqtisodiyotda kompaniya qiymatining 70-80 foizi nomoddiy aktivlarga to‘g‘ri keladi.

6.3. Tadbirkorlik loyihasi jamoasi.

Loyihaning muvaffaqiyati ko‘p jihatdan jamoaga bog‘liq. Tadqiqotlar shuni ko‘rsatadiki, investorlar g‘oyadan ko‘ra jamoaga ko‘proq e’tibor qaratadilar.

Samarali jamoa quyidagi xususiyatlarga ega bo‘ladi:

- Aniq rollar taqsimoti
- O‘zaro ishonch va ochiq muloqot
- Kuchli liderlik
- Professional kompetensiyalar
- Yuqori motivatsiya

Masalan, Airbnb asoschilari dastlab kichik g‘oya bilan ish boshlagan, ammo kuchli jamoa va innovatsion yondashuv tufayli dunyo miqyosidagi kompaniyaga aylangan.

Loyihada odatda quyidagi rollar muhim: lider (strategik qarorlar qabul qiladi), moliyachi, marketolog, texnik mutaxassis va operatsion menejer.

Jamoada sinergiya effekti yuzaga kelganda, umumiy natija alohida a’zolar imkoniyatidan yuqori bo‘ladi.

Tadbirkorlik loyihasi jamoasi kompaniyaning muvaffaqiyati va strategik maqsadlariga erishish uchun birlashgan mutaxassislar guruhidir. Ushbu jamoa turli sohalardagi bilim va tajribani birlashtiradi, resurslarni samarali taqsimlaydi va loyiha jarayonini muvofiqlashtiradi. Jamoaning asosiy vazifasi loyiha maqsadlarini amalga oshirish, innovatsion yechimlarni ishlab chiqish va bozor talablariga moslashishni ta’minlashdir. Shu bilan birga jamoa a’zolarining o‘zaro aloqasi, muloqot va hamkorligi loyiha samaradorligini bevosita oshiradi.

Har bir tadbirkorlik loyihasi jamoasi turli rollarga ega mutaxassislardan iborat bo‘ladi. Masalan, loyiha menejeri loyiha strategiyasini belgilaydi va jarayonni boshqaradi, moliyaviy mutaxassis byudjetni rejalashtiradi va xarajatlarni nazorat qiladi, marketing mutaxassisi bozor tadqiqotlarini olib boradi va reklama strategiyasini ishlab chiqadi. Shu tarzda jamoa tarkibi loyiha maqsadlarini amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan barcha funksiyalarni qamrab oladi va har bir a’zo o‘z vazifasini aniq bajaradi.

Jamoaning samarali ishlashi uning ichki kommunikatsiyasi va hamkorlik qobiliyatiga bog‘liq. Loyihada turli sohalardan kelgan

mutaxassislar o‘z bilimlarini baham ko‘rishlari, muammolarni birgalikda hal qilishlari va qarorlar qabul qilish jarayonida faol ishtirok etishlari muhimdir. Samarali muloqot loyiha jarayonida xatoliklarni kamaytiradi, qaror qabul qilishni tezlashtiradi va barcha a’zolarni umumiy maqsadga yo‘naltiradi. Shu bilan birga, ochiq va konstruktiv fikr almashish ijodiy yechimlarni topishga yordam beradi.

Tadbirkorlik loyihasi jamoasining samaradorligini oshirish uchun bir qator strategiyalar mavjud. Masalan, vazifalarni aniq taqsimlash, ish jarayonini nazorat qilish, natijalarni baholash va motivatsiya tizimini joriy etish. Shuningdek, treninglar, seminarlar va team building tadbirlari orqali xodimlarning malakasini oshirish va jamoa ruhini mustahkamlash mumkin. Samarali jamoa loyiha resurslarini optimal ishlatadi, vaqtni tejaydi va yuqori sifatli natijaga erishadi.

Jamoa innovatsion yechimlar ishlab chiqish va samarali qarorlar qabul qilishda muhim rol o‘ynaydi. Har bir a’zo o‘z tajribasi va bilimini loyihaga qo‘shadi, muammolarni turli burchakdan ko‘rib chiqadi va eng maqbul variantni tanlaydi. Innovatsion yondashuvlar jamoaga raqobatbardosh mahsulot va xizmatlar yaratish, yangi imkoniyatlarni aniqlash va bozor sharoitlariga tez moslashish imkonini beradi. Shu tarzda jamoa kreativ va strategik qarorlarni birlashtiradi.

Loyiha jamoasining uzoq muddatli muvaffaqiyati uning barqarorligi va doimiy rivojlanishiga bog‘liq. Jamoa a’zolarining malakasini oshirish, yangi bilimlarni o‘rganish, tajriba almashish va ichki aloqalarni mustahkamlash kompaniyaning kelajakdagi loyihalarda muvaffaqiyatga erishishiga yordam beradi. Shu bilan birga, barqaror jamoa bozor

o‘zgarishlariga tez moslashadi, resurslardan samarali foydalanadi va loyiha maqsadlariga erishishda yuqori natija ko‘rsatadi.

Tadbirkorlik loyihasi jamoasi kompaniyaning muvaffaqiyatini ta’minlovchi eng muhim tizim sifatida qaraladi. Ushbu jamoa loyiha maqsadlarini amalga oshirish, resurslarni samarali taqsimlash va biznes jarayonlarini uzluksiz yuritish vazifasini bajaradi. Jamoaning har bir a’zosi o‘z mutaxassisligi bilan loyihaga hissa qo‘shadi, bu esa umumiy natijani oshiradi. Loyihaning murakkabligini hisobga olgan holda, jamoa ichida bilim va tajribani uyg‘unlashtirish orqali samaradorlikni maksimal darajaga olib chiqish mumkin. Shu bilan birga, jamoaning faoliyati kompaniyaning strategik rivojlanishini qo‘llab-quvvatlaydi va raqobatbardosh pozitsiyasini mustahkamlaydi.

Tadbirkorlik loyihasi jamoasi turli sohalardan mutaxassislarni birlashtiradi. Masalan, moliya, marketing, ishlab chiqarish, texnologiya va menejment bo‘yicha mutaxassislar loyihaning har bir yo‘nalishini qamrab oladi. Ushbu a’zolar o‘z bilim va tajribalarini loyiha ehtiyojlariga moslashtiradi, yangi g‘oyalarni ishlab chiqadi va strategik qarorlarni qabul qilishda faol ishtirok etadi. Turli tajribalar kombinatsiyasi innovatsion yechimlarni topish va loyiha jarayonlarini optimallashtirish imkonini beradi. Shu bilan birga, har bir a’zo o‘z sohasida yuqori malaka va bilimga ega bo‘lishi lozim, chunki bu jamoaning umumiy samaradorligini belgilaydi.

Loyiha menejeri jamoaning markaziy figurasi bo‘lib, jarayonlarni boshqaradi va strategik yo‘nalishlarni belgilaydi. Menejer loyihaning umumiy maqsadlari va vazifalarini aniqlab, har bir a’zo uchun aniq vazifalarni taqsimlaydi. Shu bilan birga, menejer jamoa ichidagi

kommunikatsiya va hamkorlikni tashkil qiladi, resurslarni optimal ishlatadi va xatoliklarning oldini oladi. Samarali menejment jamoaning faoliyatini muvofiqlashtiradi, qaror qabul qilishni tezlashtiradi va loyihaning belgilangan muddatlarda muvaffaqiyatli amalga oshishini ta’minlaydi.

Moliyaviy mutaxassislar loyihaning byudjeti va moliyaviy resurslarini nazorat qiladi. Ular loyihaning xarajat va daromadlarini hisoblab, sarmoyalarni oqilona taqsimlaydi. Shu orqali loyiha moliyaviy jihatdan barqaror bo‘ladi va kutilmagan xarajatlar tufayli yuzaga keladigan muammolar kamayadi. Moliyaviy boshqaruv jamoaning boshqa a’zolariga ham yordam beradi, chunki ular resurslar chegarasida samarali ish yuritishga majbur bo‘ladi. Bu jarayon loyihaning barqaror rivojlanishi va yuqori daromad olish imkoniyatini yaratadi.

Marketing va bozor tadqiqotlari jamoaga raqobatbardosh strategiya ishlab chiqishda yordam beradi. Bu tadqiqotlar orqali jamoa mijozlar xohishlarini, bozor talablarini va raqobatchilar faoliyatini aniqlaydi. Shu bilan birga, tadqiqotlar yangi mahsulot va xizmatlar yaratishda asos bo‘lib xizmat qiladi. Marketing strategiyasi jamoaga bozor sharoitlariga moslashish, xaridorlarga maqbul yechimlar taqdim etish va kompaniya imidjini mustahkamlash imkonini beradi. Natijada, jamoa samaradorligi oshadi va loyiha muvaffaqiyatli amalga oshadi.

Samarali muloqot va hamkorlik jamoa samaradorligini oshiradi. Jamoa a’zolari o‘z fikrlarini ochiq va konstruktiv tarzda bildirishlari, qarorlarni birgalikda muhokama qilishlari va muammolarni tezda hal qilishlari lozim. Hamkorlik jamoaning ichki muhitini mustahkamlaydi va xodimlar o‘rtasida ishonchni oshiradi. Shu bilan birga, samarali

muloqot ijodiy g‘oyalarni rivojlantirish, xatoliklarni kamaytirish va qaror qabul qilish jarayonini tezlashtirishga yordam beradi.

Vazifalarni aniq taqsimlash va natijalarni muntazam baholash jamoaning ish unumdorligini oshiradi. Har bir a’zo o‘z vazifasini aniq bilishi va belgilangan muddatlarda bajarishi muhimdir. Natijalarni baholash orqali jamoa samaradorligi kuzatiladi, kamchiliklar aniqlanadi va jarayonlar takomillashtiriladi. Shu bilan birga, vazifalarni taqsimlash orqali resurslardan optimal foydalanish ta’minlanadi va loyihaning umumiy maqsadlariga tezroq erishiladi.

Motivatsiya tizimi va treninglar jamoa a’zolarini rag‘batlantiradi va ularning malakasini oshiradi. Xodimlarning o‘sishi va rivojlanishi jamoaning umumiy samaradorligini bevosita oshiradi. Motivatsiya tizimi mukofotlash, o‘zaro tan olish, rag‘batlantiruvchi dasturlarni o‘z ichiga oladi. Shu bilan birga, doimiy treninglar va professional rivojlanish imkoniyatlari xodimlarning bilim va ko‘nikmalarini oshiradi, bu esa loyiha natijalarini yaxshilaydi.

Innovatsion qarorlar jamoaga yangi imkoniyatlar yaratadi. Jamoa a’zolari mavjud resurslar va sharoitlarni tahlil qilib, samarali va kreativ yechimlarni ishlab chiqadi. Innovatsion qarorlar raqobat ustunligini oshiradi, yangi mahsulot va xizmatlarni bozorga tez chiqarishga yordam beradi. Shu bilan birga, ular kompaniyaning uzoq muddatli rivojlanish strategiyasini mustahkamlaydi va bozor sharoitlariga moslashishni osonlashtiradi.

Kreativ yondashuv jamoaga noyob mahsulot va xizmatlar yaratish imkonini beradi. Bu jarayonda brainstorming, sinektika va boshqa ijodiy metodlar qo‘llaniladi. Kreativ fikrlash loyihaning innovatsion

imkoniyatlarini kengaytiradi va jamoa a’zolarini yangi g‘oyalarni sinab ko‘rishga undaydi. Shu bilan birga, kreativ yondashuv kompaniyaning raqobatbardoshligini oshiradi va bozorda o‘z o‘rnini mustahkamlaydi.

Barqaror va malakali jamoa bozor sharoitlariga tez moslashadi, resurslarni samarali ishlatadi va loyiha maqsadlariga muvaffaqiyatli erishadi. Jamoaning har bir a’zosi malaka va tajribasini rivojlantirib, loyihaga qo‘shimcha qiymat qo‘shadi. Shu bilan birga, barqaror jamoa strategik qarorlar qabul qilishda aniqlik va tezlikni ta’minlaydi, risklarni kamaytiradi va loyiha natijalarini kafolatlaydi.

Tadbirkorlik loyihasi jamoasining rivojlanishi kompaniyaning uzoq muddatli muvaffaqiyatini ta’minlaydi. Jamoa a’zolarining bilim va tajribasini oshirish, ijodiy yondashuvni rag‘batlantirish va ichki kommunikatsiyani kuchaytirish orqali loyiha samaradorligi maksimal darajaga yetadi. Shu bilan birga, rivojlangan jamoa kompaniyaga bozor sharoitlariga tez moslashish, innovatsion yechimlar yaratish va raqobatchilardan ajralib turish imkonini beradi.

Tadbirkorlik loyihasi jamoasi kompaniyaning muvaffaqiyatini ta’minlashdagi eng muhim bo‘g‘in hisoblanadi. Jamoa turli sohalardan kelgan mutaxassislarni birlashtirib, bilim, tajriba va kreativ yondashuvlarni uyg‘unlashtiradi, bu esa loyihaning samaradorligini oshiradi va resurslardan optimal foydalanishni ta’minlaydi. Har bir a’zo o‘z vazifasi va roli orqali loyiha maqsadlariga erishishga hissa qo‘shadi, bu esa jamoaning umumiy faoliyatini mustahkamlaydi.

Jamoaning ichki kommunikatsiyasi va hamkorligi loyihaning muvaffaqiyatida hal qiluvchi rol o‘ynaydi. Samarali muloqot, konstruktiv fikr almashish va qarorlarni birgalikda qabul qilish jarayoni

xatoliklarni kamaytiradi, vaqtni tejaydi va ijodiy yechimlar ishlab chiqishga yordam beradi. Shu bilan birga, vazifalarni aniq taqsimlash, natijalarni muntazam baholash va motivatsiya tizimini joriy etish jamoa samaradorligini yanada oshiradi.

Innovatsion va kreativ yondashuvlar jamoaga raqobatbardosh mahsulot va xizmatlar yaratish imkonini beradi. Ular yangi imkoniyatlarni aniqlash, bozor talablariga tez moslashish va kompaniyaning uzoq muddatli barqarorligini ta’minlashga xizmat qiladi. Shuningdek, jamoaning barqarorligi va a’zolarining malaka darajasi kompaniyaning strategik maqsadlariga erishishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Umuman olganda, tadbirkorlik loyihasi jamoasining rivojlanishi va samarali ishlashi kompaniyaning muvaffaqiyatini kafolatlaydi, bozor sharoitlariga moslashish qobiliyatini oshiradi va resurslardan maksimal darajada foydalanishni ta’minlaydi. Shu sababli, har bir tadbirkor uchun jamoani rivojlantirish, uning bilim va tajribasini oshirish, innovatsion va kreativ faoliyatni rag‘batlantirish ustuvor vazifa hisoblanadi.

Ushbu yondashuvlar kompaniyaga nafaqat tezkor natijalar, balki uzoq muddatli raqobatbardoshlik, barqaror rivojlanish va moliyaviy muvaffaqiyatni ta’minlash imkonini beradi. Shuning uchun tadbirkorlik loyihasi jamoasini samarali boshqarish va uning imkoniyatlarini to‘liq ishga solish kompaniya strategiyasining ajralmas qismi hisoblanadi.

6.4. Loyihaning barqaror raqobatdosh afzalliklari

Barqaror raqobatdosh afzallik - bu raqobatchilar tomonidan osonlik bilan takrorlab bo‘lmaydigan ustunlikdir. Bu uzoq muddatli muvaffaqiyatni ta’minlaydi.

Iqtisodchi Michael Porter raqobat ustunligi nazariyasini ishlab chiqqan va kompaniyalar yoki xarajatlar bo‘yicha yetakchilik, yoki differensiatsiya, yoki fokus strategiyasini tanlashi lozimligini ta’kidlagan.

Barqaror raqobatdosh afzallik manbalari:

- Innovatsiya
- Texnologik ustunlik
- Kuchli brend
- Narx afzalligi
- Mijozlarga yuqori qiymat taklif etish

Agar kompaniya doimiy innovatsiya va mijozlarga yo‘naltirilgan strategiyani amalga oshirsa, raqobatchilardan oldinda bo‘lib qoladi.

Resurslarni izlash va jalb etish - tadbirkorlik faoliyatining strategik bosqichidir. Loyihaning muvaffaqiyati to‘g‘ri moliyalashtirish manbasini tanlash, nomoddiy aktivlarni rivojlantirish, kuchli jamoa shakllantirish va barqaror raqobatdosh afzallik yaratishga bog‘liq.

Zamonaviy iqtisodiyotda g‘oya muhim, ammo resurslarni samarali boshqarish undan ham muhimroqdir. Chunki resurslar - bu g‘oyani real natijaga aylantiruvchi asosiy omildir.

Loyihaning barqaror raqobatdosh afzalligi - bu kompaniyaning uzoq muddat davomida bozorning talab va sharoitlariga moslashish qobiliyati va raqobatchilardan ajralib turish imkoniyatini bildiradi.

Ushbu afzallik kompaniya mahsulotlari yoki xizmatlarining noyob xususiyatlari, innovatsion yechimlar va sifat darajasi orqali shakllanadi. Barqaror afzallik kompaniyaga nafaqat tezkor daromad olishni, balki uzoq muddatli bozor pozitsiyasini mustahkamlashni ta’minlaydi. Shu sababli har bir loyiha o‘z raqobat ustunligini aniqlash va uni saqlashga alohida e’tibor qaratishi lozim.

Loyihaning barqaror raqobatdoshligini ta’minlashda innovatsion yondashuvlar hal qiluvchi rol o‘ynaydi. Yangi texnologiyalar, kreativ mahsulotlar va xizmatlar raqobatchilardan ajralib turish imkonini beradi. Innovatsion yechimlar bozor talablariga moslashuvchanlikni oshiradi va mijozlarning ehtiyojlariga tezkor javob berishni ta’minlaydi. Shu bilan birga, innovatsion faoliyat kompaniya imidjini mustahkamlash va bozorni boshqarish imkoniyatini oshiradi.

Barqaror afzallikni yaratishda mahsulot va xizmat sifatining yuqori darajasi muhim hisoblanadi. Sifatli mahsulot mijozlar ishonchini oshiradi va ularni sodiq qiladi. Shu bilan birga, kuchli brend kompaniyaga raqobat ustunligini beradi, bozor ichida tan olinadi va yangi iste’molchilarni jalb qiladi. Brend va sifat birgalikda kompaniya barqarorligini ta’minlaydigan strategik omillar sifatida xizmat qiladi.

Loyihaning barqaror raqobatdosh afzalligi moliyaviy va resursiy ustunlik bilan ham bog‘liq. Kompaniya optimal byudjet va resurslardan samarali foydalanish orqali xarajatlarni kamaytiradi va foyda darajasini oshiradi. Shu bilan birga, moliyaviy barqarorlik kompaniyaga bozor o‘zgarishlariga tez moslashish, sarmoya va yangi imkoniyatlarni jalb qilish imkonini beradi. Barqaror afzallikni saqlash uchun resurslarni oqilona taqsimlash va investitsiya strategiyasini aniq belgilash zarur.

Texnologik jihatdan ilg‘or yechimlarni joriy qilish loyiha barqaror raqobatdoshligini oshiradi. Yangi texnologiyalar ishlab chiqarish samaradorligini oshiradi, xarajatlarni kamaytiradi va mahsulot sifatini yaxshilaydi. Shu bilan birga, texnologik ustunlik kompaniyaga raqobatchilardan oldinda bo‘lish imkonini beradi va bozorni tezkor o‘rganish va moslashish imkoniyatini yaratadi. Texnologik yangiliklar kompaniyaning strategik afzalliklarini uzoq muddat saqlashga xizmat qiladi.

Barqaror afzallik mijozlarga va jamiyatga yo‘naltirilgan yondashuv orqali ham shakllanadi. Kompaniya mijozlar ehtiyojlarini chuqur o‘rganib, ularga eng maqbul yechimlar taqdim etadi. Shu bilan birga, ijtimoiy mas’uliyat va barqarorlik kompaniyaning obro‘sini oshiradi va mijozlar sadoqatini mustahkamlaydi. Uzoq muddatli raqobat ustunligi kompaniyaning bozor ichida ishonchli va barqaror pozitsiyasini kafolatlaydi.

Barqaror raqobatdosh afzallikni yaratishda strategik boshqaruv muhim o‘rin tutadi. Kompaniya uzoq muddatli maqsadlarni belgilab, resurslarni optimal taqsimlaydi va bozor o‘zgarishlariga moslashadi. Strategik qarorlar jamoa faoliyatini muvofiqlashtiradi va loyihaning har bir bosqichida natijalarni nazorat qilish imkonini beradi. Shu orqali loyiha barqaror raqobat ustunligini saqlaydi va yangi imkoniyatlarni kashf qiladi.

Loyihaning barqaror raqobatdoshligini ta’minlashda raqobatchilar faoliyatini o‘rganish muhim ahamiyatga ega. Raqobatchilarning kuchli va zaif tomonlarini tahlil qilish orqali kompaniya o‘z strategiyasini moslashtiradi va yangi bozorlarga kirish imkoniyatini yaratadi. Shu

bilan birga, bozor sharoitlariga moslashuvchanlik kompaniyaga uzoq muddatli muvaffaqiyatni kafolatlaydi va raqobatchilardan ajralib turish imkonini beradi.

Barqaror afzallikni yaratish uchun loyiha doimo innovatsion va kreativ yondashuvlarni qo‘llashi lozim. Yangi g‘oyalar, mahsulotlar va xizmatlar yaratish orqali kompaniya bozorda noyob pozitsiyani egallaydi. Shu bilan birga, kreativ yechimlar raqobatchilardan oldinda bo‘lish, mijoz talabini qondirish va biznes jarayonlarini takomillashtirish imkonini beradi.

Loyihaning raqobatbardoshligini oshirish xodimlarning malaka darajasi va motivatsiyasi bilan ham bog‘liq. Malakali va rag‘batlangan jamoa samarali ishlaydi, innovatsion yechimlar ishlab chiqadi va loyihaning barcha bosqichlarida yuqori natija ko‘rsatadi. Shu bilan birga, xodimlarni rag‘batlantirish va ularning bilimini oshirish barqaror afzallikni saqlashga xizmat qiladi.

Loyihaning barqaror raqobatdoshligi bozor ehtiyojlariga tez moslashish orqali ham ta’minlanadi. Kompaniya mijozlar talabini kuzatadi, trendlarni tahlil qiladi va o‘z mahsulotlarini moslashtiradi. Shu tarzda barqaror afzallik kompaniyaga tezkor javob berish, resurslardan samarali foydalanish va raqobatchilardan ajralib turish imkonini beradi.

Umuman olganda, loyiha barqaror raqobatdosh afzalliklari kompaniyaning uzoq muddatli muvaffaqiyati, bozor ichidagi pozitsiyasini mustahkamlash va innovatsion imkoniyatlarni kengaytirishga xizmat qiladi. Ular mahsulot sifati, brend, innovatsion yechimlar, strategik boshqaruv va jamoa malakasi orqali shakllanadi. Barqaror afzallik kompaniyaga nafaqat raqobat ustunligini beradi, balki

mijozlar sadoqatini oshiradi, resurslarni samarali ishlatishga imkon yaratadi va uzoq muddatli rivojlanishni kafolatlaydi.

Loyihaning barqaror raqobatdosh afzalliklari kompaniyaning uzoq muddatli muvaffaqiyatini ta’minlovchi muhim strategik omillardan biridir. Bunday afzalliklar mahsulot va xizmatlarning sifati, innovatsion yondashuvlar, texnologik ustunlik, malakali jamoa va samarali boshqaruv orqali shakllanadi. Raqobat ustunligini yaratish nafaqat bozorda yetakchi o‘rinni egallash, balki mijozlar ishonchini mustahkamlash va kompaniya imidjini oshirish imkonini beradi.

Shuningdek, barqaror raqobatdosh afzalliklarni shakllantirishda bozor talablarini o‘rganish, iste’molchilar ehtiyojlariga moslashish va innovatsion g‘oyalarni amaliyotga joriy etish muhim ahamiyat kasb etadi. Resurslardan samarali foydalanish, moliyaviy barqarorlikni ta’minlash va texnologik yangiliklarni joriy etish kompaniyaning strategik rivojlanishini mustahkamlaydi. Shu orqali loyiha nafaqat qisqa muddatli natijalarga, balki uzoq muddatli barqaror o‘sishga erishadi.

Umuman olganda, barqaror raqobatdosh afzalliklarni shakllantirish va ularni saqlab qolish har bir tadbirkorlik loyihasi uchun ustuvor vazifa hisoblanadi. Bunday yondashuv kompaniyaga bozor sharoitlariga tez moslashish, yangi imkoniyatlarni aniqlash va innovatsion rivojlanish yo‘lida muvaffaqiyat qozonish imkonini beradi. Shu sababli loyihaning strategik rejalashtirishida raqobat ustunliklarini aniqlash va rivojlantirish muhim ahamiyatga ega bo‘lib, u kompaniyaning barqarorligi va kelajakdagi muvaffaqiyatini ta’minlaydi.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari:

1. Resurs tushunchasi nimani anglatadi?
2. Moddiy va nomoddiy resurslar o‘rtasidagi farq nimada?
3. Tadbirkorlik loyihasini moliyalashtirishning asosiy manbalari qaysilar?
4. Bootstrapping usulining afzallik va kamchiliklari nimadan iborat?
5. Venchur kapital qanday loyihalar uchun mos keladi?
6. Nomoddiy resurslar nega zamonaviy biznesda ustunlikka ega?
7. Loyiha jamoasini shakllantirishda qanday omillar muhim?
8. Raqobatdosh afzallik nima va u qanday yaratiladi?
9. Barqaror raqobat ustunligini ta’minlovchi omillarni sanab bering.
10. Resurslarni noto‘g‘ri boshqarish qanday oqibatlarga olib keladi?
11. Loyihaning barqaror raqobatdosh afzalliklari tushunchasi nimani anglatadi va u biznes rivojiga qanday ta’sir ko‘rsatadi?
12. Barqaror raqobat ustunligini shakllantirishda innovatsion yondashuvlar qanday rol o‘ynaydi?
13. Mahsulot va xizmat sifati loyihaning raqobatbardoshligiga qanday ta’sir qiladi?
14. Kuchli brend yaratish loyiha muvaffaqiyatiga qanday hissa qo‘shadi?
15. Moliyaviy barqarorlik va resurslardan samarali foydalanish raqobat ustunligini saqlashda qanday ahamiyatga ega?

VII-BOB. BIZNESNI QONUNIYLASHTIRISH

7.1. Biznesni yuritishda tashkiliy-huquqiy shaklni tanlash.

7.2. Tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish.

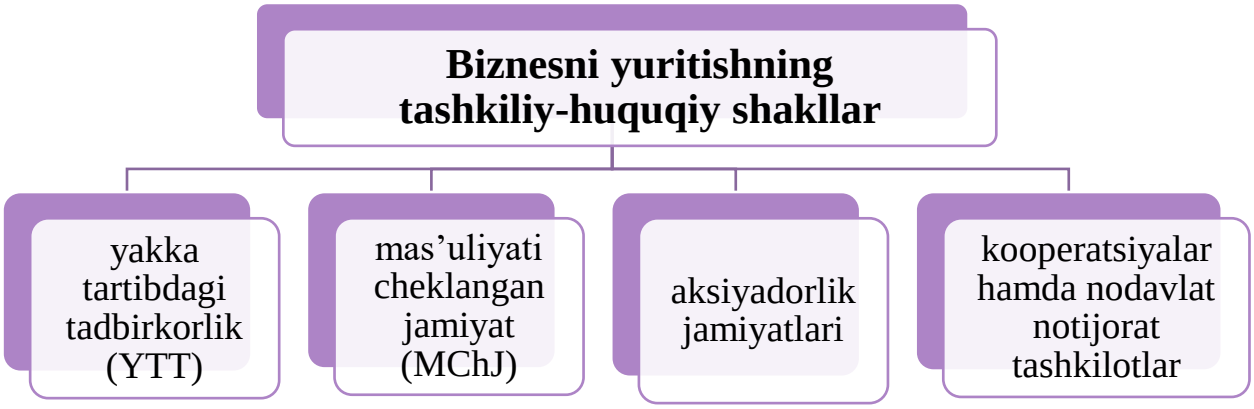
7.3. Xodimlarni yollash, mehnat munosabatlari, loyiha jamoasi bilan ishlash formatlari.

7.4. Tadbirkorlik loyihasining intellektual mulki.

7.1. Biznesni yuritishda tashkiliy-huquqiy shaklni tanlash

Biznesni muvaffaqiyatli yuritish jarayonida korxona yoki tashkilotning tashkiliy-huquqiy shaklini to‘g‘ri tanlash eng muhim bosqichlardan biri hisoblanadi. Tashkiliy-huquqiy shakl tadbirkorning qonuniy maqomini, moliyaviy va huquqiy javobgarlik darajasini, soliq majburiyatlarini, shuningdek, boshqaruv mexanizmlarini aniqlaydi. Shu sababli, bu masala biznesning barqaror rivojlanishi va muvaffaqiyatini ta’minlash nuqtai nazaridan muhim ahamiyatga ega. Noto‘g‘ri tanlov esa moliyaviy xavfni oshirishi, soliq va huquqiy muammolarni keltirib chiqarishi mumkin.

O‘zbekiston Respublikasining amaldagi qonunchiligida biznesni tashkil etish uchun bir nechta asosiy tashkiliy-huquqiy shakllar belgilangan(7.1-rasm).



7.1-rasm. Biznesni yuritishning tashkiliy-huquqiy shakllar

Har bir tashkiliy-huquqiy shakl o‘ziga xos xususiyatlarga ega bo‘lib, tadbirkorning moliyaviy imkoniyatlari, biznes strategiyasi va rivojlanish maqsadlariga qarab tanlanadi.

Yakka tartibdagi tadbirkorlik eng sodda va tez tashkil etiladigan shakl bo‘lib, tadbirkor o‘z mablag‘i hisobidan faoliyat yuritadi. Bu shakl kichik biznes uchun qulay bo‘lib, soliq va moliyaviy hisob-kitob tizimining soddaligi bilan ajralib turadi. Masalan, kichik savdo do‘konlari yoki xizmat ko‘rsatish markazlari ko‘pincha YTT shaklida faoliyat yuritadilar. Shu bilan birga, bu shaklda tadbirkor o‘z moliyaviy majburiyatlari uchun cheklanmagan javobgarlikka ega bo‘lib, biznes qarzga botgan taqdirda shaxsiy mol-mulki ham xavf ostida qoladi.

Mas’uliyati cheklangan jamiyat shakli esa investitsiyalar jalb qilish va katta hajmdagi loyihalarni amalga oshirish imkonini beradi. MChJ a’zolari faqat o‘z hissasi miqdorida javobgar bo‘lib, bu moliyaviy xavfni kamaytiradi. Masalan, kichik ishlab chiqarish korxonalari yoki xizmat ko‘rsatish kompaniyalari ko‘pincha MChJ shaklida ro‘yxatdan o‘tkaziladi. Shu shaklda bir nechta sheriklar birgalikda biznesni rivojlantirib, foyda va zararlarni hissalariga muvofiq taqsimlaydilar.

Katta va murakkab loyihalar uchun aksiyadorlik jamiyatlari afzal variant hisoblanadi. Bu shakl yirik investitsiyalarni jalb qilish imkonini beradi, aksiyadorlar esa faqat aksiyalar miqdorida javobgar bo‘ladilar. Masalan, sanoat korxonalari, energetika va transport kompaniyalari aksiyadorlik jamiyati shaklida tashkil etiladi. Shu bilan birga, aksiyadorlik shakli murakkab hisob-kitob tizimi, yillik moliyaviy hisobot va davlat nazoratini talab qiladi.

Kooperatsiyalar va nodavlat notijorat tashkilotlar asosan ijtimoiy yoki ekologik loyihalarda qo‘llaniladi. Bu shakllarda moliyaviy foyda olish asosiy maqsad bo‘lmaydi, balki jamiyat manfaatlarini ta’minlash muhim ahamiyat kasb etadi. Masalan, qishloq xo‘jaligi kooperatsiyalari yoki ekologik nodavlat tashkilotlar aholiga xizmat ko‘rsatish va resurslarni birgalikda boshqarish orqali o‘z maqsadlariga erishadilar.

Shu tariqa, tashkiliy-huquqiy shaklni to‘g‘ri tanlash tadbirkorning moliyaviy va huquqiy xavfsizligini ta’minlash, biznesni samarali boshqarish va uzoq muddatli barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi.

Biznes faoliyatini tashkil etishda tashkiliy-huquqiy shaklni tanlash strategik ahamiyatga ega bo‘lgan qaror sifatida qaraladi. Bu tanlov bir qancha asosiy omillar, jumladan moliyaviy javobgarlik darajasi, boshqaruv mexanizmi, soliqqa tortish tartibi, investorlar bilan ishlash imkoniyatlari hamda korxonaning uzoq muddatli rivojlanish strategiyasi bilan chambarchas bog‘liqdir. Avvalo, moliyaviy javobgarlik darajasi muhim rol o‘ynaydi. Agar biznes yirik investitsiyalarni talab qilsa va moliyaviy xavf yuqori bo‘lsa, odatda Mas’uliyati cheklangan jamiyat (MChJ) yoki Aksiyadorlik jamiyatlari (AJ) shakllari tanlanadi.

Chunki bu holatda korxona qarzlari uchun asosiy javobgarlik tashkilotga yuklanadi, ta’sischilar esa faqat kiritgan kapital miqdorida javobgar bo‘ladi. Boshqaruv tuzilishi ham tashkiliy-huquqiy shakl tanloviga ta’sir qiladi. Agar biznes kichik hajmda bo‘lsa va faoliyatni soddalashtirilgan tarzda yuritish, tezkor qarorlar qabul qilish talab qilinsa, Yakka tartibdagi tadbirkorlik (YTT) eng qulay variant hisoblanadi. Bu shaklda boshqaruv jarayonlari murakkab emas va yuqori byurokratik talablar talab qilmaydi.

Soliqqa tortish mexanizmi va byurokratik yuk ham muhim omil sifatida hisoblanadi. Har bir tashkiliy-huquqiy shaklning soliq hisob-kitob tartibi va moliyaviy hisobot yuritish qoidalari farqlidir(7.1-jadval).

7.1-jadval

Korxona yoki tashkilotning tashkiliy-huquqiy shakli va soliqqa tortish mexanizmi

Tashkiliy-huquqiy shakl	**Soliq turi**	**Soliq stavkasi**	**Hisob-kitob tartibi**	**Qaysi biznes uchun mos**
Yakka tartibdagi tadbirkorlik (YTT)	Fiksatsiyalangan daromad solig‘i	4-6% (faoliyat turiga qarab)	Soliq daromadning belgilangan foizi bo‘yicha hisoblanadi. Sof foyda va xarajatlarni alohida hisoblash talab qilinmaydi.	Kichik savdo do‘koni, xizmat ko‘rsatish markazi, transport xizmatlari
Mikro-	Yagona	4-6%	Soliq umumiy	Savdo,

korxona (kichik MChJ)	soliq	(faoliyat turiga qarab)	tushumdan (daromaddan) hisoblanadi. QQS va daromad solig‘i alohida to‘lanmaydi.	umumiy ovqatlanish, kichik ishlab chiqarish
Mas’uliyati cheklangan jamiyat (MChJ)	Korporativ daromad solig‘i + QQS	Daromad solig‘i - 15%, QQS - 20%	Avval sof foyda (Daromad - Xarajat) aniqlanadi, so‘ngra sof foydadan 15% soliq olinadi. Agar tushum belgilangan limitdan oshsa, QQS ham to‘lanadi.	O‘rta va yirik ishlab chiqarish korxonalari, xizmat ko‘rsatish kompaniyalari
Aksiyadorlik jamiyati (OAJ/ YAJ)	Korporativ daromad solig‘i + QQS + Dividend solig‘i	Daromad solig‘i - 15%, QQS - 20%, Dividend solig‘i - 10%	Sof foydadan 15% daromad solig‘i to‘lanadi, aksiyadorlarga tarqatilgan foydadan esa 10% dividend solig‘i ushlab qolinadi. QQS tushumga qarab hisoblanadi.	Yirik loyihalar, energetika, transport va ishlab chiqarish sohalari
Kooperatsiya	Soddalashtirilgan soliq yoki	1-4% (faoliyat va qonun-	Iqtisodiy faoliyatdan tushgan daromaddan soliq olinadi. A’zolar	Qishloq xo‘jaligi, hunarmand-

	imtiyozli rejim	chilikka qarab)	o‘z hissasiga qarab foyda taqsimlaydi.	chilik, iste’mol kooperatsi-yalari
Nodavlat notijorat tashkiloti (NNT)	Imtiyozli rejim	0-2% (agar tijorat faoliyati mavjud bo‘lsa)	Agar asosiy faoliyat notijorat bo‘lsa, soliqdan ozod qilinadi. Tijorat faoliyati bo‘lsa, tushumdan soliq to‘lanadi.	Ijtimoiy, ekologik va xayriya yo‘nalishi-dagi tashkilotlar

Kichik biznes uchun soddalashtirilgan rejimlar, masalan, yagona soliq yoki fiksatsiyalangan tizim qulay bo‘lsa, yirik korxonalar odatda umumiy tartibda soliqqa tortiladi va murakkab moliyaviy hisobotni yuritadi.

Investorlar va hamkorlar bilan ishlash imkoniyati ham shakl tanlashda muhim rol o‘ynaydi. Agar biznes tashqi moliyaviy resurslarni jalb qilishni, aksiyalar chiqarishni yoki sheriklar bilan hamkorlikni ko‘zlaydigan bo‘lsa, MChJ yoki Aksiyadorlik jamiyatlari eng maqbul variantdir. Bu shakllar investorlar uchun ishonchli hisoblanib, mulkchilik huquqlarini aniq tartibga soladi.

Shuningdek, biznesning rivojlanish strategiyasi ham tashkiliy-huquqiy shaklni belgilashda asosiy omil hisoblanadi. Katta hajmdagi loyihalarni amalga oshirish, yangi bozorlarni egallash va kengayish rejalari mavjud bo‘lsa, ko‘pincha murakkab shakllar, ya’ni MChJ yoki

aksiyadorlik jamiyatlari tanlanadi. Kichik ko‘lamli va tez moslashuvchan faoliyat esa ko‘proq YTT yoki mikrofirmalar shaklida yuritiladi.

Xulosa sifatida aytganda, tashkiliy-huquqiy shaklni to‘g‘ri tanlash tadbirkorning muvaffaqiyati va biznesning barqaror rivojlanishini ta’minlovchi muhim omildir. Har bir shaklning afzalliklari va cheklovlari biznesning o‘ziga xos xususiyatlari, moliyaviy imkoniyatlari va rivojlanish strategiyasi bilan uyg‘unlashtirilishi zarur. Shu bilan birga, tanlov jarayoni puxta tahlil va huquqiy maslahatni talab qiladi. To‘g‘ri tanlangan tashkiliy-huquqiy shakl biznesning samarali boshqarilishini, moliyaviy xavfsizligini va uzoq muddatli barqaror rivojlanishini kafolatlaydi.

7.2. Tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish.

Tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish - bu yangi biznes g‘oyasini amaliyotga tatbiq etish, uni moliyaviy, tashkiliy va huquqiy jihatdan yo‘lga qo‘yish jarayonidir. Ushbu jarayon tadbirkorlik muvaffaqiyatini belgilovchi muhim bosqichlarni o‘z ichiga oladi, jumladan rejalashtirish, resurslarni safarbar qilish, tashkiliy-huquqiy shakl tanlash, moliyalashtirish va boshqaruv tizimini shakllantirish. Quyida ushbu jarayonning asosiy tarkibiy jihatlari ko‘rib chiqiladi.

Avvalo, biznes g‘oyasini aniqlash va asoslash muhim ahamiyatga ega. Tadbirkor bozordagi mavjud muammolarni hal qilishga yo‘naltirilgan innovatsion yoki samarali yechimlarni taklif qilishi lozim. Masalan, xizmat ko‘rsatish sohasida raqamli platformalarni joriy etish yoki qishloq xo‘jaligi mahsulotlarini qayta ishlash jarayonini yo‘lga

qo‘yish bozor ehtiyojlariga javob beradi. G‘oya iqtisodiy jihatdan rentabelligi va talabga mosligi bilan ajralib turishi kerak.

Keyingi bosqich - biznes-reja ishlab chiqishdir. Biznes-reja tadbirkorlik faoliyatining yo‘l xaritasi bo‘lib, u bozor tahlili, maqsadli auditoriya, mahsulot yoki xizmat tavsifi, marketing strategiyasi, moliyaviy prognozlar va risklarni baholashni o‘z ichiga oladi. Shuningdek, biznes-reja investorlar va moliyaviy kreditorlar uchun ishonchli hujjat sifatida ham xizmat qiladi.

Uchinchidan, tadbirkor tashkiliy-huquqiy shaklni tanlashi lozim. Kichik ko‘lamdagi, tezkor va kam xarajatli faoliyat uchun Yakka tartibdagi tadbirkorlik (YTT) eng qulay variant bo‘lsa, o‘rta va yirik loyihalar uchun Mas’uliyati cheklangan jamiyat (MChJ) yoki Aksiyadorlik jamiyati (AJ) tanlanadi. Tanlangan shakl soliqqa tortish rejimi, boshqaruv tuzilishi va moliyaviy javobgarlik darajasini belgilaydi.

Shuningdek, moliyaviy resurslarni jalb qilish tadbirkorlik faoliyatining barqarorligini ta’minlash uchun zarurdir. Faoliyatni boshlash uchun mablag‘lar tadbirkor o‘zining shaxsiy jamg‘armalari, bank kreditlari, investorlar hissasi yoki davlat grantlari orqali ta’minlanishi mumkin. Masalan, kichik biznes boshlang‘ich bosqichda o‘z mablag‘i va oilaviy jamg‘armalardan foydalanadi, yirik ishlab chiqarish loyihalari esa ko‘proq kredit va investor mablag‘larini talab qiladi.

Bundan tashqari, resurslarni boshqarish va tashkiliy tuzilmani shakllantirish jarayoni muhimdir. Bu bosqich xodimlarni tanlash, ularni o‘qitish, ishlab chiqarish jarayonini tashkil etish, moddiy va nomoddiy

resurslarni oqilona taqsimlashni o‘z ichiga oladi. Masalan, texnologik startaplar uchun yuqori malakali dasturchilarni jalb qilish va rag‘batlantirish asosiy muvaffaqiyat omili hisoblanadi.

Soliq va huquqiy majburiyatlarni bajarish ham tadbirkorning mas’uliyatiga kiradi. Tadbirkor o‘z faoliyatini qonuniy doirada yuritishi, soliqlarni o‘z vaqtida to‘lashi va moliyaviy hisobotlarni muntazam yuritishi shart. Masalan, YTT soddalashtirilgan soliq to‘lasa, MChJ va AJ korporativ daromad solig‘i, QQS va boshqa majburiy to‘lovlarni amalga oshiradi.

Marketing va sotuv jarayonlarini tashkil etish tadbirkorlik muvaffaqiyati uchun ajralmas tarkibiy qismdir. Mahsulot yoki xizmatni bozorda tanitish, iste’molchi qiziqishini oshirish va sodiq mijozlar bazasini shakllantirish samarali marketing strategiyalari va kommunikatsiya vositalarini talab qiladi.

Oxirgi bosqich nazorat va rivojlantirishni o‘z ichiga oladi. Bu jarayon moliyaviy ko‘rsatkichlar, bozor segmentlarini kengaytirish, innovatsiyalarni joriy etish va xizmat sifatini yaxshilash orqali amalga oshiriladi.

Tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish - bu ketma-ketlikda va puxta rejalashtirilgan bosqichlar majmuasidir. To‘g‘ri tanlangan tashkiliy-huquqiy shakl, barqaror moliyaviy manbalar, samarali boshqaruv tizimi va marketing strategiyasi tadbirkorlik muvaffaqiyatini ta’minlaydi. Shu bois, har bir bosqichni puxta o‘ylab, bozor talabi va qonunchilik talablarini inobatga olish tadbirkorning barqaror muvaffaqiyati garovidir.

7.3. Xodimlarni yollash, mehnat munosabatlari va loyiha jamoasi bilan ishlash formatlari.

Tadbirkorlik va tashkilot faoliyatida xodimlarni tanlash, mehnat munosabatlarini to‘g‘ri yo‘lga qo‘yish hamda loyiha jamoasini samarali boshqarish korxona raqobatbardoshligi va muvaffaqiyatini ta’minlashda muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu jarayon inson resurslarini nafaqat jalb qilish, balki ularni rag‘batlantirish, jamoaviy hamkorlikni yo‘lga qo‘yish va mehnat qonunchiligi talablariga muvofiq boshqarishni ham o‘z ichiga oladi.

Xodimlarni yollash - bu loyiha maqsadlariga erishish uchun zarur malakali mutaxassislarni tanlash, jalb qilish va ishga qabul qilish jarayonidir. Bu bosqich tadbirkorlik loyihasining muvaffaqiyati uchun asosiy hisoblanadi, chunki to‘g‘ri tashkil etilgan yollash jarayoni loyihaga eng mos va malakali kadrlarni jalb qilish imkonini beradi.

Avvalo, kadrlar ehtiyoji aniqlanadi. Loyiha doirasida bajarilishi lozim bo‘lgan ish turlari, lavozimlar va rollar belgilanadi. Masalan, loyiha menejeri, texnolog, dizayner, moliyachi yoki marketing mutaxassisi kabi lavozimlar aniqlanadi. Har bir lavozim bo‘yicha xodimning vazifalari, mas’uliyatlari, shuningdek zarur kompetensiya va ko‘nikmalari hujjatlashtiriladi.

Keyingi bosqich - vakansiyalarni e’lon qilish va nomzodlarni jalb etishdir. Bunda zamonaviy onlayn platformalar (masalan, hh.uz, LinkedIn, Telegramdagi HR-kanallar) samarali vosita hisoblanadi. Shuningdek, universitetlar, trening markazlari bilan hamkorlik orqali yosh mutaxassislarni jalb qilish mumkin. Ichki tavsiyalar, ya’ni mavjud

xodimlar orqali malakali nomzodlarni aniqlash ham amaliy va samarali usul hisoblanadi.

Nomzodlarni tanlash jarayoni saralash va baholash bosqichini o‘z ichiga oladi. Avvalo, rezyumelar diqqat bilan ko‘rib chiqiladi va eng mos nomzodlar tanlab olinadi. So‘ngra ular bilan intervyu o‘tkazilib, kompetensiyaga asoslangan savollar orqali bilim va tajribalari baholanadi. Zarur hollarda amaliy topshiriqlar yoki test sinovlari yordamida professional darajasi aniqlanadi.

Ishga qabul qilish bosqichi saralangan nomzodlar bilan mehnat shartnomasini qonuniy tartibda rasmiylashtirishni, ish sharoitlari va vazifalarni aniqlashni o‘z ichiga oladi. Yangi xodimlar uchun adaptatsiya jarayoni tashkil etilib, ular loyiha maqsadlari, jamoa madaniyati va ichki tartib-qoidalar bilan tanishtiriladi.

Mehnat munosabatlari - bu xodim va ish beruvchi o‘rtasidagi huquq va majburiyatlar majmui bo‘lib, ular O‘zbekiston Respublikasi Mehnat kodeksi va korxona ichki tartiblari asosida tartibga solinadi. Har bir xodim bilan yozma mehnat shartnomasi tuziladi, unda ish sharoitlari, lavozim majburiyatlari, ish haqi, ta’til va boshqa huquqiy kafolatlar ko‘rsatiladi. Shuningdek, ish beruvchi xodimlarning ijtimoiy himoyasi, mehnat muhofazasi va xavfsizlik talablarini ta’minlashga mas’uldir.

Mehnat munosabatlarining asosiy jihatlari xodimlar bilan samarali hamkorlikni ta’minlashga qaratilgan. Bu qonunchilik, korxona ichki tartiblari va tomonlar o‘rtasidagi kelishuvlarga tayangan holda amalga oshiriladi.

Avvalo, mehnat shartnomasi ish joyi, lavozim, ish haqi, xodim va ish beruvchi huquq va majburiyatlarini belgilaydi. Shartnoma

tomonlarning o‘zaro munosabatlarini tartibga soladi va manfaatlarini himoya qiladi.

Keyingi jihat - ish haqi tizimi. U loyiha va ish xususiyatiga qarab tanlanadi va uch xil model qo‘llaniladi: vaqtbay (ishlangan vaqtga qarab), ishbay (bajarilgan ish hajmiga qarab) yoki bonusli (rag‘batlantirish mexanizmi bilan). Bu tizim xodimlarni samarali ishlashga undashga xizmat qiladi.

Shuningdek, mehnat sharoitlariga e’tibor qaratish muhimdir. Xodimlar uchun xavfsiz, qulay va gigiyenik talabga mos ish muhiti yaratiladi. Ijtimoiy kafolatlar - dam olish kunlari, ta’til, tibbiy sug‘urta va boshqa imtiyozlar ta’minlanadi.

Huquq va majburiyatlar mehnat munosabatlarining asosi hisoblanadi. Xodim vazifalarni sifatli va o‘z vaqtida bajarishi, ish beruvchi esa adolatli munosabat, teng imkoniyatlar yaratish va xavfsiz ish sharoitini ta’minlashi lozim.

Natijadorlikni oshirish uchun rag‘batlantirish va intizom mexanizmlari ham tatbiq etiladi. Yaxshi ish natijalarini ko‘rsatgan xodimlar mukofotlar, bonuslar yoki boshqa rag‘batlantirish vositalari bilan qo‘llab-quvvatlanadi, mehnat intizomini buzgan xodimlarga esa qonun doirasida intizomiy chora ko‘riladi.

Shu tartibda tashkil etilgan mehnat munosabatlari xodimlarning motivatsiyasini oshiradi, loyihaga sodiqligini ta’minlaydi va jamoaning umumiy samaradorligini kuchaytiradi.

Loyiha jamoasi - maqsadga erishish uchun birlashgan mutaxassislar guruhi. Uning ishlash samaradorligi loyiha muvaffaqiyatining asosiy omillaridan biridir (7.2-jadval).

7.2-jadval

Asosiy ish formatlari:

Format turi	**Tavsif**	**Qo‘llanish holati**
Doimiy shtat (full-time)	Xodimlar korxona shtatida to‘liq ish vaqti asosida ishlaydi.	Uzoq muddatli, doimiy jarayonlar uchun (buxgalteriya, texnik xizmat).
Vaqtinchalik (part-time)	Xodimlar belgilangan soatlar yoki kunlarda ishlaydi.	Qisqa muddatli loyiha bosqichlari yoki mavsumiy ishlar.
Freelancerlar va kontraktorlar	Shartnoma asosida tashqi mutaxassislarni jalb qilish.	Maxsus vazifa yoki qisqa muddatli texnik ishlar (dizayn, dasturlash).
Masofaviy jamoa (remote)	Xodimlar onlayn tarzda ishlaydi.	IT, marketing, dizayn, konsalting kabi faoliyatlar.
Aralash (gibrid)	Ofis va masofadan ishlashning kombinatsiyasi.	Moslashuvchanlik va qulaylik talab etiladigan loyihalar.

Loyiha samaradorligi nafaqat innovatsion g‘oya va moliyaviy resurslarga, balki jamoaning birgalikdagi mehnati va uning boshqaruv tizimining samaradorligiga ham bog‘liqdir. Shu sababli loyiha rahbari jamoani to‘g‘ri yo‘naltirish, unga rahbarlik qilish va ish jarayonini muvofiqlashtirish vazifalarini bajarishi zarur.

Avvalo, yetakchilik va boshqaruvning ahamiyati katta. Loyiha menejeri yoki rahbar jamoa ishini rejalashtiradi, bajarilayotgan vazifalarni kuzatadi, xodimlarni maqsad sari yo‘naltiradi va ularni motivatsiya qiladi. Rahbar jamoani umumiy maqsad atrofida birlashtirib, mas’uliyatni aniq taqsimlaydi hamda ish jarayonining muvofiqligini ta’minlaydi.

Ikkinchi jihat - samarali kommunikatsiya vositalari. To‘g‘ri tashkil etilgan muloqot jamoa a’zolari o‘rtasidagi hamkorlik ruhini mustahkamlaydi va vazifalarning aniq bajarilishini kafolatlaydi. Bu offline vositalar - uchrashuvlar va yig‘ilishlar orqali bevosita muloqot qilish, shuningdek, onlayn platformalar - Slack, Zoom, Trello, Asana, Google Workspace kabi vositalar yordamida masofadan turib tezkor va samarali aloqa o‘rnatish imkonini beradi.

Jamoaning ishga bo‘lgan sodiqligi va motivatsiyasini oshirish uchun rag‘batlantirish tizimi muhim rol o‘ynaydi. Moliyaviy rag‘batlantirish mexanizmlari sifatida bonuslar, mukofotlar va foydadan ulush ajratish yo‘llari qo‘llaniladi. Nomoliyaviy rag‘batlantirish esa xodimlarning ishini qadrlash, kar’era o‘sish imkoniyatlarini yaratish va malaka oshirish bo‘yicha treninglar tashkil etish orqali amalga oshiriladi.

Samarali jamoa faoliyati uchun jamoaviy hamkorlik va konfliktlarni boshqarish ham muhim hisoblanadi. A’zolar o‘rtasida ochiq muloqot tizimi yo‘lga qo‘yilib, qarorlar shaffof qabul qilinishi lozim. Qarama-qarshiliklar yuzaga kelganda, mediatorlik va konstruktiv yondashuv orqali ularni hal etish loyihaning barqarorligini ta’minlaydi.

Shuningdek, natijalarni baholash va hisobot tizimini joriy etish jamoaning samaradorligini o‘lchash va rivojlanish yo‘nalishlarini

belgilash imkonini beradi. Bu maqsadda KPI (asosiy ko‘rsatkichlar tizimi) va OKR (maqsadlar va natijalar tizimi) kabi zamonaviy metodlar qo‘llaniladi.

Shu tartibda tashkil etilgan boshqaruv va hamkorlik tizimi jamoaning integratsiyalashgan faoliyatini ta’minlaydi, loyiha natijalarini samarali amalga oshirishga imkon beradi va umumiy natijadorlikni oshiradi.

xodimlarni yollash va ularni to‘g‘ri boshqarish loyihaning muvaffaqiyatiga bevosita ta’sir qiluvchi asosiy jarayon hisoblanadi. Mehnat munosabatlari qonuniy va adolatli tashkil etilganida jamoaning barqarorligi, motivatsiyasi va loyihaga sodiqligi oshadi. Shu bilan birga, jamoa bilan ishlashning zamonaviy metodlarini qo‘llash loyiha xarajatlarini optimallashtirish va unumdorlikni oshirishga xizmat qiladi.

7.4. Tadbirkorlik loyihasining intellektual mulki.

Tadbirkorlik loyihasining muvaffaqiyati ko‘pincha nafaqat moddiy resurslarga, balki uning intellektual aktivlariga ham bog‘liq bo‘ladi. Intellektual mulk insonning aqliy mehnati natijasi sifatida shakllanadi va u tadbirkorlikning innovatsion, ilmiy-texnik va ijodiy g‘oyalarini huquqiy jihatdan himoya qilish hamda iqtisodiy foyda keltirish imkonini beradi. Shu jihatdan intellektual mulk korxonaning raqobatbardoshligini oshiradi, investorlarning ishonchini mustahkamlaydi va ko‘pincha tashkilotning eng qimmatli aktiviga aylanadi.

Intellektual mulkning tarkibiy elementlari quyidagilardan iborat:

Intellektual mulk turi	Mazmuni	Misol
Mualliflik huquqi	Adabiyot, ilmiy ish, dastur, dizayn, reklama materiallari kabi ijodiy mahsulotlarga bo‘lgan huquq.	Dasturiy ta’minot, onlayn kurslar, kitoblar
Patent	Yangi texnologiya, usul, mahsulot yoki ixtiroga bo‘lgan huquq.	Energiya tejovchi qurilma, mobil ilova algoritmi
Tovar belgisi (brend)	Mahsulot yoki xizmatni raqobatchilardan ajratib turadigan nom, logo, shior va dizayn.	“Artel”, “Samsung”, “Coca-Cola” logotipi
Sanoat namunalari	Mahsulotning tashqi ko‘rinishi va dizayniga oid huquq.	Telefon korpusi dizayni, mebel shakli
Tijorat siri (know-how)	Ishlab chiqarish jarayoni, retsept, mijozlar bazasi kabi sir tutiladigan axborot.	Restoranning maxfiy taom retsepti
Franchayzing	tadbirkorlarga ma’lum brend, texnologiya yoki xizmat ko‘rsatish tizimidan foydalanish huquqini berish	“McDonald’s” yoki “Korzinka” kabi kompaniyalar franchayzing asosida faoliyati yuritishi

Geografik ko‘rsatkichlar	Mahsulotning muayyan hududga xos xususiyatlari bilan bog‘liq huquq.	Samarqand noni, Farg‘ona ipak matosi
Domen nomi va raqamli aktivlar	Onlayn platformalar, web-sayt nomlari, raqamli kontentga bo‘lgan huquq.	“Amazon.com”, mobil ilova logotipi

1. Mualliflik huquqlari. Ular dasturiy ta’minot, adabiy, badiiy, ilmiy va o‘quv ishlanmalari, shuningdek multimedia mahsulotlari va boshqa kontentga nisbatan qo‘llaniladi. Masalan, IT-startap tomonidan ishlab chiqilgan mobil ilova yoki platforma mualliflik huquqi bilan himoyalanadi. Bu huquqlar O‘zbekiston Respublikasi Fuqarolik kodeksi va “Mualliflik huquqi va turdosh huquqlar to‘g‘risida”gi qonun asosida himoyalanadi.

2. Patentlar. Patent tadbirkor yoki korxonaga ixtiro, foydali model yoki sanoat namunasi ustidan ma’lum muddatli eksklyuziv huquq beradi. Masalan, yangi texnologik uskuna ishlab chiqqan ishlab chiqaruvchi patent orqali raqobatchilarning nusxalashidan himoyalanadi. O‘zbekistonda patentlar “Ixtirolar, foydali modelllar va sanoat namunalari to‘g‘risida”gi qonun asosida ro‘yxatga olinadi.

3. Savdo belgisi (brend). Savdo belgisi kompaniya nomi, logotip, shior yoki mahsulotning o‘ziga xos dizaynini huquqiy himoya qiladi. Masalan, “Artel” yoki “Beeline” kompaniyalari brendlarini ro‘yxatdan o‘tkazib, ularni noqonuniy ishlatishdan himoya qiladi. Savdo belgisi loyihaning bozor qiymatini oshiradi va iste’molchilar orasida taniluvchanligini kuchaytiradi.

4. Nou-xau (know-how). Bu tadbirkorlik faoliyatidagi tijorat sirini - maxfiy texnologiyalar, ishlab chiqarish uslublari, algoritmlar va boshqaruv metodlarini o‘z ichiga oladi. Masalan, oziq-ovqat mahsulotlari retsepti yoki IT-kompaniyaning algoritmlari nou-xau sifatida maxfiy saqlanadi. Nou-xau qonuniy jihatdan tijorat siri sifatida muhofaza qilinadi va oshkor qilinmaydi.

5. Franchayzing. Bu boshqa tadbirkorlarga ma’lum brend, texnologiya yoki xizmat ko‘rsatish tizimidan foydalanish huquqini berishni anglatadi. Masalan, “McDonald’s” yoki “Korzinka” kompaniyalari franchayzing orqali faoliyatini kengaytirib, intellektual mulkdan qo‘shimcha daromad oladi.

Intellektual mulkni huquqiy muhofaza qilish va tijoratlashtirish tadbirkorlik strategiyasining muhim bosqichi hisoblanadi. Patentlar olish, savdo belgilarini ro‘yxatdan o‘tkazish, mualliflik huquqlarini himoya qilish va tijorat sirlarini saqlash orqali intellektual aktivlar mustahkamlanadi. Shu bilan birga, litsenziya asosida boshqa korxonalarga berish orqali qo‘shimcha daromad manbai hosil qilinadi.

Intellektual mulk tadbirkorlik loyihasining investitsion jozibadorligini oshiradi. Investorlar ko‘pincha innovatsion mahsulot, texnologiya yoki kuchli brendga ega loyihalarga sarmoya kiritishni afzal ko‘radilar, chunki bu aktivlar uzoq muddatli raqobat ustunligini kafolatlaydi.

Intellektual mulk tadbirkorlikning strategik resursi bo‘lib, u innovatsiyalarni himoya qiladi, raqobatbardoshlikni oshiradi va moliyaviy qiymatini kuchaytiradi. Uni samarali boshqarish va huquqiy

himoya qilish tadbirkorlik loyihasining barqaror rivojlanishi va muvaffaqiyatini ta’minlaydi.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari:

1. Tashkiliy-huquqiy shakl tushunchasi nima va u biznes faoliyatida qanday rol o‘ynaydi?
2. Korxona, mas’uliyati cheklangan jamiyat (MChJ), aktsiyadorlik jamiyati va yakka tartibdagi tadbirkorlik shakllarining asosiy farqlari nimalardan iborat?
3. Tashkiliy-huquqiy shaklni tanlashda hisobga olinadigan asosiy mezonlar qaysilar?
4. Tadbirkorlik faoliyatini tashkil etish bosqichlarini tushuntiring.
5. Biznes-reja va uning tadbirkorlik faoliyatidagi ahamiyati nima?
6. Tadbirkorlik faoliyatini tashkil etishda moliyaviy, moddiy va inson resurslarini qanday taqsimlash zarur?
7. Xodimlarni yollash jarayonida asosiy qadamlar va mezonlar nimalardan iborat?
8. Mehnat shartnomalari va xodimlar bilan munosabatlarni tartibga soluvchi asosiy qonuniy hujjatlar qaysilar?
9. Loyiha jamoalari bilan ishlash formatlari qanday va ularning samaradorligini oshirish usullari nimalardan iborat?
10. Intellektual mulk tushunchasi va u tadbirkorlik loyihalarida qanday ahamiyatga ega?
11. Patent, mualliflik huquqi va savdo belgisi kabi intellektual mulk obyektlarining farqlarini tushuntiring.

VIII-BOB. GLOBAL IQTISODIYOTDA BIZNES

8.1. Global biznes faoliyatlari.

8.2. Savdo aloqalarini baholash.

8.3. Xalqaro valyuta.

8.4. Eksport va importni muvofiqlashtirish.

8.1. Global biznes faoliyatlari.

Hozirgi bosqichda jahon iqtisodiyotining rivojlanishi globallashuv jarayonlari bilan chambarchas bog‘liq bo‘lib, bu holat dunyo xo‘jaligining yagona va o‘zaro integratsiyalashgan tizim sifatida shakllanishiga olib kelmoqda. Milliy iqtisodiyotlar o‘rtasidagi chegaralar tobora nisbiy tus olib, davlatlararo savdo, to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar, texnologiyalar transferi hamda xizmatlar almashinuvi orqali ularning o‘zaro bog‘liqligi kuchayib bormoqda. Mazkur sharoitda global miqyosdagi biznes faoliyati iqtisodiy rivojlanishning muhim omillaridan biri sifatida namoyon bo‘lmoqda.

Global biznes faoliyati korxonalar tomonidan bir nechta mamlakatlar hududida amalga oshiriladigan ishlab chiqarish, moliyaviy, tashkiliy va boshqaruv jarayonlari majmuasini ifodalaydi. Ushbu faoliyat milliy iqtisodiy makon doirasidan chiqib, xalqaro mehnat taqsimoti, transchegaraviy savdo munosabatlari va kapital harakatiga tayanadi. Natijada kompaniyalar o‘z faoliyatini xalqaro iqtisodiy muhit talablariga mos holda tashkil etishga majbur bo‘ladi.

Global biznesning ustuvor vazifasi xalqaro bozorlarda barqaror raqobat ustunligini ta’minlash, mavjud resurslardan oqilona foydalanish hamda yuqori iqtisodiy samaradorlikka erishishdan iboratdir. Bu

maqsadga erishish yo‘lida kompaniyalar turli mamlakatlarda ishlab chiqarish quvvatlarini joylashtiradi, marketing va boshqaruv strategiyalarini mahalliy bozor xususiyatlariga moslashtiradi, shuningdek, huquqiy, madaniy va institutsional farqlarni chuqur tahlil qiladi. Shunday qilib, global biznes zamonaviy iqtisodiy tizimning ajralmas tarkibiy qismi sifatida jahon xo‘jaligining barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi.

Global biznes faoliyati bir qator muhim yo‘nalishlarni qamrab oladi bo‘lib, ular xalqaro iqtisodiy munosabatlarning shakllanishi va rivojlanishida hal qiluvchi ahamiyat kasb etadi.

Birinchidan, xalqaro savdo global biznesning eng qadimgi va asosiy shakli hisoblanadi. U tovarlar va xizmatlarning davlatlar o‘rtasida eksport va import qilinishi orqali amalga oshiriladi. Mazkur faoliyat mamlakatlar o‘rtasidagi iqtisodiy aloqalarni mustahkamlash, bozorlararo integratsiyani kuchaytirish hamda ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Ikkinchidan, to‘g‘ridan-to‘g‘ri xorijiy investitsiyalar (Foreign Direct Investment - FDI) global biznesning muhim yo‘nalishlaridan biri sanaladi. Bu jarayonda kompaniyalar boshqa davlat hududida ishlab chiqarish korxonalari, filiallar yoki sho‘ba tashkilotlar tashkil etadi. Bunday investitsiyalar korxonalarga xalqaro bozorlarda barqaror faoliyat yuritish, mahalliy bozorlarni chuqur o‘zlashtirish va uzoq muddatli raqobat ustunligini ta’minlash imkonini beradi. Masalan, “Samsung” va “Nestlé” kompaniyalari turli mamlakatlarda joylashgan ishlab chiqarish quvvatlari orqali global faoliyat olib bormoqda.

Uchinchidan, ko‘p millatli korporatsiyalar (Multinational Corporations - MNC) global biznesning yetakchi subyektlari hisoblanadi. Ushbu yirik kompaniyalar bir vaqtning o‘zida bir nechta mamlakatlarda ishlab chiqarish, marketing va boshqaruv faoliyatini amalga oshiradi. Ular jahon iqtisodiyotida kapital oqimlari, texnologiyalar transferi va bandlikni shakllantirishda muhim rol o‘ynaydi. “Coca-Cola”, “Apple” va “Toyota” kabi kompaniyalar ko‘p millatli korporatsiyalarga yorqin misol bo‘la oladi.

To‘rtinchidan, franchayzing va litsenziyalash mexanizmlari global biznes faoliyatining keng tarqalgan shakllaridan biridir. Bu modelda kompaniya o‘zining savdo belgisi, biznes modeli yoki texnologiyasidan foydalanish huquqini boshqa mamlakatdagi hamkorga ma’lum muddatga beradi. Ushbu yondashuv, ayniqsa, kichik va o‘rta biznes subyektlari uchun xalqaro bozorlarga kirish imkoniyatlarini kengaytiradi. “McDonald’s”, “KFC” va “Hilton Hotels” kabi kompaniyalar franchayzing tizimi orqali global miqyosda muvaffaqiyatli faoliyat yuritib kelmoqda.

Beshinchidan, qo‘shma korxonalar (Joint Venture) turli mamlakatlarga mansub kompaniyalar o‘rtasida tashkil etiladigan hamkorlik shaklidir. Bunda tomonlar o‘z resurslari, tajribasi va kapitalini birlashtirgan holda yangi biznes loyihasini amalga oshiradi. Qo‘shma korxonalar iqtisodiy xavflarni taqsimlash, texnologik almashinuvni rivojlantirish va yangi bozorlarni egallashda samarali vosita hisoblanadi.

Global miqyosda faoliyat olib borish jarayoni ko‘plab tashqi muhit omillariga bevosita bog‘liq bo‘lib, ushbu omillarni e’tibordan chetda

qoldirish tashkilotlarning samaradorligi va bozor raqobatbardoshligiga salbiy ta’sir ko‘rsatishi mumkin. Tashqi muhit omillari, odatda, iqtisodiy, siyosiy-huquqiy, ijtimoiy-madaniy hamda texnologik jihatlarni qamrab oladi va tashkilot strategiyasini shakllantirishda muhim ahamiyat kasb etadi.

Avvalo, iqtisodiy omillar global bozorlarda talab va taklif nisbatining o‘zgarishi, valyuta kurslarining tebranishi, inflyatsiya darajasi hamda soliq siyosati bilan tavsiflanadi. Ushbu omillar korxonaning ishlab chiqarish xarajatlari, narx belgilash strategiyasi va moliyaviy natijalariga bevosita ta’sir etib, uning foyda olish imkoniyatlarini belgilab beradi.

Siyosiy va huquqiy muhit esa davlatlarning siyosiy barqarorligi, amaldagi qonunchilik tizimi, xalqaro shartnomalar hamda tartibga soluvchi mexanizmlar bilan bog‘liqdir. Mazkur omillar tashkilot faoliyati uchun qulay sharoit yaratishi yoki aksincha, turli cheklovlar va xavflarni yuzaga keltirishi mumkin. Shu bois, xalqaro maydonda faoliyat yurituvchi kompaniyalar huquqiy talablar va siyosiy risklarni doimiy ravishda tahlil qilib borishi zarur.

Ijtimoiy va madaniy omillar iste’molchilarning qadriyatlari, an’analari, turmush tarzi, mehnat bozori xususiyatlari hamda demografik jarayonlar bilan belgilanadi. Ushbu jihatlarni hisobga olish mahsulot va xizmatlarni mahalliy bozor ehtiyojlariga moslashtirish, iste’molchilar bilan samarali aloqalar o‘rnatish va marketing strategiyalarini optimallashtirish imkonini beradi.

Texnologik omillar esa innovatsiyalar sur’ati, yangi ishlab chiqarish texnologiyalari, raqamli platformalar va axborot-kommunikatsiya

tizimlarining rivoji bilan bog‘liqdir. Texnologik taraqqiyot tashkilotlarni doimiy yangilanishga, ishlab chiqarish samaradorligini oshirishga va raqobat ustunligini saqlab qolishga majbur etadi.

Shu sababli, global miqyosda faoliyat olib boruvchi tashkilotlar tashqi muhitdagi o‘zgarishlarni muntazam monitoring qilish, uzoq muddatli strategik rejalashtirishni amalga oshirish hamda moslashuvchan boshqaruv tizimini joriy etishi zarur. Bu yondashuv ularning barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini ta’minlashga xizmat qiladi.

Global biznes zamonaviy iqtisodiy sharoitda tashkilotlar uchun keng ko‘lamli imkoniyatlar yaratadi, biroq u bilan birga muayyan murakkablik va xavflarni ham yuzaga keltiradi. Eng muhim afzalliklardan biri - bozor geografiyasini kengaytirish imkoniyatidir. Mahsulot va xizmatlarni yangi mamlakatlar bozorlariga olib chiqish orqali kompaniyalar savdo hajmini oshiradi, daromad manbalarini diversifikatsiya qiladi hamda ichki bozorga bo‘lgan qaramlikni kamaytiradi.

Bundan tashqari, global biznes resurslardan yanada samarali foydalanish imkonini beradi. Xom ashyo, ilg‘or texnologiyalar, yuqori malakali inson kapitali va moliyaviy resurslarni xalqaro miqyosda jalb etish kompaniyalarning ishlab chiqarish salohiyatini oshiradi. Xalqaro bozorda faoliyat yuritish sharoitidagi kuchli raqobat esa tashkilotlarni innovatsiyalarni joriy etishga, mahsulot va xizmatlar sifatini doimiy ravishda takomillashtirishga undaydi.

Shu bilan birga, global faoliyat kompaniya brendi va obro‘sining mustahkamlanishiga xizmat qilib, uning xalqaro miqyosda tan olinishi

va ishonch qozonishiga zamin yaratadi. Texnologik va bilim almashinuvi jarayonlari orqali esa ilg‘or boshqaruv tajribalari va zamonaviy yechimlar amaliyotga tatbiq etiladi.

Biroq global biznes faoliyati qator muammolar bilan ham tavsiflanadi. Xususan, madaniy va ijtimoiy tafovutlar turli mamlakatlarda iste’molchilarning qadriyatlari, xulq-atvori va ish madaniyatining farqlanishida namoyon bo‘ladi. Bu holat kompaniyalardan mahsulot dizayni, xizmat ko‘rsatish tizimi va marketing strategiyalarini mahalliy sharoitlarga moslashtirishni talab etadi. Shuningdek, siyosiy va huquqiy xavflar ham muhim omil bo‘lib, davlatlar o‘rtasidagi qonunchilik, soliq siyosati va tartibga solish mexanizmlarining farqlanishi global biznes faoliyatiga sezilarli ta’sir ko‘rsatadi.

Global biznes faoliyati tashkilotlar uchun katta imkoniyatlar yaratish bilan birga, bir qator tashqi va ichki xavflarni ham o‘z ichiga oladi. Xususan, valyuta kurslarining tebranishi va moliyaviy risklar korxonaning daromadlari hamda xarajatlariga sezilarli ta’sir ko‘rsatib, moliyaviy barqarorlikni zaiflashtirishi mumkin.

Shuningdek, logistika va yetkazib berish jarayonlari bilan bog‘liq muammolar - uzoq masofali transport xarajatlari, bojxona tartiblari va yetkazib berishdagi kechikishlar - operatsion xarajatlarni oshiradi va faoliyat samaradorligiga salbiy ta’sir ko‘rsatadi. Buning ustiga, xalqaro bozorda raqobatning keskinlashuvi kompaniyalarni doimiy ravishda innovatsiyalar joriy etishga, samaradorlikni oshirishga va strategik ustunliklarni izlashga majbur qiladi.

Shu bilan birga, global biznes korxonalarga bozorni kengaytirish, xalqaro resurslardan foydalanish, brendni rivojlantirish va raqobatbardoshlikni oshirish imkoniyatini beradi. Biroq, ushbu jarayonda madaniy, siyosiy, moliyaviy va logistika bilan bog‘liq xavflarni samarali boshqarish talab etiladi. Strategik rejalashtirish, moslashuvchan boshqaruv tizimi va risklarni oldindan aniqlash global biznesning muvaffaqiyatini ta’minlovchi muhim omillar sifatida xizmat qiladi.

Bugungi global biznes amaliyoti bir nechta asosiy rivojlanish yo‘nalishlarini o‘z ichiga oladi, ular kompaniyalarning xalqaro bozor sharoitlariga moslashuvchanligini oshirish, barqaror o‘sishni ta’minlash va raqobatbardoshligini mustahkamlashga qaratilgan:

1. Xalqaro bozorlarni kengaytirish - korxonalar mahsulot va xizmatlarini yangi mamlakat va mintaqalarga chiqarish orqali savdo hajmini oshirib, daromad manbalarini diversifikatsiya qiladi va iqtisodiy xavflarni kamaytiradi.

2. Texnologik innovatsiyalarni joriy etish - raqamli transformatsiya, avtomatlashtirish, sun’iy intellekt va axborot-kommunikatsiya texnologiyalarini keng qo‘llash samaradorlikni oshirish va bozor talablariga tez javob berishni ta’minlaydi.

3. Logistika va ta’minot zanjirlarini optimallashtirish - yetkazib berish tizimlarini modernizatsiya qilish, global ta’minot zanjirlarini tashkil etish va xarajatlarni kamaytirish orqali bozor raqobatida ustunlikka erishish mumkin.

4. Xalqaro sheriklik va hamkorlik - transmilliy kompaniyalar va mahalliy korxonalar bilan strategik hamkorlik, qo‘shma korxonalar

tashkil etish orqali resurslarni samarali taqsimlash va innovatsiyalarni tezroq joriy etish imkonini beradi.

5. Barqaror va ijtimoiy mas’uliyatli biznes - ekologik toza texnologiyalarni qo‘llash, ijtimoiy mas’uliyat loyihalarini amalga oshirish va barqaror rivojlanish tamoyillariga rioya qilish orqali brend imidjini mustahkamlash.

6. Mahalliy va global madaniyatlarni integratsiyalash - turli mamlakatlarda iste’molchilarning madaniy qadriyatlarini hisobga olgan holda mahsulot va xizmatlarni moslashtirish, marketing strategiyalarini lokal sharoitlarga muvofiqlashtirish.

Shunday qilib, zamonaviy global biznes texnologik yangiliklarni joriy etish, xalqaro bozorlarni kengaytirish, logistika va ta’minot tizimlarini optimallashtirish, hamkorlikni rivojlantirish hamda ijtimoiy mas’uliyat yo‘nalishlariga alohida e’tibor qaratish orqali o‘z raqobatbardoshligini oshiradi va uzoq muddatli barqaror rivojlanishni ta’minlaydi.

8.2. Savdo aloqalarini baholash.

Global iqtisodiyot sharoitida davlatlar o‘rtasidagi savdo aloqalari tobora mustahkamlanib, xalqaro iqtisodiy munosabatlarning ajralmas qismiga aylangan. Ushbu aloqalar nafaqat tovar va xizmatlar almashinuvi orqali amalga oshadi, balki texnologiyalar, sarmoyalar va boshqaruv tajribasining o‘zaro uzatilishini ham o‘z ichiga oladi. Shu bois, savdo aloqalarining samaradorligini tahlil qilish milliy iqtisodiy siyosatni shakllantirish, tashqi savdo strategiyasini mukammallashtirish va raqobatbardoshlikni oshirish borasida muhim vosita hisoblanadi.

Savdo aloqalari - bu ikki yoki undan ortiq mamlakatlar o‘rtasida tovarlar, xizmatlar va kapital oqimini tartibga soluvchi iqtisodiy munosabatlar bo‘lib, ular xalqaro mehnat taqsimoti va mamlakatlarning ixtisoslashuvi natijasida shakllanadi. Asosiy maqsad - iqtisodiy manfaatlarni uyg‘unlashtirish, mavjud resurslarni samarali ishlatish va ishlab chiqarish hajmini kengaytirishdir. Shu sababli, har bir mamlakat o‘z tashqi savdo siyosatini milliy raqobat ustunliklari va global bozor sharoitlariga mos ravishda belgilaydi.

Savdo aloqalarini tahlil qilish mamlakatning iqtisodiy salohiyatini, xalqaro bozorlardagi o‘rnini va raqobatbardoshlik darajasini aniqlash imkonini beradi. Ushbu baholash natijalari quyidagi vazifalarni bajarishda qo‘llaniladi:

- Tashqi savdo siyosatini takomillashtirish va samarali strategiyalar ishlab chiqish;
- Eksport va import oqimlarining muvozanatini tahlil qilish;
- Savdo hamkorlari bilan iqtisodiy risklarni kamaytirish;
- Investitsiya oqimlari va milliy valyuta barqarorligini ta’minlash;
- Global bozor tendensiyalari va o‘zgarishlariga mos ravishda strategik qarorlar qabul qilish.

Shunday qilib, savdo aloqalarini tizimli ravishda baholash nafaqat milliy iqtisodiy strategiyani samarali shakllantirishga, balki mamlakatning global iqtisodiy maydondagi barqaror pozitsiyasini mustahkamlashga ham xizmat qiladi.

Savdo aloqalarini tahlil qilish ko‘plab iqtisodiy indikatorlar asosida amalga oshiriladi va ularning samaradorligini baholash milliy iqtisodiyotning strategik rivojlanishi uchun muhim ahamiyatga ega. Eng

asosiy ko‘rsatkichlardan biri - tashqi savdo aylanmasi (TSA), ya’ni mamlakatning eksport va import hajmlarining yig‘indisi:

$$TSA = Eksport + Import$$

Shuningdek, savdo balansi (SB) eksport va import o‘rtasidagi farq sifatida aniqlanadi:

$$SB = Eksport - Import$$

Musbat savdo balansi eksport hajmi importdan oshgan holatni bildirsa, manfiy balans esa tashqi savdo defitsitini ko‘rsatadi. Eksport-import nisbati (E/I) esa mamlakatning iqtisodiy mustaqilligi va tashqi savdoga bog‘liqligini baholash imkonini beradi.

Eksportning diversifikatsiyasi mamlakatning turli sohalardagi mahsulot va xizmatlar bo‘yicha tarqalishini ifodalaydi. Bu ko‘rsatkich qanchalik yuqori bo‘lsa, iqtisodiy risklar shunchalik past bo‘ladi. Savdo sheriklarining umumiy tashqi savdodagi ulushi esa geografik diversifikatsiyani o‘lchashga yordam beradi. Shu bilan birga, iqtisodiy samaradorlik ko‘rsatkichlari - eksport rentabelligi, logistika xarajatlari, bojxona protseduralarining tezligi va savdo infratuzilmasining rivojlanganlik darajasi - savdo aloqalarining sifatini aniqlashda muhim rol o‘ynaydi.

Savdo aloqalarining samaradorligi ichki va tashqi sharoitlar bilan bevosita bog‘liqdir. Iqtisodiy omillar - ishlab chiqarish quvvati, milliy valyuta kursining barqarorligi, transport va logistika xarajatlari - mahsulot tannarxi va raqobatbardoshlikka ta’sir qiladi. Siyosiy omillar esa savdo aloqalarini shakllantirishda hal qiluvchi ahamiyatga ega; davlatlar o‘rtasidagi bitimlar, bojxona va tarif siyosati, shuningdek, Jahon savdo tashkiloti (WTO) va Xalqaro valyuta jamg‘armasi (IMF)

kabi xalqaro institutlar savdo faoliyatining huquqiy va institutsional muhitini belgilaydi. Qulay siyosiy sharoit savdo hajmini oshirishga xizmat qilsa, proteksionistik choralar bu jarayonni sekinlashtiradi.

Texnologik omillar - raqamli logistika tizimlari, elektron savdo platformalari, ishlab chiqarish jarayonlarining avtomatlashtirilishi - savdo operatsiyalarini tezlashtiradi, xarajatlarni kamaytiradi va samaradorlikni oshiradi. Shu bilan birga, madaniy jihatlar, ya’ni iste’molchilarning xarid odatlari, til va biznes madaniyati, ham savdo aloqalarining muvaffaqiyatiga sezilarli ta’sir ko‘rsatadi.

Global omillar ham savdo jarayonlarini belgilovchi muhim komponent hisoblanadi. Pandemiyalar, ekologik cheklovlar, energetik inqirozlar va geosiyosiy ziddiyatlar xalqaro savdo zanjirlarini izdan chiqarishi yoki qayta shakllantirishga majbur qilishi mumkin. Shu bois, savdo aloqalarining barqarorligi va samaradorligini ta’minlash ushbu omillarni kompleks tarzda hisobga olishni talab qiladi.

Hozirgi davrda savdo aloqalarini baholashning zamonaviy yondashuvlari raqamli iqtisodiyot va katta ma’lumotlar (Big Data) tahlilini o‘z ichiga oladi. Xalqaro tashkilotlar - Jahon savdo tashkiloti, Jahon banki, Xalqaro valyuta jamg‘armasi - real vaqt rejimida mamlakatlarning savdo statistikasi, logistika samaradorligi va raqobat ko‘rsatkichlarini tahlil qiladi. Bundan tashqari, “Global Trade Analysis Project (GTAP)” va “World Integrated Trade Solution (WITS)” kabi modellashtirish dasturlari xalqaro savdo oqimlarini prognozlash va strategik qarorlar qabul qilishda ilmiy asos yaratadi.

Xulosa qilib aytganda, savdo aloqalarini baholash mamlakatning xalqaro iqtisodiy faoliyatini tizimli tahlil qilish, tashqi savdo siyosatini

rejalashtirish va global bozordagi raqobatbardosh pozitsiyasini mustahkamlash imkonini beradi. Tashqi savdo balansini, eksport-import nisbatlarini va iqtisodiy samaradorlik indikatorlarini muntazam tahlil qilish milliy iqtisodiyotning barqaror rivojlanishining kafolatidir.

8.3. Xalqaro valyuta.

Global iqtisodiyotning uzluksiz va barqaror ishlashini ta’minlash uchun mamlakatlar o‘rtasida yagona to‘lov vositasi, hisob birligi va qiymat o‘lchovi talab qilinadi. Shu asosda, xalqaro valyuta tushunchasi shakllangan. Xalqaro valyuta tizimi - bu davlatlar o‘rtasida hisob-kitoblar, to‘lovlar va valyuta ayirboshlash operatsiyalarini tartibga soluvchi iqtisodiy-moliyaviy mexanizm bo‘lib, u xalqaro savdo, investitsiyalar va moliyaviy tranzaksiyalarni amalga oshirishda asosiy vosita vazifasini bajaradi.

Xalqaro valyuta - bu global iqtisodiy aloqalarda, jumladan savdo, xizmat ko‘rsatish, investitsiya va moliyaviy shartnomalarda ishlatiladigan pul birligidir. U milliy valyutalardan farqli o‘laroq, turli davlatlar o‘rtasidagi to‘lovlarda universal vosita sifatida qabul qilinadi.

Xalqaro valyuta tizimi bir qator funksiyalarni bajaradi. Birinchi navbatda, u qiymat o‘lchovi sifatida xizmat qilib, tovar va xizmatlarning xalqaro bozor qiymatini ifodalaydi. Ikkinchidan, u almashinuv vositasi bo‘lib, turli mamlakatlar o‘rtasida to‘lovlarni va hisob-kitoblarni amalga oshirish imkonini beradi. Shuningdek, xalqaro valyuta to‘lov vositasi sifatida qarzlar va moliyaviy majburiyatlarni bajarishda ishlatiladi. Bundan tashqari, u markaziy banklar tomonidan zaxira valyutasi sifatida saqlanib, moliyaviy barqarorlikni ta’minlaydi.

Tarixiy jihatdan xalqaro valyuta tizimi bir necha asosiy bosqichlardan o‘tgan. XIX asr oxiri - 1914-yilgacha amal qilgan oltin standarti tizimida milliy valyutalar aniq oltin miqdoriga bog‘langan bo‘lib, bu xalqaro to‘lovlarning barqarorligi va ishonchliligini kafolatlagan. 1944-1971-yillarda Bretton-Vuds tizimi asosida AQSh dollari global asosiy valyuta sifatida tan olingan va oltin zaxirasi bilan kafolatlangan. Shu davrda Xalqaro valyuta jamg‘armasi (XVJ) tashkil etilgan. 1976-yildan boshlab amalda bo‘lgan Jamaika tizimi esa valyuta kurslarini erkin suzuvchi mexanizmga o‘tkazib, ularning qiymati talab va taklif asosida belgilanadi.

Hozirgi davrda xalqaro valyuta tizimi ko‘p valyutali xarakterga ega. Asosiy valyutalarga AQSh dollari, yevro, Britaniya funti, Yapon iyenasi va Xitoy yuani kiradi. Jahon savdosida AQSh dollari eng muhim hisob-kitob va zaxira valyutasi sifatida yetakchilik qiladi, savdo operatsiyalarining qariyb 60 foizini tashkil etadi. Yevro xalqaro to‘lovlarda ikkinchi yirik valyuta bo‘lib, Yevropa Ittifoqi mamlakatlarining umumiy pul birligini ifodalaydi. Yapon iyenasi va Britaniya funti ham moliyaviy bozorlarida muhim zaxira valyutasi sifatida faol ishlatiladi. So‘nggi yillarda Xitoy yuani global iqtisodiy va moliyaviy jarayonlarda ta’sirini kengaytirmoqda. Shu bilan birga, XVJ tomonidan yaratilgan SDR (Special Drawing Rights) - xalqaro hisob birligi ham mavjud bo‘lib, u AQSh dollari, yevro, funt sterling, iyena va yuani asosiy valyutalar sifatida o‘z ichiga oladi.

Xalqaro valyuta tizimi global iqtisodiyotning asosi bo‘lib, u xalqaro savdo va investitsiyalarni moliyalashtirish, valyuta kurslarining nisbiy barqarorligini saqlash, kapital oqimlarini boshqarish va mamlakatlar

o‘rtasidagi iqtisodiy muvozanatni mustahkamlashda muhim rol o‘ynaydi. Shuningdek, moliyaviy inqirozlar yuzaga kelganda ularning salbiy oqibatlarini yumshatishda ham xizmat qiladi. Masalan, XVJ mamlakatlarga valyuta kursini barqarorlashtirish, to‘lov balansini muvozanatlashtirish va iqtisodiy islohotlarni qo‘llab-quvvatlash maqsadida kreditlar ajratadi.

Biroq, amaldagi xalqaro valyuta tizimi bir qator muammolarga duch kelmoqda. Ularga AQSh dollariga qaramlik, valyuta kurslarining keskin o‘zgarishi, global moliyaviy inqirozlar va mamlakatlar moliyaviy siyosatidagi nomutanosibliklar kiradi. Shu bilan birga, raqamli valyutalar va kriptovalyutalarning paydo bo‘lishi xalqaro to‘lov tizimida yangi tendensiyalarni boshlab berdi. Jumladan, markaziy banklar tomonidan chiqarilayotgan CBDClar, masalan, “Digital Yuan”, kelajakda xalqaro valyuta tizimining shakllanishida sezilarli ta’sir ko‘rsatishi kutilmoqda.

Xalqaro valyuta tizimi global iqtisodiyotning barqarorligi, mamlakatlar o‘rtasidagi hamkorlik va moliyaviy xavflarni boshqarishda strategik ahamiyatga ega. Uning rivojlanishi iqtisodiy integratsiyani chuqurlashtiradi, moliyaviy barqarorlikni mustahkamlaydi va kelajakda raqamli texnologiyalar, sun’iy intellekt hamda kriptovalyutalar orqali yangi bosqichga o‘tadi.

8.4. Eksport va importni muvofiqlashtirish.

Global iqtisodiy tizim sharoitida mamlakatlar o‘rtasidagi savdo aloqalari tobora kengayib, milliy iqtisodiyotlarning o‘zaro integratsiyasi kuchaymoqda. Ushbu jarayonning markazida eksport va import faoliyati turadi: eksport - bu tovar va xizmatlarning chet el bozorlariga

chiqarilishi, import esa - boshqa mamlakatlardan mahsulot va xizmatlarni olishdir. Eksport va importning muvozanatda bo‘lishi iqtisodiy barqarorlikni, valyuta kursining stabilligini hamda tashqi savdo siyosatining samaradorligini ta’minlaydi. Shu sababli, ularni muvofiqlashtirish milliy iqtisodiyot siyosatining strategik yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi.

Eksport va importni muvofiqlashtirish jarayoni mamlakatning tashqi savdo siyosatini izchil boshqarish, eksport salohiyatini oshirish va import hajmini samarali tartibga solish orqali savdo balansini ijobiy holatda ushlab turishni o‘z ichiga oladi. Ushbu jarayon quyidagi iqtisodiy maqsadlarni amalga oshirishga xizmat qiladi: tashqi savdo balansini barqarorlashtirish, milliy ishlab chiqaruvchilarni qo‘llab-quvvatlash, valyuta tushumlarini oshirish, importga haddan ziyod qaramlikni kamaytirish hamda ichki bozorni raqobatbardosh mahsulotlar bilan ta’minlash.

Eksport va importning uyg‘unlashuvi mamlakat iqtisodiy xavfsizligi uchun hal qiluvchi ahamiyatga ega. Eksportning ortishi milliy valyuta tushumlarini oshirsa, importni tartibga solish ichki ishlab chiqarishni rag‘batlantiradi. Shu bilan birga, haddan ortiq eksportga yo‘naltirilgan siyosat ichki ehtiyojlarni qamrab olmasligi mumkin, shuning uchun davlat tashqi savdoda balansni saqlashga intilishi lozim.

Masalan, O‘zbekiston Respublikasi so‘nggi yillarda eksportni diversifikatsiya qilish, ya’ni xomashyo o‘rniga tayyor mahsulotlar eksportini kengaytirish va importni oqilona boshqarish siyosatini amalga oshirmoqda. Bu chora-tadbirlar milliy iqtisodiy mustaqillikni mustahkamlash va raqobatbardoshlikni oshirishga xizmat qilmoqda.

Davlat eksport va import jarayonlarini muvofiqlashtirishda turli institutsional va iqtisodiy mexanizmlardan foydalanadi. Jumladan, bojxona siyosati import hajmini tartibga soladi: boj stavkalari, kvotalar va boshqa tarif yoki notarif to‘siqlar orqali ichki bozorni himoya qiladi. Eksportni qo‘llab-quvvatlash dasturlari esa korxonalarga soliq imtiyozlari, subsidiyalar va qulay kreditlar taqdim etib, ularning tashqi bozorlardagi faolligini oshirishga yordam beradi.

Valyuta siyosati ham muvozanatni ta’minlashda muhim rol o‘ynaydi. Milliy valyuta kursining stabilligini saqlash orqali tashqi savdoning raqobatbardoshligi mustahkamlanadi. Shu bilan birga, davlatlar o‘rtasidagi xalqaro shartnomalar va savdo bitimlari eksport-import operatsiyalari uchun qulay huquqiy va iqtisodiy sharoit yaratadi. Mahalliy ishlab chiqarishni rag‘batlantirish, ya’ni import o‘rnini bosuvchi mahsulotlar ishlab chiqarishni qo‘llab-quvvatlash ham tashqi bozorlarga qaramlikni kamaytiradi va ichki iqtisodiy barqarorlikni mustahkamlaydi.

Biroq eksport va importni samarali muvofiqlashtirishga bir qator ichki va tashqi omillar to‘sqinlik qilishi mumkin. Tashqi bozorlarda kuchli raqobat milliy mahsulotlarning o‘z o‘rnini topishini qiyinlashtiradi. Transport va logistika tizimidagi kamchiliklar yetkazib berish xarajatlarini oshiradi va raqobatbardoshlikni pasaytiradi. Valyuta kursining keskin o‘zgarishi tashqi savdo ishtirokchilari uchun qo‘shimcha moliyaviy xavflarni yuzaga keltiradi. Shu bilan birga, texnologik yetishmovchilik, mahsulot sifati bilan bog‘liq muammolar hamda xalqaro savdo to‘siqlari va sanksiyalar eksport-import jarayonlarining samaradorligiga salbiy ta’sir ko‘rsatadi.

Ushbu muammolarni yengib o‘tish uchun iqtisodiyotda innovatsion va eksportga yo‘naltirilgan ishlab chiqarish tarmoqlarini rivojlantirish, logistika infratuzilmasini modernizatsiya qilish va raqamli savdo platformalarini keng joriy etish zarur.

Davlatning asosiy vazifasi eksport va import muvofiqligini ta’minlash orqali milliy iqtisodiy manfaatlar va global bozor talablarini uyg‘unlashtirishdir. Shu maqsadda quyidagi chora-tadbirlar muhimdir: eksportni diversifikatsiya qilish strategiyasini ishlab chiqish, savdo-sanoat palatalari faoliyatini kuchaytirish, xalqaro savdo diplomatiyasini rivojlantirish va mahsulot sertifikatsiyasi hamda sifat standartlarini xalqaro talablar darajasiga moslashtirish.

Xulosa qilib aytganda, eksport va importni muvofiqlashtirish mamlakatning tashqi iqtisodiy barqarorligini ta’minlaydigan strategik boshqaruv mexanizmi hisoblanadi. U milliy ishlab chiqaruvchilarni qo‘llab-quvvatlash, yangi ish o‘rinlari yaratish va xalqaro bozorlarda mamlakat obro‘sini mustahkamlashga xizmat qiladi. Shu sababli, bu yo‘nalish davlat iqtisodiy siyosatining ustuvor strategik vazifalaridan biri sifatida doimiy e’tiborda bo‘lishi lozim.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari:

1. Global biznes tushunchasi nimani anglatadi va uning milliy biznesdan asosiy farqlari nimalardan iborat?
2. Transmilliy korporatsiyalarning global biznesdagi o‘rni va funksiyalarini tushuntirib bering.
3. Global biznes faoliyatiga ta’sir ko‘rsatuvchi asosiy tashqi omillar qaysilar?

4. Global strategiya va lokal strategiya o‘rtasidagi farqlarni izohlang.
5. Xalqaro savdo aloqalarini baholashda qanday iqtisodiy ko‘rsatkichlardan foydalaniladi?
6. Savdo balansining ijobiy va salbiy holatlari nimani anglatadi?
7. Mamlakatlar o‘rtasidagi savdo aloqalarini baholashda raqobatbardoshlik qanday ahamiyatga ega?
8. Savdo aloqalariga bojxona siyosati va savdo cheklovlari qanday ta’sir ko‘rsatadi?
9. Xalqaro valyuta tushunchasi va uning asosiy vazifalarini izohlang.
10. Valyuta kursi nima va u qanday omillar ta’sirida o‘zgaradi?
11. Erkin suzuvchi va qat’iy belgilangan valyuta kurslari o‘rtasidagi farqlar nimalardan iborat?
12. Xalqaro hisob-kitoblarda rezerv valyutalarning o‘rni va ahamiyatini tushuntiring.
13. Eksport va importni muvofiqlashtirishning asosiy maqsadlari nimalardan iborat?
14. Davlatning tashqi savdoni tartibga solishdagi roli qanday namoyon bo‘ladi?
15. Eksportni rag‘batlantirish va importni cheklash choralariga misollar keltiring.
16. Eksport-import faoliyatida logistika va bojxona jarayonlarining ahamiyatini tushuntiring.

IX-BOB. IJTIMOIY MASULIYAT VA BIZNES MADANIYATI

9.1. Ijtimoiy javobgarlik va biznes etikasi.

9.2. Mehnat xavfsizligi. Ishchi sog‘lig‘i.

9.3. Ijtimoiy mas’uliyatning nazariy va amaliy ahamiyati.

9.4. Biznes etikalari, etika kodi va odobli xulq ma’lumotlari.

9.1. Ijtimoiy javobgarlik va biznes etikasi.

Zamonaviy iqtisodiyotda biznesning roli faqat moliyaviy foyda olish bilan cheklanmay, balki jamiyat taraqqiyoti va ijtimoiy farovonlikning muhim tarkibiy qismiga aylanmoqda. Korxonalarning ijtimoiy faoliyati, xususan, ularning ijtimoiy javobgarlikni bajarish darajasi va biznes etikasi tamoyillariga amal qilishi global raqobatbardoshlikni belgilovchi asosiy omillardan biri sifatida qaraladi. Shu sababli, korporativ ijtimoiy javobgarlik masalalari iqtisodiy siyosat, menejment va korporativ boshqaruv nazariyasida alohida o‘ringa ega.

Ijtimoiy javobgarlik tushunchasi tashkilotning iqtisodiy manfaatlardan tashqari, jamiyat, atrof-muhit va inson salomatligi hamda farovonligi oldidagi majburiyatlarini qamrab oladi. Boshqacha aytganda, bu tamoyil korxona faoliyatini faqat foyda olishga emas, balki jamiyatning ehtiyojlari va ijtimoiy manfaatlarini hisobga olgan holda tashkil etishni nazarda tutadi.

Korporativ ijtimoiy javobgarlik (Corporate Social Responsibility - CSR) XX asr o‘rtalarida shakllanib, bugungi kunda korxona strategiyasining muhim ustuvor yo‘nalishlaridan biriga aylangan. CSR doirasida quyidagi asosiy yo‘nalishlar ajratiladi:

1. Iqtisodiy javobgarlik - mahsulot va xizmatlar orqali iqtisodiy qiymat yaratish va manfaatlarni ta’minlash;

2. Huquqiy javobgarlik - amal qilinayotgan qonun va me’yoriy hujjatlarga to‘liq rioya qilish;

3. Etik javobgarlik - qonunlarda belgilab qo‘yilmagan, ammo axloqiy jihatdan to‘g‘ri bo‘lgan normativ me’yorlarga amal qilish;

4. Ixtiyoriy yoki filantropik javobgarlik - jamiyat manfaatini ko‘zlab xayriya, ijtimoiy va ekologik loyihalarni amalga oshirish.

Biznes etikasi esa korxonaning ichki va tashqi muhitdagi xulq-atvori, qaror qabul qilish jarayonlarida axloqiy me’yorlar va qadriyatlar tizimi sifatida aniqlanadi. Bu tamoyillar kompaniya obro‘sini mustahkamlash, mijozlar ishonchini oshirish va barqaror rivojlanish uchun zamin yaratadi.

Etik printsiplar korxona rahbariyatidan tortib, barcha xodimlarga yetib borishi kerak. Masalan, korrupsiya, adolatsiz raqobat, iste’molchini chalg‘ituvchi reklama yoki ekologik zarar yetkazadigan ishlab chiqarish amaliyotlari biznes etikasi tamoyillariga zid hisoblanadi. Shu bois, korporativ faoliyatning barcha darajalarida axloqiy normalarga rioya qilish korxonaning ijtimoiy va iqtisodiy muvaffaqiyatini ta’minlashning muhim sharti hisoblanadi.

Hozirgi davrda har bir korxona va biznes sub’ekti faoliyatida ijtimoiy javobgarlik masalalari markaziy o‘rin egallaydi. Avvalo, ekologik barqarorlikni ta’minlash dolzarb vazifa sifatida namoyon bo‘lib, ishlab chiqarish jarayonlarida chiqindilarni kamaytirish, energiya samarador texnologiyalarni joriy etish hamda “yashil iqtisodiyot” tamoyillarini amalda qo‘llash korxonalarning ijtimoiy burchi sifatida

qaraladi. Shu bilan birga, xodimlarning huquq va manfaatlarini himoya qilish ham ijtimoiy javobgarlikning muhim yo‘nalishlaridan biridir. Mehnat sharoitlarini yaxshilash, xodimlarning malaka va kompetensiyasini oshirish, shuningdek teng imkoniyatlarni ta’minlash orqali inson kapitalini rivojlantirish ijtimoiy barqarorlikni mustahkamlashga xizmat qiladi.

Bundan tashqari, mahalliy hamjamiyat bilan samarali hamkorlik qilish ham korxonalarning mas’uliyat doirasiga kiradi. Bu esa faoliyat yuritayotgan hududlarda ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirish, ta’lim, sog‘liqni saqlash va madaniyat sohalarini qo‘llab-quvvatlash orqali amalga oshiriladi. Halollik va shaffoflik prinsiplariga amal qilish, xususan moliyaviy hisobotlar, soliqqa oid ma’lumotlar hamda tender jarayonlarida ochiqlikni ta’minlash jamiyatda ishonchni mustahkamlashning asosiy omili hisoblanadi.

O‘zbekiston Respublikasi doirasida ijtimoiy javobgarlik siyosati milliy rivojlanish strategiyasining ajralmas qismi sifatida shakllanmoqda. Xususan, “Yashil iqtisodiyot” konsepsiyasi, “Inson qadri uchun” tamoyili va xususiy sektorni rag‘batlantiruvchi normativ-huquqiy hujjatlar bu yo‘nalishdagi muhim amaliy chora-tadbirlarni tashkil etadi. Shu bilan birga, energetika, bank va telekommunikatsiya sohalaridagi yirik korxonalar o‘z CSR strategiyalarini ishlab chiqib, xodimlar salomatligi, ekologik muhofaza va ijtimoiy loyihalarni moliyalashtirish orqali jamiyat oldidagi mas’uliyatini oshirmoqda.

Ijtimoiy javobgarlik va biznes etikasi bir-biri bilan chambarchas bog‘liq bo‘lib, nafaqat korxonaning ijtimoiy obro‘sini mustahkamlaydi, balki uzoq muddatli iqtisodiy barqarorlikni ta’minlashga ham xizmat

qiladi. Har bir tashkilot o‘z faoliyatini rejalashtirar ekan, moliyaviy natijalar bilan bir qatorda jamiyat manfaatlarini ham inobatga olishi zarur. Shu tariqa, ijtimoiy mas’uliyatni amalga oshiruvchi biznes modeli kelajakda barqaror iqtisodiy o‘sish va ijtimoiy farovonlikning muhim poydevoriga aylanadi.

9.2. Mehnat xavfsizligi. Ishchi sog‘lig‘i.

Zamonaviy ishlab chiqarish tizimlarida jarayonlarning intensivlashuvi, texnologik murakkablikning ortishi va mehnatning avtomatlashtirilishi sharoitida xodimlarning xavfsizligini ta’minlash va ularning sog‘ligini himoya qilish dolzarb ijtimoiy-iqtisodiy masalalardan biriga aylandi. Har bir davlatda inson salomatligini muhofaza qilish mehnat siyosatining ustuvor yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi. Shu nuqtai nazardan, mehnat xavfsizligi faqat texnik nazorat mexanizmi emas, balki inson kapitalini rivojlantirishga qaratilgan kompleks ijtimoiy strategiya sifatida ko‘riladi.

Mehnat xavfsizligi xodimlarning ishlab chiqarish jarayonida yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan turli xavf-xatarlardan himoya qilinishini ta’minlovchi tashkiliy, texnik, huquqiy va ijtimoiy choralarning tizimli majmuasidir. Uning asosiy maqsadi ish joylarida xavf darajasini minimallashtirish, sog‘lom va xavfsiz mehnat muhitini yaratish hamda ishlab chiqarish madaniyati va intizomini rivojlantirishdan iborat.

O‘zbekiston Respublikasida mehnat xavfsizligi masalalari “Mehnat kodeksi” hamda “Mehnatni muhofaza qilish to‘g‘risida”gi qonun hujjatlari orqali tartibga solinadi. Ushbu huquqiy mexanizmlar asosida har bir korxona ish joylarida xavfsizlik va gigiyena talablariga amal qilinishini ta’minlash mas’uliyatini o‘z zimmasiga oladi.

Ishchi sog‘lig‘i mehnat unumdorligining asosiy omillaridan biri hisoblanadi. Sog‘lom xodimlar barqaror iqtisodiyotning poydevorini tashkil qiladi. Ish joyidagi nosog‘lom sharoitlar, jumladan chang, shovqin, zararli kimyoviy moddalar, yuqori harorat va stress kasb kasalliklari va baxtsiz hodisalarni keltirib chiqaradi, bu esa ishlab chiqarish samaradorligini pasaytiradi va korxonalarga iqtisodiy zarar yetkazadi.

Jahon sog‘liqni saqlash tashkiloti (JSST) ma’lumotlariga ko‘ra, har yili global miqyosda 2,3 milliondan ortiq shaxs ish bilan bog‘liq kasalliklar va baxtsiz hodisalar natijasida vafot etadi. O‘zbekiston sharoitida esa 2024-yilda mehnat inspeksiyasi tomonidan qayd etilgan ma’lumotlarga ko‘ra, 600 dan ortiq ishlab chiqarish hodisalari sodir bo‘lgan bo‘lib, ularning taxminan 70 foizi texnik xavfsizlik qoidalarining buzilishi bilan bog‘liq.

So‘nggi yillarda O‘zbekistonda mehnat muhofazasini takomillashtirish va modernizatsiya qilish maqsadida keng qamrovli islohotlar amalga oshirilmoqda. 2021-2025-yillarga mo‘ljallangan mehnat xavfsizligini rivojlantirish strategiyasida mehnat gigiyenasi, texnik xavfsizlik, ishchi sog‘lig‘i nazorati hamda ishlab chiqarish muhitining ekologik xavfsizligini ta’minlash bo‘yicha chora-tadbirlar belgilangan.

Shuningdek, “Yashil ish joylari” dasturi doirasida energiya tejamkor va ekologik toza ish muhitini yaratishga alohida e’tibor qaratilmoqda. Yirik korxonalar, xususan, UzAuto Motors, Artel Group va Navoiy KMK, o‘z ish faoliyatlarida “Zero Accident” siyosati hamda “Sog‘lom ishchi” dasturlarini joriy etgan. Bu kabi tashabbuslar nafaqat mehnat

muhofazasi madaniyatini rivojlantirish, balki ishchi sog‘ligini nazorat qilish tizimini kuchaytirishga xizmat qiladi.

Mehnat xavfsizligi madaniyati - xodimlarning xavfsiz mehnatga nisbatan ongli yondashuvi, xavf-xatarlarga qarshi mas’uliyati va korxona rahbariyatining tizimli yondashuvini o‘z ichiga oladi. Xodimlarning xavfsizlik bo‘yicha muntazam o‘quv mashg‘ulotlarida ishtirok etishi, profilaktik tibbiy ko‘riklardan o‘tishi hamda individual himoya vositalaridan to‘g‘ri foydalanishi madaniyatning muhim indikatorlaridan hisoblanadi.

Ishchi sog‘ligini muhofaza qilish va mehnat xavfsizligini ta’minlash inson omiliga asoslangan barqaror rivojlanishning ajralmas komponenti hisoblanadi. Xavfsiz mehnat muhiti ishlab chiqarish samaradorligini oshiradi, mehnat nizolarini kamaytiradi va ijtimoiy ishonchni mustahkamlaydi.

Shu asosda quyidagi tavsiyalar ilgari surilishi mumkin:

1. Korxonalarda xavfsizlikni nazorat qiluvchi ichki monitoring tizimini tashkil etish.
2. Ish joylarida ergonomik standartlarni joriy etish va qo‘llash.
3. Ishchi sog‘ligini muntazam tibbiy nazorat qilish mexanizmlarini rivojlantirish.
4. Mehnat madaniyati va etikasi bo‘yicha ta’lim va o‘quv dasturlarini kengaytirish.

9.3. Ijtimoiy mas’uliyatning nazariy va amaliy ahamiyati.

Zamonaviy jamiyatda ijtimoiy mas’uliyat har bir shaxs, tashkilot va davlat faoliyatining ajralmas komponenti sifatida qaraladi. Bu tushuncha inson yoki tashkilotning o‘z harakatlarining ijtimoiy oqibatlarini anglab, ularni jamiyat manfaatlariga muvofiq boshqarish qobiliyatini ifodalaydi. Ijtimoiy mas’uliyat nafaqat axloqiy me’yor, balki iqtisodiy, huquqiy va siyosiy barqarorlikni ta’minlovchi muhim omil sifatida ahamiyat kasb etadi.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida korxonalar faoliyati nafaqat daromad olishga, balki jamiyat oldidagi majburiyatlarni ham bajarishga qaratilishi lozim. Shu sababli, ijtimoiy mas’uliyat bugungi kunda barqaror rivojlanish strategiyasining ajralmas tarkibiy qismi sifatida e’tiborga olinadi.

Ijtimoiy mas’uliyat - bu subyektning o‘z faoliyati natijalari uchun jamiyat, atrof-muhit va boshqa manfaatdor tomonlar oldidagi javobgarligini anglatadi. U uch asosiy yo‘nalishda namoyon bo‘ladi:

1. Axloqiy mas’uliyat - odob-axloq, halollik va insoniy qadriyatlarga amal qilish.
2. Huquqiy mas’uliyat - amaldagi qonun-qoidalarga rioya etish.
3. Ijtimoiy-iqtisodiy mas’uliyat - iqtisodiy faoliyatning jamiyat farovonligiga ta’sirini hisobga olish va uni boshqarish.

Shu nuqtai nazardan, ijtimoiy mas’uliyat shaxsiy, korporativ va davlat darajasida amalga oshiriladi, har bir subyekt o‘z imkoniyatlari va vakolatlari doirasida jamiyat rivojiga hissa qo‘shadi.

Korporativ ijtimoiy mas’uliyat (Corporate Social Responsibility - CSR) esa biznesning nafaqat iqtisodiy foyda olishga, balki ijtimoiy va ekologik manfaatlarni hisobga olgan holda faoliyat yuritish tamoyilini anglatadi. CSR quyidagi yo‘nalishlarda amalga oshiriladi:

- xodimlarning mehnat sharoitlarini yaxshilash;
- ekologik xavfsizlikni ta’minlash;
- ta’lim, sog‘liqni saqlash va ijtimoiy infratuzilmani rivojlantirishga hissa qo‘shish;
- mahalliy hamjamiyatlarni qo‘llab-quvvatlash.

Ushbu yondashuv korxonalarga nafaqat iqtisodiy foyda keltiradi, balki ijtimoiy kapital - ishonch, sodiqlik va ijobiy obro‘ - yaratishga yordam beradi.

O‘zbekiston Respublikasida ijtimoiy mas’uliyat madaniyatini shakllantirish bo‘yicha so‘nggi yillarda tizimli chora-tadbirlar amalga oshirilmoqda. Xususan, 2015-yilda qabul qilingan “Korporativ boshqaruv kodeksi” korxonalarga CSR tamoyillarini joriy etishni tavsiya qilgan bo‘lib, ularning faoliyatida shaffoflik, mas’uliyat va manfaatdor tomonlar bilan samarali hamkorlikni mustahkamlashga xizmat qiladi. Shuningdek, 2023-2030-yillarga mo‘ljallangan “Yashil iqtisodiyotga o‘tish strategiyasi” resurslardan oqilona foydalanish, atrof-muhitni muhofaza qilish va ekologik barqarorlikni korporativ siyosatning ustuvor yo‘nalishi sifatida belgilaydi. Bundan tashqari, Mahalla va oila qo‘mitasi faoliyati hamda “Inson qadri uchun” davlat dasturlari aholining ijtimoiy himoyasini kuchaytirish, qo‘llab-quvvatlash mexanizmlarini kengaytirish va jamiyatda ijtimoiy mas’uliyat madaniyatini rivojlantirishga katta hissa qo‘shmoqda (9.1-jadval).

9.1-jadval

O‘zbekiston kompaniyalarida ijtimoiy mas’uliyat tashabbuslari

Kompaniya nomi	**Yo‘nalish**	**Erishilgan natija**
UzAuto Motors	Yoshlar uchun “AvtoAcademy” dasturi	1500 dan ortiq yoshlar malaka oshirdi
Artel Group	Atrof-muhitni muhofaza qilish	Chiqindilar 22% ga kamaydi
NBU	Ayollar tadbirkorligini qo‘llab-quvvatlash	1200 nafar ayol kredit olgan
Uztelecom	Raqamli ta’limni rivojlantirish	50 ta maktabda internet yangilandi

Ushbu tashabbuslar korxonalarning ijtimoiy barqarorlik va fuqarolik mas’uliyatini amalga oshirishga bo‘lgan e’tiborini yaqqol namoyon etadi. Ijtimoiy mas’uliyat madaniyatini mustahkamlash maqsadida bir qator muhim shart-sharoitlar yaratish zarur. Avvalo, ta’lim tizimida axloqiy va fuqarolik tarbiyasini rivojlantirish orqali yosh avlodda jamiyat oldidagi mas’uliyat, vatanparvarlik va ijtimoiy faollik hissiyotlarini shakllantirish muhim ahamiyatga ega.

Shuningdek, korxona va tashkilotlarda ijtimoiy javobgarlik masalalariga mas’ul bo‘lgan maxsus bo‘limlarni tashkil etish ularning faoliyatini tizimli va samarali boshqarishga xizmat qiladi. Ommaviy axborot vositalari orqali ijtimoiy mas’uliyatli kompaniyalar faoliyatini yoritish va rag‘batlantirish esa jamiyatda ijobiy namuna va motivatsiyani kuchaytiradi. Bundan tashqari, ijtimoiy tashabbuslarni soliq va huquqiy

imtiyozlar bilan qo‘llab-quvvatlash tadbirkorlik subyektlarini ijtimoiy mas’uliyatli faoliyatga yanada kengroq jalb qilish imkonini beradi.

Ijtimoiy mas’uliyat jamiyat va iqtisodiyot o‘rtasidagi muvozanatni saqlovchi asosiy mexanizm sifatida qaraladi. Mas’uliyatli shaxslar va tashkilotlar jamiyatda ishonch, barqarorlik va taraqqiyotning muhim omili bo‘lib namoyon bo‘ladi. O‘zbekiston tajribasi shuni ko‘rsatadiki, iqtisodiy yutuqlar bilan bir qatorda ijtimoiy barqarorlikni ta’minlash uchun korporativ va shaxsiy mas’uliyatni doimiy ravishda oshirish lozim.

9.4. Biznes etikalari, etika kodi va odobli xulq ma’lumotlari.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida biznesning muvaffaqiyati faqat moliyaviy natijalar bilan cheklanmay, balki korxonaning ijtimoiy mas’uliyati, xodimlar va mijozlarga nisbatan halollik hamda axloqiy qadriyatlarga rioya qilish bilan ham belgilanadi. Shu sababli zamonaviy menejment amaliyotida biznes etikasi, etika kodeksi va odobli xulq qoidalari tashkilot madaniyatining muhim asosiy elementlari sifatida qaraladi.

Biznes etikasi - bu iqtisodiy faoliyat jarayonida axloqiy prinsiplarni amalda tatbiq etishni o‘rganadigan ilmiy yo‘nalish bo‘lib, u shaxs, jamoa va tashkilotlarning qaror qabul qilishida adolat, mas’uliyat, halollik va insonparvarlik kabi qadriyatlarga tayanishini ta’minlaydi.

Biznes etikasining asosiy tamoyillari har qanday korxonaning ma’naviy va professional poydevorini tashkil etadi. Jumladan, halollik va shaffoflik tamoyillari tashkilot ichidagi moliyaviy, huquqiy va boshqaruv jarayonlarida ochiqlikni ta’minlab, ishonchli muhitni yaratadi. Mas’uliyat va adolat prinsiplar esa korxonaning jamiyat,

xodimlar va hamkorlar oldidagi majburiyatlarini vijdonan bajarishiga, qarorlar qabul qilishda tenglik va haqqoniylikni ta’minlashga xizmat qiladi.

Bundan tashqari, ishonch va hurmat tamoyillari biznes munosabatlarini barqaror rivojlantirishga, uzoq muddatli hamkorlik va ijobiy ishbilarmonlik muhiti yaratishga yordam beradi. Atrof-muhitga ehtiyotkor munosabat esa zamonaviy biznes etikasining ajralmas qismi bo‘lib, ekologik barqarorlikni saqlash va kelajak avlodlar manfaatlarini himoya qilishga yo‘naltirilgan. Shuningdek, xodimlar va mijozlarning manfaatlarini uyg‘unlashtirish tamoyili tashkilotning ichki va tashqi manfaatdor tomonlari o‘rtasida muvozanatni saqlashga, shu bilan birga korxona samaradorligi va ijtimoiy mas’uliyatini bir vaqtda ta’minlashga imkon beradi.

Etika prinsiplariga rioya qilish korxona obro‘sini mustahkamlash, iste’molchilar ishonchini oshirish va uzoq muddatli muvaffaqiyatga erishish imkoniyatlarini yaratadi.

Etika kodeksi (Code of Ethics) esa tashkilot xodimlari va rahbariyatining kundalik faoliyatida amal qilishi zarur bo‘lgan axloqiy me’yorlar tizimini ifodalaydi va ularni yagona standartga birlashtiradi.

Etika kodeksi tashkilot madaniyatining normativ asosi hisoblanadi(9.2-jadval).

9.2-jadval

Etika kodining asosiy bo‘limlari

Etika kodeksi bo‘limi	Mazmuni
Korxonaning asosiy qadriyatlari	Halollik, ishonch, ijtimoiy javobgarlik, inson huquqlariga hurmat
Xodimlarning xulq me’yorlari	Hamkasblar bilan hurmatli munosabat, korrupsiyaga yo‘l qo‘ymaslik
Mijozlar bilan munosabat	Shaffoflik, ishonch, xizmat sifati uchun javobgarlik
Tabiat va jamiyat oldidagi mas’uliyat	Ekologik barqarorlik, ijtimoiy loyihalarda ishtirok
Intizom va javobgarlik	Qoidabuzarlik uchun javobgarlik mexanizmlari

Zamonaviy sharoitda korxonalarning ijtimoiy barqarorligi va fuqarolik mas’uliyatini oshirishga qaratilgan tashabbuslar ularning professional va axloqiy majburiyatlarga e’tiborini ko‘rsatadi. O‘zbekiston Respublikasi Markaziy banki va “O‘zbekneftgaz” AJ kabi yirik tashkilotlarda ishlab chiqilgan Etika kodekslari xodimlarning kasbiy halolligini ta’minlash, manfaatlar to‘qnashuvining oldini olish va tashkilotning ijobiy imidjini shakllantirishga xizmat qiladi.

Odobli xulq insonning kasbiy va ijtimoiy muhitda o‘zini tutish madaniyatini ifodalaydi va u muloqot, tashqi ko‘rinish, xatti-harakat hamda axloqiy mezonlarga asoslanadi. Bunday xulq jamiyatda sog‘lom muhitni yaratish va shaxsning ijtimoiy munosabatlardagi o‘rnini mustahkamlashda muhim rol o‘ynaydi. Kasbiy odob esa mehnat

intizomiga rioya qilish, vaqtni qadrlash va yuklatilgan vazifalarni mas’uliyat bilan bajarishni o‘z ichiga oladi. Shu bilan birga, muloqot madaniyati odobli xulqning ajralmas qismi bo‘lib, unda hurmat, samimiyat va bag‘rikenglik kabi fazilatlar namoyon bo‘ladi.

Jamiyat manfaatlarini shaxsiy manfaatlardan ustun qo‘yish fuqarolik mas’uliyatining ifodasi hisoblanadi. Halollik va sadoqat insonning axloqiy qiyofasini shakllantiradi hamda unga nisbatan ishonch va hurmatni kuchaytiradi. Shuningdek, kattalarga hurmat va kichiklarga g‘amxo‘rlik ko‘rsatish milliy va umuminsoniy qadriyatlarga asoslangan bo‘lib, jamiyatda hamjihatlik va mehr-oqibat muhitini mustahkamlashga xizmat qiladi.

Korporativ madaniyatda odobli xulq nafaqat insoniy fazilat sifatida, balki raqobat ustunligi sifatida ham ahamiyat kasb etadi, chunki axloqiy yetuk tashkilotlar jamiyatda ishonchli va ijobiy imidjga ega bo‘ladi. O‘zbekistonda davlat idoralari va xususiy korxonalarda etik madaniyatni shakllantirish va mustahkamlashga qaratilgan chora-tadbirlar izchil amalga oshirilmoqda. Masalan, Davlat xizmatlari agentligi tomonidan ishlab chiqilgan “Davlat xizmatchilarining odob-axloq qoidalari” davlat boshqaruvi tizimida halollik, mas’uliyat va professional xulq-atvor me’yorlarini belgilab, fuqarolarga sifatli xizmat ko‘rsatishni ta’minlaydi.

Shuningdek, “O‘zbekiston temir yo‘llari” aksiyadorlik jamiyatida faoliyat yurituvchi maxsus Etika komissiyasi xodimlarning ishini axloqiy me’yorlar asosida muvofiqlashtirish orqali korporativ boshqaruvda shaffoflik va mas’uliyatni oshiradi. Korrupsiyaga qarshi kurash agentligi tomonidan amalga oshirilayotgan dasturlar esa etik madaniyatni kuchaytirish, korrupsiyaviy holatlarning oldini olish va

jamiyatda davlat boshqaruvi hamda biznesga bo‘lgan ishonchni mustahkamlashga xizmat qiladi(9.3-jadval).

9.3-jadval

O‘zbekistonda biznes etikasiga oid ba’zi tashabbuslar

Tashkilot	**Etika tashabbusi**	**Amalga oshirilgan yili**	**Erishilgan natija**
“O‘zbekneftgaz” AJ	Xodimlar uchun etika kodeksi	2023	Mehnat intizomi va jamoaviy madaniyat oshdi
Markaziy bank	Korrupsiya xavfini kamaytirish kodeksi	2022	Shaffoflik va ishonch darajasi ortdi
Oliy ta’lim, fan va innovatsiyalar vazirligi	Professor-o‘qituvchilar uchun kasbiy axloq qoidalari	2024	Akademik halollikni mustahkamlash

Shu tariqa, biznes etikasi va odobli xulq tamoyillariga rioya qilish korxonalarning nafaqat iqtisodiy, balki ijtimoiy muvaffaqiyatini ta’minlaydi. Etika kodeksi esa bu jarayonni tizimli ravishda boshqarish vositasi sifatida xizmat qiladi. O‘zbekiston sharoitida etika madaniyatini rivojlantirish va mustahkamlash jamiyatdagi ishonch muhitini kuchaytiradi, korrupsiyaga qarshi kurashni samarali qiladi va milliy biznes imidjini xalqaro miqyosda oshirishga yordam beradi.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari:

1. Ijtimoiy javobgarlik tushunchasi nima va u biznes faoliyatida qanday namoyon bo‘ladi?
2. Korxona ijtimoiy javobgarligini amalga oshirishning asosiy yo‘nalishlarini sanab bering.
3. Biznes etikasi nima va u kompaniya faoliyatida qanday rol o‘ynaydi?
4. Ijtimoiy javobgarlik va biznes etikasining o‘zaro bog‘liqligini tushuntiring.
5. Mehnat xavfsizligi tushunchasini ta’riflang va uning asosiy printsiplarini sanab bering.
6. Ishchi sog‘lig‘ini ta’minlash choralari va mehnat qonunchiligi talablarini tushuntiring.
7. Ish joyida xavfsizlikni nazorat qilish tizimi qanday ishlaydi?
8. Ijtimoiy mas’uliyatning biznesga va jamiyatga foydali tomonlarini misollar bilan tushuntiring.
9. Korxona ijtimoiy mas’uliyatini amalga oshirishda yuzaga keladigan asosiy qiyinchiliklar nimalardan iborat?
10. Ijtimoiy mas’uliyat konsepsiyasining zamonaviy nazariy yondashuvlarini sanab bering.
11. Biznes etikasi kodeksi nima va u qanday maqsadlarda ishlab chiqiladi?
12. Etik xulq-odob qoidalari korxona faoliyatida qanday ahamiyatga ega va xodimlarga qanday ta’sir qiladi?

X BOB. BIZNESDA BOSHQARUV FUNKSIYALARI

10.1. Boshqaruvning obyekti va subyektlari.

10.2. Boshqaruvning maqsad va vazifalari.

10.3. Boshqaruvning funksiyalari va tamoyillari

10.4. Bizdan tashqarida va bizning ongimizga bog'liq bo'lmagan holda mavjud bo'lgan borliq.

10.1. Boshqaruvning obyekti va subyekti

Boshqaruv - bu muayyan maqsadga erishish uchun insonlar, resurslar va jarayonlarni muvofiqlashtirish san'ati va ilmiy tizimidir. Ayniqsa biznes sohasida boshqaruv korxonaning barqaror faoliyati, raqobatbardoshligi va uzoq muddatli rivojlanishini ta'minlaydigan asosiy omil hisoblanadi. Zamonaviy bozor sharoitida samarali boshqaruvsiz hatto eng yaxshi g'oya ham muvaffaqiyatga erisha olmaydi.

Boshqaruv tushunchasi falsafiy, ijtimoiy va iqtisodiy jihatlarni qamrab oladi. U inson ongiga bog'liq bo'lgan qarorlar bilan bir qatorda, insondan mustaqil ravishda mavjud bo'lgan ob'ektiv borliq va iqtisodiy qonuniyatlar bilan ham uzviy bog'liqdir.

Zamonaviy biznes tizimida boshqaruv - bu tashkilot maqsadlariga erishish uchun resurslar, jarayonlar va inson faoliyatini muvofiqlashtirishga qaratilgan ongli va maqsadli ta'sir jarayonidir. Boshqaruv doimo ikki asosiy tarkibiy qismning o'zaro aloqasiga asoslanadi:

- boshqaruvni amalga oshiruvchi tomon;
- boshqaruv ta'siri yo'naltirilgan tomon.

Shu jihatdan har qanday boshqaruv tizimida **subyekt** va **obyekt** mavjud bo‘ladi. Ular o‘rtasidagi o‘zaro ta’sir boshqaruv jarayonining mazmunini tashkil etadi.

Boshqaruv subyekti — bu boshqaruv jarayonida qaror qabul qiluvchi, rejalashtiruvchi, tashkil etuvchi va nazorat qiluvchi tomon bo‘lib, u boshqaruv ta’sirini amalga oshiradi hamda boshqaruv tizimining faolligini belgilaydi. Biznes kontekstida boshqaruv subyekti sifatida korxona rahbarlari, ya’ni direktor, menejerlar, bo‘lim boshliqlari, shuningdek, boshqaruv organlari, mulkdorlar va aksiyadorlar hamda boshqaruv funksiyalarini bajaruvchi mutaxassislar ishtirok etadi.

Boshqaruv subyektining asosiy vazifalari quyidagilarni o‘z ichiga oladi: maqsadlarni belgilash, strategiya va rejalarni ishlab chiqish, resurslarni taqsimlash, xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirish, nazorat va baholashni amalga oshirish hamda qaror qabul qilish. Shuningdek, boshqaruv subyektidan professional bilim va kompetensiya, tashkiliy va tahliliy fikrlash, mas’uliyat va liderlik qobiliyati, samarali kommunikatsiya ko‘nikmalari hamda qaror qabul qilish tezligi va aniqligi talab etiladi.

Boshqaruv obyekti esa boshqaruv ta’siri yo‘naltirilgan tizim, jarayon yoki faoliyat sohasini ifodalaydi. U boshqaruv subyekti tomonidan tashkil etiladi, muvofiqlashtiriladi va nazorat qilinadi. Biznes faoliyatida boshqaruv obyekti sifatida ishlab chiqarish jarayonlari, mehnat jamoasi va xodimlar faoliyati, moliyaviy va moddiy resurslar, axborot oqimlari, marketing va sotuv tizimi hamda innovatsion jarayonlar namoyon bo‘ladi. Boshqaruv obyektining xususiyatlari

shundan iboratki, u dinamik xarakterga ega, tashqi muhit ta’siriga sezgir, boshqaruv qarorlariga javob qaytaradi va tizimli tuzilishga ega.

Boshqaruv subyekti va obyekti o‘rtasidagi o‘zaro aloqa ajralmasdir. Ular doimiy axborot almashinuvi va ta’sir jarayoni orqali bir-birini shakllantiradi. Bu jarayon ikki tomonlama xarakterga ega: to‘g‘ridan-to‘g‘ri ta’sir — subyekt qaror qabul qiladi va ob’ekt faoliyatiga ta’sir ko‘rsatadi; qayta aloqa (feedback) — obyekt holati haqida axborot subyektga qaytib keladi va keyingi qarorlar qabul qilinishiga asos bo‘ladi. Samarali boshqaruv aynan ushbu qayta aloqa mexanizmining aniq va o‘z vaqtida ishlashiga bog‘liqdir.

Amaliy misol sifatida korxonani ko‘rsatish mumkin: direktor va menejerlar boshqaruv subyekti bo‘lsa, ishlab chiqarish bo‘limi, xodimlar, texnologiya va resurslar boshqaruv ob’ekti hisoblanadi. Menejer ishlab chiqarish rejasini belgilaydi, resurslarni taqsimlaydi va xodimlarni nazorat qiladi, xodimlar faoliyati natijasi esa qayta aloqa sifatida rahbarga yetkaziladi.

Samarali boshqaruvni ta’minlash uchun subyekt va obyekti o‘rtasidagi munosabatlarda maqsadlar aniq belgilanishi, vakolat va mas’uliyatlar to‘g‘ri taqsimlanishi, axborot almashinuvi uzluksiz bo‘lishi, nazorat va baholash tizimi ishlashi hamda motivatsiya mexanizmi samarali bo‘lishi zarur. Shu shartlar bajarilganda boshqaruv jarayoni tizimli, natijaviy va samarali bo‘ladi.

Boshqaruvning obyekti va subyektlari - har qanday boshqaruv tizimining asosiy tarkibiy elementlaridir. Subyekt boshqaruv ta’sirini amalga oshiradi, obyekt esa ushbu ta’sirni qabul qiladi va natijani

shakllantiradi. Ularning o‘zaro muvofiqligi tashkilot faoliyati samaradorligini belgilaydi.

Samarali biznes boshqaruvi - bu subyekt va obyekt o‘rtasidagi barqaror, tizimli va qayta aloqaga asoslangan munosabatlar natijasidir.

10.2. Boshqaruvning maqsad va vazifalari.

Har qanday tashkilot faoliyati muayyan maqsadga erishishga qaratilgan bo‘ladi. Shuning uchun boshqaruvning asosiy mazmuni tashkilotning strategik va joriy maqsadlarini belgilash hamda ularga erishish uchun resurslar va jarayonlarni muvofiqlashtirishdan iborat.

Boshqaruv maqsadi - bu tashkilot yoki biznes tizimining istiqbolda erishishi lozim bo‘lgan kutilgan natijasidir. Maqsadlar tashkilot faoliyatining yo‘nalishini belgilaydi va barcha boshqaruv qarorlarining asosini tashkil qiladi.

Boshqaruv maqsadlari odatda iqtisodiy samaradorlikni oshirish, raqobatbardoshlikni ta’minlash, barqaror rivojlanishga erishish va ijtimoiy mas’uliyatni bajarish bilan bog‘liq bo‘ladi.

Samarali boshqaruv maqsadlari quyidagi xususiyatlarga ega bo‘lishi lozim:

- aniq va tushunarli bo‘lishi;
- o‘lchash mumkin bo‘lishi;
- amalga oshirish mumkin bo‘lishi;
- vaqt bilan cheklangan bo‘lishi;
- tashkilot strategiyasiga mos kelishi.

Bunday maqsadlar tashkilot faoliyatini tizimli va natijaga yo‘naltirilgan holda tashkil etish imkonini beradi.

Boshqaruv maqsadlari tashkilot faoliyatini samarali yo‘naltirishda muhim ahamiyat kasb etadi va ular turli mezonlarga ko‘ra tasniflanadi. Eng avvalo, maqsadlar muddatiga ko‘ra uch turga bo‘linadi. Strategik maqsadlar tashkilotning uzoq muddatli rivojlanishini belgilaydi va uning kelajakdagi yo‘nalishini aniqlab beradi. Taktik maqsadlar esa o‘rta muddatli natijalarga qaratilib, strategik maqsadlarga bosqichma-bosqich erishishni ta’minlaydi. Operatsion maqsadlar kundalik faoliyatni tartibga solib, joriy vazifalarning samarali bajarilishiga xizmat qiladi.

Maqsadlar mazmuniga ko‘ra ham farqlanadi. Iqtisodiy maqsadlar foyda olish, samaradorlikni oshirish va bozor ulushini kengaytirishga qaratilgan bo‘ladi. Ijtimoiy maqsadlar esa xodimlar farovonligini ta’minlash, ularning mehnat sharoitlarini yaxshilash bilan bog‘liqdir. Innovatsion maqsadlar yangi texnologiyalarni joriy etish va yangi mahsulotlar yaratishga yo‘naltirilgan bo‘lsa, tashkiliy maqsadlar samarali boshqaruv tuzilmasini shakllantirish va takomillashtirishni ko‘zda tutadi.

Shuningdek, boshqaruv maqsadlari boshqaruv darajasiga ko‘ra ham tasniflanadi. Umumtashkiliy maqsadlar butun tashkilot faoliyatini qamrab oladi va uning umumiy rivojlanish yo‘nalishini belgilaydi. Bo‘limlar darajasidagi maqsadlar alohida tarkibiy qismlar faoliyatiga tegishli bo‘lib, umumiy maqsadlarga xizmat qiladi. Individual maqsadlar esa har bir xodimning shaxsiy vazifalari va natijalariga yo‘naltirilgan bo‘ladi.

Boshqaruv vazifalari tushunchasi esa ushbu maqsadlar bilan bevosita bog‘liqdir. Boshqaruv vazifalari - bu belgilangan maqsadlarga erishish uchun amalga oshiriladigan aniq boshqaruv harakatlari va

funksiyalaridir. Ular maqsadlarni amaliy faoliyatga aylantiradi hamda boshqaruv jarayonining mazmunini belgilab beradi. Shu sababli, samarali boshqaruv tizimi maqsadlarni to‘g‘ri belgilash va ularni amalga oshiruvchi vazifalarni aniq tashkil etishga asoslanadi.

Boshqaruv jarayoni har qanday tashkilot faoliyatining samaradorligini ta’minlashda muhim o‘rin tutadi. Zamonaviy boshqaruv nazariyasiga ko‘ra, boshqaruv bir nechta asosiy vazifalardan iborat bo‘lib, ular o‘zaro uzviy bog‘liq holda amalga oshiriladi.

Avvalo, rejalashtirish boshqaruvning boshlang‘ich bosqichi hisoblanadi. Bu jarayonda tashkilotning asosiy maqsadlari belgilanadi va ularga erishish yo‘llari ishlab chiqiladi. Rejalashtirish kelajakdagi faoliyatni oldindan ko‘ra bilish va resurslardan oqilona foydalanish imkonini beradi.

Keyingi muhim vazifa - tashkil etishdir. Bu bosqichda rejalarda belgilangan vazifalarni amalga oshirish uchun zarur bo‘lgan resurslar taqsimlanadi, xodimlar o‘rtasida vazifalar bo‘linadi va ularning vakolatlari aniqlanadi. Tashkil etish jarayoni ishlarning tartibli va tizimli olib borilishini ta’minlaydi.

Motivatsiya esa xodimlarni samarali faoliyat yuritishga undash bilan bog‘liq. Rahbar xodimlarning ehtiyojlari va manfaatlarini hisobga olgan holda ularni rag‘batlantiradi, natijada ularning ishga bo‘lgan qiziqishi va unumdorligi ortadi. Bu esa umumiy natijalarga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi.

Muvofiqlashtirish vazifasi turli bo‘limlar va jarayonlar faoliyatini yagona maqsad sari yo‘naltirishdan iborat. Tashkilot ichidagi barcha

bo‘g‘inlar o‘zaro hamjihatlikda ishlaganda, belgilangan maqsadlarga tez va samarali erishiladi.

Nazorat esa boshqaruvning yakuniy, lekin doimiy amalga oshiriladigan bosqichidir. Unda faoliyat natijalari baholanadi, rejalashtirilgan ko‘rsatkichlar bilan solishtiriladi, yuzaga kelgan og‘ishlar aniqlanadi va ularni bartaraf etish choralar ko‘riladi.

Boshqaruv jarayonida maqsad va vazifalar o‘zaro uzviy bog‘liq bo‘lib, ular bir-birini to‘ldiradi va yagona tizim sifatida faoliyat yuritadi. Maqsad - bu erishilishi ko‘zda tutilgan natija bo‘lsa, vazifa esa aynan shu natijaga olib boruvchi aniq harakatlar majmuasidir. Boshqacha aytganda, maqsad umumiy yo‘nalishni belgilab bersa, vazifalar ushbu yo‘nalishda harakat qilish mexanizmini ta’minlaydi. Ayniqsa, strategik maqsadlar tashkilotning uzoq muddatli rivojlanish yo‘lini aniqlab bersa, vazifalar esa uni bosqichma-bosqich amalga oshirishga xizmat qiladi.

Biznes tashkilotida boshqaruv maqsad va vazifalarining amaliy ahamiyati juda katta. To‘g‘ri belgilangan maqsad va vazifalar resurslardan samarali foydalanishni ta’minlaydi, chunki barcha imkoniyatlar aniq yo‘nalishga safarbar etiladi. Shuningdek, ular xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirishga yordam beradi, ya’ni har bir xodim o‘z vazifasini aniq biladi va umumiy natijaga hissa qo‘shadi. Bu esa qaror qabul qilish jarayonini ham yengillashtiradi, chunki barcha qarorlar oldindan belgilangan maqsadlarga asoslanadi. Bundan tashqari, maqsad va vazifalar natijalarni baholash imkonini beradi hamda tashkilotning raqobatbardoshligini oshirishga xizmat qiladi. Shu sababli zamonaviy tashkilotlarda maqsadlar ierarxiyasi va vazifalar tizimi aniq va puxta shakllantiriladi.

Samarali boshqaruv maqsadlarini shakllantirish uchun bir qator muhim shartlarga amal qilish zarur. Avvalo, tashkilotning missiyasi aniq belgilanishi kerak, chunki u barcha maqsadlar uchun asos bo‘lib xizmat qiladi. Shuningdek, tashqi muhitni chuqur tahlil qilish muhim ahamiyatga ega, chunki bozor sharoitlari va raqobat darajasi maqsadlarni to‘g‘ri belgilashga bevosita ta’sir qiladi. Resurslar imkoniyatlarini hisobga olish ham zarur, chunki mavjud imkoniyatlardan kelib chiqmagan maqsadlar real bo‘lmaydi. Bundan tashqari, xodimlar ishtirokini ta’minlash maqsadlarning yanada samarali amalga oshirilishiga olib keladi. Nihoyat, erishilgan natijalarni muntazam baholab borish orqali maqsad va vazifalarni takomillashtirish mumkin.

Boshqaruvning maqsad va vazifalari tashkilot faoliyatini tizimli tashkil etishning asosini tashkil etadi. Maqsadlar rivojlanish yo‘nalishini belgilasa, vazifalar ularni amalga oshirish mexanizmidir. Samarali boshqaruv maqsadlar aniq belgilanganda va vazifalar tizimli bajarilganda ta’minlanadi.

10.3. Boshqaruvning funksiyalari va tamoyillari

Boshqaruv - bu tashkilot maqsadlariga erishishga qaratilgan rejali va muvofiqlashtirilgan ta’sir jarayonidir. Ushbu jarayon muayyan bosqichlar orqali amalga oshiriladi. Ana shu bosqichlar boshqaruv funksiyalari deb ataladi.

Boshqaruv funksiyalari - bu tashkilot faoliyatini maqsadli tashkil etish va natijalarga erishish uchun amalga oshiriladigan tizimli boshqaruv harakatlari majmuasidir. Ular boshqaruv jarayonining mazmunini va mantiqiy ketma-ketligini belgilaydi.

Funksiyalar boshqaruvni tartibli, uzluksiz va natijaga yo‘naltirilgan holda amalga oshirish imkonini beradi.

Boshqaruv funksiyalari quyidagi muhim xususiyatlarga ega:

- uzluksizlik - boshqaruv jarayoni doimiy davom etadi;
- o‘zaro bog‘liqlik - har bir funksiya boshqasi bilan chambarchas aloqada;
- maqsadga yo‘nalganlik - barcha funksiyalar tashkilot maqsadlariga xizmat qiladi;
- tizimlilik - muayyan ketma-ketlikda amalga oshiriladi;
- universallik - har qanday tashkilotda qo‘llanadi.

Zamonaviy boshqaruv amaliyotida rejalashtirish, tashkil etish, motivatsiya, muvofiqlashtirish va nazorat funksiyalari asosiy hisoblanadi. Ushbu funksiyalar o‘zaro bog‘liq holda yagona boshqaruv siklini shakllantiradi va tashkilot faoliyatining samaradorligini ta’minlaydi.

Rejalashtirish boshqaruvning boshlang‘ich bosqichi bo‘lib, unda tashkilot maqsadlari belgilanadi va ularga erishish yo‘llari aniqlanadi. Bu jarayon kelgusidagi faoliyat yo‘nalishini belgilab beradi. Rejalashtirishning asosiy vazifalari strategik va joriy maqsadlarni aniqlash, zarur resurslarni baholash, harakat dasturlarini ishlab chiqish hamda mavjud xavf va imkoniyatlarni tahlil qilishdan iborat. Rejalashtirish strategik (uzoq muddatli), taktik (o‘rta muddatli) va operativ (qisqa muddatli) turlarga bo‘linadi. Ushbu funksiya mavjud bo‘lmasa, boshqaruv tizimli va barqaror bo‘la olmaydi.

Tashkil etish funksiyasi rejalashtirilgan vazifalarni amaliyotga tatbiq etish uchun zarur sharoitlarni yaratadi. Bu jarayonda tashkiliy

tuzilma shakllantiriladi, vazifalar taqsimlanadi, vakolat va mas’uliyatlar belgilanadi hamda bo‘limlar o‘rtasidagi o‘zaro munosabatlar tartibga solinadi. Shuningdek, resurslardan samarali foydalanish tizimi yo‘lga qo‘yiladi. Samarali tashkil etish ish jarayonining aniq va tartibli kechishini ta’minlaydi hamda resurslarning tejalishiga olib keladi.

Motivatsiya funksiyasi inson omilini boshqarishda markaziy o‘rin egallaydi. U xodimlarni belgilangan maqsadlarga erishishga undash va ularning mehnat faolligini oshirishga qaratilgan. Motivatsiya moddiy rag‘batlantirish, ma’naviy qo‘llab-quvvatlash, kasbiy rivojlanish imkoniyatlari yaratish, ijtimoiy kafolatlar berish va ish muhitini yaxshilash orqali amalga oshiriladi. Samarali motivatsiya xodimlarning mehnat unumdorligini oshirib, ularning tashkilotga sodiqligini kuchaytiradi.

Muvofiqlashtirish funksiyasi turli bo‘limlar, jarayonlar va resurslar faoliyatini yagona maqsad sari yo‘naltirishni ta’minlaydi. Tashkilotda ko‘plab vazifalar bir vaqtning o‘zida bajariladiganligi sababli, ularning uyg‘unligini ta’minlash juda muhimdir. Bu jarayon axborot almashinuvini yo‘lga qo‘yish, harakatlarni muvofiqlashtirish, resurslardan oqilona foydalanish va ichki ziddiyatlarni bartaraf etish orqali amalga oshiriladi.

Nazorat funksiyasi boshqaruv jarayonining muhim yakuniy bosqichi bo‘lib, unda rejalashtirilgan natijalar amaldagi ko‘rsatkichlar bilan taqqoslanadi. Nazorat orqali og‘ishlar aniqlanadi va ularni bartaraf etish choralar ko‘riladi. Bu jarayon standart va mezonlarni belgilash, natijalarni o‘lchash, og‘ishlarni aniqlash hamda tuzatish choralarini

amalga oshirish bosqichlaridan iborat. Nazorat boshqaruv qarorlarining samaradorligini baholashga xizmat qiladi.

Boshqaruv funksiyalari o‘zaro chambarchas bog‘liq holda yagona tizimni tashkil etadi: rejalashtirish yo‘nalishni belgilaydi, tashkil etish amalga oshirish sharoitini yaratadi, motivatsiya harakatni rag‘batlantiradi, muvofiqlashtirish uyg‘unlikni ta’minlaydi, nazorat esa natijalarni baholaydi. Ushbu jarayon doimiy ravishda takrorlanib, boshqaruv siklini shakllantiradi.

Biznes faoliyatida boshqaruv funksiyalarining ahamiyati juda katta. Ular qaror qabul qilish jarayonini tizimlashtiradi, resurslardan samarali foydalanishni ta’minlaydi, xodimlar faolligini oshiradi, risklarni kamaytiradi va tashkilotning barqaror rivojlanishiga xizmat qiladi.

Zamonaviy raqamli iqtisodiyot sharoitida boshqaruv funksiyalari yangi mazmun kasb etmoqda. Jumladan, raqamli rejalashtirish, avtomatlashtirilgan nazorat tizimlari, masofaviy ishni muvofiqlashtirish, innovatsion motivatsiya usullari hamda ma’lumotlarga asoslangan qaror qabul qilish kabi yondashuvlar keng qo‘llanilmoqda. Bu esa boshqaruv samaradorligini sezilarli darajada oshirmoqda.

Boshqaruv funksiyalari tashkilot faoliyatini tizimli va maqsadli tashkil etishning asosiy mexanizmi hisoblanadi. Ular boshqaruv jarayonining mantiqiy tuzilishini belgilab beradi va resurslardan samarali foydalanishga xizmat qiladi. Samarali boshqaruv esa aynan ushbu funksiyalarning o‘zaro uyg‘un va uzluksiz amalga oshirilishi natijasida ta’minlanadi.

Boshqaruv tamoyillari boshqaruv jarayonida amal qilinishi lozim bo‘lgan asosiy qoidalar bo‘lib, ular samarali boshqaruvning nazariy va

amaliy asosini tashkil etadi. Ushbu tamoyillar tashkilot faoliyatini to‘g‘ri yo‘naltirish, qaror qabul qilishni asoslash va boshqaruv jarayonini izchil tashkil etishga xizmat qiladi. Boshqaruv samaradorligi nafaqat funksiyalarni to‘g‘ri bajarishga, balki ularni qanday tamoyillar asosida amalga oshirishga ham bevosita bog‘liqdir.

Boshqaruv tamoyillari - bu rahbarlar amal qilishi lozim bo‘lgan umumiy qonun-qoidalar, yo‘naltiruvchi g‘oyalar va metodologik asoslar majmuasidir. Ular boshqaruv jarayonini tartibga soladi, tashkilot faoliyatining barqarorligini ta’minlaydi hamda qaror qabul qilish jarayoniga aniqlik kiritadi. Shu sababli tamoyillarga rioya qilish boshqaruv tizimining samarali ishlashida muhim o‘rin tutadi.

Boshqaruv tamoyillarining ahamiyati shundaki, ular boshqaruv qarorlarini asoslashga yordam beradi, tashkilot faoliyatini tartibga soladi, resurslardan samarali foydalanishni ta’minlaydi va xodimlar faoliyatini muvofiqlashtiradi. Bundan tashqari, ular boshqaruvda barqarorlik va tizimlilikni ta’minlab, jarayonning izchil va maqsadga yo‘naltirilgan holda amalga oshirilishiga xizmat qiladi.

Boshqaruv tamoyillari bir qator muhim xususiyatlarga ega. Ular umumiylik xususiyatiga ega bo‘lib, turli tashkilotlarda qo‘llanilishi mumkin. Shu bilan birga, tizimlilik xususiyati orqali o‘zaro bog‘liq holda amal qiladi. Moslashuvchanlik tamoyillarni tashqi muhit o‘zgarishlariga moslashish imkonini beradi. Amaliy yo‘nalganlik ularning real faoliyatda qo‘llanishini ta’minlasa, barqarorlik esa boshqaruv jarayonining uzluksizligini kafolatlaydi.

Zamonaviy boshqaruv amaliyotida bir qator asosiy tamoyillar keng qo‘llaniladi. Maqsadga yo‘naltirilganlik tamoyiliga ko‘ra, har qanday

boshqaruv faoliyati aniq belgilangan maqsadlarga xizmat qilishi kerak. Tizimlilik tamoyili tashkilotni yagona tizim sifatida ko‘rib, uning barcha elementlari o‘zaro bog‘liq ekanligini e’tiborga olishni talab qiladi. Ierarxiya va vakolatlar taqsimoti tamoyili esa boshqaruv darajalari va har bir xodimning vazifa hamda mas’uliyatlarini aniq belgilashni nazarda tutadi.

Ilmiy asoslanganlik tamoyiliga ko‘ra, boshqaruv qarorlari sub’ektiv fikrga emas, balki aniq tahlil va ma’lumotlarga asoslanishi kerak. Samaradorlik tamoyili esa minimal resurslar sarfi evaziga maksimal natijaga erishishni ko‘zda tutadi. Moslashuvchanlik tamoyili tashkilotning tashqi muhitdagi o‘zgarishlarga tez moslashishini ta’minlaydi.

Motivatsiya va inson omilini hisobga olish tamoyili xodimlarning ehtiyoj va manfaatlarini inobatga olishni talab qiladi, chunki inson resurslari tashkilotning eng muhim omillaridan biridir. Nazorat va qayta aloqa tamoyili esa boshqaruv qarorlarining natijalarini muntazam baholab borish va zarur hollarda tuzatishlar kiritishni nazarda tutadi. Muvofiqlashtirish tamoyili turli bo‘limlar faoliyatini yagona maqsad sari yo‘naltirishga xizmat qiladi, javobgarlik va intizom tamoyili esa har bir xodimning o‘z vazifasi uchun mas’ul bo‘lishini ta’minlaydi.

Boshqaruv tamoyillari o‘zaro chambarchas bog‘liq holda amal qiladi va bir-birini to‘ldiradi. Masalan, maqsadga yo‘naltirilganlik rejalashtirishni belgilasa, tizimlilik muvofiqlashtirishni ta’minlaydi, nazorat esa qayta aloqani yuzaga keltiradi, motivatsiya esa inson resurslaridan samarali foydalanishga xizmat qiladi. Shu bois

tamoyillarni kompleks qo‘llash boshqaruv samaradorligini sezilarli darajada oshiradi.

Zamonaviy iqtisodiy va texnologik sharoitda boshqaruv tamoyillari yanada rivojlanib bormoqda. Jumladan, raqamli texnologiyalardan foydalanish, innovatsiyaga yo‘naltirilganlik, tezkor qaror qabul qilish, mijozga yo‘naltirilganlik va barqaror rivojlanishni ta’minlash kabi yangi yondashuvlar keng qo‘llanilmoqda. Bu esa boshqaruv tizimining samaradorligini yanada oshirishga xizmat qilmoqda.

10.4. Bizdan tashqarida va bizning ongimizga bog’liq bo‘lmagan holda mavjud bo‘lgan borliq.

Biznes faoliyati inson xohishiga bog‘liq bo‘lmagan omillar bilan ham chambarchas bog‘liq. Bozor qonunlari, talab va taklif, raqobat muhiti - bular inson ongidan mustaqil ravishda mavjud bo‘lgan obyektiv voqelikdir.

Boshqaruv san’ati shundan iboratki, subyekt ushbu obyektiv sharoitlarni inobatga olgan holda to‘g‘ri qaror qabul qiladi. Agar menejer bozor qonunlarini hisobga olmasa, qabul qilingan qarorlar samara bermaydi.

Shu ma’noda boshqaruv - bu obyektiv borliq va subyektiv qarorlar o‘rtasidagi muvozanatni ta’minlash jarayonidir.

Falsafada borliq - bu mavjud bo‘lgan barcha narsalar, hodisalar va jarayonlarning umumiy majmuasini anglatuvchi eng umumiy kategoriyadir. Borliq tabiat, jamiyat va inson hayotidagi barcha real voqelikni qamrab oladi.

Borliq insonning xohishi yoki idrokidan qat’i nazar mavjud bo‘lishi mumkin. Shu jihatdan falsafada borliqning muhim shakllaridan biri -

inson ongidan mustaqil ravishda mavjud bo‘ladigan ob’ektiv reallik hisoblanadi.

Inson ongidan mustaqil ravishda mavjud bo‘lgan borliq - bu inson uni qabul qilishi yoki anglashidan qat’i nazar obyektiv tarzda mavjud bo‘ladigan real dunyodir. Ya’ni, bu borliq inson fikriga bog‘liq emas, inson uni idrok qiladimi yoki yo‘qmi - baribir mavjud bo‘lib qoladi, o‘z rivojlanishida tabiat qonunlariga bo‘ysunadi va mustaqil reallik sifatida namoyon bo‘ladi. Falsafada ushbu tushuncha “obyektiv reallik” deb ataladi.

Obyektiv borliq bir qator muhim xususiyatlarga ega. Avvalo, u inson ongidan mustaqil bo‘lib, tabiat hodisalari inson xohishidan qat’i nazar sodir bo‘ladi. Shuningdek, u real bo‘lib, moddiy shaklda mavjud va uni kuzatish, o‘lchash hamda tajriba orqali o‘rganish mumkin. Obyektiv borliq muayyan qonuniyatlarga bo‘ysunadi, ya’ni tabiiy va ijtimoiy qonunlar asosida rivojlanadi. Bundan tashqari, u doimiy harakat va o‘zgarishda bo‘lib, barcha moddiy jarayonlar uzluksiz rivojlanib boradi.

Inson ongidan mustaqil borliq turli shakllarda namoyon bo‘ladi. Tabiiy borliq - bu inson paydo bo‘lishidan oldin ham mavjud bo‘lgan tabiat dunyosi bo‘lib, unga moddiy jismlar, energiya va fizik jarayonlar hamda biologik hayot shakllari kiradi. Ijtimoiy borliq esa insonlar jamiyati va ular o‘rtasidagi munosabatlarni o‘z ichiga oladi, ular ham muayyan qonuniyatlar asosida rivojlanadi. Moddiy dunyo esa moddiy obyektlar, resurslar va ishlab chiqarish jarayonlarini qamrab olib, inson ongidan mustaqil mavjud bo‘ladi.

Ong va obyektiv borliq o‘rtasidagi munosabatga ko‘ra, inson ongi borliqni yaratmaydi, balki uni aks ettiradi. Ya’ni avvalo obyektiv dunyo mavjud bo‘ladi, so‘ng inson uni idrok etadi va shu idrok asosida bilim shakllanadi. Shu sababli ong real dunyoning in’ikosi hisoblanadi.

Ilmiy bilishda obyektiv borliqni tan olish muhim ahamiyatga ega. Ilmiy tadqiqotlar aynan real hodisalarni o‘rganish, sabab-oqibat bog‘liqliklarini aniqlash va mavjud qonuniyatlarni ochishga qaratilgan. Agar borliq inson ongiga bog‘liq deb qaralsa, ilmiy bilishning asosiy tamoyillari o‘z ahamiyatini yo‘qotadi.

Boshqaruv va amaliy faoliyatda ham obyektiv borliqni hisobga olish zarur. Xususan, bozor qonunlari, iqtisodiy resurslar, texnologik imkoniyatlar va raqobat muhiti kabi omillar real sharoitni belgilaydi. Ushbu omillarni inobatga olmasdan qabul qilingan qarorlar noto‘g‘ri natijalarga olib kelishi mumkin.

Falsafiy nuqtai nazardan, inson ongidan mustaqil borliq g‘oyasi dunyoning real mavjudligini tasdiqlaydi, bilish jarayonini ilmiy asoslaydi, inson va tabiat o‘rtasidagi munosabatlarni tushuntirishga yordam beradi hamda amaliy faoliyatni real sharoitlarga asoslash imkonini yaratadi.

Bizdan tashqarida va bizning ongimizga bog‘liq bo‘lmagan holda mavjud bo‘lgan borliq - bu obyektiv reallikdir. U inson idrokidan mustaqil ravishda mavjud bo‘ladi va tabiat hamda jamiyat rivojining asosini tashkil etadi.

Inson ongi ushbu reallikni aks ettiradi, o‘rganadi va amaliyotda unga tayanadi. Shu sababli obyektiv borliqni tan olish ilmiy bilish va samarali boshqaruvning fundamental asosi hisoblanadi.

Biznesda boshqaruv funksiyalari korxonaning barqaror rivojlanishi va raqobatbardoshligini ta’minlaydigan asosiy mexanizmdir. Boshqaruv subyekti va obyekti o‘rtasidagi o‘zaro ta’sir, aniq maqsad va vazifalar, funksiyalarning izchil amalga oshirilishi va tamoyillarga rioya qilinishi samarali boshqaruvning asosini tashkil etadi.

Obyektiv borliq qonunlarini anglab, inson omilini to‘g‘ri boshqarish orqaligina biznes muvaffaqiyatga erishishi mumkin.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari:

1. Boshqaruv tushunchasining mohiyati nimada?
2. Boshqaruv subyekti va obyekti deganda nima tushuniladi?
3. Boshqaruvning asosiy maqsadi nimadan iborat?
4. Strategik va taktik maqsadlar o‘rtasidagi farqni tushuntiring.
5. Boshqaruv funksiyalarini sanab bering.
6. Rejalashtirish jarayonining bosqichlari qanday?
7. Motivatsiya boshqaruv samaradorligiga qanday ta’sir qiladi?
8. Nazorat funksiyasi nima uchun zarur?
9. Boshqaruv tamoyillari deganda nima tushuniladi?
10. Obyektiv borliq va boshqaruv qarorlari o‘rtasida qanday bog‘liqlik mavjud?

XI BOB: BIZNESNI TASHKILLASHTIRISHDA AXBOROT VA KOMMUNIKATSIYA

11.1. Axborot tizimi tushunchasi va uni boshqarishdagi roli.

11.2. Boshqaruv tizimidagi axborot aloqalari.

11.3. Axborotlarga qo‘yiladigan talablar. Axborotlarni o‘ziga xos belgilariga qarab turkumlash.

11.4. Kommunikatsiya tushunchasi.

11.5. Biznes-kommunikatsiya tushunchasi.

11.6. Tashqi va ichki kommunikatsiya.

11.7. Hujjatlar va uni yuritishni tashkil qilish

11.1. Axborot tizimi tushunchasi va uni boshqarishdagi roli.

Zamonaviy iqtisodiyot sharoitida axborot tashkilot faoliyatining strategik resurslaridan biri hisoblanadi. Samarali boshqaruv qarorlari to‘g‘ri, ishonchli va o‘z vaqtida olingan axborotga tayanadi. Shuning uchun biznesni tashkil etish va rivojlantirish jarayonida axborotni yig‘ish, qayta ishlash, saqlash va uzatish tizimli ravishda tashkil qilinishi zarur.

Axborotsiz:

- bozorni tahlil qilish mumkin emas;
- resurslardan samarali foydalanish qiyinlashadi;
- qaror qabul qilishda noaniqlik kuchayadi;
- boshqaruv jarayoni izchil bo‘lmaydi.

Shu sababli zamonaviy tashkilotlarda axborot bilan ishlash alohida tizim - axborot tizimi orqali amalga oshiriladi.

Axborot tizimi - bu ma’lumotlarni yig‘ish, qayta ishlash, saqlash, tahlil qilish va foydalanuvchilarga yetkazib berishga xizmat qiluvchi o‘zaro bog‘langan texnik vositalar, dasturiy ta’minot, ma’lumotlar bazasi va tashkiliy jarayonlar majmuasidir.

Boshqacha aytganda, axborot tizimi ma’lumotni foydali axborotga aylantirish va uni boshqaruv qarorlari qabul qilishda qo‘llashga xizmat qiladi.

Axborot tizimi faqat kompyuterlardan iborat emas. U quyidagi elementlarni o‘z ichiga oladi:

- texnik vositalar (kompyuter, server, tarmoq);
- dasturiy ta’minot;
- ma’lumotlar bazasi;
- foydalanuvchilar;
- ishlash qoidalari va jarayonlar.

Axborot tizimi tashkilotda bir qator muhim vazifalarni bajaradi:

1. **Ma’lumotlarni yig‘ish** - tashqi va ichki manbalardan ma’lumotlarni qabul qilish.

2. **Ma’lumotlarni qayta ishlash** - ma’lumotlarni tahlil qilish, saralash va tizimlashtirish.

3. **Axborotni saqlash** - ma’lumotlarni xavfsiz va tartibli holda saqlash.

4. **Axborotni uzatish** - kerakli ma’lumotni tegishli shaxslarga o‘z vaqtida yetkazish.

5. **Qaror qabul qilishni qo‘llab-quvvatlash** - rahbarlar uchun tahliliy ma’lumot tayyorlash.

Axborot tizimi boshqaruv jarayonining ajralmas qismi bo‘lib, tashkilot faoliyatini samarali yuritishda muhim rol o‘ynaydi. U rahbarlarga zarur ma’lumotlarni taqdim etish orqali qaror qabul qilish jarayonini qo‘llab-quvvatlaydi. Samarali qarorlar aniq va ishonchli axborotga asoslanadi, shuning uchun axborot tizimi tahliliy ma’lumotlar bilan ta’minlab, boshqaruv sifatini oshiradi.

Shuningdek, axborot tizimi rejalashtirish jarayonida ham muhim ahamiyatga ega. Ishlab chiqarish hajmi, moliyaviy natijalar va bozor holati haqidagi ma’lumotlar asosida tashkilot o‘z faoliyatini aniq rejalashtirishi mumkin. Bu esa resurslardan oqilona foydalanish va maqsadlarga samarali erishishga yordam beradi.

Nazorat funksiyasini amalga oshirishda ham axborot tizimining o‘rni katta. U orqali faoliyat natijalari muntazam kuzatib boriladi, rejalashtirilgan ko‘rsatkichlar bilan solishtiriladi va yuzaga kelgan og‘ishlar tezda aniqlanadi. Natijada zarur tuzatish choralarini o‘z vaqtida ko‘rish imkoniyati yaratiladi.

Bundan tashqari, axborot tizimi tezkorlik va samaradorlikni oshirishga xizmat qiladi. Avtomatlashtirilgan ma’lumotlar almashinuvi vaqtni tejaydi, inson omili bilan bog‘liq xatolarni kamaytiradi va ish jarayonlarini tezlashtiradi. Shu bilan birga, tashkilot ichidagi kommunikatsiyani yaxshilab, bo‘limlar o‘rtasida samarali axborot almashuvini ta’minlaydi.

Axborot tizimlari tashkilot faoliyatiga qarab turli xil bo‘lishi mumkin. Jumladan, operatsion faoliyatni boshqarish tizimlari kundalik jarayonlarni nazorat qiladi, boshqaruv axborot tizimlari rahbarlarga umumlashtirilgan ma’lumotlarni taqdim etadi, qaror qabul qilishni

qo‘llab-quvvatlash tizimlari murakkab muammolarni hal qilishda yordam beradi, strategik boshqaruv tizimlari esa uzoq muddatli rivojlanish masalalariga xizmat qiladi. Har bir tur o‘ziga xos boshqaruv darajasining ehtiyojlarini qondiradi.

Zamonaviy raqamli iqtisodiyot sharoitida axborot tizimlarining ahamiyati yanada ortib bormoqda. Ular biznes jarayonlarini avtomatlashtiradi, xarajatlarni kamaytiradi, tezkor qaror qabul qilish imkonini yaratadi, raqobatbardoshlikni oshiradi va innovatsiyalarni joriy etishni yengillashtiradi. Shu sababli, axborot tizimisiz zamonaviy tashkilot samarali faoliyat yurita olmaydi.

Axborot tizimlaridan yuqori samaradorlik bilan foydalanish uchun bir qator muhim shartlarga rioya qilish zarur. Avvalo, ma’lumotlar aniq va ishonchli bo‘lishi kerak. Texnik infratuzilma barqaror ishlashi, axborot xavfsizligi ta’minlanishi muhimdir. Bundan tashqari, xodimlar tizimdan foydalanish bo‘yicha yetarli ko‘nikmaga ega bo‘lishi va axborotdan foydalanish tartibi aniq belgilangan bo‘lishi lozim.

Axborot tizimi zamonaviy boshqaruvning muhim instrumenti hisoblanadi. U ma’lumotlarni samarali qayta ishlash va ularni boshqaruv qarorlarida qo‘llash imkonini beradi. Axborot tizimi orqali tashkilot faoliyatining barcha bosqichlari muvofiqlashtiriladi, nazorat qilinadi va rivojlantiriladi.

Shuning uchun axborot tizimini to‘g‘ri tashkil etish va samarali boshqarish biznes barqarorligi va raqobatbardoshligini ta’minlashning asosiy omillaridan biri hisoblanadi.

11.2. Boshqaruv tizimidagi axborot aloqalari.

Har qanday tashkilotda boshqaruv jarayoni axborot almashinuviga asoslanadi. Rahbarlar qaror qabul qilishi, xodimlar vazifalarni bajarishi va bo‘limlar o‘zaro hamkorlik qilishi uchun ma’lumotlar muntazam harakatlanib turishi lozim.

Boshqaruv tizimidagi axborot aloqalari - bu tashkilot ichida va tashqi muhit bilan ma’lumotlarni uzatish, qabul qilish va qayta ishlash jarayonlarining tizimli tarzda amalga oshirilishi jarayonidir.

Axborot aloqalari boshqaruvning “qon tomirlari” hisoblanadi. Ularsiz boshqaruv qarorlari kechikib qabul qilinadi yoki noto‘g‘ri ma’lumotlarga asoslanadi.

Axborot aloqalari tashkilot faoliyatida quyidagi muhim vazifalarni bajaradi:

- qaror qabul qilish uchun ma’lumot yetkazib berish;
- bo‘limlar o‘rtasidagi hamkorlikni ta’minlash;
- boshqaruv topshiriqlarini yetkazish;
- faoliyat natijalarini nazorat qilish;
- muammolar haqida tezkor axborot berish;
- tashkilotning tashqi muhit bilan munosabatlarini ta’minlash.

Samarali axborot aloqalari boshqaruvning tezkorligi, aniqligi va samaradorligini oshiradi.

Axborot almashinuvi muayyan tuzilmaga ega bo‘lib, quyidagi elementlardan tashkil topadi:

1. Axborot manbai - ma’lumotni shakllantiruvchi shaxs yoki bo‘lim.
2. Axborot mazmuni - uzatilayotgan ma’lumot.

3. Uzatish kanali - axborot harakatlanadigan vosita (hujjat, elektron tizim, og‘zaki muloqot va h.k.).

4. Qabul qiluvchi - ma’lumotni qabul qiluvchi shaxs yoki guruh.

5. Qayta aloqa - axborot qabul qilingani va tushunilganini tasdiqlovchi javob.

Bu elementlar o‘zaro uyg‘un ishlaganda axborot almashinuvi samarali bo‘ladi.

Tashkilotlarda axborot harakati boshqaruv jarayonining muhim qismi bo‘lib, u turli yo‘nalishlarda amalga oshadi. Axborot aloqalari boshqaruv samaradorligini ta’minlash, qaror qabul qilishni tezlashtirish va ish jarayonlarini uyg‘unlashtirishga xizmat qiladi.

Vertikal axborot aloqalari - bu boshqaruv darajalari o‘rtasidagi ma’lumot almashinuvi bo‘lib, ikki yo‘nalishda sodir bo‘ladi: yuqoridan pastga - buyruq, ko‘rsatma va rejalarni yetkazish; pastdan yuqoriga - hisobot, taklif va fikr-mulohazalarni uzatish.

Gorizontal axborot aloqalari - bir xil boshqaruv darajasidagi bo‘limlar o‘rtasidagi axborot almashinuvidir. Masalan, marketing va ishlab chiqarish bo‘limlari o‘rtasida ma’lumotlar almashinuvi shunday turga kiradi.

Tashqi axborot aloqalari - tashkilotning mijozlar, hamkorlar, davlat organlari va bozor muhiti bilan axborot almashinuvidir. Bu orqali tashqi muhitdagi o‘zgarishlar va talablar tezkor tarzda boshqaruv qarorlariga kiritiladi.

Axborot aloqalari uzatish shakliga ko‘ra ham turlarga bo‘linadi: og‘zaki muloqot (yig‘ilish, muzokara), yozma axborot (hujjatlar, hisobotlar), elektron kommunikatsiya (elektron pochta, korporativ

platformalar) va avtomatlashtirilgan axborot tizimlari orqali ma’lumot almashinuvi. Har bir tur muayyan vaziyatda o‘z afzalliklariga ega.

Samarali axborot aloqalarini ta’minlash uchun quyidagi shartlar muhim hisoblanadi: axborot aniq va ishonchli bo‘lishi, ma’lumot o‘z vaqtida yetkazilishi, tushunarli shaklda ifodalanishi, ortiqcha ma’lumotlardan qochish, qayta aloqa ta’minlanishi va zamonaviy kommunikatsiya texnologiyalaridan foydalanish.

Axborot aloqalarida turli muammolar ham uchrashi mumkin. Bular orasida ma’lumotning noto‘g‘ri talqin qilinishi, axborotning kechikib yetkazilishi, ortiqcha byurokratiya, texnik muammolar va kommunikatsiya ko‘nikmalarining yetishmasligi mavjud. Bu muammolar qaror qabul qilish sifatini pasaytiradi.

Zamonaviy boshqaruvda raqamli texnologiyalar axborot aloqalarini yangi bosqichga olib chiqdi. Shu jumladan, real vaqt rejimida ma’lumot almashinuvi, bulutli axborot tizimlari, masofaviy hamkorlik platformalari, avtomatlashtirilgan hisobot tizimlari va integratsiyalashgan korporativ axborot muhiti tashkil etildi. Bu boshqaruvni tezkor, shaffof va samarali qiladi.

To‘g‘ri tashkil etilgan axborot aloqalari qaror qabul qilish sifatini oshiradi, ish jarayonlarini muvofiqlashtiradi, vaqt va resurslarni tejaydi, tashkilotda shaffoflikni ta’minlaydi hamda raqobatbardoshlikni kuchaytiradi.

Boshqaruv tizimidagi axborot aloqalari tashkilot faoliyatining samarali ishlashini ta’minlovchi muhim mexanizm hisoblanadi. Ular orqali ma’lumotlar harakatlanadi, qarorlar qabul qilinadi va faoliyat muvofiqlashtiriladi.

Samarali axborot aloqalari mavjud bo‘lgan tashkilotda boshqaruv tizimli, tezkor va natijaga yo‘naltirilgan bo‘ladi.

11.3. Axborotlarga qo‘yiladigan talablar. Axborotlarni o‘ziga xos belgilariga qarab turkumlash.

Boshqaruv qarorlarining samaradorligi to‘g‘ridan-to‘g‘ri foydalanilayotgan axborot sifatiga bog‘liq. Agar axborot ishonchsiz yoki kechikib yetkazilsa, qarorlar ham noto‘g‘ri bo‘lishi mumkin. Shuning uchun boshqaruv jarayonida axborotga muayyan talablar qo‘yiladi.

To‘g‘ri tashkil etilgan axborot tizimi nafaqat ma’lumotlarni yetkazib beradi, balki ularning sifati va ishonchliligini ham ta’minlaydi.

Axborot boshqaruv jarayonining ajralmas qismi bo‘lib, uning samarali ishlashi uchun bir qator talablar va tizimli yondashuvlar muhim hisoblanadi.

Samarali boshqaruvni ta’minlash uchun axborot bir qator sifat xususiyatlariga ega bo‘lishi lozim. Axborotning ishonchliligi uning haqiqatga mos va tekshirilgan bo‘lishini bildiradi, chunki noto‘g‘ri ma’lumotlar xato qarorlarga olib keladi. Aniqlik axborotning tushunarli va bir ma’noli bo‘lishini ta’minlaydi. To‘liqlik esa qaror qabul qilish uchun yetarli ma’lumot taqdim etilishini anglatadi. Axborot o‘z vaqtida yetkazilishi, ya’ni operativ bo‘lishi muhimdir, chunki kechikib olingan ma’lumot o‘z ahamiyatini yo‘qotadi. Dolzarblik axborotning joriy vaziyatga mos bo‘lishini ta’minlaydi. Shu bilan birga, axborot foydalanuvchilarga tushunarli shaklda taqdim etilishi kerak. Qisqalik va tizimlilik ortiqcha detal va keraksiz ma’lumotlardan xoli, tartiblangan

axborot taqdim etishni anglatadi. Axborot xavfsizligi esa ruxsat etilmagan kirish va o‘zgarishlardan himoyalangan bo‘lishini bildiradi.

Axboror sifatiga ma’lumot manbalarining ishonchliligi, axborotni qayta ishlash texnologiyalari, xodimlarning malakasi, uzatish kanallari va tashkiliy nazorat tizimi ta’sir qiladi. Boshqaruv tizimida axborot faqat bir tomonlama uzatilmaydi; axborot qabul qilgandan so‘ng teskari aloqa orqali uning natijasi qayta bildiriladi. Teskari aloqa - bu qabul qilingan axborot yoki bajarilgan harakat natijalari haqida ma’lumotni qayta uzatish jarayonidir va u kommunikatsiya jarayonining yakuniy bosqichi hisoblanadi.

Teskari aloqaning vazifalari quyidagilardan iborat: axborot to‘g‘ri qabul qilinganini tekshirish, qarorlarning natijasini baholash, kamchiliklarni aniqlash, tuzatish choralarini ko‘rish va boshqaruv jarayonini takomillashtirish. Teskari aloqa bevosita (darhol bildirilgan javob yoki og‘zaki munosabat), bilvosita (hisobotlar, tahlil natijalari), rasmiy (belgilangan tartib va hujjatlar orqali) va norasmiy (muloqot va kuzatishlar orqali) shakllarda bo‘lishi mumkin. Samarali teskari aloqa tezkor, aniq, asoslangan, ob’ektiv va muntazam amalga oshirilishi kerak.

Axborot sifatli bo‘lsa va teskari aloqa samarali tashkil etilsa, qarorlar tez tuzatiladi, xatolar o‘z vaqtida bartaraf etiladi, ish jarayonlari takomillashtiriladi, samaradorlik oshadi va tashkilot moslashuvchan bo‘ladi. Sifatli axborot to‘g‘ri qaror qabul qilishni ta’minlasa, teskari aloqa esa qarorlarning samaradorligini baholaydi va boshqaruv siklini yakunlaydi. Shu bilan tashkilot boshqaruvi barqaror, tezkor va samarali bo‘ladi.

Axborotlarni turkumlash boshqaruv jarayonida ishlatiladigan ma’lumotlarni ularning mazmuni, vazifasi, shakli, manbasi, uzatilish usuli va boshqa belgilariga qarab tartibga solishdir. Turkumlash axborot oqimini tizimlashtirish, uni qayta ishlashni yengillashtirish va boshqaruv qarorlarini tez va asosli qabul qilish imkonini yaratadi. To‘g‘ri tasniflangan axborot tez topiladi, osongina qayta ishlanadi, ortiqcha ma’lumotlardan ajratiladi va qaror qabul qilish sifatini oshiradi.

Axborot tizimlari quyidagilardan iborat: operatsion axborot tizimlari, boshqaruv axborot tizimlari (MIS), qaror qabul qilishni qo‘llab-quvvatlovchi tizimlar va korporativ axborot tizimlari. Rahbar axborotni qabul qilganda tahlil qiladi, saralaydi va qaror qabul qiladi. Jarayon quyidagi bosqichlardan iborat: axborotni qabul qilish, tahlil va baholash, qaror qabul qilish, qarorni uzatish, nazorat va teskari aloqa. Rahbarning axborot bilan ishlash madaniyati tashkilotning samaradorligiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi.

Axborotlarni turkumlash - bu tashkilotda axborotni tizimli ravishda tasniflash va boshqarish jarayonidir. Axborot turkumlanishi bir nechta asosiy mezonlar bo‘yicha amalga oshiriladi, bu esa uni boshqaruv jarayonida samarali foydalanish imkonini beradi.

Birinchidan, mazmuniga ko‘ra axborot uning qaysi faoliyat sohasi bilan bog‘liqligini bildiradi. Mazmuni bo‘yicha axborot quyidagi turlarga bo‘linadi: iqtisodiy axborot (moliya, xarajatlar, daromad), texnik axborot (texnologiya va ishlab chiqarish jarayonlari), tashkiliy axborot (strukturaviy tuzilma, vakolatlar), ijtimoiy axborot (xodimlar, mehnat munosabatlari) va huquqiy axborot (qonunlar, me’yoriy hujjatlar).

Ikkinchidan, manbasiga ko‘ra axborot ichki va tashqi bo‘lishi mumkin. Ichki axborot korxona ichida shakllanadi va asosan operativ boshqaruv uchun ishlatiladi, tashqi axborot esa bozor, raqobatchilar, davlat organlari va boshqa tashqi muhitdan olinadi va strategik qarorlar qabul qilishda muhim ahamiyatga ega bo‘ladi.

Uchinchidan, boshqaruv darajasiga ko‘ra axborot strategik, taktiki va operativ bo‘ladi. Strategik axborot uzoq muddatli rivojlanish rejalari uchun, taktiki axborot o‘rta muddatli rejalashtirish uchun, operativ axborot esa kundalik boshqaruv jarayonlari uchun ishlatiladi.

To‘rtinchidan, vaqtga munosabatiga ko‘ra axborot joriy, tarixiy va prognoz axborotlarga bo‘linadi. Joriy axborot hozirgi holatni, tarixiy axborot o‘tgan davr natijalarini, prognoz axborot esa kelajak rejalari va bashoratlarni ifodalaydi.

Beshinchidan, qayta ishlash darajasiga ko‘ra axborot birlamchi (xom ma’lumotlar), qayta ishlangan (tahlil qilingan va umumlashtirilgan) va yakuniy (qaror qabul qilish uchun tayyor) shaklda bo‘ladi.

Oltinchidan, taqdim etilish shakliga ko‘ra axborot matnli, raqamli, grafik (diagramma, jadval), audio va video yoki elektron shaklda ifodalanishi mumkin.

Yettinchidan, uzatilish usuliga ko‘ra axborot og‘zaki, yozma, elektron uzatiladigan yoki signal va avtomatik usullar orqali yetkazilishi mumkin.

Sakkizinchidan, ishonchlilik darajasiga ko‘ra axborot ishonchli, taxminiy yoki tekshirilmagan bo‘lishi mumkin.

Va nihoyat, foydalanish maqsadiga ko‘ra axborot rejalashtirish, nazorat, tahlil yoki qaror qabul qilish uchun ishlatiladi.

Axborotni turkumlash tashkilotda bir qator afzalliklarni yaratadi. U axborot oqimini tartibga soladi, ortiqcha ma’lumotlarni kamaytiradi, tezkor boshqaruv qarorlarini qabul qilish imkonini beradi, axborot tizimlarini samarali tashkil etadi va boshqaruv samaradorligini oshiradi. Shu bilan birga, turkumlash axborot bilan ishlashda standartlarni belgilab, tashkilot ichidagi kommunikatsiyani aniq va tushunarli qiladi.

Axborotlarni turkumlash - zamonaviy boshqaruv tizimining ajralmas elementi hisoblanadi. Axborotni ilmiy asosda tasniflash orqali uni to‘plash, qayta ishlash va foydalanish samaradorligi ortadi. Natijada tashkilot faoliyati yanada muvofiqlashtiriladi, boshqaruv qarorlari esa aniq va asosli bo‘ladi.

11.4. Kommunikatsiya tushunchasi.

Kommunikatsiya - bu shaxslar, guruhlar yoki tashkilotlar o‘rtasida axborot, fikr, g‘oya, hissiyot va ma’lumotlarni almashish jarayonidir. U boshqaruv faoliyatining asosiy mexanizmlaridan biri bo‘lib, tashkilot ichidagi muvofiqlashtirish, nazorat, rejalashtirish va qaror qabul qilish jarayonlarini ta’minlaydi.

Oddiyroq aytganda, kommunikatsiya - bu axborotni bir manbadan boshqasiga yetkazish va uni tushunish jarayonidir.

Kommunikatsiya faqat axborotni uzatish emas, balki uni to‘g‘ri qabul qilish va talqin qilishni ham o‘z ichiga oladi. Agar axborot yetkazilgan bo‘lsa-yu, lekin tushunilmagan bo‘lsa, kommunikatsiya samarali hisoblanmaydi.

Kommunikatsiya jarayoni har qanday tashkilot faoliyatining ajralmas qismi bo‘lib, u xodimlar, bo‘limlar va rahbariyat o‘rtasida axborot almashinuvi orqali boshqaruvni samarali amalga oshirish imkonini beradi. Har qanday kommunikatsiya jarayoni bir nechta asosiy tarkibiy qismlardan iborat bo‘ladi. Axborot manbai - bu ma’lumotni shakllantiruvchi va uzatuvchi shaxs yoki tizim bo‘lib, u xabarni (axborot mazmuni) yuboradi. Xabar axborot, fikr yoki g‘oyani ifodalaydi. Axborot uzatilishidan oldin uni kodlash orqali ma’lum belgilar, so‘zlar yoki ramzlar shakliga keltiriladi. Kommunikatsiya kanali esa xabarni yetkazish vositasi sifatida nutq, yozma matn, telefon, internet va boshqa shakllarda namoyon bo‘ladi. Qabul qiluvchi bu axborotni oluvchi va uni talqin qiluvchi tomon bo‘lib, dekodlash jarayoni orqali xabarni tushunadi va ma’nosini anglaydi. Teskari aloqa (feedback) qabul qiluvchining javobi yoki reaksiyasini bildiradi, bu esa kommunikatsiya samaradorligini aniqlash imkonini beradi.

Tashkilot faoliyatida kommunikatsiya bir nechta vazifalarni bajaradi. U xodimlar faoliyatini muvofiqlashtiradi, boshqaruv qarorlarini yetkazadi, vazifalarni taqsimlashni ta’minlaydi, nazorat jarayonini amalga oshiradi, motivatsiyani kuchaytiradi va tashkilot ichidagi ijtimoiy munosabatlarni tartibga soladi. Kommunikatsiya bo‘lmasa, boshqaruv jarayoni to‘liq amalga oshmaydi, chunki har qanday reja yoki qaror axborot almashinuvi orqali hayotga tatbiq etiladi.

Kommunikatsiyaning asosiy turlari bir necha mezonlarga ko‘ra ajratiladi. Yo‘nalishiga ko‘ra u vertikal (rahbardan xodimga yoki aksincha), gorizontal (bir darajadagi xodimlar o‘rtasida) va diagonal (turli bo‘lim va darajalar o‘rtasida) kommunikatsiyaga bo‘linadi.

Shakliga ko‘ra og‘zaki, yozma va noverbal (imo-ishora, mimika, tana harakati) kommunikatsiya mavjud. Rasmiylik darajasiga ko‘ra kommunikatsiya rasmiy (hujjatlar, buyruqlar) va norasmiy (shaxsiy suhbatlar, ijtimoiy aloqalar) bo‘ladi. Texnik vositalarga ko‘ra u bevosita (yuzma-yuz) yoki texnik vositalar orqali (telefon, elektron pochta, internet) amalga oshiriladi.

Kommunikatsiya samarali bo‘lishi uchun bir qator talablar muhimdir: axborot aniqligi va tushunarliligi, o‘z vaqtida yetkazilishi, qisqalik va lo‘ndalik, teskari aloqaning mavjudligi, shovqin va buzilishlarning minimal bo‘lishi. Shu bilan birga, kommunikatsiya jarayonida ba’zan axborot to‘liq yoki to‘g‘ri yetib bormaydi. Bunga noto‘g‘ri talqin qilish, ortiqcha yoki yetishmaydigan axborot, texnik muammolar, psixologik omillar, madaniy farqlar, til yoki terminologiya murakkabligi kabi sabablar ta’sir qilishi mumkin.

Kommunikatsiya tashkilot faoliyatini bir butun tizim sifatida ishlashini ta’minlovchi asosiy boshqaruv mexanizmi hisoblanadi. Axborot almashinuvi samarali tashkil etilgan sharoitda qarorlar tez va aniq qabul qilinadi, xodimlar faoliyati muvofiqlashadi va boshqaruv tizimi barqaror ishlaydi. Shu sababli zamonaviy boshqaruvda kommunikatsiya nafaqat axborot uzatish vositasi, balki strategik boshqaruv resursi sifatida ham muhim o‘rin tutadi.

11.5. Biznes-kommunikatsiya tushunchasi.

Biznes-kommunikatsiya - bu tashkilot ichida va tashqi muhit bilan axborot almashish jarayoni bo‘lib, biznes faoliyatining samarali ishlashini ta’minlaydi. U qaror qabul qilish, rejalashtirish, nazorat va muvofiqlashtirish jarayonlarida ajralmas vosita hisoblanadi. Biznes-

kommunikatsiya faqat axborot uzatish bilan cheklanmaydi, balki xodimlar o‘rtasida muloqot va hamkorlikni tashkil etish, mijozlar va hamkorlar bilan samarali aloqani yo‘lga qo‘yish, qaror qabul qilish jarayonida kerakli ma’lumotlarni yetkazish hamda tashkilotning obro‘si va brend imidjini shakllantirish kabi jarayonlarni o‘z ichiga oladi. Shu nuqtai nazardan, biznes-kommunikatsiya biznesning ichki va tashqi faoliyati o‘rtasidagi bog‘lovchi halqa sifatida ishlaydi.

Biznes-kommunikatsiyaning asosiy xususiyatlari quyidagilardan iborat. Birinchidan, u maqsadga yo‘naltirilgan bo‘lib, har bir muloqot yoki axborot almashinuvi biznes maqsadlariga xizmat qiladi. Ikkinchidan, tizimlilik xususiyati bilan ajralib turadi, ya’ni axborot oqimi aniq strukturaviy va tartibli bo‘ladi. Uchinchidan, interaktivlik xususiyati mavjud bo‘lib, tomonlar o‘rtasida muloqot va teskari aloqa doimiy ravishda amalga oshiriladi. To‘rtinchidan, biznes-kommunikatsiya rasmiy va norasmiy shakllarda bo‘lishi mumkin; rasmiy shakl hujjatlar, yig‘ilishlar va elektron xabarlarni, norasmiy shakl esa shaxsiy suhbatlar va munosabatlarni o‘z ichiga oladi. Beshinchidan, u ichki va tashqi yo‘naltirilgan bo‘lib, xodimlar o‘rtasida (ichki) va mijozlar, hamkorlar hamda davlat organlari bilan (tashqi) samarali ishlash imkonini beradi.

Biznes-kommunikatsiya turlari turli mezonlar bo‘yicha tasniflanadi. Yo‘nalishiga ko‘ra ular vertikal (rahbardan xodimga yoki aksincha), gorizontal (bir xil darajadagi bo‘limlar yoki xodimlar o‘rtasida) va diagonal (turli darajadagi bo‘limlar o‘rtasida) bo‘linadi. Shakliga ko‘ra esa og‘zaki (suhbat, yig‘ilish, prezentatsiya), yozma (hisobotlar, elektron pochta, biznes-xatlar) va noverbal (imo-ishora, tana tili, mimika, grafika

va diagrammalar) turlarini o‘z ichiga oladi. Maqsadga ko‘ra biznes-kommunikatsiya ichki va tashqi bo‘linadi: ichki kommunikatsiya xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirish, nazorat va motivatsiyani ta’minlasa, tashqi kommunikatsiya mijozlar, hamkorlar va davlat organlari bilan axborot almashish hamda brendni targ‘ib qilishga xizmat qiladi.

Biznes-kommunikatsiya boshqaruv tizimining samaradorligini oshiradi. U qaror qabul qilish uchun zarur ma’lumotni yetkazadi, xodimlar o‘rtasida hamkorlikni ta’minlaydi, muammolarni tezkor aniqlash va bartaraf etish imkonini yaratadi, tashqi muhit bilan o‘zaro aloqalarni rivojlantiradi hamda tashkilot ichidagi muhitni ijobiy qilib, ish samaradorligini oshiradi.

Samarali biznes-kommunikatsiyaning shartlari quyidagilardan iborat: axborot aniq, tushunarli va ishonchli bo‘lishi, o‘z vaqtida yetkazilishi, teskari aloqaning mavjudligi, keraksiz ma’lumotlarning kamaytirilishi, axborot uzatishda zamonaviy texnologiyalar qo‘llanilishi va xodimlarning kommunikatsiya ko‘nikmalariga ega bo‘lishi. Shu tarzda, biznes-kommunikatsiya tashkilotning barqaror va samarali ishlashini ta’minlovchi muhim vosita sifatida namoyon bo‘ladi.

Biznes-kommunikatsiya - bu axborot, fikr va qarorlarni uzatish hamda tushunish jarayoni bo‘lib, biznesning ichki va tashqi samarali ishlashini ta’minlaydi. Uning samarali tashkil etilishi tashkilot boshqaruvini tezkor, aniq va muvofiqlashtirilgan qiladi.

Shuningdek, biznes-kommunikatsiya xodimlar o‘rtasidagi muloqotni rivojlantiradi, tashqi muhit bilan aloqalarni mustahkamlaydi va brend imidjini mustahkamlaydi.

11.6. Tashqi va ichki kommunikatsiya.

Tashkilotlar boshqaruv va biznes jarayonlarini samarali amalga oshirish uchun ikki asosiy kommunikatsiya yo‘nalishini rivojlantiradi: ichki va tashqi kommunikatsiya. Har biri o‘ziga xos vazifa va ahamiyatga ega bo‘lib, tashkilotning samarali faoliyatini ta’minlaydi.

Ichki kommunikatsiya - bu tashkilot ichidagi xodimlar, bo‘limlar va rahbariyat o‘rtasida axborot almashish jarayonidir. Uning vazifalari xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirish, boshqaruv qarorlarini yetkazish, nazorat va hisobotlarni tashkil etish, motivatsiya va ijtimoiy muhitni yaxshilash hamda muammolarni tezkor aniqlash va bartaraf etishdan iborat. Ichki kommunikatsiya vertikal, gorizontal va diagonal shakllarda amalga oshadi. Vertikal ichki kommunikatsiya rahbardan xodimga va aksincha ma’lumot yetkazishni o‘z ichiga oladi, gorizontal ichki kommunikatsiya bir xil darajadagi bo‘limlar va xodimlar o‘rtasida axborot almashishni ta’minlaydi, diagonal ichki kommunikatsiya esa turli bo‘lim va darajadagi xodimlar o‘rtasidagi aloqa jarayonini tashkil etadi. Ichki kommunikatsiya vositalari sifatida yig‘ilishlar, brifinglar, ichki e’lonlar, elektron pochta va korporativ chatlar, ichki hisobotlar, jadval va diagrammalar, shuningdek, noverbal vositalar - tana tili va imo-ishora ishlatiladi.

Tashqi kommunikatsiya - bu tashkilot va uning tashqi muhitidagi shaxslar yoki guruhlar, masalan, mijozlar, yetkazib beruvchilar, hamkorlar va davlat organlari o‘rtasida axborot almashish jarayonidir. Tashqi kommunikatsiyaning vazifalari mijozlar va bozor bilan samarali aloqalarni o‘rnatish, tashqi hamkorlik va sheriklikni rivojlantirish, tashkilotning brend imidjini targ‘ib qilish, tashqi muhitdagi

o‘zgarishlarni tezkor kuzatish va strategik qarorlar qabul qilish uchun axborot yetkazishdan iborat. Tashqi kommunikatsiya rasmiy (shartnomalar, rasmiy xatlar, hisobotlar), norasmiy (telefon qo‘ng‘iroqlari, shaxsiy uchrashuvlar, tarmoqdagi muloqot) va marketing hamda PR kommunikatsiyasi (reklama, brend targ‘ibi, ijtimoiy tarmoqlar) shakllarida amalga oshiriladi.

Ichki va tashqi kommunikatsiya o‘zaro bog‘liq bo‘lib, ichki kommunikatsiya samarali bo‘lmasa, tashqi aloqalar ham sifatli bo‘lmaydi. Tashqi kommunikatsiya orqali olingan ma’lumotlar ichki qarorlar qabul qilishga ta’sir qiladi. Shu tariqa, ikki turdagi kommunikatsiya o‘zaro uyg‘un ishlashi tashkilotning samarali faoliyati va raqobatbardoshligini ta’minlaydi. Masalan, mijozdan kelgan shikoyat (tashqi kommunikatsiya) ichki bo‘limlarga yetkazilib, muammo hal qilinadi (ichki kommunikatsiya).

Ichki va tashqi kommunikatsiyaning samaradorligini oshirish uchun axborot uzatish tezkor va aniq bo‘lishi, teskari aloqa mavjudligi, axborot manbalari ishonchli bo‘lishi, kommunikatsiya kanallari integratsiyalashgan bo‘lishi, xodimlar va rahbariyat kommunikatsiya ko‘nikmalariga ega bo‘lishi, shuningdek zamonaviy texnologiyalar qo‘llanilishi muhimdir.

Xulosa qilib aytganda, ichki va tashqi kommunikatsiya zamonaviy tashkilotning samarali ishlashini ta’minlovchi ikki asosiy vosita hisoblanadi. Ichki kommunikatsiya xodimlar faoliyatini muvofiqlashtiradi, nazoratni ta’minlaydi va qaror qabul qilishni osonlashtiradi, tashqi kommunikatsiya esa tashkilotning bozor bilan aloqalarini rivojlantiradi, mijozlar va hamkorlar bilan ishonchli

munosabatlar o‘rnatadi va brend imidjini mustahkamlaydi. Shu sababli, ichki va tashqi kommunikatsiya bir-birini to‘ldiruvchi va tashkilotning muvaffaqiyatini ta’minlovchi mexanizmlar sifatida qaraladi.

11.7. Hujjatlar va uni yuritishni tashkil qilish

Hujjat - bu ma’lumotni rasmiy shaklda qayd etish vositasi bo‘lib, u tashkilot faoliyati jarayonini huquqiy, moliyaviy va tashkiliy jihatdan tasdiqlaydi. Hujjatlar tashkilotning ish yuritish tartibi va nazorat mexanizmini ta’minlaydi. Ular qarorlar va buyruqlarni yozma shaklda tasdiqlash, ish jarayonini nazorat qilish, ma’lumotlarni huquqiy va moliyaviy jihatdan saqlash hamda tashkilot ichki va tashqi aloqalarini rasmiylashtirish imkonini beradi. Misol sifatida buyruq, memorandum, hisob-kitob, shartnoma va hisobotlarni keltirish mumkin.

Hujjatlar bir necha mezonlarga ko‘ra tasniflanadi. Mazmuniga ko‘ra ular tashkiliy-huquqiy (qarorlar, nizomlar, buyruqlar), moliyaviy (hisob-kitob, to‘lov, byudjet), ishlab chiqarish va texnik (texnologik jarayon, mahsulotlar sifati) hamda ma’lumotnoma va hisobot (statistik ma’lumotlar, tekshiruv natijalari) hujjatlariga bo‘linadi. Amal qilish muddati bo‘yicha hujjatlar doimiy va vaqtinchalik bo‘lishi mumkin. Qayta ishlash shakliga ko‘ra hujjatlar asl nusxa, ko‘chirma nusxa va elektron hujjat sifatida saqlanadi.

Hujjat yuritish - bu tashkilotda hujjatlarni qabul qilish, ro‘yxatga olish, saqlash, tasniflash, tarqatish, arxivlash va nazorat qilish jarayonidir. Hujjat yuritish boshqaruvning muhim qismi bo‘lib, axborot almashinuvi va nazoratni tartibga soladi, ish jarayonining qonuniyligini ta’minlaydi, qarorlar va topshiriqlarni huquqiy jihatdan rasmiylashtiradi hamda tashkilotning tarixiy va moliyaviy hujjatlarini saqlaydi.

Hujjat yuritishni tashkil qilishning asosiy bosqichlari quyidagilarni o‘z ichiga oladi. Birinchidan, hujjatlarni qabul qilish va ro‘yxatga olish, bunda hujjat kunlik yoki haftalik jurnalga kiritiladi va elektron tizimda raqam beriladi. Ikkinchidan, hujjatlarni tasniflash va tartiblash, mazmuni, turi, amal qilish muddati yoki bo‘limga qarab guruhlash orqali amalga oshiriladi; rasmiy hujjatlar, hisobotlar va moliyaviy hujjatlar alohida saqlanadi. Uchinchi bosqich tarqatish va ijro nazoratini o‘z ichiga oladi; hujjatlar tegishli bo‘lim va xodimlarga yetkaziladi va bajarilishini nazorat qilish uchun ijrochi belgilanadi. To‘rtinchidan, hujjatlarni saqlash va arxivlash; faoliyat davomida hujjatlar faol fayllarda saqlanadi, muhim hujjatlar esa arxivga joylashtiriladi va saqlash muddati belgilanadi. Beshinchidan, hujjatlar bilan ishlashning nazorati; hujjatlar muntazam tekshiriladi, noto‘g‘ri yoki yo‘qolgan hujjatlar aniqlanadi va ish yuritish tartibiga rioya qilinishini ta’minlaydi.

Zamonaviy boshqaruvda hujjatlarni elektron tizimlarda yuritish katta afzalliklarni beradi. Bunga tezkor qabul va tarqatish, xavfsiz saqlash va zaxira nusxalarini yaratish, arxivlash va qidiruvni avtomatlashtirish, ijro va muddat nazoratini avtomatik kuzatish, shuningdek ortiqcha hujjatlarni kamaytirish va mehnat resursini tejash kiradi.

Hujjat yuritish tashkilot uchun muhim ahamiyatga ega. U ish jarayonlarini tartibga soladi, boshqaruv qarorlarini huquqiy va moliyaviy jihatdan tasdiqlaydi, axborot almashinuvi va nazoratni samarali qiladi, tashkilot faoliyatini huquqiy jihatdan himoya qiladi hamda tarixiy va statistik ma’lumotlarni saqlashni ta’minlaydi. Shu bilan hujjat yuritish tashkilot boshqaruvining ajralmas va zarur qismi hisoblanadi.

Hujjatlar va hujjat yuritish - har qanday tashkilot boshqaruvida markaziy o‘rin egallaydi. Hujjatlar faoliyatni rasmiylashtirish, nazorat va tahlil qilish imkonini beradi, hujjat yuritish esa axborot almashinuvi va tashkilotning barqaror ishlashini ta’minlaydi.

Tashkilotlarda hujjat yuritish samarali tashkil etilgan bo‘lsa, ish jarayoni tartibli, boshqaruv qarorlari esa asosli va tezkor bo‘ladi.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari:

1. Axborot tizimi tushunchasini izohlang.
2. Boshqaruv tizimida axborotning roli nimadan iborat?
3. Vertikal va gorizontal axborot aloqalari o‘rtasidagi farq nimada?
4. Axborotga qo‘yiladigan asosiy talablar qaysilar?
5. Teskari aloqa nima va u nima uchun muhim?
6. Axborotlarni qanday belgilariga ko‘ra turkumlash mumkin?
7. Rahbar axborotni qabul qilishda qanday bosqichlardan o‘tadi?
8. Kommunikatsiya jarayonining bosqichlarini tushuntiring.
9. Ichki va tashqi kommunikatsiya o‘rtasidagi farq nimada?
10. Hujjat aylanishi jarayonini tashkil qilish qanday amalga oshiriladi?

XII BOB. TADBIRKORLIK VA KICHIK BIZNES BOSHQARUVIDA MAS’ULIYAT, JAVOBGARLIK VA VAKOLAT

12.1. Mas’uliyat va javobgarlik tushunchasi.

12.2. Vakolat Umumiy va funktsional mas’uliyat.

12.3. Shaxsiy javobgarlik.

12.4. Menejer va xodimlarning shaxsiy javobgarliklari.

12.1. Mas’uliyat va javobgarlik tushunchasi.

Tadbirkorlik va kichik biznes boshqaruvida samarali qarorlar qabul qilish, mavjud resurslardan oqilona foydalanish hamda xodimlarni boshqarishning asosiy tamoyillari mas’uliyat va javobgarlik prinsiplariga tayangan holda amalga oshiriladi. Ushbu printsiplar rahbar va tadbirkorning ish faoliyatini tartibga soluvchi, tashkilotning samarali ishlashini ta’minlovchi muhim asos hisoblanadi.

Har bir jamiyatda insonning o‘z o‘rnini topishi, unga ishonch bildirilishi va faoliyatining samarali bo‘lishi, avvalo, uning javobgarlik va mas’uliyat hissiga bog‘liqdir. Bu ikki tushuncha bir-biriga yaqin bo‘lsa-da, ular insonning xulq-atvori, ijtimoiy burchi hamda faoliyatidagi yondashuvini har xil yo‘nalishda ifodalaydi.

Mas’uliyat tushunchasi - rahbar yoki tadbirkorning o‘z vazifalarini belgilangan me’yor va standartlarga muvofiq bajarish jarayonida his qiladigan ongli majburiyatidir. Mas’uliyat faqat natijaga javob berishdan iborat emas, balki qaror qabul qilish, nazorat va rejalashtirish kabi boshqaruv jarayonlarini ham qamrab oladi.

Mas’uliyatning turlari quyidagilardir:

- Shaxsiy mas’uliyat - tadbirkor yoki rahbar o‘z xatti-harakati va qarorlari uchun javob beradi.
- Tashkilot mas’uliyati - jamoa yoki kichik biznesning umumiy faoliyati uchun javob beradi.
- Ijtimoiy mas’uliyat - jamiyat, mijozlar va atrof-muhit oldidagi majburiyatlarni bajarishni o‘z ichiga oladi.

Javobgarlik tushunchasi shundan iboratki, bu rahbar, tadbirkor yoki xodimning o‘z faoliyati va qabul qilgan qarorlari natijasida yuzaga kelgan oqibatlar uchun qonuniy, moliyaviy va axloqiy jihatdan javob berish majburiyatidir. Javobgarlik natijaga qarab belgilanadi va u bir necha jihatdan tashkilot faoliyatiga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi: tashkilotning qonuniy faoliyatini ta’minlaydi, qarorlar sifatini oshiradi, xodimlar va tashqi hamkorlar bilan ishonchli munosabatlarni mustahkamlaydi hamda tashkilot obro‘sini va brend imidjini himoya qiladi.

Javobgarlikning asosiy turlari quyidagilardan iborat:

1. Huquqiy javobgarlik - qonun va normativ-huquqiy hujjatlarga binoan javob berish, masalan, soliq majburiyatlarini bajarmaslik yoki mehnat qonunchiligiga rioya qilmaslik.
2. Moliyaviy javobgarlik - biznes faoliyatidagi moliyaviy majburiyatlarni bajarish, masalan, qarzlarni to‘lash yoki xodimlar maoshini o‘z vaqtida to‘lash.
3. Axloqiy javobgarlik - ish faoliyatida axloqiy, ijtimoiy va madaniy normalarga rioya qilish.

Shunday qilib, javobgarlik va mas’uliyat tamoyillari tadbirkorlik va kichik biznesni samarali boshqarishning poydevorini tashkil etadi. Javobgarlik natijalarni ta’minlaydi, mas’uliyat esa qaror qabul qilish va

boshqaruv jarayonlarini tartibga soladi, bu esa tashkilotning barqaror va samarali ishlashini kafolatlaydi.

Javobgarlik va mas’uliyat tushunchalari bir-biriga yaqin bo‘lsa-da, ular boshqaruv va tadbirkorlik amaliyotida turlicha mohiyatga ega.

Javobgarlik – bu rahbar, tadbirkor yoki xodimning o‘z qarorlari va harakatlari natijasida yuzaga kelgan oqibatlar uchun qonuniy, moliyaviy yoki axloqiy jihatdan javob berish majburiyatidir. Javobgarlik natijaga bog‘liq bo‘lib, tashkilotning obro‘si, xodimlar va tashqi hamkorlar bilan munosabatlar, shuningdek, qonuniy va moliyaviy xavfsizlikka ta’sir qiladi. Uning turlari huquqiy, moliyaviy va axloqiy javobgarlikni o‘z ichiga oladi. Javobgarlik odatda natijani baholash orqali ko‘rinadi va xatolik, muvaffaqiyat yoki qonunbuzarlik holatlarida yuzaga chiqadi.

Mas’uliyat esa rahbar yoki tadbirkorning o‘z vazifalarini bajarishda his qiladigan ongli majburiyatini bildiradi. Mas’uliyat jarayon va faoliyatga bog‘liq bo‘lib, qaror qabul qilish, rejalashtirish, nazorat va muvofiqlashtirishni ham o‘z ichiga oladi. Mas’uliyat xodimlar faoliyati, ish jarayonlari va strategik qarorlarning sifatli amalga oshirilishiga ta’sir qiladi. Uning turlari shaxsiy, tashkilot va ijtimoiy mas’uliyatni qamrab oladi. Mas’uliyat faoliyat davomida ko‘rinadi va rahbarning ishni tashkil etish, muammolarni hal qilish, reja tuzishdagi majburiyatini ifodalaydi.

Xulosa qilib aytganda, javobgarlik natijaga, mas’uliyat esa faoliyat jarayoniga bog‘liq bo‘lib, samarali boshqaruvda ular bir-birini to‘ldiruvchi tushunchalar sifatida ishlatiladi. Javobgarlik va mas’uliyat birgalikda rahbar va tadbirkorning ishini tartibga soladi, qarorlar sifatini oshiradi va tashkilotning barqaror ishlashini ta’minlaydi.

Javobgarlik va mas’uliyatning boshqaruvdagi ahamiyati quyidagicha:

1. Samarali qaror qabul qilish - rahbar va tadbirkor o‘z javobgarligi va mas’uliyati asosida oqilona qarorlar qabul qiladi.

2. Resurslarni boshqarish - mas’uliyatli yondashuv moliyaviy, insoniy va texnik resurslarni tejash imkonini beradi.

3. Xodimlarni motivatsiya qilish - rahbarning mas’uliyati va javobgarligi xodimlarni samarali ishlashga rag‘batlantiradi.

4. Ijtimoiy ishonch va obro‘ - tadbirkor va kichik biznesning javobgarligi va mas’uliyati mijozlar va hamkorlar bilan ishonchni oshiradi.

Javobgarlik va mas’uliyat tadbirkorlik va kichik biznes boshqaruvida markaziy tamoyillar bo‘lib, ular:

- qarorlarni asosli qabul qilish;
- xodimlar va resurslarni samarali boshqarish;
- tashqi hamkorlar va jamiyat bilan ishonchli aloqalarni o‘rnatish;
- biznesning barqaror rivojlanishini ta’minlash imkonini beradi.

Shunday qilib, tadbirkor va rahbar o‘z faoliyatini samarali tashkil etish uchun har ikki tamoyilni uyg‘un ishlatishi lozim.

Umumiy mas’uliyat – bu rahbar yoki tadbirkorning tashkilotning umumiy faoliyati, natijalari va obro‘si uchun javobgarligi va majburiyatidir. Umumiy mas’uliyat tashkilotning barcha qarorlari va faoliyat bosqichlariga taalluqlidir.

- Bu mas’uliyat rahbarga tashkilotning strategik rivojlanishini nazorat qilish va barqaror ishlashini ta’minlash imkonini beradi.

- Rahbar umumiy mas’uliyatni o‘z zimmasiga olib, xodimlar faoliyatini tizimli nazorat qiladi va ularni maqsadga yo‘naltiradi.
- Misol tariqasida, tadbirkorning biznes strategiyasini amalga oshirishdagi javobgarligi, moliyaviy barqarorlikni ta’minlash va brend imidji uchun javobgarligi umumiy mas’uliyatga kiradi.

Umumiy mas’uliyatning mavjudligi tashkilot ichidagi ishlarning muvofiqlashishini, qarorlar sifatini oshirishni va rahbarga biznesni uzoq muddatli rivojlantirishga e’tibor qaratish imkonini beradi.

Funktsional mas’uliyat – bu rahbar yoki xodimning ma’lum bir bo‘lim, jarayon yoki faoliyat sohasidagi vazifalar va natijalar uchun javobgarligi.

Funktsional mas’uliyat quyidagi xususiyatlarga ega:

1. Aniq yo‘naltirilganlik – xodim yoki rahbar faqat belgilangan funksiyalar doirasida mas’uliyat oladi. Masalan, moliyaviy bo‘lim xodimi faqat byudjet va moliyaviy hisob-kitoblar uchun javobgar bo‘ladi.

2. Nazorat va ijro – vazifa va faoliyat natijalari uchun mas’uliyat hisobga olinadi va muntazam nazorat qilinadi.

3. Hisobot berish – rahbar yoki bo‘lim rahbari faoliyat natijalari bo‘yicha yuqoriga hisobot beradi. Bu tashkilot ichida mas’uliyatning shaffofligini ta’minlaydi.

4. Resurslardan foydalanish – belgilangan bo‘lim yoki faoliyat sohasida resurslarni oqilona ishlatish va optimal taqsimlash.

Funktsional mas’uliyat rahbarga va xodimlarga o‘z vazifalarini aniq belgilash imkonini beradi, shu bilan birga ish jarayonining tartibli va samarali bo‘lishini ta’minlaydi.

12.2. Vakolat va uning zarurati, turlari

Tadbirkorlik va kichik biznes boshqaruvida samarali faoliyatni ta’minlashda vakolat, umumiy mas’uliyat va funktsional mas’uliyat tamoyillari muhim ahamiyatga ega. Ushbu tamoyillar rahbar va xodimlarning ish faoliyatini tizimli va samarali tashkil etishga xizmat qiladi, qaror qabul qilishni aniqlashtiradi, resurslardan oqilona foydalanishni ta’minlaydi, xodimlar faoliyatini muvofiqlashtiradi hamda tashkilotning barqaror va raqobatbardosh ishlashini kafolatlaydi.

Vakolat – bu rahbar yoki xodimga berilgan huquq va imkoniyatlar majmuasi bo‘lib, u qarorlar qabul qilish, resurslardan foydalanish, xodimlarni boshqarish va nazorat qilish imkonini beradi. Vakolatning mavjudligi rahbarga faqat buyruq berish emas, balki tashkilot resurslarini oqilona boshqarish, ish jarayonlarini samarali tartibga solish va xodimlar ishini nazorat qilish imkonini ham yaratadi.

Vakolatning asosiy elementlari quyidagilardan iborat:

1. Qaror qabul qilish huquqi – rahbar yoki xodim tashkilot maqsad va strategiyasiga mos keladigan qarorlar qabul qilish imkoniga ega bo‘ladi. Bu huquq tashkilotning uzoq muddatli va qisqa muddatli rejalari amalga oshirilishini ta’minlaydi.

2. Resurslarni boshqarish huquqi – moliyaviy, insoniy va texnik resurslarni samarali taqsimlash va boshqarish imkoniyatini beradi. Masalan, xodimlar sonini optimallashtirish yoki byudjetdan oqilona foydalanish.

3. Nazorat va boshqaruv huquqi – rahbar xodimlarning ish faoliyatini nazorat qilish va yo‘naltirish huquqiga ega bo‘ladi, bu esa sifat va samaradorlikni oshiradi.

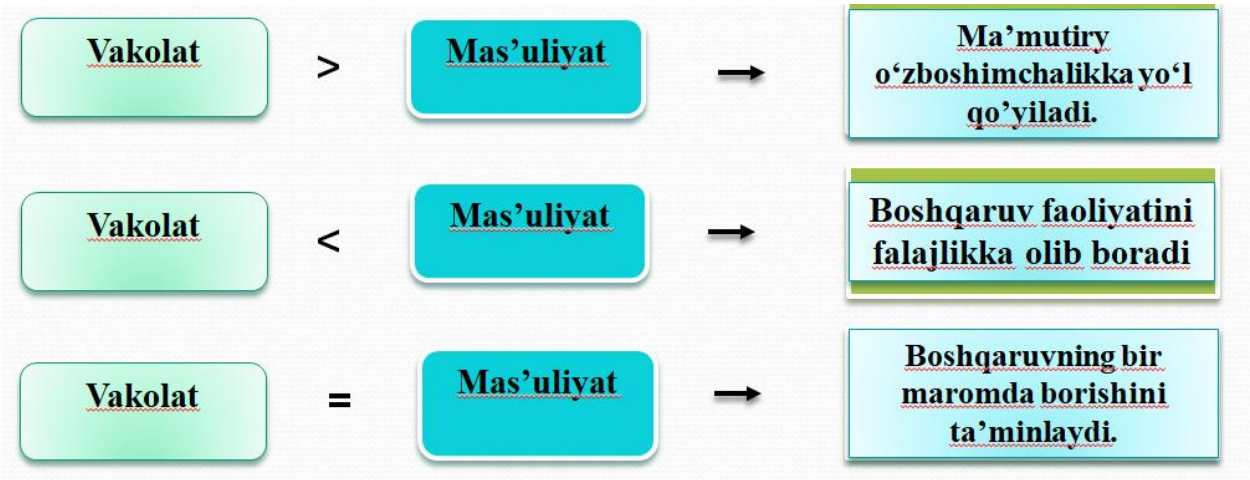
4. Delegatsiya huquqi – rahbar o‘z vakolatini boshqa xodimlarga topshirish orqali boshqaruvni samarali qiladi. Bu tamoyil orqali ish jarayonlari tezlashtiriladi va qarorlar qabul qilish tezligi oshadi.

Vakolat tashkilot boshqaruvida muhim rol o‘ynaydi, chunki u xodimlarni faollashtiradi, ish jarayonlarini samarali boshqarishni ta’minlaydi va rahbarga strategik qarorlarni amalga oshirish imkonini beradi.

Vakolat va mas’uliyat bir-birini to‘ldiradi va muvozanatli bo‘lishi zarur:

Boshqaruv vakolati va mas’uliyati bir-biri bilan hamohang bo‘lishi kerak. Aks holda korxona va uning xodimlari uchun kutilmagan noxushliklar paydo bo‘lishi hech ran emas.

Agar vakolat mas’uliyatdan kattaroq bo‘lsa, xodim faoliyati tartibsiz va nazoratsiz bo‘lishi mumkin. Agar mas’uliyat vakolatdan kattaroq bo‘lsa, qaror qabul qilish jarayonida qiyinchiliklar yuzaga keladi va ish samaradorligi pasayadi. Shu sababli vakolat va mas’uliyat muvozanati tashkilot boshqaruvining samarali ishlashini kafolatlaydi.



Vakolatlar tashkilot boshqaruvida turlicha shakllarda amalga oshiriladi va odatda ularning bir necha asosiy turlari mavjud.

Birinchisi, **chiziqli vakolat** bo‘lib, u to‘g‘ridan-to‘g‘ri boshqaruvni anglatadi. Bu turdagi vakolatda rahbar o‘z bo‘ysunuvchilariga bevosita topshiriq beradi va ularning ish natijasi uchun javobgar hisoblanadi. Masalan, bo‘lim boshlig‘i o‘z xodimlariga topshiriqlar beradi va ularning bajarilishi uchun mas’uliyatni o‘z zimmasiga oladi.

Ikkinchi tur - **funktsional vakolat**. Bu tur vakolatda muayyan soha bo‘yicha mutaxassislar, masalan, buxgalterlar, yuristlar yoki IT mutaxassislari o‘z yo‘nalishida boshqa xodimlarga ko‘rsatmalar berish huquqiga ega bo‘ladi. Ular o‘zining professional sohasida boshqaruvga yordam beradi, lekin umumiy bo‘lim faoliyatiga to‘liq javobgar emas.

Uchinchi tur - **maslahatchi vakolat**. Bu vakolatda mutaxassis rahbarga qaror qabul qilish jarayonida maslahat beradi, lekin majburiy qaror chiqarish huquqiga ega emas. Maslahatchi tavsiyalar berish orqali rahbarning to‘g‘ri qaror qabul qilishiga yordam beradi.

To‘rtinchi tur - **vakolatni topshirish yoki delegatsiya**. Bu shaklda rahbar o‘zining ayrim huquq va majburiyatlarini bo‘ysunuvchiga topshiradi. Delegatsiya boshqaruvni yengillashtiradi, xodimlarda mas’uliyatni oshiradi va ularning ishga jalb qilinishini kuchaytiradi.

Shunday qilib, vakolatlarning bu turlari rahbar va xodimlar o‘rtasidagi mas’uliyat va huquqlarni aniq belgilash, boshqaruvni samarali tashkil etish hamda xodimlarning faolligini rag‘batlantirish imkonini beradi.

Vakolat tashkilot boshqaruvida muhim o‘rin tutuvchi tushuncha bo‘lib, u bir qator asosiy belgilar bilan tavsiflanadi. Avvalo, vakolat rasmiy xarakterga ega bo‘ladi. Ya’ni u tashkilot nizomi, lavozim yo‘riqnomasi yoki rahbarning tegishli farmoyishlari asosida belgilanadi. Bu esa

vakolatning aniq huquqiy asosga ega ekanligini va uning tasodifiy emas, balki tartibga solingan holda berilishini anglatadi.

Shuningdek, vakolat har doim mas’uliyat bilan uzviy bog‘liq bo‘ladi. Xodimga ma’lum huquqlar berilar ekan, u shu vakolatdan to‘g‘ri va samarali foydalanish uchun javobgar hisoblanadi. Demak, vakolat va mas’uliyat bir-birini to‘ldiruvchi tushunchalar bo‘lib, ulardan birining mavjudligi ikkinchisini ham talab etadi.

Vakolatning yana bir muhim belgisi - uning chegaralanganligidir. Har bir lavozimning o‘ziga xos vakolat doirasi mavjud bo‘lib, u aniq chegaralar bilan belgilanadi. Agar bu chegaralar buzilsa, ya’ni vakolat ortiqcha kengaytirilsa yoki aksincha, yetarli darajada berilmasa, boshqaruv jarayonida muvozanat izdan chiqadi va samaradorlik pasayadi.

Bundan tashqari, vakolat bo‘ysunuv tizimi asosida amalga oshiriladi. Tashkilotlarda vakolatlar ierarxik tuzilma orqali yuqoridan pastga qarab uzatiladi. Rahbar topshiriqlar beradi va xodimlar ularni bajaradi. Bu tizim boshqaruvning tartibli va muvofiqlashtirilgan holda amalga oshirilishini ta’minlaydi.

Umuman olganda, vakolatning rasmiylik, mas’uliyat bilan bog‘liqlik, chegaralanganlik va ierarxik bo‘ysunuv kabi belgilariga amal qilinishi tashkilot boshqaruvining samarali ishlashini ta’minlaydi.

Vakolat tashkilot faoliyatini tartibli, tezkor va natijaviy tashkil etish uchun zarurdir. Uning ahamiyati quyidagi jihatlarda namoyon bo‘ladi:

Vakolat, umumiy mas’uliyat va funktsional mas’uliyat tamoyillari tadbirkorlik va kichik biznes boshqaruvida qaror qabul qilishni tezlashtiradi, resurslarni samarali taqsimlaydi va xodimlar faoliyatini

tartibga soladi. Ushbu tamoyillar rahbar va xodimlarga o‘z vazifalarini aniq tushunishga, ish jarayonlarini tizimli tashkil etishga, strategik va operativ qarorlarni asosli qabul qilishga imkon beradi. Natijada tashkilot barqaror, raqobatbardosh va samarali ishlaydi, xodimlar faoliyati muvofiqlashadi va rahbar boshqaruv jarayonini samarali boshqaradi.

12.3. Shaxsiy javobgarlik.

Tadbirkorlik va kichik biznesning samarali ishlashi ko‘plab omillarga bog‘liq bo‘lsa-da, ularning eng muhim tamoyillaridan biri – shaxsiy javobgarlikdir. Shaxsiy javobgarlik rahbar va xodimning o‘z qarorlari va ish faoliyati natijalariga bo‘lgan majburiyatini anglatadi. Ushbu tushuncha biznes boshqaruvining sifatli va samarali bo‘lishini ta’minlovchi asosiy vositalardan biri hisoblanadi.

Shaxsiy javobgarlik rahbar yoki xodimning ish jarayonida yuzaga kelgan natijalar uchun qonuniy, moliyaviy va axloqiy jihatdan javob berishini nazarda tutadi. Bu nafaqat xodimning o‘z faoliyatini tartibga solishiga yordam beradi, balki tashkilotning barqaror ishlashini ham kafolatlaydi. Misol uchun, kichik bir ishlab chiqarish kompaniyasi rahbari yangi mahsulot ishlab chiqarish bo‘yicha qaror qabul qilganda, u shaxsiy javobgarlikni his qilsa, ishlab chiqarish sifatiga, byudjet va yetkazib berish muddatlariga alohida e’tibor beradi. Shu tariqa kompaniya moliyaviy va reputatsion zararlarning oldini oladi.

Shaxsiy javobgarlikning turlari ham turlicha bo‘lib, ular amaliy jihatdan biznes boshqaruvida alohida rol o‘ynaydi.

Huquqiy shaxsiy javobgarlik – rahbar yoki xodimning qonun va normativ-huquqiy hujjatlarga rioya qilmagan taqdirda yuzaga keladi. Masalan, soliq majburiyatlarini bajarmaslik, ishchilar huquqlarini buzish

yoki mehnat qonunchiligini e’tiborsiz qoldirish huquqiy javobgarlikka sabab bo‘ladi. Bunday holatlarda shaxsiy javobgarlik shunchaki qonuniy majburiyat sifatida namoyon bo‘ladi va rahbar yoki xodim javob berishga majbur bo‘ladi.

Moliyaviy shaxsiy javobgarlik – rahbar yoki xodimning moliyaviy qarorlari natijasida yuzaga kelgan zararlar uchun javob berishidir. Misol uchun, xodimlar maoshi yoki kompaniya qarzlari bo‘yicha javobgarlik shaxsiy moliyaviy javobgarlik sifatida namoyon bo‘ladi. Shu tariqa rahbar va xodimlar mablag‘lardan oqilona foydalanishga majbur bo‘ladi. Moliyaviy qarorlar va resurslardan foydalanish natijasida yuzaga kelgan zararlar shaxsiy javobgarlikka olib keladi. Masalan, xodim kompaniya mablag‘larini noto‘g‘ri ishlatgan yoki moliyaviy byudjetni nazorat qilmagan bo‘lsa, u yuzaga kelgan zarar uchun javob beradi.

Axloqiy va ijtimoiy shaxsiy javobgarlik – ish faoliyatida axloqiy va ijtimoiy normalarga rioya qilmagan hollarda yuzaga keladi. Misol uchun, mijozlar bilan adolatsiz munosabat, korporativ madaniyatga zid ishlar yoki ichki xodimlar o‘rtasida nizolar yaratish axloqiy javobgarlikni talab qiladi.

Shaxsiy javobgarlikning boshqaruvdagi ahamiyati beqiyosdir. U qaror qabul qilish sifatini oshiradi, xodimlarni rag‘batlantiradi, tashkilotning obro‘sini saqlashga yordam beradi va xatolarni kamaytiradi. Rahbarlar va xodimlar har bir qaror va harakat natijasi uchun javob berishini anglaganida, ular faoliyatni tartibli va ehtiyotkor bajarishga intiladi. Shu tariqa resurslar samarali ishlatiladi, ish jarayoni optimallashtiriladi va kompaniya barqaror rivojlanadi.

Shaxsiy javobgarlik shuningdek, biznes boshqaruvida tartib va intizomni ta’minlovchi tamoyil sifatida ham ahamiyatlidir. Rahbar va xodimlar faqat o‘z qarorlari va harakatlari natijalari uchun javob berish majburiyatini his qilganida, tashkilot ichidagi ish jarayoni samarali va muvofiqlashtirilgan bo‘ladi. Natijada kompaniya mijozlar, hamkorlar va jamiyat oldida ishonchli va barqaror faoliyat ko‘rsatadi.

Xulosa qilib aytganda, shaxsiy javobgarlik – tadbirkorlik va kichik biznes boshqaruvida eng muhim tamoyildir. U rahbar va xodimning ish faoliyatini tartibga soladi, qarorlar sifatini oshiradi, resurslardan oqilona foydalanishni ta’minlaydi va tashkilotning barqaror ishlashini kafolatlaydi. Shaxsiy javobgarlikni his qiluvchi xodim va rahbar biznesni muvaffaqiyatli, samarali va ishonchli boshqarish imkoniyatiga ega bo‘ladi.

Tadbirkorlik va kichik biznes boshqaruvida shaxsiy javobgarlik rahbar va xodimlarning o‘z ish faoliyati natijalari uchun shaxsiy majburiyatlarini belgilaydi. Bu tamoyil nafaqat nazariy jihatdan, balki amaliy ish jarayonida ham muhim ahamiyatga ega.

Masalan, kichik bir ishlab chiqarish kompaniyasi rahbari yangi mahsulot ishlab chiqarish rejasini qabul qilmoqda. Agar rahbar shaxsiy javobgarlikni his qilsa, u mahsulot sifati, ishlab chiqarish byudjeti va yetkazib berish muddatlariga alohida e’tibor beradi. Shu bilan u xatolar va moliyaviy zararlarning oldini oladi.

Shaxsiy javobgarlikning boshqaruvdagi ahamiyati amaliy nuqtai nazardan:

1. Qaror sifatini oshiradi – Rahbar yoki xodim har bir qaror uchun shaxsiy javobgarlikni his qilganda, qarorlar ehtiyotkor va ongli qabul

qilinadi. Masalan, mahsulot narxini belgilash yoki yangi xizmatni joriy etish qarori shaxsiy javobgarlikni his qilgan rahbar tomonidan puxta o‘ylangan bo‘ladi.

2. Xodimlarni motivatsiya qiladi – Shaxsiy javobgarlik xodimni ishini tartibli bajarishga rag‘batlantiradi. Misol uchun, savdo bo‘limi xodimi mijoz bilan kelishuvni muvaffaqiyatli amalga oshirishda shaxsiy javobgarlikni his qilsa, u har bir mijoz bilan faol va aniqlik bilan ishlaydi.

3. Tashkilot obro‘si va ishonchi – Shaxsiy javobgarlik rahbar va xodimni kompaniya brend imidji va obro‘sini saqlashga undaydi. Misol uchun, xizmat ko‘rsatish sifatiga javob beruvchi xodim mijozning talablariga sodiq bo‘lsa, kompaniya mijozlar orasida ishonchli brendga aylanadi.

4. Xatolarni kamaytiradi – Javobgarlik hissi xodim va rahbarni ehtiyotkor ishlashga undaydi. Masalan, ishlab chiqarish jarayonida texnik xatolar yuzaga kelishining oldini olish uchun xodimlar aniq ko‘rsatmalarga amal qiladi.

5. Resurslardan oqilona foydalanishni ta’minlaydi – Rahbar va xodimlar mablag‘ va moddiy resurslardan oqilona foydalanadi. Masalan, ofis materiallari yoki ishlab chiqarish xomashyosini tejashga intiladi.

Shaxsiy javobgarlik – tadbirkorlik va kichik biznes boshqaruvida eng muhim tamoyillardan biridir. U:

- rahbar va xodimlarni natija uchun javob berishga,
- shaxsiy majburiyatni his qilishga,
- qonuniy, axloqiy va ijtimoiy me’yorlarga rioya qilishga undaydi.

Amaliy misollar shuni ko‘rsatadiki, shaxsiy javobgarlik rahbar va xodimning qaror qabul qilish jarayonini ehtiyotkor qiladi, resurslarni samarali ishlatishga rag‘batlantiradi va kompaniyaning barqaror va ishonchli ishlashini ta’minlaydi. Shu bilan shaxsiy javobgarlik tadbirkorlik va kichik biznes boshqaruvida tartib, samaradorlik va obro‘ni saqlashning asosiy tamoyili sifatida xizmat qiladi.

12.4. Menejerning shaxsiy javobgarliklari.

Tadbirkorlik va kichik biznes boshqaruvida menejerning samarali ishlashi tashkilotning umumiy natijalari va barqarorligi bilan bevosita bog‘liq. Shu sababli menejerning shaxsiy javobgarligi biznes boshqaruvining eng muhim tamoyillaridan biri hisoblanadi. Menejer o‘z qarorlari va harakatlari natijasida yuzaga keladigan oqibatlar uchun qonuniy, moliyaviy va axloqiy jihatdan javob beradi.

Tashkilot va kichik biznes boshqaruvida menejerning roli nafaqat qarorlar qabul qilish, balki natijalar uchun javob berish bilan belgilanadi. Menejerning shaxsiy javobgarliklari uning ish faoliyati samaradorligini oshirish va xodimlar faoliyatini tartibga solishda markaziy tamoyil hisoblanadi.

Shaxsiy javobgarlik menejerni o‘z qarorlarini ehtiyotkorlik bilan qabul qilishga, resurslardan oqilona foydalanishga va tashkilot obro‘sini himoya qilishga majbur qiladi.

Shaxsiy javobgarlik quyidagi jihatlarni o‘z ichiga oladi:

1. Natijaga qarash – menejerning qarorlari va harakatlari tashkilot faoliyati natijasiga bevosita ta’sir qiladi.
2. Shaxsiy majburiyat – menejer o‘z xatti-harakati va qarorlari uchun bevosita javob beradi.

3. Me’yoriy va axloqiy talablar – menejer qonuniy, axloqiy va ijtimoiy normalarga rioya qilishi lozim.

Menejerning shaxsiy javobgarlik turlari:

1. Huquqiy javobgarlik. Menejerning faoliyati qonun va me’yoriy hujjatlarga muvofiq bo‘lishi shart. Agar menejer soliq qonunchiligi, mehnat qonunchiligi yoki boshqa normativ talablarni buzsa, u huquqiy javobgarlikka tortiladi. Masalan, xodimlarning ish sharoitini yaxshilash bo‘yicha talablarni bajarmaslik yoki moliyaviy hisobotlarda noto‘g‘ri ma’lumot berish huquqiy javobgarlikka sabab bo‘ladi.

2. Moliyaviy javobgarlik. Menejerning qarorlari va resurslardan foydalanishi tashkilot moliyasiga bevosita ta’sir qiladi. Agar menejer moliyaviy resurslarni noto‘g‘ri taqsimlasa, byudjetni suiiste’mol qilsa yoki kompaniya qarzlarini to‘lashni kechiktirsa, moliyaviy javobgarlik yuzaga keladi. Bu turdagi javobgarlik menejerni resurslardan oqilona foydalanishga undaydi.

3. Axloqiy va ijtimoiy javobgarlik. Menejer ish faoliyatida axloqiy, madaniy va ijtimoiy normalarga rioya qilishi lozim. Agar u mijozlar bilan nohaq munosabat qilsa, xodimlarni adolatsiz baholasa yoki korporativ madaniyatga zid ishlarni amalga oshirsa, axloqiy va ijtimoiy javobgarlik yuzaga keladi. Bu menejerni tashkilot ichidagi va tashqi muhitdagi ishlarni adolatli va ob’ektiv bajarishga majbur qiladi.

Menejerning shaxsiy javobgarlikining boshqaruvdagi ahamiyati

1. Qaror qabul qilish sifatini oshiradi – menejer har bir qaror uchun shaxsiy javobgarlikni his qilganda, u ehtiyotkor va ongli harakat qiladi.

2. Xodimlarni rag‘batlantiradi – menejerning javobgarligi xodimlarni ham tartibli ishlashga va vazifalarni sifatli bajarishga undaydi.

3. Tashkilot obro‘si va ishonchi – shaxsiy javobgarlik menejer va xodimlar faoliyatini tashkilotning brend imidji va mijozlar ishonchi bilan uyg‘unlashtiradi.

4. Xatolarni kamaytiradi – menejer javobgarlikni his qilganda, resurslarni samarali ishlatadi va ish jarayonida yuzaga keladigan xatolarni oldini oladi.

5. Barqaror rivojlanishni ta’minlaydi – menejerning shaxsiy javobgarligi tashkilot strategiyasining amalga oshirilishini va raqobatbardoshligini mustahkamlaydi.

Menejerning shaxsiy javobgarligi – biznes boshqaruvida ajralmas tamoyil hisoblanadi. U menejerning qaror qabul qilish, resurslardan foydalanish, xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirish va strategik vazifalarni bajarishdagi faoliyatini tartibga soladi. Shaxsiy javobgarlik menejerni faqat natijaga emas, balki qarorlar sifatiga ham e’tibor qaratishga majbur qiladi. Shu bilan tashkilotning ish jarayoni barqaror, samarali va ishonchli bo‘ladi.

Shaxsiy javobgarlik menejerni faqat o‘z qarorlari natijalari bilan hisoblashga undaydi va tashkilotning barqaror, ishonchli va samarali ishlashini ta’minlaydi.

Tadbirkorlik va kichik biznes boshqaruvida tashkilot samaradorligi nafaqat rahbar qarorlari, balki xodimlarning faoliyatiga ham bevosita bog‘liq. Xodimlarning shaxsiy javobgarligi ularning ish jarayonidagi xatti-harakatlari va qarorlarining natijasi uchun shaxsiy majburiyatlarini

belgilaydi. Bu tamoyil xodimlarni o‘z vazifalarini tartibli, ehtiyotkor va samarali bajarishga undaydi hamda tashkilotning barqaror ishlashini ta’minlaydi.

Xodimlarning shaxsiy javobgarligi – bu xodimning o‘z vazifalari, ish jarayoni va qabul qilgan qarorlari natijasida yuzaga keladigan ijtimoiy, huquqiy va moliyaviy oqibatlar uchun javob berish majburiyatidir. Shaxsiy javobgarlik xodimni faqat berilgan vazifalarni bajarish bilan cheklamay, natijaga qaratilgan ish faoliyatini rag‘batlantiradi.

Shaxsiy javobgarlik xodimlar faoliyatida quyidagi jihatlarni o‘z ichiga oladi:

1. Natijaga qarash – xodim o‘z qarorlari va harakatlarining ish jarayoni va natijalariga ta’sirini hisobga oladi.
2. Shaxsiy majburiyat – ish jarayonida yuzaga kelgan xatolar va kamchiliklar uchun xodim faqat o‘z javobgarligini his qiladi.
3. Qonuniy va axloqiy mezonlar – xodim faoliyati nafaqat qonuniy, balki axloqiy va ijtimoiy normalarga mos bo‘lishi lozim.

Xodimlarning shaxsiy javobgarlik turlari

1. Huquqiy javobgarlik. Xodim o‘z faoliyati natijasida qonun va me’yoriy hujjatlarni buzgan hollarda javob beradi. Misol: mehnat shartnomasini buzish, ish vaqtini noto‘g‘ri ishlatish, xavfsizlik qoidalariga rioya qilmaslik.
2. Moliyaviy javobgarlik. Xodim o‘z ish faoliyati natijasida moliyaviy zarar keltirgan bo‘lsa javob beradi. Misol: kompaniya mablag‘larini noto‘g‘ri ishlatish, ish joyida moddiy vositalarni yo‘qotish.

3. Axloqiy va ijtimoiy javobgarlik. Xodim ish jarayonida axloqiy va ijtimoiy normalarga zid xatti-harakat qilganda javob beradi. Misol: hamkasblar bilan adolatsiz munosabat, mijozlarni aldaydigan yoki noto‘g‘ri ma’lumot beradigan ishlar.

Xodimlarning shaxsiy javobgarligining boshqaruvdagi ahamiyati

1. Ish samaradorligini oshiradi – xodim o‘z javobgarligini his qilganda, vazifalarni ehtiyotkor va sifatli bajaradi.

2. Xatolarni kamaytiradi – shaxsiy javobgarlik xodimlarni ehtiyotkor ishlashga undaydi va ish jarayonidagi kamchiliklarni kamaytiradi.

3. Ish muhitini ijobiy qiladi – xodimlar o‘z majburiyatini his qilganda, jamoaviy ishlash va hamkorlik yaxshilanadi.

4. Tashkilotning obro‘sini mustahkamlaydi – xodimlarning javobgarligi mijozlar, hamkorlar va jamiyat oldidagi tashkilot obro‘sini saqlashga yordam beradi.

Xodimlarning shaxsiy javobgarligi tadbirkorlik va kichik biznes boshqaruvida eng muhim tamoyillardan biridir. U xodimlarni o‘z ish faoliyatini tartibli, natijaga yo‘naltirilgan va samarali bajarishga rag‘batlantiradi. Shaxsiy javobgarlik xodimni faqat o‘z qarorlari va harakatlari natijalari bilan hisoblashga majbur qiladi, bu esa tashkilotning barqaror, ishonchli va muvaffaqiyatli ishlashini ta’minlaydi.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari:

1. Javobgarlik va mas’uliyat o‘rtasidagi farq nimada?
2. Vakolat tushunchasini izohlang.
3. Vakolat va javobgarlik muvozanati nima uchun muhim?
4. Umumiy mas’uliyat nimani anglatadi?
5. Funktsional mas’uliyat qanday taqsimlanadi?
6. Shaxsiy javobgarlik nima?
7. Menejerning shaxsiy javobgarliklariga nimalar kiradi?
8. Xodimlarning shaxsiy javobgarliklari qanday?
9. Kichik biznesda javobgarlikning o‘ziga xos jihatlari nimada?
10. Vakolatni noto‘g‘ri delegatsiya qilish qanday muammolarga olib keladi?

XIII BOB. BIZNESNI BOSHQARISHDA INNOVATSION FAOLIYAT

13.1. Innovatsion faoliyatning xarakterli jihatlari va xususiyatlari.

13.2. Innovatsiya yangi mahsulot yoki jarayonlarga yangi bilimlarni joriy qilish natijasi sifatida.

13.3. Innovatsion jarayonning asosiy tarkibiy qismlari

13.4. Innovatsion faoliyatni harakatlantiruvchi kuchlar va omillari

13.5. Innovatsion faoliyat uchun qulay muhitni yaratish muammolari.

13.6. Innovatsion faoliyatga ko‘maklashishning asosiy vazifalari

13.1. Innovatsion faoliyatning xarakterli jihatlari va xususiyatlari.

Innovatsion faoliyat – bu tashkilotlar va tadbirkorlar tomonidan yangi g‘oyalarni, mahsulotlarni, xizmatlarni yoki texnologiyalarni yaratish va joriy etish jarayoni bo‘lib, u iqtisodiy samaradorlikni oshirish, raqobatbardoshlikni kuchaytirish va barqaror o‘sishni ta’minlashga xizmat qiladi. Innovatsion faoliyatning asosiy maqsadi – mavjud resurslardan samarali foydalanish, ishlab chiqarish jarayonlarini takomillashtirish va bozor talablariga moslashishdir.

Innovatsion faoliyatning xarakterli jihatlari bir necha asosiy omillar bilan belgilanadi.

Birinchidan, innovatsion faoliyat yangilik va ijodkorlikka yo‘naltirilgan bo‘lib, har doim mavjud mahsulot yoki xizmatlarni yaxshilash va yangi imkoniyatlarni yaratishga qaratilgan. Masalan, avtomobil sanoatida elektr transport vositalarini ishlab chiqarish an’anaviy benzinli avtomobillarni takomillashtirish bilan birga ekologik toza texnologiyalarni joriy etish hisoblanadi.

Ikkinchidan, innovatsiya doimo ilmiy-tadqiqot va tajriba asosida amalga oshiriladi. Ya’ni, g‘oyalar amaliyotga tatbiq qilinishi uchun sinovdan o‘tadi. Masalan, farmatsevtika kompaniyalari yangi dori vositalarini ishlab chiqishda laboratoriya sinovlari va klinik tadqiqotlar orqali mahsulot xavfsizligi va samaradorligini ta’minlaydi.

Uchinchidan, innovatsion faoliyat risk va noaniqlik bilan bog‘liqdir. Yangi texnologiyalar yoki mahsulotlar bozor talabiga mos kelmasligi mumkin. Shu sababli, tashkilotlar innovatsion jarayonni boshlashdan oldin bozor tadqiqotlarini o‘tkazadi, xarajatlarni baholaydi va ehtiyotkor qarorlar qabul qiladi. Masalan, mobil ilovalar ishlab chiqaruvchi kompaniya yangi funksiyalarni foydalanuvchilar talabiga moslashtirish uchun test versiyasini chiqaradi va foydalanuvchi fikrini inobatga oladi.

To‘rtinchidan, innovatsion faoliyat natijaga yo‘naltirilgan bo‘lib, uning maqsadi iqtisodiy samaradorlik va raqobatbardoshlikni oshirishdir. Har bir loyiha aniq natijaga erishishni ko‘zlaydi. Masalan, oziq-ovqat sanoatida yangi paketlash texnologiyasini joriy etish mahsulotning saqlash muddatini uzaytirib, sotuv hajmini oshirishga yordam beradi.

Beshinchidan, innovatsion faoliyat tizimli va integratsiyalashgan bo‘lib, ilmiy tadqiqot, ishlab chiqarish, marketing va moliyaviy boshqaruv kabi turli jarayonlarni o‘z ichiga oladi. Shu bilan birga, xodimlar va rahbarlarning ijodiy salohiyatini rag‘batlantirish zarur. Masalan, IT kompaniyalari hackathonlar va ichki innovatsion laboratoriyalar orqali xodimlarning yangi g‘oyalar ishlab chiqishini qo‘llab-quvvatlaydi.

Oltinchidan, innovatsion faoliyat moslashuvchan bo‘lishi zarur, chunki bozor sharoitlari va texnologiyalar tez o‘zgaradi. Masalan, elektron tijorat sohasida yangi to‘lov tizimlarini joriy etish va onlayn xizmatlarni takomillashtirish orqali kompaniya raqobatbardoshligini saqlaydi.

Xulosa qilib aytganda, innovatsion faoliyat – bu nafaqat yangi mahsulot yoki texnologiyalar yaratish, balki tashkilotning strategik rivojlanishi va iqtisodiy barqarorligini ta’minlovchi murakkab va tizimli jarayondir. Uning xarakterli jihatlari va xususiyatlari – yangilik va ijodkorlikka yo‘naltirilganlik, ilmiy-tadqiqot asosida amalga oshirish, risk va noaniqlikni boshqarish, natijaga yo‘naltirilganlik, tizimlilik, ijodiy salohiyatni rag‘batlantirish va moslashuvchanlik – tashkilotning innovatsion jarayonini muvaffaqiyatli amalga oshirishga yordam beradi.

Shu bilan, innovatsion faoliyat korxona, tadbirkorlik yoki kichik biznesning raqobatbardoshligini oshirish, resurslardan samarali foydalanish va barqaror o‘sishga erishishda muhim vosita sifatida xizmat qiladi.

13.2. Innovatsiya - yangi mahsulot yoki jarayonlarga yangi bilimlarni joriy qilish natijasi.

Tadbirkorlik va kichik biznes boshqaruvida innovatsion faoliyat – bu yangi g‘oyalar, mahsulotlar, xizmatlar yoki ishlab chiqarish jarayonlarini amaliyotga tatbiq etish orqali tashkilotning raqobatbardoshligini oshirish va barqaror rivojlanishini ta’minlash jarayonidir. Innovatsiya nafaqat yangi texnologiyalarni joriy qilish, balki mavjud resurslardan oqilona foydalanish, xarajatlarni kamaytirish va mijozlar talabini qondirish imkonini beradi. Shuningdek, u xodimlar

ijodkorligini rag‘batlantiradi, tashabbuskorlikni kuchaytiradi va boshqaruv jarayonlarini takomillashtiradi.

Innovatsion faoliyatning xarakterli jihatlari quyidagilardan iborat:

1. Yangilik va ilmiy-texnik asos – innovatsiyalar yangi bilim va texnologiyalarga asoslangan bo‘lib, ilgari mavjud bo‘lmagan mahsulot, jarayon yoki xizmatlarni yaratadi.
2. Tajriba va sinov – har bir innovatsiya sinovdan o‘tadi, chunki yangi yechimlar turli sharoitlarda sinab ko‘riladi va takomillashtiriladi.
3. Natijaga yo‘naltirilganlik – innovatsiya faqat ilmiy g‘oya emas, balki iqtisodiy yoki ijtimoiy foyda keltirishi kerak.
4. Ijodkorlik va tashabbuskorlik – innovatsion faoliyat rahbar va xodimlarning kreativ fikrlashini talab qiladi.
5. Raqobat ustunligi – innovatsiya orqali biznes bozorda noyob mahsulotlar va xizmatlar yaratadi.

Innovatsion faoliyatning xususiyatlari:

- Yangiliklilik – mahsulot yoki jarayon ilgari mavjud bo‘lmagan bo‘lishi kerak.
- Amaliy natijaga ega bo‘lish – har bir innovatsiya iqtisodiy yoki ijtimoiy foyda keltiradi.
- Xatar va noaniqlik – yangi yechimlarni joriy qilishda muvaffaqiyatsizlik ehtimoli mavjud, ammo ular yangi imkoniyatlar yaratadi.
- Bozor va talabga moslik – innovatsiya iste’molchi va mijozlar talabini qondirishga xizmat qiladi.
- Resurslarni samarali ishlatish – innovatsion yechimlar mavjud resurslarni optimal ishlatishga yordam beradi.

Innovatsiyalarning turlari tadbirkorlik va kichik biznesda quyidagicha tasniflanadi:

1. Mahsulot innovatsiyalari – yangi yoki yaxshilangan mahsulot va xizmatlarni yaratish. Masalan, kichik korxona ekologik toza mahsulot ishlab chiqadi yoki mavjud mahsulotga qo‘shimcha funksiyalar qo‘shadi.

2. Jarayon innovatsiyalari – ishlab chiqarish yoki xizmat ko‘rsatish jarayonlarini takomillashtirish. Masalan, ishlab chiqarishda energiya tejovchi texnologiyalarni joriy qilish yoki avtomatlashtirilgan tizimlarni qo‘llash.

3. Marketing innovatsiyalari – yangi bozor strategiyalari, reklama usullari va mahsulotni targ‘ib qilish shakllari. Masalan, kichik biznesning onlayn savdo platformasiga o‘tishi yoki ijtimoiy tarmoqlarda innovatsion reklama kampaniyalarini tashkil qilishi.

4. Tashkiliy innovatsiyalar – boshqaruv tizimi va ish jarayonlarini modernizatsiya qilish. Masalan, rahbar va xodimlar o‘rtasidagi axborot almashinuvini elektron boshqaruv tizimi orqali amalga oshirish.

Kichik ishlab chiqarish korxonasi yangi turdagi sog‘lom oziq-ovqat mahsulotini yaratdi. Shu bilan birga, ishlab chiqarish jarayonida energiya tejovchi texnologiyalarni joriy etdi va mijozlar bilan onlayn savdo kanallarini yo‘lga qo‘ydi. Bu holat mahsulot, jarayon va marketing innovatsiyalarining birgalikdagi amalga oshirilishi sifatida baholanishi mumkin. Natijada, korxona raqobatbardoshligini oshirdi va bozorda o‘z o‘rnini mustahkamladi.

Innovatsion faoliyat tadbirkorlik va kichik biznesning rivojlanishi uchun muhim vosita hisoblanadi. U rahbar va xodimlarga ish

jarayonlarini optimallashtirish, resurslardan samarali foydalanish, raqobat ustunligini oshirish va mijozlar talabini qondirish imkonini beradi. Innovatsiya orqali biznes barqaror, samarali va raqobatbardosh bo‘lishi ta’minlanadi. Shu bilan birga, innovatsion faoliyatning samarali bo‘lishi rahbar va xodimlarning ijodkorligi, bilim va tajribasiga bog‘liqdir.

Tesla elektromobillari texnologik innovatsiya bo‘lib, avtomobil sanoatida energiya tejash va ekologik barqarorlikni ta’minladi.

Industrial sivilizatsiya zaminida postindustrial jamiyat siymosini tashkil etadigan yangicha elementlar vujudga kelmoqda va tez kuch to‘plamoqda. Jamiyatning rivojlanishi bilan fan o‘sish tendensiyalari va o‘ziga xos qonunlariga, ish usullari, texnika va texnologiyalariga, mehnatni tashkil qilish tizimi va tamoyillariga, maxsus tayyorlangan kadrlarga ega bo‘lgan inson faoliyatining mustaqil bir sohasiga aylandi. Bu boshqa ko‘pchilik sohalardan farqli ravishda, o‘sish chegarasini bilmaydigan, doimiy ravishda rivojlanib boradigan sohadir.

Shu bilan birga, fan sohasi uchun ajratiladigan resurslar - mehnat resurslari, moliyaviy resurslar va moddiy resurslar - ma’lum bir chegaraga ega. Aynan resurslar cheklanganligi bu resurslardan ilmiy-texnik faoliyatning ustuvor yo‘nalishlari va turlarida maqsadli foydalanishga yo‘naltirish taktika va strategiyasini ishlab chiqishga majbur qiladi. Innovatsion jarayon - ilmiy bilimlarni (g‘oyani) innovatsiyaga (yakuniy mahsulotga) aylantirish va uni keyinchalik tarqatish (diffuziya) jarayonidir.

Innovatsion jarayon har doim ikkita majburiy bosqichni (bosqichlarni) o‘z ichiga oladi:

1-bosqich. Ishlab chiqarishga tayyor bo‘lgan yangi mahsulotni (namunani, prototipni) yaratish jarayoni.

2-bosqich Rivojlanish, ishlab chiqarish va amalga oshirish jarayoni (tarqatish, diffuziya), natijada yaratilgan mahsulot innovatsiyaga aylanadi, ya’ni bozor talab qiladigan yangilik. Innovatsion faoliyat - to‘plangan bilim, texnologiya va uskunalarni tijoratlashtirishga qaratilgan ilmiy, texnologik, tashkiliy, moliyaviy va tijorat tadbirlari majmui. Yangi yoki qo‘shimcha tovarlar/xizmatlar yoki yangi xususiyatlarga ega tovarlar(xizmat)lar innovatsion faoliyatning natijasi hisoblanadi. Shuningdek, innovatsion faoliyatni innovatsiyalarni yaratish, o‘zlashtirish, tarqatish va ulardan foydalanish faoliyati sifatida ham belgilash mumkin.

Innovatsion faoliyat - ishlab chiqarilayotgan mahsulotlar (tovarlar, xizmatlar) nomenklaturasini kengaytirish va yangilash va sifatini yaxshilash, ularni tayyorlash, keyinchalik ichki va xorijiy bozorlarda joriy etish va samarali amalga oshirish texnologiyalarini takomillashtirish uchun ilmiy tadqiqotlar va ishlanmalar natijalarini ishlatish va tijoratlashtirishga qaratilgan, birgalikda innovatsiyalarga olib keladigan ilmiy, texnik, texnologik, tashkiliy, moliyaviy va tijorat tadbirlarini kompleksni nazarda tutuvchi faoliyat.

Mamlakatimizda innovatsion faoliyatni rivojlantirish, intellektual mulk huquqini yaratish, ularni muhofaza qilish, huquqiy egalarining manfaatlarini himoya qilish, innovatsiya sohasiga oid xalqaro integratsiyalashuvini jadallashtirish, xalqaro shartnomalarga kirish orqali milliy mualliflarining huquqlarini butun dunyoda muhofaza qilish kabi muhim masalalar davlat ustuvor yo‘nalishi sifatida belgilab olindi.

Bu masala o‘z navbatida patent olish va uni sotish orqali tartibga solinadi. Innovatsion mahsulot - bu bozorda yangilik bo‘lgan, ilgari mavjud bo‘lmagan yoki mavjud mahsulotga sezilarli darajada yangilik kiritilgan mahsulotdir. U yangi texnologiyalar, dizayn, funksionallik, foydalanish qulayligi yoki ekologik samaradorligi bilan ajralib turadi. Innovatsion mahsulotlar korxonaning raqobatbardoshligini oshiradi, iste'molchilarning talabini qondirishda muhim rol o‘ynaydi va bozor ulushini kengaytirishga xizmat qiladi. Innovatsion mahsulotlarga misollar:

• Elektr transport vositalari (Tesla elektromobillari)

• Aqlli soatlar (Apple Watch)

• Bioplastik qadoqlash materiallari

• Sun’iy intellekt asosidagi mobil ilovalar

Innovatsiyalar turli mezonlarga ko‘ra tasniflanadi va bu tasniflash ularning mohiyatini chuqurroq anglash hamda amaliy faoliyatda samarali qo‘llash imkonini beradi.

Mezon	**Innovatsiya turlari**	**Tavsifi va amaliy misollar**
Yangilik darajasi bo‘yicha	**Radikal innovatsiyalar**	Tub o‘zgarishlarni yuzaga keltiradi, yangi bozorlar yaratadi va eski texnologiyalarni butunlay almashtiradi. Bunday innovatsiyalar yuqori riskli, ammo katta foyda keltiradi. **Misol:** sun’iy intellekt asosidagi tizimlar, elektromobillar paydo bo‘lishi.
	Inkremental innovatsiyalar	Mavjud mahsulot yoki xizmatlarni asta-sekin takomillashtirishga qaratilgan. Risk darajasi past, lekin samaradorlikni oshiradi. **Misol:** smartfonlarning har yili yangilanib borishi, avtomobillarda yoqilg‘i tejamkorlikni oshirish.
Qo‘llanish sohasi bo‘yicha	**Mahsulot innovatsiyasi**	Yangi mahsulot yaratish yoki mavjud mahsulot sifatini yaxshilashga qaratilgan. Bu innovatsiya iste’molchilar ehtiyojini yaxshiroq qondiradi. **Misol:** yangi model smartfon, ekologik toza qadoqlash mahsulotlari.
	Jarayon innovatsiyasi	Ishlab chiqarish yoki xizmat ko‘rsatish jarayonlarini optimallashtirish orqali xarajatlarni kamaytiradi va samaradorlikni oshiradi. **Misol:** avtomatlashtirilgan ishlab chiqarish liniyalari, robotlardan foydalanish.

	Marketing innovatsiyasi	Mahsulotni sotish va targ‘ib qilishning yangi usullarini joriy etish. Bu bozorda raqobatbardoshlikni oshiradi. **Misol:** ijtimoiy tarmoqlar orqali reklama qilish, influencer marketing.
	Tashkiliy innovatsiya	Korxona ichki boshqaruvi, tuzilmasi va ish jarayonlarini yangilashga qaratilgan. **Misol:** masofaviy ish tizimi (remote work), agile boshqaruv uslubi.
Amalga oshirish darajasi bo‘yicha	**Korxona darajasidagi innovatsiyalar**	Faqat bitta tashkilot doirasida amalga oshiriladi va uning ichki samaradorligini oshiradi. **Misol:** korxonada yangi IT tizim joriy etish.
	Tarmoq darajasidagi innovatsiyalar	Butun sanoat yoki soha miqyosida qo‘llanilib, umumiy rivojlanishga olib keladi. **Misol:** bank tizimida onlayn to‘lovlarning joriy etilishi.
	Milliy/global innovatsiyalar	Keng miqyosda ta’sir ko‘rsatadi, iqtisodiyot va jamiyat rivojiga katta hissa qo‘shadi. **Misol:** internet texnologiyalarining joriy etilishi, global elektron savdo platformalari.
Yangilik manbasiga ko‘ra	**Ichki innovatsiyalar**	Korxonaning o‘z ilmiy-tadqiqot faoliyati natijasida yaratiladi. Bu mustaqillikni oshiradi. **Misol:** kompaniyaning o‘z laboratoriyasida yangi mahsulot ishlab chiqish.
	Tashqi innovatsiyalar	Boshqa tashkilotlar yoki ilmiy markazlardan olinadi. Ko‘pincha tezroq joriy etiladi. **Misol:** xorijiy texnologiyani sotib olib ishlab chiqarishda qo‘llash.
Jarayon xarakteriga ko‘ra	**Texnologik innovatsiyalar**	Texnika va texnologiyalarni rivojlantirishga qaratilgan bo‘lib, ishlab chiqarishda asosiy rol o‘ynaydi. **Misol:** sun’iy intellekt, robototexnika.
	Ijtimoiy innovatsiyalar	Jamiyat hayotini yaxshilash, ijtimoiy muammolarni hal qilishga xizmat qiladi. **Misol:** onlayn ta’lim platformalari, sog‘liqni saqlash xizmatlarini raqamlashtirish.
	Ekologik innovatsiyalar	Atrof-muhitni muhofaza qilish va resurslardan samarali foydalanishga qaratilgan. **Misol:** qayta tiklanuvchi energiya manbalari (quyosh panellari, shamol generatorlari).
Risk darajasiga ko‘ra	**Past riskli innovatsiyalar**	Amalga oshirish osonroq, xavfi kam va tez natija beradi. **Misol:** mahsulot dizaynini yangilash.
	Yuqori riskli innovatsiyalar	Katta investitsiya va noaniqlik talab qiladi, lekin katta foyda keltirishi mumkin. **Misol:** yangi texnologiya ishlab chiqish.
Natija olish tezligiga ko‘ra	**Qisqa muddatli innovatsiyalar**	Tez natija beradi va darhol samaradorlikni oshiradi. **Misol:** reklama strategiyasini o‘zgartirish.
	Uzoq muddatli innovatsiyalar	Uzoq vaqt davomida natija beradi va barqaror rivojlanishga olib keladi. **Misol:** ilmiy tadqiqotlar asosida yangi texnologiyalar yaratish.

Innovatsiyalarni bunday keng qamrovli tasniflash ularning har bir turini chuqurroq tushunish, to‘g‘ri strategiya tanlash va samarali

boshqarish imkonini beradi. Ayniqsa, amaliy misollar orqali innovatsiyalarning real hayotdagi ahamiyati yanada yaqqol namoyon bo‘ladi.

Innovatsion mahsulotlar va innovatsiyalar tasnifi korxonaga strategik yo‘nalishlarni aniq belgilashda yordam beradi. Har bir innovatsiya turi o‘ziga xos xususiyatlarga ega bo‘lib, ularni to‘g‘ri tanlash va joriy etish korxona faoliyatini takomillashtirish, raqobatbardoshlikni oshirish hamda iqtisodiy barqarorlikka erishishda muhim rol o‘ynaydi.

13.3. Innovatsion jarayonning asosiy tarkibiy qismlari.

Zamonaviy iqtisodiyotda innovatsiya - raqobatbardoshlik va barqaror rivojlanishning asosiy omili hisoblanadi. Innovatsion jarayon yangi g‘oyalarni yaratishdan tortib, ularni bozorga chiqarish va tijoratlashtirishgacha bo‘lgan bosqichlarni qamrab oladi.

Bu jarayon uchta muhim tizimning o‘zaro hamkorligiga asoslanadi:

- fan (ilmiy tadqiqotlar)
- biznes (tijoratlashtirish)
- boshqaruv (samarali tashkil etish)

Bu yondashuv Triple Helix Model konsepsiyasi[8] bilan uyg‘un hisoblanadi.

Innovatsion jarayonning birinchi bosqichi ilmiy bilimlarni yaratishdan boshlanadi. Bu bosqichda fundamental va amaliy tadqiqotlar olib borilib, yangi g‘oyalar hamda texnologiyalar ishlab chiqiladi va

[8] **Triple Helix (Uchlik spiral) modeli** — bu innovatsiyalar, iqtisodiy o‘sish va ijtimoiy rivojlanishni ta'minlash uchun **universitetlar (ilm-fan), sanoat (biznes)** va **davlat** o‘rtasidagi hamkorlikni ifodalovchi nazariy konseptsiya. 1990-yillarda Genri Etskovits va Loet Leydesdorff tomonidan ishlab chiqilgan ushbu model, ilmiy tadqiqot natijalarini tijoratlashtirish va yangi texnologiyalarni ishlab chiqarishga joriy etishni maqsad qiladi.

ilmiy natijalar shakllantiriladi. Mazkur jarayonda universitetlar, ilmiy-tadqiqot institutlari va laboratoriyalar asosiy subyektlar sifatida ishtirok etadi. Ushbu faoliyat umumiy holda “Tadqiqot va ishlanmalar”, ya’ni Research and Development (R&D) deb ataladi va innovatsiyaning poydevorini tashkil etadi.

Innovatsion jarayonning ikkinchi bosqichi biznes bilan bog‘liq bo‘lib, unda ilmiy natijalar iqtisodiy qiymatga aylantiriladi. Bu bosqichda yangi mahsulot yoki xizmatlar yaratiladi, investitsiyalar jalb qilinadi, bozor o‘rganiladi hamda marketing faoliyati yo‘lga qo‘yiladi. Shu bilan birga, startaplar rivojlantirilib, innovatsiyalarni tijoratlashtirish amalga oshiriladi. Biznesning bu jarayondagi asosiy roli innovatsiyani bozorga olib chiqish, foyda olish va yangi ish o‘rinlari yaratishdan iborat.

Uchinchi muhim komponent - innovatsion jarayonni samarali boshqarishdir. Bu bosqichda strategiya ishlab chiqiladi, mavjud resurslar to‘g‘ri taqsimlanadi, risklar boshqariladi va faoliyat samaradorligi KPI ko‘rsatkichlari orqali baholanadi. Innovatsion menejment aynan shu jarayonda muhim o‘rin tutadi, chunki samarali boshqaruv vaqt va xarajatlarni kamaytirib, innovatsiya muvaffaqiyatini oshiradi.

Bundan tashqari, innovatsion jarayonni rivojlantirishda innovatsion infratuzilma alohida ahamiyatga ega. U fan, biznes va boshqaruv o‘rtasidagi aloqani ta’minlovchi muhit bo‘lib xizmat qiladi. Texnoparklar, biznes-inkubatorlar, venchur fondlar va innovatsion markazlar ushbu infratuzilmaning asosiy tarkibiy elementlari hisoblanadi. Ular innovatsiyalarni tezlashtirish, qo‘llab-quvvatlash va amaliyotga joriy etishda muhim rol o‘ynaydi.

Innovatsion jarayonda davlat ham muhim ishtirokchi hisoblanadi. Davlat innovatsion faoliyat uchun huquqiy baza yaratadi, soliq imtiyozlari taqdim etadi, grant va subsidiyalar ajratadi hamda umumiy innovatsion siyosatni yuritadi. Bu faoliyat Milliy innovatsiya tizimi doirasida amalga oshirilib, mamlakat miqyosida innovatsion rivojlanishni ta’minlaydi.

Umuman olganda, innovatsion jarayon muayyan ketma-ket bosqichlarda amalga oshadi. Avval g‘oya paydo bo‘ladi, so‘ng ilmiy tadqiqotlar (R&D) o‘tkaziladi, keyin prototip yaratiladi va sinovdan o‘tkaziladi. Shundan so‘ng innovatsiya tijoratlashtirilib, bozorga chiqariladi. Bu jarayon fan, biznes va boshqaruvning o‘zaro uzviy va uzluksiz hamkorligi natijasida samarali amalga oshadi. Ushbu uchta komponentning uyg‘unlashuvi iqtisodiy o‘sishni ta’minlaydi, yangi texnologiyalar yaratilishiga xizmat qiladi hamda korxonalarning raqobatbardoshligini oshiradi.

13.4. Innovatsion faoliyatni harakatlantiruvchi kuchlar va omillar.

Innovatsion faoliyat iqtisodiyotni modernizatsiya qilish, raqobatbardoshlikni oshirish va barqaror rivojlanishni ta’minlashning muhim omillaridan biri hisoblanadi. Uning samaradorligi turli ichki va tashqi kuchlar ta’sirida shakllanadi. Zamonaviy yondashuvlarda innovatsion rivojlanish ko‘pincha “Triple Helix” modeli, ya’ni fan, biznes va davlat hamkorligi asosida amalga oshiriladi. Ushbu model innovatsiyalarni yaratish, joriy etish va rivojlantirishda uch asosiy sektorning o‘zaro integratsiyasini ta’minlaydi.

Innovatsion faoliyatni harakatlantiruvchi kuchlar, avvalo, ilmiy-texnik taraqqiyot bilan bog‘liq. Yangi texnologiyalarning yaratilishi,

raqamlashtirish jarayonlarining kengayishi, avtomatlashtirish va sun’iy intellekt texnologiyalarining rivojlanishi innovatsiyalarni jadallashtiradi. Bu jarayon asosan tadqiqot va ishlanmalar (Research and Development – R&D) orqali amalga oshiriladi va innovatsion faoliyatning ilmiy asosini tashkil etadi.

Ikkinchi muhim omil - bozor raqobati hisoblanadi. Korxonalar o‘rtasidagi raqobat mahsulot sifatini oshirish, tannarxni kamaytirish va yangi mahsulotlar yaratishga undaydi. Raqobat mavjud bo‘lgan sharoitda korxonalar o‘z ustunligini saqlab qolish uchun doimiy ravishda innovatsiyalarni joriy etishga majbur bo‘ladi.

Shuningdek, iste’molchilar talabi ham innovatsion faoliyatning asosiy drayverlaridan biridir. Zamonaviy iste’molchilar sifatli, qulay va individual ehtiyojlarga mos mahsulot va xizmatlarni talab qiladi. Bu esa ishlab chiqaruvchilarni yangi yechimlar izlashga va innovatsiyalarni joriy etishga undaydi.

Davlat siyosati ham innovatsion rivojlanishda muhim o‘rin tutadi. Davlat tomonidan soliq imtiyozlari berilishi, grant va subsidiyalar ajratilishi, innovatsion dasturlar ishlab chiqilishi innovatsion faoliyatni qo‘llab-quvvatlaydi. Bu jarayon Milliy innovatsiya tizimi doirasida amalga oshirilib, mamlakatda innovatsion muhitni shakllantiradi.

Globallashuv jarayoni ham innovatsiyalarni rivojlantiruvchi muhim omillardan biridir. Xalqaro bozorlarga chiqish, texnologiyalar transferi va xorijiy investitsiyalar oqimi innovatsion faoliyatni tezlashtiradi va uning ko‘lamini kengaytiradi.

Innovatsion faoliyatga ta’sir etuvchi omillar ichki va tashqi guruhlarga bo‘linadi. Ichki omillarga korxona darajasidagi resurs va

imkoniyatlar kiradi. Jumladan, kadrlar salohiyati muhim ahamiyatga ega bo‘lib, bilimli, malakali va ijodiy fikrlovchi xodimlar innovatsion rivojlanishning asosiy tayanchi hisoblanadi. Moliyaviy resurslar, xususan investitsiya imkoniyatlari va venchur kapital mavjudligi ham innovatsiyalarni joriy etishda hal qiluvchi rol o‘ynaydi. Bundan tashqari, boshqaruv samaradorligi, strategik rejalashtirish va innovatsion menejment tizimi innovatsion jarayonni muvaffaqiyatli tashkil etishda muhim ahamiyatga ega.

Tashqi omillar esa korxona faoliyat yuritayotgan muhit bilan bog‘liq. Institutsional muhit, ya’ni qonunchilik tizimi, biznes yuritish sharoitlari va mulk huquqining himoya qilinishi innovatsion faoliyatni rivojlantirishga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Infratuzilma, jumladan texnoparklar, logistika tizimi va axborot texnologiyalarining rivojlanganligi innovatsiyalarni tez joriy etish imkonini beradi. Shuningdek, investitsion muhit, ya’ni xorijiy investitsiyalar va kredit resurslarining mavjudligi ham muhim omil hisoblanadi.

Samarali innovatsion faoliyatni ta’minlash uchun muayyan shart-sharoitlar zarur. Avvalo, ta’lim va fan rivojlangan bo‘lishi, biznes va davlat o‘rtasida mustahkam hamkorlik mavjud bo‘lishi lozim. Raqamli iqtisodiyotning rivojlanishi va startap ekotizimining shakllanishi ham innovatsiyalarni qo‘llab-quvvatlaydi.

Bugungi kunda innovatsion faoliyatga ta’sir etuvchi zamonaviy tendensiyalar ham shakllanmoqda. Raqamli transformatsiya, “yashil iqtisodiyot”, startap madaniyati va sun’iy intellekt texnologiyalarining rivoji innovatsiyalarni yangi bosqichga olib chiqmoqda.

Umuman olganda, innovatsion faoliyatni harakatlantiruvchi kuchlar - ilmiy-texnik taraqqiyot, bozor raqobati, iste’molchilar talabi va davlat siyosatidir. Ushbu omillar ichki va tashqi muhit bilan uyg‘unlashgan holda faoliyat yuritganda innovatsiyalar tezlashadi, iqtisodiy o‘sish ta’minlanadi va korxonalarning raqobatbardoshligi sezilarli darajada oshadi.

13.5. Innovatsion faoliyat uchun qulay muhit yaratish muammolari.

Innovatsion iqtisodiyotni shakllantirish nafaqat yangi g‘oya va texnologiyalarni yaratish, balki ularni qo‘llab-quvvatlovchi institutsional, iqtisodiy va ijtimoiy muhitni rivojlantirishni ham talab etadi. Amaliy tajriba shuni ko‘rsatadiki, ko‘plab mamlakatlarda innovatsion rivojlanishga to‘sqinlik qiluvchi turli muammolar mavjud bo‘lib, ular asosan “Milliy innovatsiya tizimi” doirasida ko‘rib chiqiladi.

Avvalo, institutsional muammolar innovatsion faoliyat rivojiga jiddiy ta’sir ko‘rsatadi. Qonunchilikning yetarli darajada takomillashmaganligi, byurokratik to‘siqlar hamda litsenziya va ruxsatnomalar olishdagi murakkab jarayonlar innovatsion loyihalarni amalga oshirishni sekinlashtiradi. Natijada tadbirkorlar va investorlar uchun noaniqlik va qo‘shimcha xarajatlar yuzaga keladi.

Moliyaviy muammolar ham innovatsion faoliyatni cheklovchi muhim omillardan biridir. Venchur kapitalning yetishmasligi, innovatsion loyihalarning yuqori riskga ega ekanligi hamda bank kreditlarining qimmatligi investorlarni ehtiyotkorlik bilan harakat qilishga majbur qiladi. Aslida, innovatsiyalar yuqori darajada noaniqlikni o‘z ichiga olgani sababli, ularni moliyalashtirish uchun

maxsus mexanizmlar, xususan venchur kapital tizimi muhim ahamiyat kasb etadi.

Ilmiy va ta’lim tizimi bilan bog‘liq muammolar ham innovatsion muhit rivojiga salbiy ta’sir ko‘rsatadi. Fan va biznes o‘rtasidagi aloqalarning zaifligi, amaliy tadqiqotlarning yetarli emasligi hamda ilmiy natijalarning tijoratlashtirilmasligi innovatsiyalarning amaliyotga joriy etilishini cheklaydi. Bu holat fan, biznes va davlat o‘rtasidagi hamkorlikni ifodalovchi “Uch karra spiral” modelining to‘liq ishlamayotganligini ko‘rsatadi[9].

Kadrlar bilan bog‘liq muammolar ham muhim o‘rin tutadi. Malakali mutaxassislar yetishmasligi, “miya oqimi” jarayoni hamda innovatsion fikrlash darajasining pastligi innovatsion rivojlanishni sekinlashtiradi. Holbuki, inson kapitali innovatsiyaning asosiy resursi hisoblanadi va uning rivoji bevosita innovatsion jarayon samaradorligiga ta’sir ko‘rsatadi.

Infratuzilma muammolari ham e’tibordan chetda qolmasligi kerak. Texnoparklar, biznes-inkubatorlar va akseleratorlarning yetarli emasligi, raqamli infratuzilmaning zaifligi hamda logistika tizimlarining rivojlanmaganligi innovatsion loyihalarni amalga oshirishni qiyinlashtiradi. Chunki samarali infratuzilmasiz innovatsiyalarni tezkor va keng ko‘lamda joriy etish imkoni cheklanadi.

Bozor va talab bilan bog‘liq muammolar ham innovatsion rivojlanishga to‘sqinlik qiladi. Innovatsion mahsulotlarga talabning

[9] ***Triple Helix Model*** *- Uch karra spiral modeli universitet (akademiya), sanoat va hukumat o'rtasidagi dinamik, hamkorlikdagi munosabatlarni ta'kidlaydigan innovatsion asos bo'lib, iqtisodiy o'sish va texnologik innovatsiyalarni rag'batlantirish uchun xizmat qiladi. U bilimga asoslangan iqtisodiyotga o'tishni ta'kidlaydi, bu yerda universitetlar tadbirkorlikka aylanadi, firmalar va hukumat bilan birgalikda tadqiqotlarni tijoratlashtirishda faol ishtirok etadi.*

pastligi, bozor hajmining cheklanganligi va raqobat muhitining yetarli darajada shakllanmaganligi innovatsiyalarni rag‘batlantirmaydi. Aslida, talab bo‘lmagan sharoitda innovatsiyalarni rivojlantirish mushkul bo‘ladi.

Boshqaruv bilan bog‘liq muammolar ham muhim ahamiyatga ega. Strategik yondashuvning yetishmasligi, innovatsion menejment darajasining pastligi va KPI tizimlarining samarasizligi innovatsion faoliyatni samarali tashkil etishga to‘sqinlik qiladi. Shu bois innovatsion menejmentni rivojlantirish zarur hisoblanadi.

Bundan tashqari, madaniy va psixologik to‘siqlar ham innovatsion muhitga salbiy ta’sir ko‘rsatadi. Tavakkal qilishdan qo‘rqish, yangi g‘oyalarga nisbatan ishonchsizlik va an’anaviy fikrlashning ustunligi innovatsion faoliyatni sekinlashtiradi. Innovatsion madaniyat shakllanmagan jamiyatda yangiliklarni qabul qilish jarayoni sust kechadi.

Umuman olganda, innovatsion muhitni yaratishdagi muammolar kompleks xarakterga ega bo‘lib, ular institutsional, iqtisodiy, ijtimoiy va tashkiliy omillar bilan uzviy bog‘liqdir. Ushbu muammolarni hal etish uchun davlat, biznes va fan o‘rtasidagi hamkorlikni kuchaytirish, investitsion muhitni yaxshilash hamda innovatsion infratuzilmani rivojlantirish zarur. Faqatgina shu shartlar ta’minlangandagina innovatsion iqtisodiyot samarali shakllanadi va barqaror rivojlanish ta’minlanadi.

13.6. Innovatsion faoliyatga ko‘maklashishning asosiy vazifalari.

Innovatsion faoliyatni rivojlantirish zamonaviy iqtisodiyotning eng muhim strategik ustuvor yo‘nalishlaridan biri hisoblanadi.

Innovatsiyalarni qo‘llab-quvvatlash orqali davlatlar iqtisodiy o‘sishni ta’minlaydi, yangi ish o‘rinlari yaratadi hamda global raqobatda ustunlikka erishadi. Bu jarayon odatda “Milliy innovatsiya tizimi” (National Innovation System) doirasida amalga oshiriladi va u fan, biznes hamda davlatning o‘zaro hamkorligiga asoslanadi.

Innovatsion faoliyatni rivojlantirish uchun, avvalo, mustahkam huquqiy va institutsional baza yaratish zarur. Bu yo‘nalishda innovatsion faoliyatni tartibga soluvchi qonunlarni ishlab chiqish, intellektual mulkni himoya qilish, litsenziyalash va sertifikatlash jarayonlarini soddalashtirish muhim ahamiyatga ega. Bunday chora-tadbirlar tadbirkorlar va investorlar uchun ishonchli va barqaror muhit yaratadi.

Innovatsiyalarni amalga oshirish katta moliyaviy resurslarni talab qilganligi sababli moliyaviy qo‘llab-quvvatlash ham muhim o‘rin tutadi. Bu jarayonda davlat grant va subsidiyalar ajratadi, imtiyozli kreditlar taqdim etadi, venchur fondlarni rivojlantiradi hamda startaplarni moliyalashtiradi. Ayniqsa, venchur kapitali innovatsion loyihalarni moliyalashtirishda muhim rol o‘ynaydi[10].

Fan va ta’lim tizimini rivojlantirish innovatsion faoliyatning asosiy manbai hisoblanadi. Fundamental va amaliy tadqiqotlarni qo‘llab-quvvatlash, universitetlar va ilmiy markazlarni rivojlantirish, ilmiy natijalarni tijoratlashtirish bu yo‘nalishning ustuvor vazifalaridir. Bu jarayon tadqiqot va ishlanmalar (Research and Development – R&D) orqali amalga oshiriladi.

[10] ***Venchur kapital (VC)*** *- bu xususiy kapitalni moliyalashtirishning bir shakli bo'lib, unda investorlar yuqori o'sish salohiyatiga ega startaplar va boshlang'ich bosqichdagi kompaniyalarga kapital evaziga aktsiyalar evaziga mablag' taqdim etadilar. U odatda texnologiya yoki yuqori xavfli sohalarga qaratilgan mablag'lar, ustozlik va strategik ko'rsatmalar berish orqali innovatsiyalarni rag'batlantiradi. VClar kelajakdagi sotib olishlar yoki IPOlar orqali yuqori daromad olishga intiladilar.*

Innovatsion infratuzilmani yaratish ham muhim ahamiyatga ega. Texnoparklar, biznes-inkubatorlar, akseleratorlar va innovatsion klasterlar tashkil etish orqali innovatsiyalarni tez va samarali joriy etish imkoniyati yaratiladi. Bunday infratuzilma startaplar va innovatsion loyihalarni qo‘llab-quvvatlashda muhim rol o‘ynaydi.

Shuningdek, fan, biznes va davlat o‘rtasidagi hamkorlikni kuchaytirish innovatsion faoliyat samaradorligini oshiradi. Bu hamkorlik “Triple Helix” modeli asosida amalga oshiriladi va unda davlat-xususiy sheriklikni rivojlantirish, universitetlar hamda korxonalar o‘rtasidagi aloqalarni mustahkamlash, texnologiyalar transferini yo‘lga qo‘yish muhim vazifalar sifatida namoyon bo‘ladi.

Innovatsion faoliyatda inson kapitali ham alohida o‘rin tutadi. Yuqori malakali mutaxassislar tayyorlash, ularni qayta tayyorlash va malakasini oshirish, innovatsion fikrlashni shakllantirish zarur. Inson kapitalining rivojlanishi innovatsion jarayonlarning samaradorligini bevosita belgilaydi.

Bozor mexanizmlarini rivojlantirish ham innovatsiyalarni rag‘batlantiradi. Raqobat muhitini shakllantirish, eksportni qo‘llab-quvvatlash va innovatsion mahsulotlarga talab yaratish orqali innovatsiyalarni keng joriy etish mumkin bo‘ladi. Chunki innovatsiyalar faqat bozor talabiga mos bo‘lgandagina muvaffaqiyatli rivojlanadi.

Zamonaviy sharoitda axborot va raqamli texnologiyalarni rivojlantirish alohida ahamiyat kasb etadi. Raqamli infratuzilmani takomillashtirish, axborotga kirish imkoniyatlarini kengaytirish va raqamli iqtisodiyotni qo‘llab-quvvatlash innovatsion faoliyatni yangi bosqichga olib chiqadi.

Bundan tashqari, innovatsion faoliyatni samarali boshqarish va baholash zarur. KPI tizimlarini joriy etish, natijalarni doimiy monitoring qilish va risklarni boshqarish orqali innovatsion jarayonlarning samaradorligi oshiriladi. Bu jarayonda innovatsion menejment muhim rol o‘ynaydi.

Umuman olganda, innovatsion faoliyatni rivojlantirish ko‘p qirrali va kompleks jarayon bo‘lib, u huquqiy baza yaratish, moliyaviy qo‘llab-quvvatlash, fan va ta’limni rivojlantirish, infratuzilmani shakllantirish hamda inson kapitalini rivojlantirish kabi yo‘nalishlarni qamrab oladi. Ushbu vazifalar o‘zaro uyg‘un holda amalga oshirilganda innovatsiyalar soni ortadi, iqtisodiy o‘sish tezlashadi va mamlakatning raqobatbardoshligi kuchayadi.

Zamonaviy innovatsion ekotizimda davlat, xususiy sektor va ta’lim muassasalari o‘rtasidagi hamkorlik hal qiluvchi ahamiyatga ega. Innovatsion faoliyat esa biznesni barqaror rivojlantirishning asosiy omili sifatida yangi bilimlarni joriy etish, innovatsion jarayonlarni to‘g‘ri tashkil etish va qulay muhit yaratish orqali kompaniyalarga raqobatda ustunlikka erishish imkonini beradi.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari:

1. Innovatsion faoliyat deganda nima tushuniladi?
2. Innovatsiyaning asosiy xususiyatlari qaysilar?
3. Yangilik va innovatsiya o‘rtasidagi farq nimada?
4. Innovatsion jarayon bosqichlarini tushuntiring.
5. Innovatsiyalar diffuziyasi nima?
6. Innovatsion faoliyatni harakatlantiruvchi omillar qaysilar?

7. Innovatsion faoliyatda qanday to‘siqlar mavjud?

8. Innovatsion muhitni yaratish uchun qanday shartlar zarur?

9. Innovatsion faoliyatni qo‘llab-quvvatlashning asosiy vazifalari nimadan iborat?

10. Innovatsiya biznesning raqobatbardoshligiga qanday ta’sir qiladi?

XIV-BOB. TADBIRKORLIK FAOLIYATINI AMALGA OSHIRISHDA XODIMLARNI RAG‘BATLANTIRISH VA MOTIVATSIYALASH USULLARI

14.1. Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishda motivatsiya va rag‘batlantirishning nazariy asoslari.

14.2. Motivatsiya va rag‘batlantirishning ilmiy konsepsiyalari.

14.3. Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishda xodimlarni rag‘batlantirish.

14.1. Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishda motivatsiya va rag‘batlantirishning nazariy asoslari.

Tadbirkorlik faoliyatini samarali amalga oshirish ko‘p jihatdan inson omiliga, xususan, motivatsiya va rag‘batlantirish tizimining to‘g‘ri shakllantirilishiga bog‘liqdir. Bozor iqtisodiyoti sharoitida tadbirkorlik nafaqat iqtisodiy foyda olishga qaratilgan faoliyat turi, balki tashabbuskorlik, innovatsion fikrlash va tavakkalchilikni talab etuvchi murakkab ijtimoiy-iqtisodiy jarayon hisoblanadi. Shu sababli tadbirkorlik faoliyatining barqaror rivojlanishini ta’minlashda motivatsiya va rag‘batlantirishning nazariy asoslarini chuqur o‘rganish muhim ahamiyat kasb etadi.

Motivatsiya shaxsni muayyan faoliyatga undovchi ichki ehtiyojlar, manfaatlar, qadriyatlar va maqsadlar majmui sifatida talqin etiladi. Tadbirkorlik faoliyatida motivatsiya foyda olish, iqtisodiy mustaqillikka erishish, o‘z salohiyatini namoyon etish, yangilik yaratish va jamiyatda e’tirof qozonish kabi omillar bilan uzviy bog‘liqdir. Motivatsiya tadbirkorning ichki harakatlantiruvchi kuchi bo‘lib, u tashabbuskorlik va

faollikni yuzaga chiqaradi hamda strategik qarorlar qabul qilish jarayoniga bevosita ta’sir ko‘rsatadi.

Rag‘batlantirish esa motivatsiyani qo‘llab-quvvatlovchi va kuchaytiruvchi tashqi boshqaruv mexanizmi sifatida namoyon bo‘ladi. U shaxs yoki jamoaning mehnat faoliyatiga ta’sir etish orqali ma’lum natijalarga erishishni rag‘batlantiruvchi moddiy va nomoddiy vositalar tizimini anglatadi. Tadbirkorlik faoliyatida rag‘batlantirish foydadan ulush berish, mukofotlar, imtiyozlar, e’tirof etish, lavozim o‘sishi va kasbiy rivojlanish imkoniyatlari orqali amalga oshiriladi. Rag‘batlantirish motivatsiyaning amaliy ifodasi bo‘lib, u tadbirkorlik subyektlarining samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Ilmiy tadqiqotlarda motivatsiya va rag‘batlantirish tushunchalari o‘zaro chambarchas bog‘liq holda qaraladi. Motivatsiya ichki ehtiyojlarga asoslangan bo‘lsa, rag‘batlantirish tashqi ta’sir vositalari orqali ushbu ehtiyojlarni faollashtiradi. Tadbirkorlik faoliyatida ushbu ikki omilning uyg‘unligi mehnat unumdorligini oshirish, innovatsion faollikni rag‘batlantirish va raqobatbardoshlikni ta’minlash imkonini beradi.

Tadbirkorlik faoliyatida motivatsiya va rag‘batlantirish o‘zaro bog‘liq jarayon sifatida namoyon bo‘ladi. Ichki motivatsiya tadbirkorni faoliyatga undasa, rag‘batlantirish ushbu faoliyatning yo‘nalishini belgilaydi va mustahkamlaydi. Samarali rag‘batlantirish tizimi motivatsiyani kuchaytiradi, bu esa yuqori natijalarga erishish, innovatsiyalarni joriy etish va bozor sharoitida barqaror faoliyat yuritish imkonini yaratadi.

Shunday qilib, tadbirkorlik faoliyatini samarali amalga oshirish motivatsiya va rag‘batlantirishning puxta nazariy asoslariga tayanadi. Klassik va zamonaviy motivatsiya nazariyalarini tadbirkorlik amaliyotiga moslashtirib qo‘llash inson resurslaridan samarali foydalanish, tashabbuskorlikni rivojlantirish va iqtisodiy barqarorlikni ta’minlashda muhim ahamiyat kasb etadi.

14.2. Motivatsiya va rag‘batlantirishning ilmiy konsepsiyalari.

Motivatsiya - bu inson faoliyatini ma’lum bir maqsad sari yo‘naltiradigan ichki va tashqi omillar majmuasidir. Ya’ni, motivatsiya odamni biror ishni boshlashga, davom ettirishga va natijaga erishishga undaydigan psixologik jarayondir.

Motivatsiya quyidagilar orqali namoyon bo‘ladi:

- Ehtiyojlar (ovqat, xavfsizlik, hurmat, o‘zini namoyon qilish)
- Qiziqishlar (kasbiy, ijodiy, moddiy)
- Maqsadlar (shaxsiy yoki kasbiy natijalar)
- Rag‘batlar (moddiy va ma’naviy stimullar)

Motivatsiya ikki turga bo‘linadi:

1. Ichki motivatsiya - insonning o‘z ichki istaklari, qiziqishlari, kasbga bo‘lgan muhabbati orqali harakat qilishidir. Masalan, bilim olishdan zavqlanish, kasbiy mahoratni oshirish.

2. Tashqi motivatsiya - maosh, mukofot, lavozim ko‘tarilishi, jazo kabi tashqi omillar ta’sirida harakat qilish

O‘z navbatida motivasiya nazariyalari ikki guruhga ajratiladi.



14-rasm. Motivatsiya nazariyalari.

Mohiyat bo‘yicha qiziqtirish nazariyalari ehtiyoj deb nomlanuvchi, insonlarni boshqacha emas, balki xuddi shunday harakat qilishga undaydigan ichki qiziqishlarni aniqlashga asoslangan. Ushbu guruhga Abraxam Maslou, Devid Mak-Klelland va Frederik Gertsberg, Chester Irving Barnard nazariyalari taalluqlidir.

Jarayon bo‘yicha qiziqtirish nazariyalari zamonaviyroq bo‘lib, inson faoliyati modellariga asoslanadi (kutish nazariyasi, adolat nazariyasi va Porter-Louler qiziqtirish modeli).

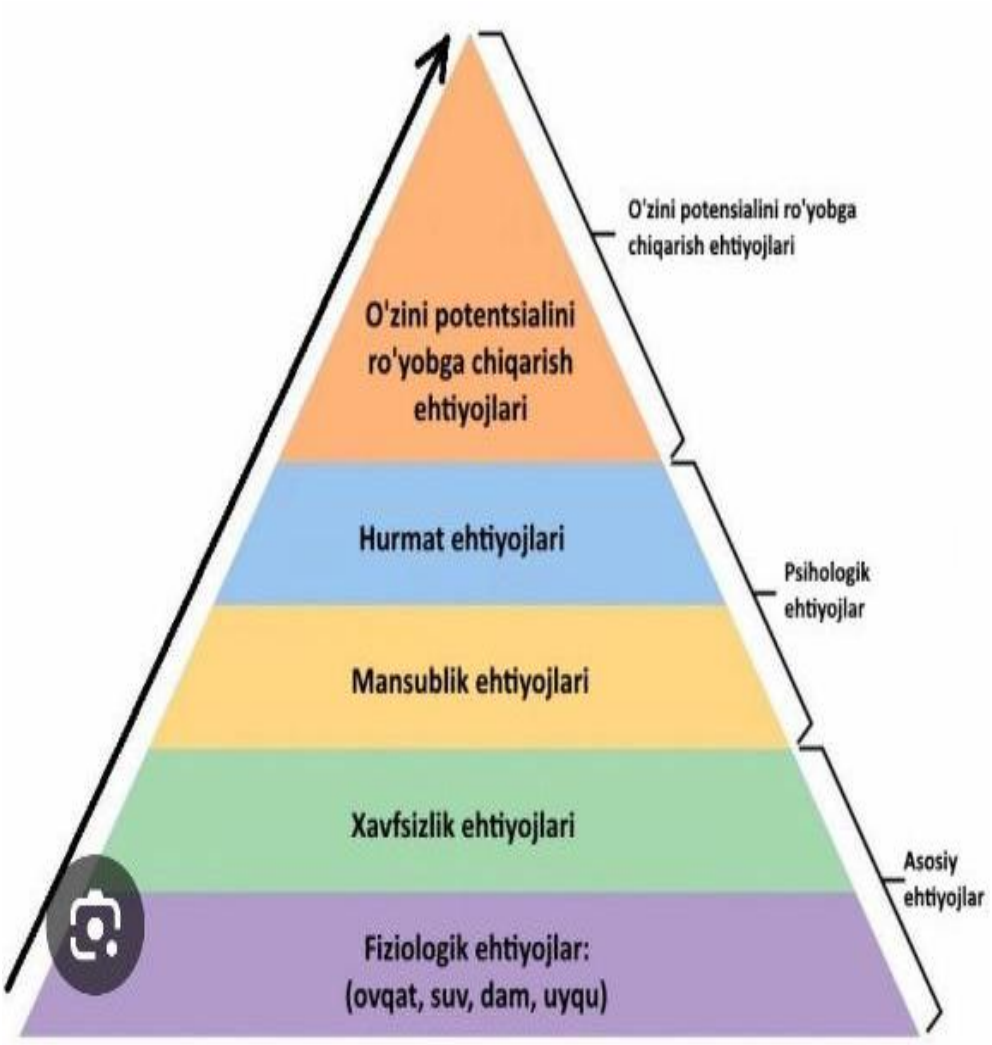
Ushbu ikki guruh nazariyalari bir-birini istisno etmaydi, balki o‘z muayyan qo‘llanish sohalariga egalar. Ular mohiyatini chuqurroq anglash uchun - ehtiyoj va rag‘batlantirishning mohiyatini bilish kerak bo‘ladi.

Ehtiyojlarni ushlab ko‘rish yoki o‘lchash mumkin emas. Ular to‘g‘risida insonlarning xatti-harakatlari orqali tasavvur hosil qilish mumkin. Ehtiyojlar faoliyat uchun qiziqish uyg‘otadi**.**

Inson xulq-atvori va faoliyatini tushuntirishga qaratilgan nazariyalar ichida Abraham Maslou tomonidan ishlab chiqilgan ehtiyojlar iyerarxiyasi nazariyasi alohida o‘rin tutadi. Ushbu nazariya XX asr psixologiya va menejment fanida muhim burilish yasab, inson motivatsiyasini faqat moddiy manfaatlar bilan cheklab bo‘lmasligini ilmiy jihatdan asoslab berdi. Maslou insonni o‘z ehtiyojlari orqali harakat qiluvchi murakkab mavjudot sifatida talqin etadi va uning xulq-atvori ehtiyojlarning qondirilish darajasiga bevosita bog‘liq ekanini ta’kidlaydi.

Abraham Maslowning ehtiyojlar iyerarxiyasi (Maslow’s hierarchy of needs) inson ehtiyojlarini beshta asosiy kategoriyaga ajratadi: fiziologik ehtiyojlar, xavfsizlik ehtiyojlari, mansublik ehtiyojlari, hurmat ehtiyojlari va o‘zini potentsialini ro‘yobga chiqarish ehtiyojlari(14.2. -rasm).

Maslou nazariyasiga ko‘ra, inson ehtiyojlari qat’iy ketma-ketlikda joylashgan bo‘lib, quyi darajadagi ehtiyojlar qondirilmaguncha yuqori darajadagi ehtiyojlar to‘liq namoyon bo‘lmaydi. Ushbu yondashuv ehtiyojlar iyerarxiyasi deb ataladi va u besh asosiy pog‘onadan iborat.



14.2-rasm. Abraham Maslowning ehtiyojlar iyerarxiyasi

Iyerarxiyaning eng quyi pog‘onasini fiziologik ehtiyojlar tashkil etadi. Bular inson hayoti uchun zarur bo‘lgan ovqatlanish, suv ichish, uyqu, dam olish va boshqa biologik ehtiyojlardir. Maslou fikricha, ushbu ehtiyojlar qondirilmas ekan, inson boshqa maqsadlar haqida o‘ylashga qodir bo‘lmaydi. Mehnat va tadbirkorlik faoliyatida bu ehtiyojlar barqaror daromad, ish haqi va yashash sharoitlari orqali ta’minlanadi. Fiziologik ehtiyojlarning qondirilishi insonni mehnat faoliyatiga jalb etuvchi dastlabki omil hisoblanadi.

Keyingi pog‘onani xavfsizlik ehtiyojlari egallaydi. Ushbu ehtiyojlar shaxsning jismoniy va psixologik xavfsizligi, barqarorlik va kelajakka ishonch bilan bog‘liqdir. Barqaror ish o‘rni, ijtimoiy himoya, sog‘liqni saqlash tizimi, qonun ustuvorligi va iqtisodiy barqarorlik xavfsizlik ehtiyojlarining muhim tarkibiy qismlaridir. Tadbirkorlik va boshqaruv jarayonida xavfsizlik ehtiyojlarini hisobga olish xodimlarning tashkilotga bo‘lgan ishonchini mustahkamlaydi va ularning faoliyatga sodiqligini oshiradi.

Uchinchi pog‘onani ijtimoiy ehtiyojlar tashkil etadi. Bu ehtiyojlar insonning jamiyatga mansublik hissi, jamoa a’zosi bo‘lish, do‘stlik, o‘zaro hurmat va muloqotga bo‘lgan intilishida namoyon bo‘ladi. Maslou insonni ijtimoiy mavjudot sifatida ko‘rib, uning boshqalar bilan aloqasi motivatsiyaning muhim manbai ekanini ta’kidlaydi. Mehnat jamoasida sog‘lom psixologik muhit, jamoaviy ishlash va ijtimoiy qo‘llab-quvvatlash ushbu ehtiyojlarni qondirishga xizmat qiladi.

Iyerarxiyaning to‘rtinchi pog‘onasi hurmat va e’tirof ehtiyojlaridan iborat. Ushbu ehtiyojlar insonning o‘ziga bo‘lgan ishonchi, jamiyatda obro‘-e’tibor qozonishi, yutuqlarining tan olinishi bilan bog‘liqdir. Maslou bu ehtiyojlarni ichki va tashqi hurmatga ajratadi. Ichki hurmat o‘ziga nisbatan qoniqish va o‘zini qadrlash bilan ifodalansa, tashqi hurmat boshqalar tomonidan e’tirof etilish, maqom va nufuz orqali namoyon bo‘ladi. Tadbirkorlik va boshqaruv amaliyotida rag‘batlantirish, mukofotlash va ijtimoiy e’tirof mexanizmlari aynan ushbu ehtiyojlarni qondirishga qaratilgan.

Ehtiyojlar iyerarxiyasining eng yuqori pog‘onasi o‘zini o‘zi namoyon qilish ehtiyoji hisoblanadi. Bu bosqichda inson o‘z

imkoniyatlari va salohiyatini to‘liq ro‘yobga chiqarishga intiladi. Innovatsion fikrlash, ijodkorlik, mustaqil qaror qabul qilish va jamiyat rivojiga hissa qo‘shish ushbu ehtiyojning asosiy ko‘rinishlaridir. Maslou fikricha, bu bosqichga yetgan insonlar kam uchraydi, biroq aynan ular jamiyat taraqqiyotining harakatlantiruvchi kuchi hisoblanadi. Tadbirkorlik faoliyatida muvaffaqiyatga erishgan shaxslar ko‘pincha o‘zini o‘zi namoyon qilish bosqichiga yetgan bo‘ladilar.

Maslowning ehtiyojlar iyerarxiyasi nazariyasi nafaqat psixologiya, balki menejment, ta’lim, iqtisodiyot va tadbirkorlik sohalarida ham keng qo‘llaniladi. Ushbu nazariya rahbarlarga va tadbirkorlarga inson xulq-atvorini chuqurroq tushunish, samarali motivatsiya va rag‘batlantirish tizimini ishlab chiqish imkonini beradi. Shu bilan birga, zamonaviy tadqiqotlarda ehtiyojlar qat’iy ketma-ketlikda emas, balki vaziyatga qarab bir vaqtda namoyon bo‘lishi mumkinligi ham ta’kidlanadi.

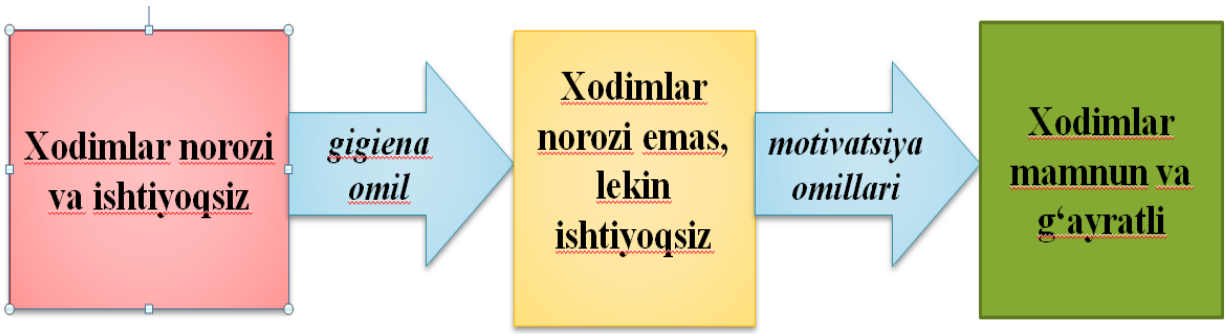
Umuman olganda, Abraham Maslowning ehtiyojlar iyerarxiyasi nazariyasi inson motivatsiyasining nazariy asoslarini tushuntirib beruvchi muhim konsepsiya hisoblanadi. Ushbu yondashuv inson ehtiyojlarining murakkab va ko‘p qirrali ekanini ochib berib, boshqaruv va tadbirkorlik faoliyatida inson omilining ustuvor ahamiyatga ega ekanini ilmiy jihatdan asoslab beradi.

Mehnat faoliyatida inson xulq-atvori va uning samaradorligini tushuntirib beruvchi motivatsion nazariyalar orasida **Frederick Herzberg**[11] tomonidan ishlab chiqilgan “Ikki omilli” (Herzberg’s Two-Factor theory) nazariya muhim o‘rin egallaydi. Ushbu nazariya

[11] **Frederik Gertsberg** (1923–2000) taniqli amerikalik psixolog va sotsiolog bo'lib, biznesni boshqarish va motivatsiya sohalaridagi eng nufuzli tadqiqotchilardan biriga aylandi. U motivatsiyaning ikki omilli nazariyasi (motivatsiya-gigiena nazariyasi) va "ish bilan boyitish" tushunchasining muallifi sifatida tanilgan.

insonning ishga bo‘lgan munosabati va mehnatdan qoniqish darajasini aniqlovchi omillarni chuqur tahlil qilishga asoslanadi. Herzberg motivatsiyani faqat moddiy rag‘batlar bilan izohlash yetarli emasligini ta’kidlab, ish jarayonida qoniqish va norozilikni yuzaga keltiruvchi omillar bir-biridan farq qilishini ilmiy asoslab berdi.

Herzbergning nazariyasiga ko‘ra, mehnat jarayoniga ta’sir etuvchi omillar ikki asosiy guruhga bo‘linadi: ***gigiyenik omillar va motivator omillar***. Ushbu yondashuv sababli nazariya “ikki omilli” deb ataladi. Asosiy g‘oya shundan iboratki, ayrim omillar ishda norozilikni bartaraf etsa-da, yuqori motivatsiyani shakllantirmaydi, boshqa omillar esa bevosita mehnatdan qoniqish va yuqori samaradorlikni ta’minlaydi(14.3-rasm).



14.3. Frederick Herzbergning ikki omilli nazariyasi

Gigiyenik omillar ish muhiti bilan bog‘liq tashqi sharoitlarni o‘z ichiga oladi. Ularga ish haqi, mehnat sharoitlari, tashkilot siyosati, rahbariyat bilan munosabatlar, ish xavfsizligi va barqarorlik kabi omillar kiradi. Ushbu omillar yetarli darajada ta’minlanmaganda xodimlarda norozilik yuzaga keladi, biroq ularning yuqori darajada mavjudligi ham xodimni to‘liq motivatsiyalashga yetarli bo‘lmaydi. Shunday qilib, gigiyenik omillar asosan norozilikning oldini olish vazifasini bajaradi.

Motivator omillar esa mehnat mazmuni va shaxsiy rivojlanish bilan bog‘liq bo‘lib, ular xodimning ichki motivatsiyasini kuchaytiradi. Ushbu omillarga yutuqlarga erishish, e’tirof etilish, mas’uliyatning oshishi, kasbiy o‘sish, ijodkorlik va o‘zini o‘zi namoyon qilish imkoniyatlari kiradi. Herzberg ta’kidlashicha, aynan motivator omillar mavjud bo‘lgandagina xodim ishidan chinakam qoniqish hosil qiladi va yuqori natijalarga intiladi.

Herzbergning “Ikki omilli” nazariyasi menejment va inson resurslarini boshqarish amaliyotida muhim ahamiyat kasb etadi. Ushbu nazariya rahbarlarga xodimlarni samarali boshqarish va ularning mehnat unumdorligini oshirishda to‘g‘ri yondashuvni tanlash imkonini beradi. Masalan, ish haqini oshirish orqali xodimning noroziligini kamaytirish mumkin, biroq uzoq muddatli motivatsiyani ta’minlash uchun kasbiy rivojlanish va e’tirof mexanizmlarini joriy etish zarur bo‘ladi.

Tadbirkorlik faoliyatida ham Herzberg nazariyasining amaliy ahamiyati yuqori. Kichik va o‘rta biznes subyektlarida xodimlarning ishga bo‘lgan munosabati ko‘pincha nafaqat moddiy omillarga, balki rahbarlik uslubi, mustaqillik darajasi va ijodiy erkinlikka bog‘liq bo‘ladi. Shu bois tadbirkorlar ish muhitini gigiyenik jihatdan ta’minlash bilan birga, motivator omillarni rivojlantirishga alohida e’tibor qaratishlari lozim.

Shu bilan birga, Herzberg nazariyasiga nisbatan ayrim tanqidiy yondashuvlar ham mavjud. Ayrim tadqiqotchilar gigiyenik va motivator omillar o‘rtasidagi chegaralar doimo aniq bo‘lmasligini, shuningdek, madaniy va individual farqlar nazariyaning universalligini cheklashini ta’kidlaydilar. Biroq shunga qaramay, ushbu nazariya motivatsiya

masalasini chuqurroq anglash va inson omiliga yo‘naltirilgan boshqaruvni rivojlantirishda muhim nazariy asos bo‘lib qolmoqda.

Frederick Herzbergning “Ikki omilli” nazariyasi mehnat faoliyatida motivatsiya va qoniqishni farqlash orqali inson xulq-atvorini tushuntirib beruvchi muhim ilmiy konsepsiyadir. Ushbu yondashuv motivatsiyani oshirishda faqat tashqi rag‘batlarga emas, balki shaxsiy rivojlanish va mehnat mazmunini boyitishga e’tibor qaratish zarurligini ilmiy jihatdan asoslab beradi.

Frederick Herzberg tomonidan ishlab chiqilgan “Ikki omilli” nazariya tadbirkorlik faoliyatida inson resurslarini samarali boshqarish masalasini tushuntirib berishda muhim nazariy asos bo‘lib xizmat qiladi. Mazkur nazariya xodimlarning mehnatga bo‘lgan munosabati faqat moddiy omillarga emas, balki ish mazmuni va shaxsiy rivojlanish imkoniyatlariga ham bog‘liq ekanini ko‘rsatadi. Ayniqsa, kichik va o‘rta biznes subyektlari faoliyatida ushbu yondashuvning amaliy ahamiyati yanada yaqqol namoyon bo‘ladi.

Herzberg nazariyasiga ko‘ra, gigiyenik omillar ish muhiti bilan bog‘liq bo‘lib, ular yetarli darajada ta’minlanmaganda xodimlarda norozilik yuzaga keladi. Masalan, savdo yoki xizmat ko‘rsatish sohasida faoliyat yurituvchi tadbirkorlik subyektida ish haqi bozordagi o‘rtacha darajadan past bo‘lsa yoki ish grafigi haddan tashqari og‘ir bo‘lsa, xodimlar o‘z ishidan qoniqmaydi. Biroq ish haqining oshirilishi yoki qulay mehnat sharoitlarining yaratilishi xodimning faqat noroziligini kamaytiradi, ammo uni yuqori natijalarga erishishga doimiy undamaydi. Bu holat Herzbergning gigiyenik omillar motivatsiya manbai emasligi haqidagi fikrini tasdiqlaydi.

Tadbirkorlik amaliyotida gigiyenik omillarga quyidagilarni misol qilish mumkin: kichik ishlab chiqarish korxonasida xavfsiz mehnat sharoitlarini yaratish, xizmat ko‘rsatish markazida ish vaqtini aniq belgilash, savdo kompaniyasida ish haqini o‘z vaqtida to‘lash va qonuniy mehnat shartnomasini rasmiylashtirish. Ushbu omillar xodimlarda norozilikni oldini oladi, biroq ularning ijodiy faolligini to‘liq ta’minlamaydi.

Motivator omillar esa tadbirkorlik faoliyatida xodimlarning ichki motivatsiyasini shakllantiruvchi asosiy omillar hisoblanadi. Masalan, startap loyihada ishlayotgan xodimga mustaqil qaror qabul qilish huquqining berilishi, yangi mahsulot yoki xizmatni yaratishda uning g‘oyalariga e’tibor qaratilishi xodimda mas’uliyat hissini oshiradi. Shuningdek, savdo korxonasida yuqori savdo ko‘rsatkichlariga erishgan xodimni jamoa oldida e’tirof etish yoki uni kichik loyiha rahbari etib tayinlash kuchli motivator sifatida xizmat qiladi.

Tadbirkorlik subyektlarida kasbiy o‘sish va rivojlanish imkoniyatlari ham motivator omillar sirasiga kiradi. Masalan, IT sohasida faoliyat yurituvchi tadbirkor o‘z xodimlarini trening va malaka oshirish kurslariga yuborsa, bu nafaqat ularning bilimini oshiradi, balki ishga bo‘lgan qiziqishini ham kuchaytiradi. Shu bilan birga, xodimlarning yutuqlarini tan olish va rag‘batlantirish ularning tashkilotga bo‘lgan sodiqligini oshiradi.

Herzberg nazariyasining tadbirkorlikdagi muhim jihati shundan iboratki, u ish mazmunini boyitish (job enrichment) g‘oyasini ilgari suradi. Tadbirkorlik faoliyatida bu, masalan, xodimga faqat bir xil vazifani bajarish emas, balki jarayonning muhim bosqichlarida ishtirok

etish imkonini berish orqali amalga oshiriladi. Natijada xodim o‘z mehnatining ahamiyatini his qiladi va faoliyatga yanada mas’uliyat bilan yondashadi.

Inson xulq-atvori va faoliyatini tushuntirishga qaratilgan motivatsion nazariyalar ichida Devid MakKlelland tomonidan ishlab chiqilgan ehtiyojlar nazariyasi muhim o‘rin egallaydi. Ushbu nazariya insonning mehnat faoliyatidagi xatti-harakatlari asosan uchta yetakchi ehtiyoj - muvaffaqiyatga erishish, hokimiyatga intilish va mansublik ehtiyojlari orqali belgilanadi, degan g‘oyaga asoslanadi. MakKlelland yondashuvi inson motivatsiyasini individual xususiyatlar bilan bog‘liq holda tushuntirishi bilan ajralib turadi.

MakKlelland[12] **nazariyasiga ko‘ra**, insonda uchta asosiy motivatsion ehtiyoj mavjud bo‘lib, ularning qaysi biri ustun bo‘lishi shaxsning xulq-atvori va faoliyat yo‘nalishini belgilaydi.

Birinchi ehtiyoj - muvaffaqiyatga erishish ehtiyoji hisoblanadi. Bu ehtiyoj kuchli bo‘lgan shaxslar murakkab, ammo erishish mumkin bo‘lgan maqsadlarni tanlaydi, natijaga erishish uchun mas’uliyatni o‘z zimmasiga olishga intiladi va o‘z faoliyati samaradorligini doimiy baholab boradi. Tadbirkorlik faoliyatida aynan ushbu ehtiyoj yetakchi ahamiyatga ega bo‘lib, tadbirkorlarni yangilik yaratish, bozorni o‘rganish va raqobat sharoitida ustunlikka erishishga undaydi.

Ikkinchi ehtiyoj - hokimiyat ehtiyoji bo‘lib, u boshqalarga ta’sir ko‘rsatish, ularni boshqarish va qaror qabul qilish jarayonida yetakchi

[12] **Devid Makklelland** (1917–1998) taniqli amerikalik psixolog va Garvard universiteti professori bo'lib, inson motivatsiyasi va ehtiyojlar nazariyasi bo'yicha tadqiqotlari bilan tanilgan. U orttirilgan ehtiyojlar (yutuq, kuch va aloqadorlik uchun) nazariyasini ishlab chiqdi va xodimlarni baholash usullarini rivojlantirishga va kompetensiyalarni o'rganishga katta hissa qo'shdi.

rol o‘ynash istagida namoyon bo‘ladi. Ushbu ehtiyoj kuchli bo‘lgan shaxslar rahbarlik lavozimlariga intiladi va jamoani boshqarish orqali o‘z salohiyatini namoyon etishga harakat qiladi. Tadbirkorlik faoliyatida hokimiyat ehtiyoji biznesni kengaytirish, bozor ulushini oshirish va strategik qarorlar qabul qilishda muhim omil hisoblanadi. Shu bilan birga, MakKlelland konstruktiv hokimiyat ehtiyoji jamiyat manfaatlariga xizmat qilishi lozimligini ta’kidlaydi.

Uchinchi ehtiyoj - mansublik ehtiyoji bo‘lib, u insonning ijtimoiy aloqalarga, jamoaga tegishli bo‘lishga va boshqalar tomonidan qabul qilinishga bo‘lgan intilishida ifodalanadi. Mansublik ehtiyoji kuchli bo‘lgan shaxslar jamoaviy ishlashga moyil bo‘ladi va ijtimoiy munosabatlarga katta ahamiyat beradi. Tadbirkorlik subyektlarida bunday shaxslar mijozlar bilan aloqalar, xizmat ko‘rsatish sifati va jamoaviy muhitni mustahkamlashda muhim rol o‘ynaydi.

MakKlelland nazariyasining muhim jihati shundan iboratki, ushbu ehtiyojlar tug‘ma emas, balki hayot davomida shakllanadi va rivojlanadi. Bu esa tadbirkorlik va menejment amaliyotida motivatsiyani ongli ravishda shakllantirish va rivojlantirish imkonini beradi. Masalan, muvaffaqiyat ehtiyojini kuchaytirish uchun aniq maqsadlar qo‘yish, natijalarni baholash va rag‘batlantirish mexanizmlarini joriy etish mumkin.

MakKlelland nazariyasi tadbirkorlik faoliyatida kadrlarni tanlash va boshqarishda ham keng qo‘llaniladi. Yuqori muvaffaqiyat ehtiyojiga ega shaxslar tadbirkorlik va innovatsion faoliyatda samarali bo‘lsa, mansublik ehtiyoji kuchli xodimlar xizmat ko‘rsatish va jamoaviy ishlarni tashkil etishda yuqori natijalarga erishadi. Hokimiyat ehtiyoji

ustun bo‘lgan shaxslar esa rahbarlik va strategik boshqaruvda muhim ahamiyat kasb etadi.

Tashkilotlar faoliyatida inson omilining o‘rni va uni samarali boshqarish masalalarini tushuntirib beruvchi nazariyalar orasida Chester Irving Barnard tomonidan ilgari surilgan motivatsiya va tashkilot nazariyasi muhim ahamiyatga ega. Barnard boshqaruv jarayonini faqat rasmiy buyruqlar va iqtisodiy rag‘batlar orqali emas, balki insonlarning ijtimoiy ehtiyojlari va tashkilot ichidagi hamkorlik tizimi orqali izohlaydi. Uning yondashuvi motivatsiyani tashkilotning barqaror faoliyatini ta’minlovchi muhim omil sifatida ko‘rib chiqadi.

Chester Irving Barnard[13] **nazariyasining** markaziy g‘oyasi tashkilotni ongli ravishda muvofiqlashtirilgan insonlar faoliyati tizimi sifatida talqin etishdan iboratdir. Unga ko‘ra, insonlar tashkilotga qo‘shilar ekan, ular o‘z mehnati evaziga ma’lum manfaatlar - moddiy yoki nomoddiy rag‘batlar olishni kutadilar. Agar tashkilot tomonidan taklif etilayotgan rag‘batlar shaxsning sarflagan kuchi va kutilmalariga mos kelmasa, u holda shaxsning tashkilotdagi faoliyati susayadi yoki to‘xtaydi. Shu sababli Barnard motivatsiyani tashkilot va shaxs manfaatlarining muvozanati bilan bog‘liq holda tushuntiradi.

Barnardning motivatsiya nazariyasida rag‘batlantirish tizimi alohida o‘rin tutadi. U rag‘batlarni ikki asosiy guruhga ajratadi: moddiy va nomoddiy rag‘batlar. Moddiy rag‘batlarga ish haqi, mukofotlar va boshqa iqtisodiy imtiyozlar kirsa, nomoddiy rag‘batlar hurmat, e’tirof,

[13] **Chester Irving Barnard** (1886–1961) taniqli amerikalik biznesmen, ma'mur va boshqaruv nazariyotchisi bo'lib, boshqaruvga tizimli yondashuvning asoschilaridan biri hisoblanadi. U eng ko'p "Menejment funktsiyalari" (1938) kitobining muallifi sifatida tanilgan bo'lib, unda u tashkilotni muloqot, hamkorlik va umumiy maqsadlarga asoslangan insoniy o'zaro ta'sir tizimi sifatida ko'rishni taklif qilgan.

ijtimoiy mavqe, tashkilotga mansublik hissi va o‘zini namoyon qilish imkoniyatlari bilan bog‘liqdir. Barnard fikricha, uzoq muddatli motivatsiyani aynan nomoddiy rag‘batlar ta’minlaydi.

Barnard nazariyasining muhim jihatlaridan biri bu hokimiyatni qabul qilish (authority acceptance) konsepsiyasidir. Unga ko‘ra, buyruq faqat xodim uni ongli ravishda qabul qilgan taqdirdagina haqiqiy hokimiyatga ega bo‘ladi. Xodim buyruqni qabul qilishi uchun u buyruqni tushunishi, uni tashkilot maqsadlariga mos deb bilishi, shaxsiy manfaatlariga zid emas deb hisoblashi va uni bajarish imkoniyatiga ega bo‘lishi lozim. Ushbu yondashuv motivatsiyani majburlash emas, balki ongli rozilik orqali ta’minlash zarurligini ko‘rsatadi.

Chester Barnard motivatsiyada norasmiy tashkilotlarning roliga ham alohida e’tibor qaratadi. Uning fikricha, norasmiy munosabatlar, jamoaviy ruh va ijtimoiy aloqalar xodimlarning tashkilotga sodiqligini oshiradi. Tadbirkorlik faoliyatida jamoa ichidagi ishonch, hamkorlik va muloqot motivatsiyani kuchaytiruvchi muhim omillar hisoblanadi. Agar rahbar norasmiy guruhlar ta’sirini inobatga olsa, boshqaruv samaradorligi sezilarli darajada oshadi.

Barnard nazariyasining amaliy ahamiyati ayniqsa tadbirkorlik faoliyatida yaqqol namoyon bo‘ladi. Kichik va o‘rta biznes subyektlarida rasmiy qoidalar bilan bir qatorda shaxslararo munosabatlar muhim rol o‘ynaydi. Masalan, tadbirkor xodimlarning fikrini tinglashi, ularni qaror qabul qilish jarayoniga jalb qilishi va jamoaviy maqsadlarni shakllantirishi orqali ularning ichki motivatsiyasini kuchaytirishi mumkin. Bu esa xodimlarning tashabbuskorligini va mas’uliyatini oshiradi.

Shuningdek, Barnard rahbarlikning axloqiy jihatlariga ham e’tibor qaratadi. Uning nazariyasiga ko‘ra, rahbar faqat buyruq beruvchi emas, balki tashkilotda axloqiy me’yorlarni shakllantiruvchi yetakchi bo‘lishi lozim. Adolatli boshqaruv va ochiq muloqot xodimlarning tashkilotga bo‘lgan ishonchini mustahkamlaydi va motivatsiyani kuchaytiradi.

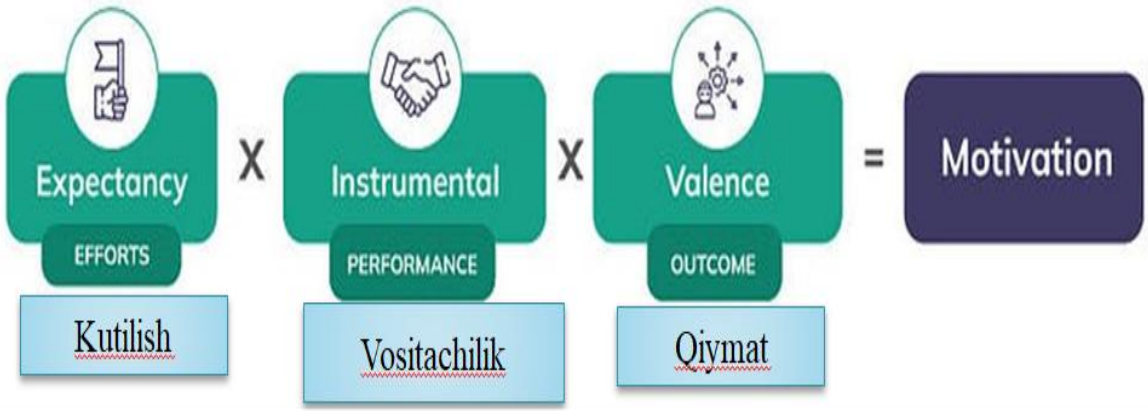
Chester Barnardning motivatsiya nazariyasi inson omiliga asoslangan boshqaruv yondashuvini ilgari suradi. Ushbu nazariya tashkilot va shaxs manfaatlari muvozanatini ta’minlash, nomoddiy rag‘batlantirish va ongli hamkorlik orqali yuqori motivatsiyaga erishish mumkinligini ilmiy jihatdan asoslab beradi. Barnardning qarashlari zamonaviy tadbirkorlik va menejment amaliyotida ham dolzarbligini saqlab qolmoqda.

Inson xulq-atvori va mehnat faoliyatini tushuntirishga qaratilgan motivatsion nazariyalar orasida Viktor Vroom tomonidan ishlab chiqilgan “Kutilish” nazariyasi muhim o‘rin egallaydi. Ushbu nazariya insonning mehnat jarayonidagi faolligi va sa’y-harakatlari u kutayotgan natija va ushbu natijaning shaxs uchun qanchalik ahamiyatli ekaniga bevosita bog‘liq degan g‘oyaga asoslanadi. Vroom motivatsiyani subyektiv baholash jarayoni sifatida ko‘rib, inson qaror qabul qilishida mantiqiy hisob-kitob muhim rol o‘ynashini ta’kidlaydi.

Viktor Vroom[14] nazariyasiga ko‘ra, motivatsiya uchta asosiy elementning o‘zaro bog‘liqligi orqali shakllanadi: *kutilish (expectancy), vositachilik yoki bog‘liqlik (instrumentality) va qadriyat yoki qiymat*

[14] **Viktor Vrum** (1932–2023) taniqli kanadalik-amerikalik psixolog, tashkiliy xulq-atvor bo'yicha mutaxassis va Yel menejment maktabining professori edi. U eng ko'p xodimlarning kutilgan natijalarga asoslanib qaror qabul qilishini tushuntiruvchi motivatsiyaning kutish nazariyasini (1964) ishlab chiqqani bilan mashhur.

(valence). Ushbu elementlarning har biri insonning mehnatga bo‘lgan munosabatini belgilovchi muhim omil hisoblanadi(14.4-rasm).



14.4-rasm. Viktor Vroomning Kutilish(expectancy) nazariyasi

Kutilish tushunchasi shaxsning o‘z sa’y-harakatlari muayyan natijaga olib kelishiga bo‘lgan ishonchini anglatadi. Agar inson ko‘proq mehnat qilsa, yaxshi natijaga erishishiga ishonsa, uning motivatsiyasi yuqori bo‘ladi. Tadbirkorlik faoliyatida, masalan, savdo bo‘yicha menejer qo‘shimcha mijozlar jalb etish orqali savdo hajmi oshishiga ishonch hosil qilsa, u faolroq harakat qiladi. Aksincha, agar harakatlar natija bermasligiga ishonch paydo bo‘lsa, motivatsiya pasayadi.

Vositachilik (instrumentality) shaxs erishilgan natija ma’lum rag‘bat yoki mukofot bilan bog‘liq ekaniga qanchalik ishonishini ifodalaydi. Bu omil adolatli va shaffof baholash tizimi mavjud bo‘lishini talab qiladi. Tadbirkorlik subyektlarida, masalan, xodim reja bajarilgan taqdirda bonus yoki lavozim o‘sishiga erishishiga ishonmasa, uning sa’y-harakati sustlashadi. Shu sababli tadbirkorlikda natija va rag‘bat o‘rtasidagi bog‘liqlik aniq belgilanishi zarur.

Qadriyat (valence) esa kutilayotgan mukofotning shaxs uchun qanchalik muhim ekanini anglatadi. Mukofot moddiy bo‘lishi ham,

nomoddiy shaklda namoyon bo‘lishi ham mumkin. Masalan, ayrim xodimlar uchun moliyaviy rag‘bat muhim bo‘lsa, boshqalar uchun e’tirof, mustaqillik yoki kasbiy rivojlanish imkoniyatlari yuqori qadriyatga ega bo‘lishi mumkin. Tadbirkorlik faoliyatida xodimlarning individual ehtiyojlarini hisobga olish motivatsiyani kuchaytiradi.

Vroom nazariyasining asosiy xulosasi shundan iboratki, agar ushbu uch omildan birortasi nolga teng bo‘lsa, umumiy motivatsiya ham pasayadi. Ya’ni inson o‘z harakati natijaga olib kelishiga ishonmasa, yoki natija rag‘bat bilan bog‘lanmasa, yoki mukofot shaxs uchun ahamiyatsiz bo‘lsa, yuqori motivatsiyaga erishish qiyinlashadi. Shu jihatdan Vroom yondashuvi motivatsiyani boshqarishda tizimli va mantiqiy fikrlashni talab etadi.

Tadbirkorlik faoliyatida “Kutilish” nazariyasining amaliy ahamiyati juda katta. Masalan, startap loyihalarda xodimlar o‘z g‘oyalari amalga oshishiga, bu esa kelajakda ularga daromad va professional e’tirof keltirishiga ishonsa, ular yuqori darajada tashabbuskor bo‘ladi. Shuningdek, sotuv, xizmat ko‘rsatish va ishlab chiqarish sohalarida aniq ko‘rsatkichlar va shaffof rag‘batlantirish tizimi joriy etilishi xodimlar motivatsiyasini oshiradi.

Viktor Vroomning “Kutilish” nazariyasi motivatsiyani insonning ongli tanlovi va kutilmalariga asoslangan jarayon sifatida tushuntiradi. Ushbu nazariya tadbirkorlik faoliyatida adolatli baholash, aniq maqsadlar va individual ehtiyojlarni hisobga olgan holda samarali motivatsiya tizimini shakllantirish uchun mustahkam nazariy asos bo‘lib xizmat qiladi.

Motivatsiya va ish samaradorligini tushuntirishga qaratilgan nazariyalar ichida **Porter va Lawler modeli** alohida ahamiyatga ega. Ushbu nazariya 1968 yilda Erik Porter va L. W. Lawler tomonidan ishlab chiqilgan bo‘lib, u xodimlarning ish faoliyatidagi qoniqish va samaradorlikni yanada tizimli ravishda tushuntirishga qaratilgan. Model klassik **Vroomning kutilish nazariyasi** asosida rivojlangan bo‘lib, motivatsiya jarayonini harakat va natija bilan bog‘laydi.

Porter-Lawler nazariyasining markaziy g‘oyasi shundan iboratki, xodimning ishdagi motivatsiyasi uning ishlashga bo‘lgan intilishi va o‘z imkoniyatlarini baholashiga bog‘liq. Boshqa so‘z bilan aytganda, xodim faqat tashqi rag‘bat yoki ichki intilish bilan emas, balki o‘z kuchi va vazifaga moslashuvchanligi bilan ish samaradorligini oshiradi.

Nazariyaga ko‘ra, motivatsiya ikki asosiy omil bilan belgilanadi:

1. Xodimning qobiliyati va harakatga bo‘lgan intilishi (effort) - bu xodimning vazifani bajarishdagi energiya va sa’y-harakatidir. Xodim ishga qancha kuch sarflasa, natijaga erishish ehtimoli shuncha yuqori bo‘ladi.
2. Natijaga erishish va mukofotlar tizimi (performance-reward) - bu xodimning ishdagi muvaffaqiyatini baholash va uning evaziga rag‘batlantirish mexanizmi bilan bog‘liqdir. Mukofot moddiy (ish haqi, bonus) yoki nomoddiy (e’tirof, obro‘) shaklda bo‘lishi mumkin.

Porter-Lawler modeli xodim motivatsiyasini tashqi va ichki rag‘batlar, ish qiyinligi, va xodimning o‘z imkoniyatlari orqali tushuntiradi. Modelga ko‘ra, xodimning motivatsiyasi ish natijasiga bevosita ta’sir qiladi, biroq ish samaradorligi faqat motivatsiyadan kelib chiqmaydi. Ish samaradorligi qobiliyat, tajriba va vazifani bajarish

imkoniyati bilan ham bog‘liqdir. Shu sababli, motivatsiya yuqori bo‘lsa ham, agar xodim vazifani bajarishga qodir bo‘lmasa, natija kutilgan darajada bo‘lmaydi.

Tadbirkorlik faoliyatiga misol:

- Kichik ishlab chiqarish korxonasida xodimlar yangi mahsulotni ishlab chiqish loyihasida ishlaydi.
- Rahbar xodimning qobiliyati va tajribasini hisobga olib, vazifani ularga moslashtiradi (masalan, murakkab texnik jarayonni qobiliyatli xodimga topshiradi).
- Ish natijasi muvaffaqiyatli bo‘lgan taqdirda, xodim bonus va e’tirof oladi, shuningdek, kompaniyada lavozim o‘sishi imkoniyati yaratiladi.
- Natijada, xodimning motivatsiyasi oshadi, vazifa muvaffaqiyatli bajariladi, va tashkilotning samaradorligi oshadi.

Porter-Lawler[15] **modeli** shuningdek rag‘bat va ish qoniqishi o‘rtasidagi bog‘liqlikni ham ko‘rsatadi. Modelga ko‘ra, xodim qoniqish hosil qiladigan ish natijasiga erishganida, uning motivatsiyasi kuchayadi va bu samaradorlikka bevosita ta’sir qiladi. Shu bilan birga, model xodimni faqat mukofot orqali motivatsiya qilish yetarli emasligini ko‘rsatadi. Ish samaradorligini oshirish uchun vazifani xodim qobiliyatiga moslashtirish va rag‘batni aniq belgilash zarur.

Porter-Lawler motivatsiya modeli zamonaviy tadbirkorlik faoliyatida juda amaliy hisoblanadi. Masalan, IT startaplarida xodimlar murakkab loyihalarni bajarish uchun yuqori motivatsiyaga ega bo‘lishi

[15] **Porter va Lawler** (Lyman Porter va Edward Lawler) 1968-yilda motivatsiyaning keng qamrovli jarayon nazariyasini ishlab chiqqan amerikalik tadqiqotchilardir. Ularning modeli motivatsiya nafaqat harakatga, balki kutilgan mukofotlar, qobiliyatlar va xodimning o'z rolini idrok etishiga ham bog'liqligini ta'kidlaydi.

kerak. Biroq motivatsiyani oshirishda nafaqat bonus va mukofotlar, balki xodim qobiliyatini hisobga olish, ishni mazmunli qilish va e’tirof mexanizmlarini joriy etish muhimdir. Shu tarzda model motivatsiya, ish qoniqishi va ish samaradorligini birlashtiruvchi tizim sifatida ishlatiladi.

Porter-Lawler nazariyasi motivatsiyani faqat ichki yoki tashqi rag‘batlar bilan izohlash yetarli emasligini ko‘rsatadi. Xodimning qobiliyati, ishga bo‘lgan intilishi, vazifa va rag‘bat mexanizmlari uyg‘unligi ish samaradorligini belgilaydi. Ushbu model tadbirkorlik faoliyatida xodimlarni samarali boshqarish, rag‘batlantirish tizimini shakllantirish va vazifalarni xodim qobiliyatiga moslashtirishda mustahkam nazariy asos bo‘lib xizmat qiladi.

Inson motivatsiyasini tushuntirishda **John Stacey Adams[16]ning “Adolat” yoki “Tenglik” nazariyasi** alohida ahamiyatga ega. Ushbu nazariya 1963 yilda ishlab chiqilgan bo‘lib, u xodimning ishdagi harakatlari va ish qoniqishini shaxsning o‘z hissasi va mukofoti bilan boshqa xodimlar hissasi va mukofotini solishtirish orqali belgilanishini ta’kidlaydi. Adams fikricha, insonlar ishdagi adolatni faqat tashqi mukofotlar bilan emas, balki o‘z sa’y-harakatlari va jamoadagi boshqa shaxslar bilan taqqoslash orqali baholaydi.

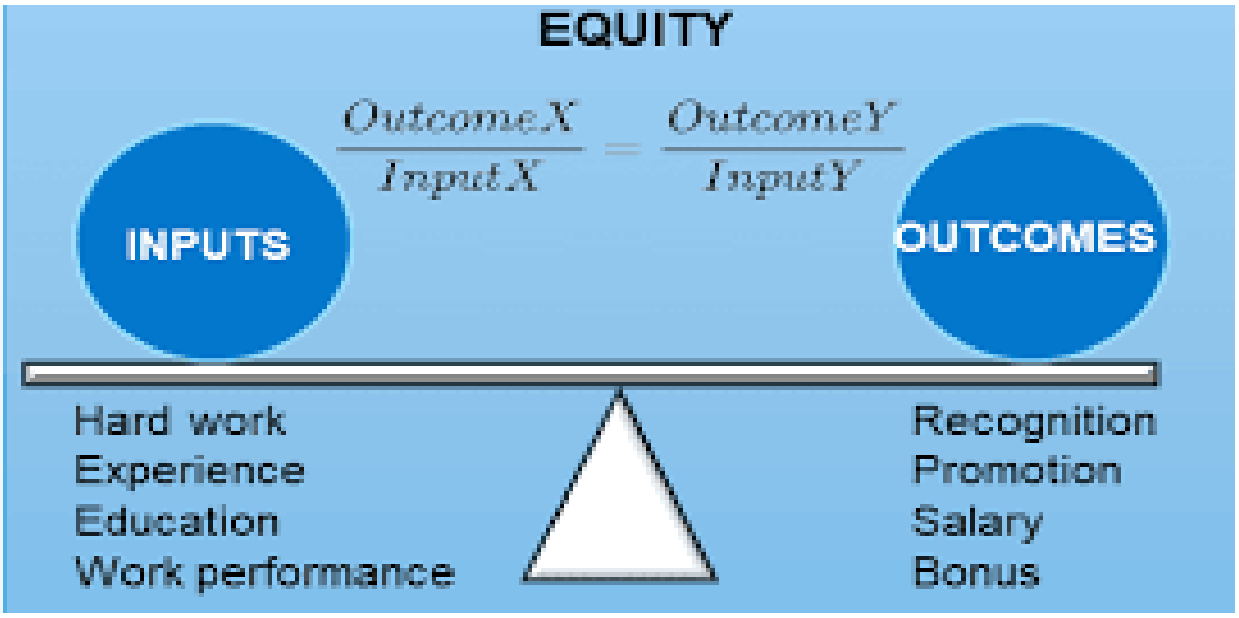
Adamsning fikriga ko‘ra, xodim o‘zining mehnatga qo‘shgan hissasi ***(input)*** va buning evaziga oladigan mukofoti ***(output)***ni atrofidagi boshqa xodimlar bilan solishtiradi. Agar solishtirish natijasi xodim tomonidan **adolatli** deb baholansa, motivatsiya yuqori bo‘ladi; aks holda, motivatsiya pasayadi.

[16] **Jon Steysi Adams** Belgiyada tug'ilgan amerikalik psixolog va sotsiolog bo'lib, 1963-yilda nufuzli Tenglik nazariyasini ishlab chiqdi. U xodimlarning motivatsiyasini o'rganib, odamlar o'z harakatlari (hissalari) va mukofotlari o'rtasida muvozanatga intilishlarini ta'kidlab, bu nisbatni boshqalarning faoliyati bilan taqqosladi.

Adamsga ko‘ra, xodim quyidagi formulaga tayanib ichki baho beradi:

Input/Output = Boshqa xodimlarning Input / Output nisbati.

Agar bu nisbat **teng** bo‘lsa, adolat mavjud.



14.4-rasm. John Stacey Adamsning “Adolat” yoki “Tenglik” nazariyasi

Nazariyaning markaziy g‘oyasi shundan iboratki, xodim o‘z hissasi va natijasi (input-output ratio) bilan boshqa xodimlarning hissasi va natijasini solishtiradi. Agar solishtirish natijasida tenglik his qilinsa, xodim ishga normal motivatsiya bilan yondashadi. Biroq xodim o‘zini adolatsiz his qilsa, u quyidagi yo‘llar bilan muvozanatni tiklashga harakat qiladi:

1. Ishlash darajasini oshirish yoki kamaytirish.
2. Ishdagi o‘z hissasini kamaytirish yoki orttirish.
3. Mukofotlarga bo‘lgan talablari yoki qarashlarini o‘zgartirish.

4. Jamoa ichidagi boshqa xodimlarni taqqoslashni o‘zgartirish yoki tashkilotdan ketish.

Nazariya asosida motivatsiya xodimning adolat tuyg‘usiga bog‘liq ekanligi ko‘rsatiladi. Shu sababli tashkilotlarda xodimlarning ish haqi, bonus, rag‘batlantirish va e’tirof tizimi shaffof va tenglik printsipiga asoslanishi lozim.

Tadbirkorlik faoliyatiga misolida quyidagicha:

- Kichik ishlab chiqarish korxonasida ikki xodim bir xil murakkablikdagi vazifani bajaradi.
- Bir xodim ko‘proq ish haqi va bonus oladi, boshqasi esa kamroq mukofotlanadi.
- Ikkinchi xodim o‘zini adolatsiz his qiladi va natijada motivatsiyasi pasayadi, ish sifatini pasaytiradi yoki tashabbuskorlik ko‘rsatmaydi.
- Tadbirkor vaziyatni bartaraf etish uchun ish haqi va bonus tizimini shaffof qiladi, vazifalarni teng taqsimlaydi va har bir xodimni e’tirof etadi.

Adams nazariyasi xodim motivatsiyasini adolat printsipi orqali tushuntiradi. Tashkilotlarda adolat tuyg‘usini oshirish orqali xodimlarning ishga bo‘lgan intilishi kuchayadi, tashabbuskorligi ortadi va jamoaviy samaradorlik oshadi. Shu bilan birga, tadbirkorlar adolatsizlik holatlarini aniqlash va bartaraf etish uchun doimiy monitoring va shaffof rag‘bat tizimini joriy qilishlari lozim.

John Stacey Adamsning “Adolat (Tenglik)” nazariyasi motivatsiyani nafaqat ichki istak va tashqi rag‘batlar, balki xodimlarning o‘z hissasi va natijasi bilan boshqa xodimlar hissasini solishtirish orqali

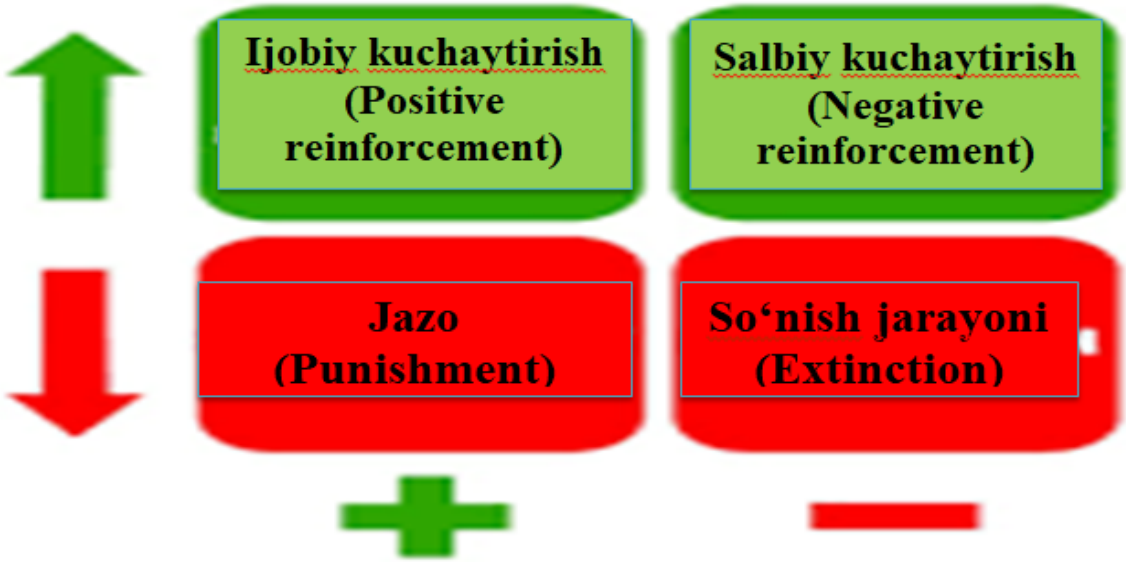
tushuntiradi. Tadbirkorlik faoliyatida ushbu nazariya xodimlarni adolatli rag‘batlantirish, ish vazifalarini teng taqsimlash va ishga qoniqishni oshirish uchun muhim ilmiy asos bo‘lib xizmat qiladi. Shu tarzda, adolat printsipi xodimlarning motivatsiyasini mustahkamlaydi va tashkilotning uzoq muddatli samaradorligini ta’minlaydi.

Motivatsiya va xodimlarning ish faoliyatini tushuntirishda Berres Frederik Skinner[17]ning “Kuchaytirish” nazariyasi alohida ahamiyatga ega. Skinnerning yondashuvi “Behavorizm (xulq-atvor nazariyasi)”ga asoslanib, inson xatti-harakatlari bevosita tashqi ta’sir va natijalar bilan shakllanishini ta’kidlaydi. Unga ko‘ra, xodimning faoliyati va motivatsiyasi mukofot va jazolar orqali boshqarilishi mumkin.

Skinnerning nazariyasi motivatsiyani ikki asosiy usul orqali izohlaydi:

1. **Ijobiy kuchaytirish (positive reinforcement):** Xodim ma’lum faoliyatni bajarganida unga mukofot berish orqali ushbu xatti-harakatni mustahkamlash. Masalan, yuqori savdo ko‘rsatkichiga erishgan xodimga bonus yoki e’tirof berish.
2. **Salbiy kuchaytirish (negative reinforcement):** Nomaqbul holatni bartaraf etish orqali xatti-harakatni kuchaytirish. Masalan, ishni o‘z vaqtida bajarish xodimni ogohlantirishdan yoki qo‘shimcha nazoratdan ozod qiladi***(14.4-rasm)***.

[17] **Berres Frederik Skinner** (1904–1990) taniqli amerikalik psixolog va radikal bixeviorizm asoschilaridan biri bo'lib, operant shartlilashtirish nazariyasini ishlab chiqdi. U (odamlar va hayvonlarda) xulq-atvor oqibatlar ta'sirida qanday shakllanishini o'rgandi va o'rganishni o'rganish uchun mashhur "Skinner kamerasi"ni yaratdi.



14.5-rasm. B.F. Skinnerning “Kuchaytirish” nazariyasi

Skinner nazariyasining markaziy g‘oyasi shundan iboratki, inson xulq-atvori natija bilan mustahkamlanadi. Agar faoliyat ijobiy natija bersa, xodim uni takrorlaydi; aksincha, natija salbiy bo‘lsa, xatti-harakat kamayadi. Shu bilan birga, nazariya motivatsiyani faqat tashqi rag‘batlar orqali tushuntiradi va ichki ehtiyojlarni bevosita hisobga olmaydi.Tadbirkorlik faoliyatiga bog‘liq quyidagicha misollarni keltirib o‘tamiz:

- Kichik xizmat ko‘rsatish markazida ofitsiantlar ishlaydi.
- Har oy eng ko‘p mijozni qoniqtirgan xodimga bonus va e’tirof beriladi (ijobiy kuchaytirish).
- Agar xodim ishni kechikkazsa yoki sifatni pasaytirsa, qo‘shimcha nazorat va ogohlantirish qo‘llaniladi (salbiy kuchaytirish).
- Natijada xodimlar ijobiy xatti-harakatni takrorlaydi va ish samaradorligi oshadi.

Skinnerning nazariyasi tadbirkorlikda xodim motivatsiyasini tizimli boshqarish va ish natijalarini optimallashtirishda muhim ahamiyatga

ega. U xodimlarning rag‘batini oshirish, tartibni saqlash va samaradorlikni nazorat qilishda amaliy qo‘llaniladi. B.F. Skinnerning “Kuchaytirish” nazariyasi xodim motivatsiyasini tashqi natijalar bilan izohlashga imkon beradi. Tadbirkorlik faoliyatida ijobiy va salbiy kuchaytirish usullari orqali xodimlarni rag‘batlantirish, ish sifatini oshirish va tashkilot samaradorligini ta’minlash mumkin. Shu bilan birga, nazariya ichki ehtiyojlarni hisobga olmaydi, shuning uchun samarali motivatsiya tizimida Skinner nazariyasi boshqa motivatsiya nazariyalari bilan birgalikda qo‘llanilishi tavsiya etiladi.

O‘ziga nisbatan qat’iylik nazariyasi (self-determination theory) insonlarning o‘z xatti-harakatlarini boshqarish va o‘z taqdirini belgilash qobiliyatiga ega bo‘lishga bo‘lgan tug’ma ichki ehtiyojini ta’kidlaydi. Bu nazariya uchta asosiy psixologik ehtiyojni aniqlaydi: avtonomiya (o‘z xatti-harakatlarini boshqarish hissi), kompetentlik (o‘z muhitida samarali bo‘lish hissi) va aloqadorlik (boshqalar bilan bog’liqlik hissi). Masalan, o‘qishni yoqtiradigan va mavzuni qiziqarli deb topadigan talaba ichki motivatsiyaga ega. U tashqi mukofotlarsiz ham mehnat qiladi. Biroq, agar talaba faqat yaxshi baholar olish yoki ota-onasini xursand qilish uchun o‘qisa (tashqi motivatsiya), bu tashqi omillar o‘zgarsa, uning motivatsiyasi pasayishi mumkin. Rahbarlar xodimlarga tanlov va nazoratni taqdim etish, ularning ko‘nikmalarini rivojlantirish uchun imkoniyatlar yaratish va jamoada hamjihatlikni rag’batlantirish orqali ichki motivatsiyani rivojlantiradigan muhitlarni yaratishlari mumkin.

14.3. Tadbirkorlik faoliyatini amalga oshirishda xodimlarni rag‘batlantirish.

Tadbirkorlik subyektlarida xodimlarning motivatsiyasi va rag‘batlantirilishi kompaniya samaradorligi va raqobatbardoshligini belgilovchi muhim omillardan biridir. Rag‘batlantirish - bu xodimlarning ishga bo‘lgan intilishlarini kuchaytirish, tashabbuskorligini oshirish va tashkilot maqsadlariga erishishni ta’minlash mexanizmi sifatida qaraladi. Tadbirkorlikda xodimlarni rag‘batlantirish tizimi nafaqat iqtisodiy, balki ijtimoiy va psixologik jihatlarni ham o‘z ichiga olishi zarur.

Xodimlarni rag‘batlantirishning asosiy maqsadi ularning ish samaradorligini oshirish va tashkilot maqsadlariga erishishni ta’minlashdir. Bu jarayon bir necha vazifalarni o‘z ichiga oladi. Birinchidan, rag‘batlar orqali xodimlar o‘z kuchini ish jarayoniga yo‘naltiradi va faoliyatini qo‘llab-quvvatlaydi. Ikkinchidan, bonus, mukofot yoki e’tirof xodimlarni yangi g‘oyalar ishlab chiqishga undaydi va tashabbuskorlikni oshiradi. Uchinchidan, adolatli va shaffof rag‘bat tizimi xodimlarning kompaniyaga sodiqligini mustahkamlaydi. To‘rtinchidan, rag‘batlar jamoaviy ish samaradorligini oshiradi va xodimlarni umumiy maqsadlarga intilishiga undaydi.

Rag‘batlantirish turlari bir necha shaklda amalga oshiriladi. Moddiy rag‘batlantirish ish haqi, bonuslar, mukofotlar, dividendlar yoki boshqa moliyaviy imtiyozlar orqali amalga oshiriladi. Masalan, kichik ishlab chiqarish korxonasida xodimlar ishlab chiqarilgan mahsulot hajmi yoki xizmat ko‘rsatish sifatiga qarab bonus oladi.

Nomoddiy, ya’ni psixologik rag‘batlantirish esa e’tirof, diplomlar, sertifikatlar, lavozim o‘sish yoki yangi mas’uliyatlar berish orqali amalga oshadi. Masalan, IT startapda yangi loyiha uchun eng yaxshi taklif kiritgan xodim rahbar tomonidan jamoa oldida e’tirof etiladi. Ijtimoiy rag‘batlantirish esa jamoa bilan ishlash, hamkorlik, ijtimoiy mavqe va mansublikni oshirish orqali ta’minlanadi. Masalan, sotuv bo‘limida xodimlarga jamoa natijalarini oshirishga qo‘shgan hissasi uchun rag‘bat beriladi.

Tadbirkorlik subyektlarida xodimlarni rag‘batlantirish mexanizmlari turlicha shakllanadi. Birinchidan, ma’lumot va e’tirof berish orqali xodimning yutuqlari jamoa oldida e’tirof etiladi, bu uning motivatsiyasini oshiradi. Ikkinchidan, moliyaviy rag‘batlar - ish haqi, mukofotlar va bonuslar orqali xodimlar faoliyati kuchaytiriladi.

Uchinchidan, kasbiy rivojlanish imkoniyatlari - treninglar, seminarlar va yangi vazifalarni berish orqali xodimlar qobiliyatini rivojlantirishga xizmat qiladi. To‘rtinchidan, ijtimoiy rag‘batlar jamoadagi hamkorlikni rivojlantirish va xodimlarni ijtimoiy jihatdan qo‘llab-quvvatlashga qaratilgan.

Tadbirkorlik faoliyatida rag‘batlantirish tizimi quyidagi amaliy misollar orqali ko‘rinadi. Startap kompaniyasida eng samarali xodimlarga loyiha yakunida bonus va lavozim o‘sish imkoniyati beriladi. Kichik ishlab chiqarish korxonasida xodimlar ishlab chiqarilgan mahsulot sifatiga qarab mukofotlanadi, yangi texnologiyalarni joriy etgan xodimlar esa e’tirof etiladi. Savdo va xizmat ko‘rsatish sohasida esa sotuv bo‘limi xodimlari maqsadga erishgan taqdirda moliyaviy bonus va jamoa oldida e’tirof olishadi.

Xulosa qilib aytganda, tadbirkorlik faoliyatida xodimlarni rag‘batlantirish tizimi samarali bo‘lishi uchun rag‘batlar moddiy, nomoddiy va ijtimoiy jihatdan uyg‘un bo‘lishi, xodimning qobiliyati, ish hajmi va ish sifati bilan bog‘liq bo‘lishi, shuningdek, shaffof, adolatli va motivatsiyani oshiruvchi bo‘lishi kerak. Bunday tizim xodimlarning faolligi, tashabbuskorligi va sodiqligini oshiradi, natijada kompaniya samaradorligi va raqobatbardoshligi sezilarli darajada ortadi. Shu sababli, rag‘batlantirish tadbirkorlikning muhim strategik vositasi sifatida qaraladi va samarali tizim tashkil etilgan kompaniyada ish sifati va biznes natijalari oshadi.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari:

1. Motivatsiya tushunchasini tadbirkorlik faoliyati kontekstida tushuntiring.
2. Rag‘batlantirish va motivatsiya o‘rtasidagi farqni izohlang.
3. Tadbirkorlikda motivatsiya xodimlar faoliyatiga qanday ta’sir ko‘rsatadi?
4. Maslou ehtiyojlar iyerarxiyasi nazariyasi xodimlarni rag‘batlantirishda qanday qo‘llaniladi?
5. Herzbergning ikki omilli nazariyasi tadbirkorlik subyektlarida ish qoniqishi va norozilikni qanday tushuntiradi?
6. MakKlelland motivatsiya nazariyasi asosida xodimlarni rag‘batlantirish qanday amalga oshiriladi?
7. Barnardning hokimiyatni qabul qilish nazariyasi motivatsiya jarayonini qanday tushuntiradi?

8. Vroomning kutilish nazariyasida “kutilish”, “bog‘liqlik” va “qadriyat” tushunchalari nimani anglatadi?

9. Porter-Lawler motivatsiya modeli ish samaradorligi va rag‘batlantirish o‘rtasidagi bog‘liqlikni qanday tushuntiradi?

10. Adamsning adolat (equity) nazariyasi asosida xodimlarning ishga bo‘lgan motivatsiyasini oshirish yo‘llarini misollar bilan tushuntiring.

11. Skinnerning kuchaytirish (reinforcement) nazariyasi motivatsiyani qanday tashqi omillar orqali boshqaradi?

12. Tadbirkorlikda xodimlarni moddiy va nomoddiy rag‘batlantirish qanday farq qiladi?

XV-BOB. BIZNES BOSHQARUVIDA NIZO VA STRESSLARNI BOSHQARISH

15.1. Biznes boshqaruvda nizolar turlari va ularni yuzaga kelish sabablari.

15.2. Korxona faoliyatida nizolarning roli va optimal darajasi.

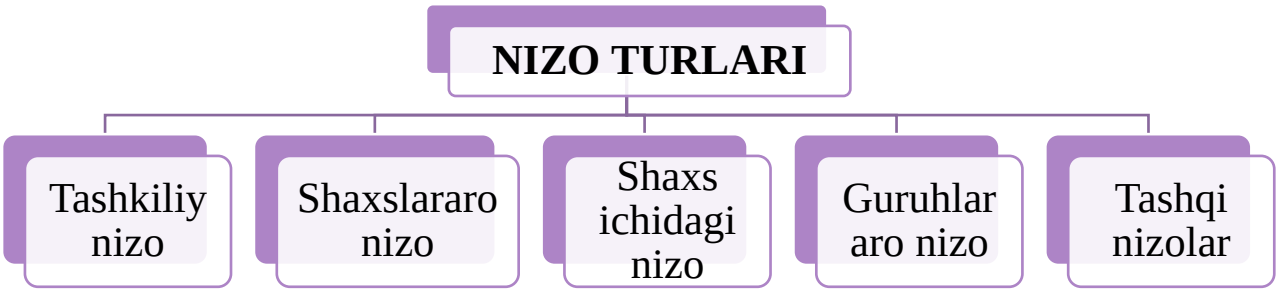
15.3. Nizo jarayonining asosiy bosqichlari va ularni boshqarish.

15.4. Nizolarni tartibga solish va hal etish usullari. Nizolar natijasida yuzaga keladigan oqibatlar.

15.1. Biznes boshqaruvda nizolar turlari va ularni yuzaga kelish sabablari.

Biznes boshqaruvi jarayonida nizolar insonlar o‘rtasidagi manfaatlar, maqsadlar, qadriyatlar yoki psixologik holatlarning mos kelmasligi natijasida vujudga keladi. Tashkilot rivojlanishi, samaradorligi va jamoaviy muhit darajasi ko‘p jihatdan nizolarning qay darajada to‘g‘ri boshqarilishiga bog‘liqdir. Shuni ta’kidlash joizki, nizo har qanday korxonaning tabiiy jarayonidir; u ijobiy oqibatlarga ham, salbiy natijalarga ham olib kelishi mumkin. Shuning uchun ham biznes boshqaruvda nizo masalasi alohida ilmiy-amaliy ahamiyatga ega.

Avvalo, nizolarning turlari va ularning kelib chiqish sabablari tashkilotdagi boshqaruv madaniyati, mehnat munosabatlari va kommunikatsiya tizimini chuqur tahlil qilish imkonini beradi. Nizolarni to‘g‘ri aniqlash, ularning ildiz sabablarini bilish menejerning samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilishida muhim o‘rin tutadi. Nizolar turlari bir necha guruhlarga bo‘linadi(15.1-ram).



15.1-ram. Nizolar turlari

Ulardan biri - struktural yoki tashkiliy nizolardir. Bu turdagi ziddiyatlar tashkilot ichki tuzilishidagi nomutanosibliklar, vazifalar va vakolatlarning aniq belgilab berilmagani, resurslarning yetishmasligi yoki ularning adolatsiz taqsimlanishi natijasida yuzaga keladi. Masalan, bir bo‘limning vakolati boshqa bo‘lim vazifalari bilan to‘qnashgani yoki qisqa muddatda katta hajmdagi ishni bajarish talabi mavjud bo‘lganda struktural nizo paydo bo‘ladi.

Shaxslararo nizolar esa ikki yoki undan ortiq xodimlarning bir-birini to‘g‘ri tushunmasligi, kommunikatsiyadagi uzilishlar, shaxsiy xarakterlar mos kelmasligi, turli temperament yoki psixologik omillar bilan bog‘liq holda vujudga keladi. Bunday nizolar ko‘pincha jamoa ichida keskinlik yaratadi va mehnat muhitining sog‘lom psixologik asoslariga salbiy ta’sir ko‘rsatadi.

Shaxs ichidagi nizolar ham biznes boshqaruvda keng uchraydigan holatlardan biridir. Xodimning o‘zidagi ichki ikkilanish, qaror qabul qilishdagi noaniqlik, bir-biriga mos kelmaydigan rollar yoki talablarga duch kelishi natijasida shaxs ichki ziddiyatni boshdan kechiradi. Bunday holat xodimning motivatsiyasiga, ish samaradorligiga va hatto sog‘lig‘iga ham ta’sir qilishi mumkin.

Guruhlararo nizolar bo‘limlar, jamoalar yoki ishchi guruhlar o‘rtasidagi manfaatlar, maqsadlar yoki resurslar to‘qnashuvi natijasida paydo bo‘ladi. Masalan, ishlab chiqarish bo‘limi sifatni ustuvor deb bilsa, marketing bo‘limi mahsulotni tezkor yetkazib berishni talab qilishi mumkin. Bu esa ikki bo‘lim o‘rtasida qarama-qarshiliklar yuzaga kelishiga sabab bo‘ladi.

Tashqi nizolar esa tashqi muhit bilan bog‘liq bo‘ladi. Mijozlar, yetkazib beruvchilar, davlat idoralari yoki raqobatchilar bilan o‘zaro munosabatlarda kelib chiqadigan muammolar ushbu turga kiradi. Yetkazib berilish muddati buzilganda yoki mahsulot sifati kutilgan natijani bermaganda mijoz noroziligi paydo bo‘lishi bunga misol bo‘ladi.

Nizolar funksional va disfunksional ko‘rinishda namoyon bo‘lishi mumkin. Funksional nizo tashkilotda yangi g‘oyalar paydo bo‘lishiga, jarayonlarni takomillashtirishga xizmat qilsa, disfunksional nizo aksincha, ish samaradorligini pasaytiradi, jamoada tarqoqlikni kuchaytiradi va korxona maqsadlariga erishishni qiyinlashtiradi.

Nizolarning yuzaga kelish sabablari turlicha bo‘lishi mumkin. Eng asosiy sabablaridan biri - resurslar yetishmovchiligi. Cheklangan byudjet, vaqt yoki texnik vositalar uchun raqobat bo‘limlar yoki xodimlar o‘rtasida ziddiyatni kuchaytiradi. Shuningdek, bo‘limlar maqsadlari o‘zaro mos kelmaganda, ya’ni strategik yo‘nalishlarda farqlar mavjud bo‘lsa, nizo muqarrar bo‘ladi.

Rollar va vakolatlarning noaniqligi ham nizo kelib chiqishiga sabab bo‘ladi. Agar xodimlar o‘z vazifalarini to‘liq bilmasa yoki vakolatlar

bir-biriga qat’iy taalluqli qilib belgilab qo‘yilmasa, bu ularning o‘zaro tushunmovchiligiga olib keladi.

Kommunikatsiya yetishmovchiligi esa nizolarning eng keng tarqalgan sabablaridan biridir. Ma’lumotning kech yetkazilishi, noto‘g‘ri talqin qilinishi yoki rahbariyat tomonidan shaffoflikning ta’minlanmasligi jamoada ishonchsizlikni kuchaytiradi.

Shaxsiy xususiyatlar, temperament, qadriyatlar farqi va psixologik holatlar ham nizo uchun zamin yaratadi. Motivatsiya va rag‘batlantirish tizimidagi nomutanosiblik - ya’ni mukofotlarning adolatsiz taqsimlanishi yoki karyera o‘sish imkoniyatlarining aniq ko‘rsatilmaganligi - xodimlarda norozilik kayfiyatini kuchaytiradi. Korxona ichidagi o‘zgarishlar jarayoni, yangi texnologiya joriy etilishi yoki tarkibiy islohotlar o‘tkazilishi ham xodimlar tomonidan qarshilik bilan kutib olinishi mumkin.

Shuningdek, ish yuklamasining noto‘g‘ri taqsimlanishi ham nizo sabablariga kiradi. Ba’zi xodimlarning ortiqcha band, boshqalarning esa yetarli ish bilan ta’minlanmaganligi adolat tamoyillarining buzilishiga olib keladi va jamoada keskinlikni kuchaytiradi.

Xulosa qilib aytganda, biznes boshqaruvda nizolarni to‘g‘ri aniqlash va tahlil qilish menejerning asosiy vazifalaridan biridir. Nizolarning sabablari va turlarini bilish, ularni boshqarishda samarali strategiyalar ishlab chiqish, jamoada sog‘lom psixologik muhitni ta’minlash va korxona maqsadlariga samarali erishish imkonini beradi. Nizolarni konstruktiv yo‘nalishga yo‘naltirish esa tashkilotning innovatsion rivojlanishi va ichki uyg‘unligini kuchaytirishga xizmat qiladi.

15.2. Korxona faoliyatida nizolarning roli va optimal darajasi.

Korxona faoliyatida nizolar boshqaruv jarayonining tabiiy va muqarrar qismi hisoblanadi. Ular tashkilotdagi munosabatlar tizimining murakkabligi, xodimlar manfaatlari va qarashlarining turlicha bo‘lishi natijasida yuzaga keladi. Nizolarni korxonada to‘g‘ri talqin qilish va boshqarish korxonaning barqaror rivojlanishi, samaradorligi hamda mehnat jamoasi uyg‘unligiga bevosita ta’sir ko‘rsatadi. Shu ma’noda, nizo faqat salbiy holat emas, balki korxona rivojlanishi uchun konstruktiv imkoniyat yaratadigan jarayon sifatida ham qaraladi.

Bir tomondan, nizolar korxona faoliyatiga salbiy ta’sir ko‘rsatishi mumkin. Noto‘g‘ri boshqarilgan nizolar xodimlar o‘rtasida ishonchsizlikni kuchaytiradi, mehnat unumdorligining pasayishiga, stress va ruhiy zo‘riqishning ortishiga sabab bo‘ladi. Bunday vaziyatda jamoaviy ish buziladi, bo‘limlar o‘rtasidagi hamkorlik zaiflashadi va korxonaning umumiy samaradorligi pasayadi. Shuningdek, nizolar xodimlar almashinuvining kuchayishiga, mijozlar bilan munosabatlarning yomonlashishiga ham olib kelishi mumkin.

Biroq, boshqa tomondan, nizolar korxona uchun ijobiy va foydali jarayon bo‘lishi ham mumkin. Mazmunan konstruktiv nizo tashkilot ichidagi muammolarni ochib beradi, mavjud kamchiliklarni ko‘rsatadi va yangicha yondashuvlar shakllanishiga zamin yaratadi. Nizo jarayonida xodimlar o‘z fikrlarini ochiq bayon etadi, bu esa korxona boshqaruvchilari uchun muammolarni erta aniqlashga yordam beradi. Shuningdek, konstruktiv nizolar ijodkorlikni kuchaytiradi, jamoada yangilik kiritish, jarayonlarni optimallashtirish va samaradorlikni oshirish bo‘yicha yangi g‘oyalar paydo bo‘lishiga xizmat qiladi.

Nizolarning korxona faoliyatidagi yana bir muhim jihati shundaki, ular jamoaning psixologik holati va mehnat muhitining sog‘lomligini ko‘rsatuvchi indikator sifatida namoyon bo‘ladi. Agar tashkilotda nizolar butunlay mavjud bo‘lmasa, bu hamisha ideal holat emas. Bu holat xodimlarning passivligi, fikr bildirishdan qo‘rqishi yoki boshqaruvdagi avtoritar yondashuvni anglatishi mumkin. Aksincha, muayyan darajadagi konstruktiv nizo sog‘lom mehnat muhitining mavjudligidan dalolat beradi, chunki xodimlar o‘z fikrini erkin ifoda etishi va o‘zaro munosabatlarni ochiq muhokama qilishi mumkin.

Korxona faoliyatida nizolarning roli strategik qarorlar qabul qilish jarayonida ham namoyon bo‘ladi. Muqobil fikrlar to‘qnashuvi rahbariyatga turli nuqtai nazarlarni tahlil qilish, qarorlar oqibatlarini oldindan baholash va eng maqbul yechimni tanlash imkonini beradi. Aynan shu jihat nizoni innovatsion boshqaruvning tarkibiy qismiga aylantiradi.

Shuningdek, nizolar rahbarlar uchun jamoani boshqarish ko‘nikmalarini takomillashtirish imkoniyatini yaratadi. Nizolarning yuzaga kelish sabablari, ularni bartaraf etish yondashuvlari, xodimlar psixologiyasi va kommunikatsiya uslublarini chuqur o‘rganish menejerning kasbiy malakasini oshiradi va uni yanada yetuk rahbar sifatida shakllantiradi.

Xulosa qilib aytganda, korxona faoliyatida nizolarning roli ko‘p qirrali va murakkabdir. Nizolarni to‘g‘ri boshqarish korxona barqarorligini ta’minlaydi, jamoaviy munosabatlarni mustahkamlaydi, innovatsion g‘oyalarni yuzaga chiqaradi va korxonaning raqobatbardoshligini oshiradi. Demak, nizo - bu xavf emas, balki

korxona taraqqiyoti va rivojlanishi uchun tabiiy hamda muhim mexanizmdir.

Korxona faoliyatida nizolarni to‘liq yo‘qotish yoki ularni haddan tashqari ko‘payishiga yo‘l qo‘yish boshqaruv nuqtayi nazaridan samarasiz hisoblanadi. Chunki har ikki holat ham jamoa dinamikasi, ishlab chiqarish intizomi va boshqaruv samaradorligiga salbiy ta’sir ko‘rsatadi. Shu bois boshqaruv amaliyotida nizolarning optimal darajasi konsepsiyasi qo‘llanadi. Optimal daraja - bu korxona rivoji uchun zarur bo‘lgan sog‘lom raqobat, konstruktiv fikrlar to‘qnashuvi va takomillashtirishga undovchi bahs-munozaralar mavjud, lekin jamoani izdan chiqaradigan, stressni kuchaytiradigan va ish unumdorligini pasaytiradigan mojaro holatlari cheklangan muvozanat holatidir.

Boshqacha aytganda, optimal darajadagi nizolar korxona uchun konstruktiv funksiyani bajaradi, ya’ni yangiliklar yaratishga turtki beradi, mavjud jarayonlarni qayta ko‘rib chiqishga undaydi, jamoaviy qaror qabul qilishni faollashtiradi. Ammo nizolar bu chegaradan oshib ketsa, u holda ular nizoning distruktiv shakliga aylanib, xodimlar orasida ishonchning susayishiga, ish sifati va unumdorligining pasayishiga olib keladi.

Optimal darajadagi nizolarni shakllantirish uchun menejerlar quyidagi boshqaruv choralarini amalga oshirishi lozim:

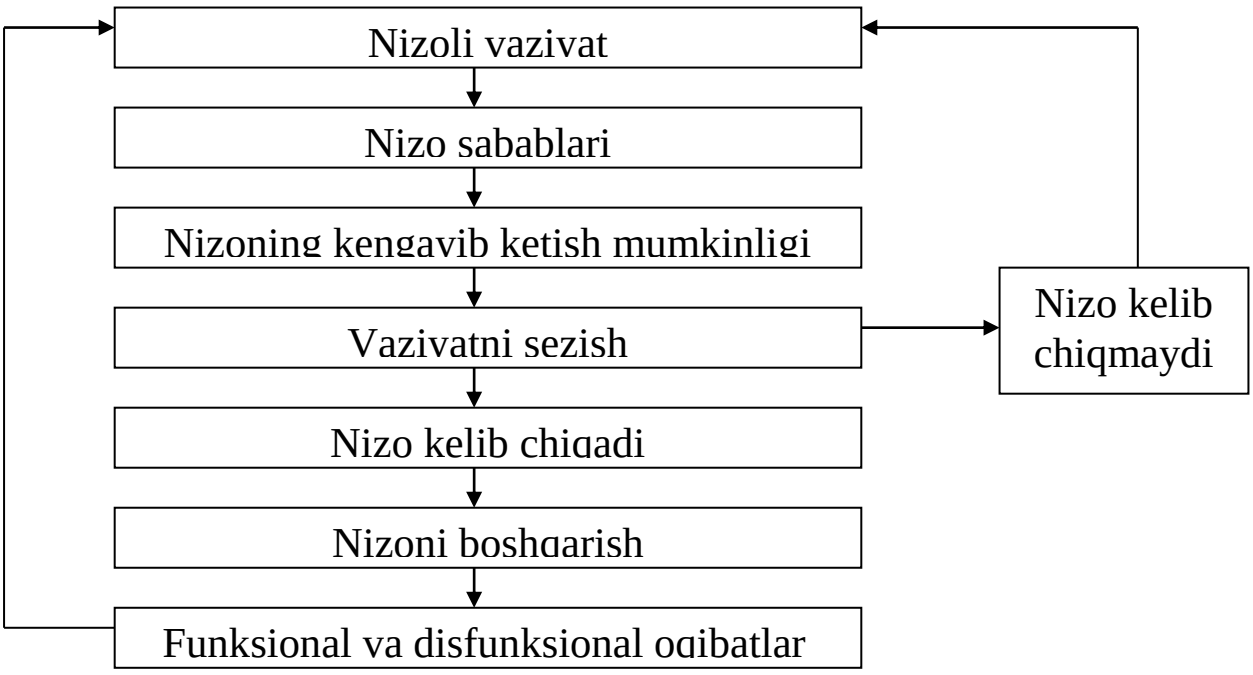
- **Ochiq muloqot va fikrlar almashinuvi** uchun sharoit yaratish. Bu konstruktiv tanqid va takliflarning erkin bildirilishiga yordam beradi.
- **Vazifalar va rollarning aniqligi**ni ta’minlash. Noaniqlik ko‘pincha noo‘rin nizolarga sabab bo‘ladi.

- **Motivatsion tizimda adolat**ni qaror toptirish, bu esa yashirin norozilikning oldini oladi.
- **Tarbiyaviy va psixologik treninglar** orqali xodimlarning konfliktologiya ko‘nikmalarini rivojlantirish.
- **Menejerning tezkor aralashuvi** - nizolar destruktiv tus ola boshlaganda ularni erta bosqichda hal qilish.

Demak, korxonada nizolarni optimal darajaga keltirish ularni butunlay bartaraf etish emas, balki ularni samarali boshqarish va tashkilot manfaatiga yo‘naltirishni anglatadi. Shu orqali korxona innovatsion rivojlanish, sog‘lom jamoa muhitini shakllantirish va yuqori samaradorlikni ta’minlash imkoniyatiga ega bo‘ladi.

15.3. Nizo jarayonining asosiy bosqichlari va ularni boshqarish.

Nizoning kelib chiqishi va to‘qnashishning sodir bo‘lishi bir butun jarayon bo‘lib, bu jarayon quyidagi bosqichlarni o‘z ichiga oladi (15.3-rasm).



15.1-rasm. Nizoning kelib chiqish va to‘qnashish jarayoni modeli.

Bu jarayonning birinchi bosqichida nizo chiqishi uchun vaziyat tug’iladi, ammo ochiqdan ochiq to‘qnashuv sodir bo‘lmaydi. Bunday holat har ikala tomon tashabbusi bilan yoki «merosdan» qolgan nizoning ta’siri ostida vujudga kelishi mumkin.

Nizoli vaziyatning tashqi unsurlari ham mavjud. Bular quyidagilardir:

- haddan tashqari hissiyotga berilish;
- fikrini aniq izhor eta olmaslik;
- bir-birini tushunishini xohlamaslik;
- asosga ega bo‘lmagan noshukurlik va hokazo.

Nizo sabablari (2-bosqich) va uning kengayish ehtimoli (3-bosqich)ni o‘z vaqtida sezish, (4-bosqich) nizoning yuzaga chiqmaslikka olib keladi. Agar jarayonga e’tiborsizlik bilan qaraladigan bo‘lsa, u holda nizoning kelib chiqishi tabiiy (5-bosqich). Endi uni boshqarish (6-bosqich) zaruriyati tug’iladi. Boshqarishning samaradorligiga qarab, nizoning oqibatida funksional va disfunksional ko‘rinishlarida bo‘lishi mumkin (7-bosqich).

Nizoning yettita funksional oqibati ma’lum. Bu oqibatlar nizoni boshqarishning ijobiy samara berganligini ifodalaydi. Bunday holat qarshi tomonning yuzaga kelishi mumkin bo‘lgan nizo sabablari va ob’yektlarini yanada chuqurroq tahlil qilishga, unga “tashxis“ qo‘yishga undaydi.

Agar nizolarni boshqarishning samarali yo‘llari topilmasa, u holda maqsadga erishishga xalaqit beruvchi quyidagi ko‘rinishdagi disfunksional oqibatlar yuzaga kelishi mumkin:

- qoniqmaganlik, norozilik;
- yomon ruhiy holat;
- mehnat unumdorligini passayishi va boshqalar.

Bu oqibatlar faqat salbiy tomonga ishlaydi va nizo yetilmagan bo‘lsa - yetiltirishga, to‘xtab turgan bo‘lsa -qo‘zg’atishga xizmat qiladi.

15.4. Nizolarni tartibga solish va hal etish usullari hamda nizolar natijasida yuzaga keladigan oqibatlar.

Korxona faoliyatida nizolar muqarrar bo‘lgan ijtimoiy-psixologik jarayonlardan biri hisoblanadi. Ularning to‘g‘ri boshqarilishi tashkilotning barqaror rivojlanishi, jamoada sog‘lom muhitning shakllanishi va mehnat unumdorligining oshishida muhim ahamiyat kasb etadi. Shu bois zamonaviy boshqaruv amaliyotida nizolarni tartibga solishning turli usullari ishlab chiqilgan bo‘lib, ular muammo mohiyatiga, nizolashayotgan tomonlarning xususiyatlariga va vaziyatning murakkabligiga qarab qo‘llanadi.

Nizoni hal etishning asosiy yo‘nalishlaridan biri bu tomonlar o‘rtasida konstruktiv muzokaralar olib borishdir. Muzokaralar jarayonida nizolashayotgan tomonlar o‘z manfaatlarini ochiq ifodalaydi, mavjud muammolarni tahlil qiladi va o‘zaro kelishuvga erishishga intiladi. Ushbu usul “yut-yut” tamoyiliga asoslangan bo‘lib, tomonlar imkon qadar bir-birining ehtiyojlarini inobatga olgan holda qaror qabul qiladi. Ba’zi hollarda murosa qilish usuli qo‘llanadi. Bu holatda har ikki tomon ma’lum darajada yon bosadi va nizo vaqtinchalik bo‘lsa-da, bartaraf etiladi. Murosa eng ideal yechim bo‘lmasligi mumkin, biroq u keskinlikning kuchayishiga yo‘l qo‘ymaydi.

Nizolarni hal etishda hamkorlik yondashuvi ham muhim o‘rin tutadi. Bu usulda nizo chuqur tahlil qilinib, har ikki tomon manfaatlarini maksimal darajada qondira oladigan yechim ishlab chiqiladi. Hamkorlik, ayniqsa, jamoa ichida ishonch, o‘zaro hurmat va uzoq muddatli barqarorlikni shakllantiradi. Boshqa tomondan, ayrim vaziyatlarda rahbarning qat’iy aralashuvi zarur bo‘ladi. Bunday hollarda majburlash usuli qo‘llanib, qaror tezkor qabul qilinadi. Mazkur usul favqulodda vaziyatlarda samarali bo‘lishi mumkin, ammo uning tez-tez qo‘llanishi jamoa muhitida norozilik va qarshilikni kuchaytirishi ehtimoldan holi emas.

Ba’zan nizodan qochish, ya’ni chekinish usuli qo‘llanadi. Bu odatda nizo unchalik muhim bo‘lmaganda yoki holat vaqt o‘tishi bilan o‘z-o‘zidan barqarorlashishi kutilganda samarali bo‘lishi mumkin. Biroq bunday yondashuvni muntazam qo‘llash muammoning chuqurlashuvi va jiddiy ijtimoiy-psixologik oqibatlarning kelib chiqishiga olib keladi. Zamonaviy boshqaruvda vositchilik (mediation) va arbitraj usullari ham keng qo‘llanadi. Mediatorda neytral uchinchi shaxs nizo tomonlari o‘rtasida muloqot o‘rnatib, ular uchun maqbul bo‘lgan yechimni topishga ko‘maklashadi. Arbitrajda esa nizoga mustaqil hakam aralashadi va uning qarori tomonlar uchun majburiy hisoblanadi. Bu usullar ko‘pincha mehnat-huquqiy nizolarda qo‘llanadi.

Nizolar korxona faoliyatida turli oqibatlarga olib kelishi mumkin. Agar nizo konstruktiv tarzda boshqarilsa, u ijobiy natijalarga erishishga yordam beradi. Masalan, fikrlar to‘qnashuvi natijasida innovatsion g‘oyalar paydo bo‘ladi, jarayonlar va tizimlardagi kamchiliklar aniqlanadi, xodimlar o‘rtasida ochiqlik va shaffoflik kuchayadi, sog‘lom

raqobat jamoaning umumiy samaradorligini oshiradi. Bunday nizolar korxonaning rivojlanishi va takomillashuviga ijobiy ta’sir ko‘rsatadi.

Aksincha, boshqarilmagan yoki noto‘g‘ri hal etilgan nizolar salbiy oqibatlarga olib kelishi mumkin. Psixologik muhitning buzilishi, xodimlar o‘rtasida ishonchning susayishi, ichki ziddiyatlar va norozilikning ortishi eng keng tarqalgan salbiy oqibatlardir. Nizo tufayli mehnat unumdorligi pasayadi, vaqt va resurslar behuda sarflanadi, jamoaviy ishlash madaniyati zaiflashadi. Kuchayib borayotgan nizolar xodimlarning korxonani tark etishiga sabab bo‘lishi, hatto tashkilotning obro‘siga putur yetkazishi mumkin.

Shunday qilib, korxona faoliyatida nizolarni tartibga solish va samarali boshqarish tashkilotning barqaror ishlashi uchun muhim omildir. To‘g‘ri yondashuv orqali nizolarni konstruktiv kuchga aylantirish va ularni rivojlanish uchun imkoniyat sifatida ko‘rish mumkin, aks holda ular korxona faoliyatiga jiddiy xavf tug‘dirishi ehtimoli mavjud.

O‘z-o‘zini tekshirish uchun nazorat savollari.

1. Biznes boshqaruvda nizo tushunchasi qanday izohlanadi?
2. Korxona faoliyatida uchraydigan nizolarning asosiy turlari qaysilar?
3. Shaxslararo nizolar qanday sabablarga ko‘ra yuzaga keladi?
4. Guruhlararo nizolarning kelib chiqish omillarini tushuntirib bering.
5. Tashkiliy (strukturaviy) nizolar nimasi bilan farqlanadi?
6. Resurslar taqchilligi nizolarga qanday ta’sir ko‘rsatadi?
7. Axborot yetishmasligi yoki noto‘g‘ri muloqot nizolarga qanday olib keladi?
8. Korxona faoliyatida nizolarning ijobiy jihatlari nimalardan iborat?

9. Nizolarning salbiy oqibatlari qaysi holatlarda kuchayadi?
10. Nizolarning optimal darajasi deganda nima tushuniladi?
11. Nizo jarayonining asosiy bosqichlarini sanab bering.
12. Nizoning ochiq bosqichga o‘tishiga qaysi omillar sabab bo‘ladi?
13. Rahbar nizolarni boshqarishda qanday rol o‘ynaydi?
14. Nizolarni tartibga solishning asosiy usullari qaysilar?
15. Muzokara va vositachilik (mediatsiya) usullarining ahamiyati nimada?
16. Nizolarni samarali hal etish natijasida korxonada qanday o‘zgarishlar yuzaga keladi?

GLOSSARIY

№	O‘zbekcha	Ruscha	Inglizcha	Mazmuni va mohiyti
1	Boshqaruv	Управление	Management	Tashkilot yoki tizim resurslarini maqsadga muvofiq rejalashtirish, tashkil etish, boshqarish va nazorat qilish jarayoni.
2	Qaror qabul qilish	Принятие решений	Decision making	Muammoni aniqlash, imkoniyatlarni tahlil qilish va eng maqbul yechimni tanlash jarayoni.
3	Strategiya	Стратегия	Strategy	Tashkilotning uzoq muddatli maqsadlariga erishish uchun ishlab chiqilgan reja va yo‘nalishlar majmuasi.
4	Taktika	Тактика	Tactics	Strategiyani amalga oshirish uchun qisqa muddatli va konkret harakatlar rejalari.
5	Innovatsiya	Инновация	Innovation	Yangi mahsulot, xizmat yoki jarayonlarni yaratish yoki mavjudlarini takomillashtirish orqali tashkilot samaradorligini oshirish faoliyati.
6	Xodimlarni boshqarish	Управление персоналом	Human Resource Management	Xodimlarning ish samaradorligini oshirish, rag‘batlantirish va tashkilot maqsadlariga muvofiqlashtirish jarayoni.
7	Motivatsiya	Мотивация	Motivation	Xodimlarni maqsadli va samarali ishlashga undash va rag‘batlantirish tizimi.

8	Nazorat	Контроль	Control	Tashkilot jarayonlari va xodimlarning ish faoliyatini monitoring qilish va yo‘naltirish jarayoni.
9	Rejalashtirish	Планирование	Planning	Maqsadga erishish uchun resurslarni taqsimlash va kelajakdagi harakatlarni tartibga solish jarayoni.
10	Tashkiliy tuzilma	Организационная структура	Organizational Structure	Tashkilotdagi bo‘limlar, lavozimlar va ularning bir-biriga bog‘liqligi bilan belgilanadigan tizim.
11	Bozor tahlili	Анализ рынка	Market Analysis	Bozor sharoiti, raqobatchilar va iste’molchilar xatti-harakatini o‘rganish jarayoni.
12	Marketing strategiyasi	Маркетинговая стратегия	Marketing Strategy	Mahsulot yoki xizmatni bozorga chiqarish va sotish bo‘yicha uzoq muddatli reja.
13	Brend	Бренд	Brand	Tashkilot yoki mahsulotni boshqalardan ajratib turuvchi nom, ramz va imidj majmuasi.
14	Moliyaviy rejalashtirish	Финансовое планирование	Financial Planning	Tashkilot moliyaviy resurslarini samarali taqsimlash va nazorat qilish uchun tuziladigan reja.
15	Budjet	Бюджет	Budget	Ma’lum bir davr uchun tashkilot daromad va xarajatlarini rejalashtirish va nazorat qilish tizimi.
16	Risk	Риск	Risk	Maqsadga erishishga

				salbiy ta’sir ko‘rsatishi mumkin bo‘lgan noaniqlik va xavf.
17	Risklarni boshqarish	Управление рисками	Risk Management	Potensial xavflarni aniqlash, baholash va kamaytirish bo‘yicha jarayonlar majmuasi.
18	Moliyaviy tahlil	Финансовый анализ	Financial Analysis	Tashkilot moliyaviy holatini baholash va qaror qabul qilish uchun ma’lumotlarni o‘rganish jarayoni.
19	Investitsiya	Инвестиция	Investment	Kapitalni yangi loyihalar yoki aktivlarga kiritish orqali daromad olish jarayoni.
20	Loyiha boshqaruvi	Управление проектами	Project Management	Loyihani boshlashdan yakunlashgacha barcha resurs va jarayonlarni rejalashtirish, muvofiqlashtirish va nazorat qilish faoliyati.
21	KPI (asosiy ko‘rsatkichla)	KPI (ключевые показатели)	KPI (Key Performance Indicators)	Tashkilot maqsadlariga erishish samaradorligini o‘lchash uchun ishlatiladigan asosiy ko‘rsatkichlar.
22	Strategik menejment	Стратегический менеджмент	Strategic Management	Tashkilotning uzoq muddatli maqsadlariga erishish uchun resurslarni rejalashtirish va boshqarish tizimi.
23	Operatsion menejment	Операционный менеджмент	Operational Management	Kundalik faoliyat jarayonlarini samarali boshqarish va nazorat qilish.
24	Tashkiliy madaniyat	Организационная	Organizational Culture	Tashkilot ichidagi qadriyatlar, an’analar,

		культура		xulq-atvor va ish uslublari majmuasi.
25	Innovatsion menejment	Инновационный менеджмент	Innovation Management	Innovatsion jarayonlarni rejalashtirish, boshqarish va tatbiq etish faoliyati.
26	Tashqi muhit tahlili	Анализ внешней среды	External Environment Analysis	Tashkilot faoliyatiga ta’sir ko‘rsatadigan ijtimoiy, siyosiy, iqtisodiy va texnologik omillarni o‘rganish.
27	Ichki muhit tahlili	Анализ внутренней среды	Internal Environment Analysis	Tashkilot resurslari, xodimlar, jarayonlar va ichki strukturalar holatini baholash.
28	SWOT tahlil	SWOT-анализ	SWOT Analysis	Tashkilot kuchli va zaif tomonlari, imkoniyatlar va tahdidlarni aniqlash usuli.
29	Maqsadlar	Цели	Goals	Tashkilot erishmoqchi bo‘lgan natijalar yoki vazifalar.
30	Vazifalar	Задачи	Objectives	Maqsadlarga erishish uchun bajarilishi lozim bo‘lgan aniq ishlar.
31	Etika	Этика	Ethics	Biznes va menejment faoliyatidagi axloqiy normalar va qadriyatlar tizimi.
32	Shaxsiy javobgarlik	Личная ответственность	Personal Responsibility	Menejer yoki xodimning o‘z qarorlari va harakatlari natijasida yuzaga kelgan oqibatlar uchun javob berish majburiyati.
33	Mas’uliyat	Ответственность	Responsibility	Vazifalar va qarorlar uchun belgilangan majburiyat va javobgarlik.
34	Delegatsiya	Делегирован	Delegation	Rahbarning o‘z

		ие		vakolatini boshqalarga topshirish orqali samarali boshqaruvni ta’minlash jarayoni.
35	Vakolat	Полномочия	Authority	Qaror qabul qilish, resurslarni boshqarish va xodimlarni nazorat qilish huquqi.
36	Teskari aloqa	Обратная связь	Feedback	Qaror va faoliyat natijalari bo‘yicha ma’lumotni qabul qilish va uzatish jarayoni.
37	Kommunikatsiya	Коммуникация	Communication	Tashkilot ichida va tashqi muhit bilan axborot almashish jarayoni.
38	Vertikal aloqa	Вертикальная коммуникация	Vertical Communication	Rahbardan xodimga yoki xodimdan rahbarga axborot uzatish jarayoni.
39	Gorizontal aloqa	Горизонтальная коммуникация	Horizontal Communication	Bir xil darajadagi bo‘limlar yoki xodimlar o‘rtasida axborot almashish.
40	Diagonal aloqa	Диагональная коммуникация	Diagonal Communication	Turli darajadagi bo‘limlar yoki xodimlar o‘rtasidagi axborot almashish.
41	Tashqi biznes-kommunikatsiya	Внешняя бизнес-коммуникация	External Business Communication	Mijozlar, hamkorlar va davlat organlari bilan axborot almashish va tashkilot imidjini yaratish jarayoni.
42	Ichki biznes-kommunikatsiya	Внутренняя бизнес-коммуникация	Internal Business Communication	Xodimlar faoliyatini muvofiqlashtirish, nazorat va motivatsiya jarayoni.
43	Og‘zaki kommunikatsiya	Устная коммуникация	Oral Communication	Suhbat, yig‘ilish, prezentatsiya orqali axborot uzatish.

44	Yozma kommunikatsiya	Письменная коммуникация	Written Communication	Hisobotlar, elektron pochta va rasmiy xatlar orqali axborot uzatish.
45	Noverbal kommunikatsiya	Невербальная коммуникация	Nonverbal Communication	Tana tili, imo-ishora, mimika, grafika va diagrammalar orqali axborot uzatish.
46	Qaror qabul qilish jarayoni	Процесс принятия решений	Decision Making Process	Muammo aniqlash, ma’lumot yig‘ish, variantlarni baholash va eng maqbul yechimni tanlash bosqichlari.
47	Xodim motivatsiyasi	Мотивация персонала	Employee Motivation	Xodimlarni maqsadga muvofiq va samarali ishlashga undash tizimi.
48	Samaradorlik	Эффективность	Efficiency	Tashkilot resurslarini optimal ishlatish va maqsadlarga erishish darajasi.
49	Mahsuldorlik	Продуктивность	Productivity	Ish jarayoni natijasida erishilgan mahsulot yoki xizmat miqdori va sifati.
50	Innovatsion jarayon	Инновационный процесс	Innovation Process	Yangi mahsulot yoki xizmatlarni yaratish va tatbiq etishning bosqichma-bosqich faoliyati.
51	Korporativ madaniyat	Корпоративная культура	Corporate Culture	Tashkilot ichidagi qadriyatlar, an’analar, me’yorlar va ish uslublarining majmuasi.
52	Loyihaviy ish	Проектная работа	Project Work	Ma’lum bir maqsadga erishish uchun vaqtincha tuzilgan vazifalar va jarayonlar majmuasi.
53	Bozor	Рыночная	Market	Mahsulot yoki xizmatni

	strategiyasi	стратегия	Strategy	bozorga chiqarish va raqobatda muvaffaqiyatga erishish rejalari.
54	SWOT tahlilining kuchli tomonlari	Сильные стороны SWOT	Strengths (SWOT)	Tashkilot ichidagi resurslar va imkoniyatlar, raqobat afzalliklari.
55	SWOT tahlilining zaif tomonlari	Слабые стороны SWOT	Weaknesses (SWOT)	Tashkilot ichidagi muammolar, resurs yetishmovchiligi va raqobatdagi kamchiliklar.
56	SWOT tahlilining imkoniyatlari	Возможности SWOT	Opportunities (SWOT)	Bozor yoki tashqi muhitdagi foydali sharoitlar va yangi imkoniyatlar.
57	SWOT tahlilining tahdidlar	Угрозы SWOT	Threats (SWOT)	Tashqi muhitdan keladigan xavf va salbiy omillar.
58	Resurslarni boshqarish	Управление ресурсами	Resource Management	Tashkilot resurslarini maqsadli va samarali ishlatish jarayoni.
59	Moliyaviy nazorat	Финансовый контроль	Financial Control	Moliyaviy jarayonlarni monitoring qilish va maqsadga muvofiq boshqarish.
60	Ish samaradorligi	Эффективность работы	Work Efficiency	Xodimlar va jarayonlarning optimal natija koʻrsatish darajasi.
61	Biznes rejasi	Бизнес-план	Business Plan	Tashkilotning maqsad, strategiya va moliyaviy rejalari toʻplami.
62	Tashkiliy tuzilma tahlili	Анализ организационной структуры	Organizational Structure Analysis	Tashkilot boʻlimlari, vazifalar va ularning oʻzaro bogʻliqligini baholash jarayoni.
63	Qaror qabul qilish modellari	Модели принятия решений	Decision-Making Models	Qaror qabul qilish jarayonini strukturaviy yondashuvlar orqali

				tahlil qilish usullari.
64	Xatarlarni baholash	Оценка рисков	Risk Assessment	Biznes jarayonlaridagi xavflarni aniqlash va ularning ta’sirini o‘lchash.
65	Tashkilot ichidagi aloqa	Внутренняя коммуникация	Internal Communication	Xodimlar va bo‘limlar o‘rtasida axborot almashish jarayoni.
66	Tashkilot tashqi aloqalari	Внешние связи	External Relations	Mijozlar, hamkorlar, davlat va jamoatchilik bilan samarali aloqa tizimi.
67	Operatsion samaradorlik	Операционная эффективность	Operational Efficiency	Kundalik jarayonlar va resurslardan maksimal natija olish qobiliyati.
68	Ishchi samaradorligi	Производительность труда	Labor Productivity	Xodimning ish hajmi va sifatini o‘lchash ko‘rsatkichi.
69	Moliyaviy barqarorlik	Финансовая стабильность	Financial Stability	Tashkilot moliyaviy resurslarini yo‘qotmasdan, barqaror ishlash qobiliyati.
70	Bozor segmentatsiyasi	Сегментация рынка	Market Segmentation	Bozorni turli xaridor guruhlari bo‘yicha ajratish va maqsadli strategiya ishlab chiqish.
71	Tashkilot ichki siyosati	Внутренняя политика организации	Internal Policy	Tashkilot ichida faoliyatni tartibga soluvchi qoidalar va normalar majmuasi.
72	Tashqi siyosat	Внешняя политика	External Policy	Tashkilotning tashqi hamkorlar va bozor bilan aloqalarini boshqarish qoidalari.
73	Maqsadli rejalashtirish	Целевое планирование	Goal-Oriented Planning	Muayyan natijalarga erishish uchun resurs va vazifalarni tartibga solish.
74	Ish faoliyati	Контроль	Performance	Xodimlar va

	nazorati	деятельности	Control	bo‘limlarning ish jarayonlarini monitoring qilish va baholash.
75	Vazifa taqsimoti	Распределение задач	Task Allocation	Ish va vazifalarni xodimlar va bo‘limlar o‘rtasida teng va maqsadli taqsimlash.
76	Jamoaviy ish	Командная работа	Teamwork	Xodimlar bir maqsad uchun birgalikda ishlash jarayoni.
77	Liderlik	Лидерство	Leadership	Rahbarning xodimlarni maqsadga erishish uchun yo‘naltirish va rag‘batlantirish qobiliyati.
78	Qaror qabul qilish texnikasi	Техника принятия решений	Decision-Making Technique	Qarorlarni samarali va tizimli qabul qilish uchun qo‘llaniladigan metod va usullar.
79	Tashkiliy o‘zgarishlar	Организационные изменения	Organizational Change	Tashkilot tuzilmasi, jarayonlari yoki strategiyasidagi o‘zgarishlar jarayoni.
80	Innovatsion jarayonni boshqarish	Управление инновационным процессом	Innovation Process Management	Yangi mahsulot yoki xizmatlarni yaratish va tatbiq etish jarayonini rejalashtirish va nazorat qilish.
81	Bozor raqobati	Рыночная конкуренция	Market Competition	Tashkilotlar o‘rtasida mahsulot, xizmat va mijozlarni jalb qilishdagi raqobat muhiti.
82	Tashkilot obro‘si	Репутация организации	Organizational Reputation	Mijozlar va jamiyat nazarida tashkilotning ijobiy imidji va ishonchliligi.
83	Ishchi kuchini boshqarish	Управление рабочей силой	Workforce Management	Xodimlar resursini rejalashtirish, rag‘batlantirish va

				samarali ishlashini ta’minlash.
84	Moliyaviy nazorat vositalari	Финансовые контрольные инструменты	Financial Control Tools	Moliyaviy jarayonlarni nazorat qilish va monitoring qilish uchun ishlatiladigan usul va vositalar.
85	Biznes jarayoni	Бизнес-процесс	Business Process	Tashkilot maqsadlariga erishish uchun ketma-ket bajariladigan ish va faoliyatlar to‘plami.
86	Jarayonlarni optimallashtirish	Оптимизация процессов	Process Optimization	Tashkilot jarayonlarini samaradorligini oshirish va resurslarni tejash.
87	Tashkiliy samaradorlik	Организационная эффективность	Organizational Effectiveness	Tashkilot maqsadlariga erishish darajasi va resurslarni oqilona ishlatish qobiliyati.
88	Xodimlar ijtimoiy himoyasi	Социальная защита сотрудников	Employee Social Protection	Xodimlarni ish joyida va jamiyatdagi huquqiy va ijtimoiy himoya mexanizmlari.
89	Kadrlarni qayta tayyorlash	Переподготовка кадров	Staff Retraining	Xodimlarning malakasini oshirish va yangi ko‘nikmalarni egallash jarayoni.
90	Ta’lim va rivojlanish	Обучение и развитие	Training and Development	Xodimlarni bilim, ko‘nikma va kompetensiyalarini oshirish tizimi.
91	Tashkilot strategiyasi	Стратегия организации	Organizational Strategy	Tashkilot uzoq muddatli maqsadlariga erishish yo‘nalishi va rejalari.
92	Biznes jarayonlari optimallashtirish	Оптимизация бизнес-процессов	Business Process Optimization	Ish jarayonlarini soddalashtirish va samaradorligini oshirish faoliyati.
93	Xodimlar motivatsiyasi	Система мотивации	Employee Motivation	Xodimlarni rag‘batlantirish va

	tizimi	сотрудников	System	samarali ishlashga undash tizimi.
94	Mas’uliyat va javobgarlik	Ответственность и обязанность	Responsibility and Accountability	Xodim va rahbarlarning qaror va harakatlari natijalari uchun majburiyat va javob berish tizimi.
95	Tashkiliy samaradorlik ko‘rsatkichlari	Показатели организационной эффективности	Organizational Performance Indicators	Tashkilot samaradorligini o‘lchash uchun ishlatiladigan mezon va ko‘rsatkichlar.
96	Innovatsion strategiya	Инновационная стратегия	Innovation Strategy	Tashkilotning yangi mahsulot, xizmat va jarayonlarni yaratish bo‘yicha uzoq muddatli rejalari.
97	Qarorlar sifatini baholash	Оценка качества решений	Decision Quality Assessment	Qabul qilingan qarorlarning samaradorligi va oqibatlarini baholash jarayoni.
98	Ish jarayonini monitoring qilish	Мониторинг рабочего процесса	Work Process Monitoring	Xodimlar va bo‘limlarning ish faoliyatini kuzatish va tahlil qilish jarayoni.
99	Bozor tadqiqotlari	Рыночные исследования	Market Research	Mahsulot, xizmat va iste’molchi ehtiyojlarini o‘rganish jarayoni.
100	Raqobatbardoshlik	Конкурентоспособность	Competitiveness	Tashkilot mahsulot yoki xizmatlarining bozor raqobatida ustunlik darajasi.
101	Rivojlanish strategiyasi	Стратегия развития	Development Strategy	Tashkilotning uzoq muddatli maqsadlariga erishish, yangi bozor va resurslardan foydalanish rejalari.
102	Innovatsion mahsulot	Инновационный продукт	Innovative Product	Bozorga yangi yoki ilg‘or texnologiyalar

				asosida chiqarilgan mahsulot yoki xizmat.
103	Innovatsion jarayon	Инновационный процесс	Innovative Process	Yangi bilim, texnologiya yoki metodlarni ishlab chiqish va tatbiq etish jarayoni.
104	Tashkilot ichki nazorati	Внутренний контроль организации	Internal Control	Xodimlar va bo‘limlar faoliyatini tartibga solish va monitoring qilish tizimi.
105	Ish samaradorligini baholash	Оценка эффективности работы	Work Efficiency Evaluation	Xodimlar va jarayonlar natijalarini o‘lchash va baholash jarayoni.
106	Moliyaviy tahlil	Финансовый анализ	Financial Analysis	Tashkilot moliyaviy ko‘rsatkichlarini tahlil qilish va qaror qabul qilish uchun asos.
107	Risklarni boshqarish	Управление рисками	Risk Management	Xatarlarni aniqlash, baholash va ularni kamaytirish yoki oldini olish faoliyati.
108	Tashkiliy tuzilma	Организационная структура	Organizational Structure	Tashkilot bo‘limlari, vazifalari va ularning o‘zaro bog‘liqligi tizimi.
109	Operatsion boshqaruv	Операционное управление	Operational Management	Kundalik faoliyatni samarali tashkil etish va resurslarni boshqarish jarayoni.
110	Strategik boshqaruv	Стратегическое управление	Strategic Management	Tashkilot uzoq muddatli maqsadlariga erishish uchun strategiyalar ishlab chiqish va tatbiq etish.
111	Ishchi motivatsiyasi	Мотивация работников	Employee Motivation	Xodimlarni faoliyatga jalb qilish va samarali ishlashga rag‘batlantirish usullari.
112	Tashkiliy	Организацио	Organization	Xodimlar va rahbarlar

	iqlim	нный климат	al Climate	o‘rtasidagi munosabatlar, ish muhitining hissiy va madaniy xususiyatlari.
113	Kadrlarni baholash	Оценка кадров	Staff Evaluation	Xodimlar malakasi, natijaviyligi va ishga yondashuvini baholash jarayoni.
114	Kadrlarni rivojlantirish	Развитие кадров	Staff Development	Xodimlarni malakasini oshirish, ko‘nikmalarni rivojlantirish va professional o‘sish jarayoni.
115	Qaror qabul qilish jarayoni	Процесс принятия решений	Decision-Making Process	Muammo aniqlash, variantlarni tahlil qilish va eng maqbul qarorni tanlash bosqichlari.
116	Bozorning o‘zgaruvchanligi	Изменчивость рынка	Market Volatility	Bozor sharoitlarining tez-tez o‘zgarishi va biznesga ta’siri.
117	Innovatsion texnologiya	Инновационная технология	Innovative Technology	Yangi texnologik yechimlar yoki ilg‘or usullarni ishlab chiqish va tatbiq etish.
118	Xarajatlarni nazorat qilish	Контроль затрат	Cost Control	Tashkilot xarajatlarini rejalashtirish, monitoring va kamaytirish jarayoni.
119	Marketing strategiyasi	Маркетинговая стратегия	Marketing Strategy	Mahsulot yoki xizmatni bozorga chiqarish va mijozni jalb qilish rejalari.
120	Bozor tahlili	Анализ рынка	Market Analysis	Bozor holatini, raqobatchilar va iste’molchilar talabini o‘rganish jarayoni.
121	Mahsulotning hayot aylanishi	Жизненный цикл продукта	Product Life Cycle	Mahsulot bozorda paydo bo‘lishidan tortib, undan chiqishigacha bo‘lgan davrlar.

122	Loyiha boshqaruvi	Управление проектом	Project Management	Loyihani rejalashtirish, tashkil etish, amalga oshirish va nazorat qilish jarayoni.
123	Ishchi samaradorligini oshirish	Повышение эффективности труда	Improving Work Efficiency	Xodimlar va jarayonlar samaradorligini oshirish strategiyalari.
124	Kichik biznes	Малый бизнес	Small Business	Cheklangan miqdordagi xodim va resursga ega bo‘lgan mustaqil biznes subyekti.
125	Tadbirkorlik	Предпринимательство	Entrepreneurship	Yangi mahsulot yoki xizmat yaratish va bozorga chiqarish faoliyati.
126	Moliyaviy nazorat	Финансовый контроль	Financial Control	Moliyaviy resurslar va xarajatlarni kuzatish va tartibga solish jarayoni.
127	Ish jarayoni	Рабочий процесс	Work Process	Tashkilotdagi har bir xodimning yoki bo‘limning ish faoliyati ketma-ketligi.
128	Tashkilotning barqarorligi	Стабильность организации	Organizational Stability	Tashkilotning moliyaviy, ijtimoiy va operatsion jihatdan uzluksiz ishlash qobiliyati.
129	Raqobat afzalligi	Конкурентное преимущество	Competitive Advantage	Tashkilot mahsuloti yoki xizmati raqobatchilardan ustunligini ta’minlovchi xususiyat.
130	Innovatsion loyihalar	Инновационные проекты	Innovative Projects	Yangi mahsulot, xizmat yoki jarayonlarni yaratish va tatbiq etish loyihalari.
131	Tashkilot obro‘sini boshqarish	Управление репутацией организации	Reputation Management	Tashkilotning ijobiy imidjini saqlash va rivojlantirish faoliyati.
132	Korporativ	Корпоративн	Corporate	Katta tashkilotning

	strategiya	ая стратегия	Strategy	uzoq muddatli rivojlanish yo‘nalishi va maqsadlari.
133	Ichki nazorat tizimi	Система внутреннего контроля	Internal Control System	Tashkilot ichidagi barcha jarayonlar va xodimlar faoliyatini monitoring qilish tizimi.
134	Tashqi nazorat	Внешний контроль	External Control	Tashkilot faoliyatini tashqi audit, hukumat va moliyaviy organlar tomonidan nazorat qilish.
135	Ish jarayonini optimallashtirish	Оптимизация рабочего процесса	Work Process Optimization	Ish faoliyatining samaradorligini oshirish va resurslarni tejash.
136	Bozor talabini o‘rganish	Изучение рыночного спроса	Market Demand Study	Mahsulot yoki xizmatga bozor talabini o‘rganish jarayoni.
137	Xodimlarni rag‘batlantirish	Стимулирование сотрудников	Employee Incentives	Xodimlarni samarali ishlashga undash va mukofotlash tizimi.
138	Mas’uliyat	Ответственность	Responsibility	Qarorlar va harakatlar natijalariga nisbatan majburiyat va javobgarlik.
139	Javobgarlik	Обязанность	Accountability	Qarorlar va ish natijalarini bajarish uchun javob berish majburiyati.
140	Innovatsion rivojlanish	Инновационное развитие	Innovative Development	Tashkilot faoliyatini yangi mahsulot, xizmat va jarayonlar orqali rivojlantirish.
141	Ijtimoiy mas’uliyat	Социальная ответственность	Social Responsibility	Tashkilotning jamiyat va atrof-muhit oldidagi majburiyatlarini bajarishi.
142	Moliyaviy mas’uliyat	Финансовая ответственно	Financial Responsibilit	Tashkilot moliyaviy majburiyatlarini o‘z

		сть	y	vaqtida va samarali bajarish majburiyati.
143	Huquqiy mas’uliyat	Юридическая ответственность	Legal Responsibility	Qonun va normativ hujjatlarga rioya qilish majburiyati.
144	Axloqiy mas’uliyat	Моральная ответственность	Ethical Responsibility	Ish faoliyatida axloqiy, ijtimoiy va madaniy normalarga rioya qilish majburiyati.
145	Biznes jarayonini boshqarish	Управление бизнес-процессом	Business Process Management	Tashkilotning barcha jarayonlarini rejalashtirish, nazorat va optimallashtirish faoliyati.
146	Strategik rejalashtirish	Стратегическое планирование	Strategic Planning	Uzoq muddatli maqsadlarni aniqlash va ularga erishish uchun reja tuzish jarayoni.
147	Tashkilot ichidagi kommunikatsiya	Внутренние коммуникации	Internal Communication	Xodimlar va bo‘limlar o‘rtasida axborot almashish va muloqot tizimi.
148	Tashkilot tashqi kommunikatsiyasi	Внешние коммуникации	External Communication	Mijozlar, hamkorlar va jamiyat bilan axborot almashish jarayoni.
149	Innovatsion strategik rejalashtirish	Инновационное стратегическое планирование	Innovative Strategic Planning	Yangi mahsulot va jarayonlarni yaratish bo‘yicha uzoq muddatli reja tuzish.
150	Kichik biznesni rivojlantirish	Развитие малого бизнеса	Small Business Development	Xususiy tadbirkorlikni kengaytirish va raqobatbardosh qilish faoliyati.
151	Tashkiliy o‘zgarishlar	Организационные изменения	Organizational Changes	Tashkilot strukturasida, jarayonlarida yoki strategiyasida amalga oshiriladigan

				o‘zgarishlar.
152	Innovatsion boshqaruv	Инновационное управление	Innovative Management	Yangi texnologiyalar va bilimlar yordamida tashkilotni samarali boshqarish jarayoni.
153	Bozor segmentatsiyasi	Сегментация рынка	Market Segmentation	Bozorni xaridor xatti-harakatlari va ehtiyojlari asosida guruhlarga ajratish.
154	Brendni boshqarish	Управление брендом	Brand Management	Tashkilotning brend imidjini yaratish, rivojlantirish va saqlash jarayoni.
155	Mahsulot innovatsiyasi	Продуктовая инновация	Product Innovation	Yangi yoki yaxshilangan mahsulotlarni ishlab chiqish va bozorga chiqarish jarayoni.
156	Jarayon innovatsiyasi	Процессная инновация	Process Innovation	Ishlab chiqarish yoki xizmat ko‘rsatish jarayonlarini takomillashtirish.
157	Xodimlar motivatsiyasi	Мотивация сотрудников	Employee Motivation	Xodimlarni faoliyatga jalb qilish va samarali ishlashga rag‘batlantirish tizimi.
158	Ish unumdorligini oshirish	Повышение производительности	Increasing Productivity	Ishchi va tashkilotning samaradorligini oshirish strategiyalari.
159	Resurslarni boshqarish	Управление ресурсами	Resource Management	Moliyaviy, insoniy va moddiy resurslarni samarali taqsimlash va boshqarish jarayoni.
160	Tashkilot strategiyasi	Стратегия организации	Organizational Strategy	Tashkilot maqsadlari va rivojlanish yo‘nalishini aniqlovchi uzoq muddatli reja.
161	Bozor raqobati	Рыночная конкуренция	Market Competition	Mahsulot yoki xizmatni sotish bo‘yicha tashkilotlar o‘rtasidagi raqobat muhiti.

162	SWOT-tahlil	SWOT-анализ	SWOT Analysis	Tashkilotning kuchli va zaif tomonlari, imkoniyatlari va tahdidlarini aniqlash metodi.
163	Bozor pozitsiyasi	Рыночная позиция	Market Position	Mahsulot yoki xizmatning bozor ichidagi o‘rni va raqobatchilar bilan solishtirilgan ahvoli.
164	Loyiha byudjeti	Бюджет проекта	Project Budget	Loyihaning moliyaviy rejalari va xarajatlarining hujjatlashtirilgan shakli.
165	Xatar bahosi	Оценка рисков	Risk Assessment	Loyihalar yoki qarorlar bilan bog‘liq xavflarni aniqlash va baholash jarayoni.
166	Tashkiliy samaradorlik	Организационная эффективность	Organizational Efficiency	Tashkilot resurslarini maqsadli va samarali ishlatish darajasi.
167	Bozor tendensiyalari	Рыночные тенденции	Market Trends	Bozor va iste’molchilarning rivojlanish yo‘nalishlari va o‘zgarishlari.
168	Kichik biznes strategiyasi	Стратегия малого бизнеса	Small Business Strategy	Kichik biznesning uzoq muddatli rivojlanish va barqaror ishlash rejasi.
169	Biznes jarayonlari	Бизнес-процессы	Business Processes	Mahsulot yaratish va xizmat ko‘rsatishning ketma-ketligi va tartibi.
170	Innovatsion g‘oya	Инновационная идея	Innovative Idea	Yangi mahsulot, xizmat yoki jarayon yaratish uchun ilhom manbai.
171	Ishchi malakasi	Квалификация сотрудников	Employee Qualification	Xodimlarning ish jarayonida zarur bilim, ko‘nikma va tajribasi

				darajasi.
172	Mahsulot strategiyasi	Стратегия продукта	Product Strategy	Mahsulot bozorga chiqarish va raqobatlashuv strategiyasi.
173	Innovatsion loyiha boshqaruvi	Управление инновационным проектом	Innovative Project Management	Yangi mahsulot yoki jarayon yaratish loyihasini boshqarish jarayoni.
174	Ijro etuvchi boshqaruv	Исполнительное управление	Executive Management	Kunning ish jarayonlarini tashkil qilish va nazorat qilish faoliyati.
175	Kichik biznes moliyasi	Финансы малого бизнеса	Small Business Finance	Kichik biznesning moliyaviy resurslari va ularni boshqarish usullari.
176	Xodimlar samaradorligini baholash	Оценка эффективности сотрудников	Employee Performance Evaluation	Xodimning ish sifatini o‘lchash va baholash jarayoni.
177	Tashkiliy o‘rnatilgan qoidalar	Установленные организационные правила	Established Organizational Rules	Tashkilot ichidagi barcha jarayon va xatti-harakatlarni tartibga soluvchi qoidalar.
178	Iqtisodiy samaradorlik	Экономическая эффективность	Economic Efficiency	Resurslarni oqilona ishlatish natijasida tashkilot foydasi va samaradorligini oshirish.
179	Strategik innovatsiya	Стратегические инновации	Strategic Innovation	Uzoq muddatli raqobat afzalligi uchun yangi mahsulot, xizmat yoki jarayonlarni yaratish.
180	Bozor tahlili usullari	Методы анализа рынка	Market Analysis Methods	Bozorni o‘rganish va qaror qabul qilish uchun ishlatiladigan metodlar va vositalar.
181	Tashkiliy qarorlar	Организационные решения	Organizational Decisions	Tashkilot ichidagi boshqaruv qarorlari va ularning natijalari.

182	Ishlab chiqarish jarayoni	Производственный процесс	Production Process	Mahsulot yaratishning texnologik va operatsion bosqichlari.
183	Raqobatbardosh strategiya	Конкурентная стратегия	Competitive Strategy	Tashkilot raqobat ustunligini oshirish va bozorda muvaffaqiyat qozonish yo‘li.
184	Xodimlar malakasini oshirish	Повышение квалификации сотрудников	Employee Skill Improvement	Xodimlarning bilim va ko‘nikmalarini rivojlantirish jarayoni.
185	Resurslarni samarali taqsimlash	Эффективное распределение ресурсов	Efficient Resource Allocation	Tashkilot resurslarini maksimal foyda va samaradorlikka yo‘naltirish.
186	Moliyaviy rejalashtirish	Финансовое планирование	Financial Planning	Moliyaviy maqsadlar va ularni amalga oshirish rejasi.
187	Xatarlarni kamaytirish	Снижение рисков	Risk Mitigation	Loyihalar va qarorlar bilan bog‘liq xavflarni minimallashtirish choralari.
188	Tashkilotning ijtimoiy majburiyatlari	Социальные обязательства организации	Organizational Social Obligations	Jamiyat, xodimlar va mijozlar oldidagi majburiyatlar.
189	Ish samaradorligini monitoring qilish	Мониторинг производительности	Performance Monitoring	Xodim va jarayonlarning samaradorligini doimiy kuzatish va baholash.
190	Innovatsion investitsiyalar	Инновационные инвестиции	Innovative Investments	Yangi mahsulot va jarayonlarni yaratishga yo‘naltirilgan mablag‘lar.
191	Kichik biznes strategik rejalashtirish	Стратегическое планирование малого бизнеса	Small Business Strategic Planning	Kichik biznesning uzoq muddatli maqsad va rivojlanish rejalari.
192	Korporativ boshqaruv	Корпоративное	Corporate Governance	Tashkilotni boshqarish, qarorlar qabul qilish va

		управление		mas’uliyatni taqsimlash tizimi.
193	Tashkiliy samaradorlik ko‘rsatkichlari	Показатели организационной эффективности	Organizational Performance Indicators	Tashkilotning ish natijalarini o‘lchash va baholash mezonlari.
194	Innovatsion strategiya	Инновационная стратегия	Innovation Strategy	Yangi mahsulot, jarayon va texnologiyalar orqali raqobat ustunligini oshirish rejalari.
195	Mahsulot dizayni	Дизайн продукта	Product Design	Mahsulotning tashqi ko‘rinishi, funksionalligi va foydalanuvchi tajribasi yaratish jarayoni.
196	Bozor segmentlari	Рыночные сегменты	Market Segments	Xaridorlar ehtiyojlari va xatti-harakatlari asosida bozorni guruhlarga ajratish.
197	Kichik biznes moliyaviy nazorati	Финансовый контроль малого бизнеса	Small Business Financial Control	Kichik biznes moliyaviy resurslari va xarajatlarni nazorat qilish jarayoni.
198	Tashkilot ichki audit	Внутренний аудит организации	Internal Audit	Ichki jarayonlar va moliyaviy faoliyatni tekshirish va baholash tizimi.
199	Ish samaradorligini oshirish strategiyasi	Стратегия повышения производительности	Productivity Improvement Strategy	Xodim va jarayonlar samaradorligini oshirishga qaratilgan chora-tadbirlar.
200	Bozor muvaffaqiyati	Рыночный успех	Market Success	Mahsulot yoki xizmat bozor talabini qondirish va tashkilot foydasini oshirish darajasi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI:

1. O‘zbekiston Respublikasi “Mehnat kodeksi”, 2023-yil.
2. “Mehnatni muhofaza qilish to‘g‘risida”gi Qonun, 2016-yil.
3. Jahon sog‘liqni saqlash tashkiloti (JSST) hisobotlari, 2024-yil.
4. Bandlik va mehnat munosabatlari vazirligi ma’lumotlari, 2025-yil.
5. International Labour Organization (ILO). Safety and Health at Work: A Vision for the Future, 2023.
6. Carroll A. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility.
7. Friedman M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits.
8. O‘zbekiston Respublikasi “Korporativ boshqaruv kodeksi”, 2015-yil.
9. O‘zbekiston Respublikasi “Yashil iqtisodiyot strategiyasi” (2023-2030).
10. Mirziyoyev Sh.M. Qonun ustuvorligi va inson manfaatlarini ta’minlash yurt taraqqiyoti va xalq farovonligining garovi. “O‘zbekiston” NMIU, 2017. - 47 b.
11. Mirziyoyev Sh.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. “O‘zbekiston” NMIU, 2017. - 485 b.
12. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017-yil 7-fevraldagi “O‘zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo‘yicha harakatlar strategiyasi to‘g‘risida”gi PF-4947-sonli Farmoni. O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari to‘plami, 2017-y., 6-son, 70-modda.

13. Bartova Ye.V. Sanoat korxonasining ishlab chiqarish salohiyatining mohiyati va tuzilmasi // Rossiya tadbirkorligi. - 2010. - T. 11, № 12. - B. 65-69.

14. Basovskiy L.E. Menejment: o‘quv qo‘llanma. - M.: INFRA-M, 2003. - 216 b.

15. Belousova L.F., Savintseva N.E. Korxonaning ishlab chiqarish salohiyati mohiyati va tarkibiy elementlari, uni shakllantiruvchi omillar // https://scienceforum.ru/2017/section/2017001988

16. Volodin V.V. “Operatsion menejment - biznes jarayonlarini boshqarish” fanidan qo‘llanma. Kadrlar boshqaruvi yo‘nalishidagi magistratura dasturi. - Moskva, 2013. - 44 b.

17. Gerasimov K.B. Operatsiyalarni boshqarish: mazmuni, quyi jarayonlari, samaradorligi: monografiya / B.N. Gerasimov, K.B. Gerasimov. - Penza: MAKU: PDZ, 2009. - 168 b.

18. Gilemhanov A.G. Neft-kimyo majmuasi sanoat korxonalarining tijorat faoliyati jarayonlarini boshqarishdagi operatsion menejment // Zamonaviy iqtisodiyot: muammolar, tendensiyalar, istiqbollar. - № 5. - 2011. - B. 1-8.

19. Gluxov V.V. Ishlab chiqarish menejmenti. Zaxiralar anatomiya. Lean production: oliy o‘quv yurtlari uchun o‘quv qo‘llanma. - SPb. va boshqalar: Lan’, 2008. - 351 b.

20. Galloway L. Operatsion menejment: Tamoyillar va amaliyot: ingliz tilidan tarjima. - SPb.: Piter, 2001. - 319 b.

21. Juraboyev K.T. Ishlab chiqarish menejmenti: oliy o‘quv yurtlari talabalari uchun o‘quv qo‘llanma. - M.: Knorus, 2005. - 406 b.

22. Ilyenkova S.D. Ishlab chiqarish menejmenti: oliy o‘quv yurtlari uchun darslik / tahrir ostida S.D. Ilyenkova. - M.: YUNITI, 2000. - 583 b.

23. Kazantsev A.K. Ishlab chiqarish menejmentining asoslari: o‘quv qo‘llanma. - M.: INFRA-M, 2002. - 347 b.

24. Kazantsev A.K., Kobzev V.V., Makarov V.M. Operatsiyalarni boshqarish: oliy o‘quv yurtlari uchun darslik / tahrir ostida A.K. Kazantsev. - Moskva: INFRA-M, 2014. - 477 b.

25. Kozlovskiy V.A. Ishlab chiqarish va operatsion menejment: amaliy qo‘llanma. - SPb.: Maxsus adabiyot, 1998. - 215 b.

26. Kuznetsova Yu.V., Polyakova M.A. Operatsion menejerlarga bo‘lgan talab va ularning ta’limi // Aviatsiya va kosmonavtikaning dolzarb muammolari. - № 8, t. 2. - 2012. - B. 207-208.

27. Mezina T.V. “Sanoat 4.0” texnologik jarayonidagi sinflanishi [Elektron manba] // Iqtisodiyot vektori, 2018, № 6. URL: http://www.vectoreconomy.ru/index.php/number6-2018/inovation-mened-6-2018

28. Meskon M.X., Albert M., Xedouri F. Menejment asoslari: darslik; ingliz tilidan tarjima. - 3-nashr. - M.; SPb.; Kiyev: Vilyams, 2012. - 672 b.

29. Minaev E.S., Ageeva N.G., Abbata Daga A. Ishlab chiqarish va operatsiyalarni boshqarish: “Tashkilot rivojlanishini boshqarish” menejerlari uchun 17 moduldan iborat dastur. 15-modul. - M.: INFRA-M, 2000. - 256 b.

30. "Tashkilot salohiyati" o‘quv qo‘llanmasi / tuzuvchilar: V.N. Lazarev, Ye.V. Pirogova, M.V. Kangro. - Ulyanovsk: UlGTU, 2016. - 190 b.

31. Sanoat ishlab chiqarishi asoslari: amaliy va hisob-kitob ishlarini bajarish bo‘yicha amaliy qo‘llanma / tuzuvchilar: T.V. Korsakova, A.A. Fedorov. - Ulyanovsk: UlGTU, 2016. - 84 b.

32. Mashinasozlik ishlab chiqarishini tashkil etish va rejalashtirish bo‘yicha amaliyot. Ishlab chiqarish menejmenti: oliy o‘quv yurtlari uchun o‘quv qo‘llanma / tahrir ostida Yu.V. Skvortsov. - M.: Oliy maktab, 2004. - 431 b.

33. Ishlab chiqarish menejmenti: darslik / tahrir ostida V.A. Kozlovskiy; Sankt-Peterburg davlat universiteti, Sankt-Peterburg davlat texnika universiteti, Rossiya Fanlar akademiyasi Informatika instituti. - M.: INFRA-M, 2005. - 573 b.

34. Safina G.R. Operatsiyalarni boshqarish: o‘quv qo‘llanma. - Qozon: Qozon davlat texnologiya universiteti nashriyoti, 2010. - 82 b.

35. Selivanova T.A., Atabayeva Sh.A. Tarmoq korxonalarida ishlab chiqarish strategiyasini ishlab chiqish // Yosh olim. - 2014. - № 8. - B. 588-589. - URL: https://moluch.ru/archive/67/11491/

36. Slinkova O.K., Patrusova A.M. Ishlab chiqarish menejmentining evolyutsiyasi va xizmatlar sohasidagi xususiyatlari // Ilmiy natija. Ilmiy-amaliy tarmoq jurnali. - № 1. - 2015. - B. 67-75.

37. Usmanova N.A., Tashkiliy hulq darslik. SamISI., 2024 yil. - 388 b.

38. Usmanova N.A., Tashkiliy hulq o‘quv qo‘llanma. SamISI., 2023 yil. - 234 b.

39. Usmanova N.A., Tashkiliy hulq fanidan amaliy mashg‘ulotlar uchun uslubiy qo‘llanma. SamISI., 2024 yil. - 170 b.

40. Usmanova N.A., Tashkiliy hulq fanidan vaziyatli masalalar to‘plami. SamISI., 2023 yil. - 22 b.

41. Usmanova N.A., Sifat menejmenti o‘quv qo‘llanma. SamISI., 2025 yil. - 384 b.

42. Abiyev J.N., Usmanova N.A., Менеджмент качества darslik. SamISI., 2025 yil. - 580 b.

43. Abiyev J.N., Usmanova N.A., Raximov Z.K., Xazratov A.P., Организационное поведение darslik. SamISI., 2025 yil. - 520 b.

44. Abiyev J.N., Usmanova N.A., Normurodov U.N., Qilichov B.X., Burxanova N.M., Ishlab chiqarish menejmenti o‘quv qo‘llanma. SamISI., 2025 yil. - 274 b.

45. Usmanova N.A., Motivatsiya tizimi o‘quv qo‘llanma. Samarqand.: “STEP-SEL” MCHJ nashriyoti, 2025 yil. - 502 b.

46. Jahongir Ne’matovich Abiyev Turizmda loyihalar boshqaruvi: Darslik - Samarqand., “STEP-SEL” MCHJ nashriyoti, 2025. 310 bet.

47. Abiyev J.N., Usmanova N.A., Normurodov U.N., Qilichov B.X., Oliy ta’lim tizimida kredit modul tizimi imkoniyatlaridan foydalanib na’lim sifatini oshorish yo‘llari. Monografiya. Samarqand.: “STEP-SEL” MCHJ nashriyoti, 2025 yil.

48. Usmanova N.A. Oliy ta’lim tashkilotlarida masofaviy ish (remote work) va gibrid jamoalarni boshqarish samaradorligini oshirish usullari, Monografiya / Samarqand iqtisodiyot va servis instituti - Samarqand.: “STEP-SEL” MCHJ nashriyoti, 2025 - 142 bet.

49. Usmanova N.A. Zamonaviy rahbar faoliyatining ijtimoiy-iqtisodiy mohiyati va uni takomillashtirish [Matn]: Monografiya / Samarqand iqtisodiyot va servis instituti - Samarqand.: “STEP-SEL” MCHJ nashriyoti, 2024 - 198 bet.

50. Usmanova N.A., Xizmat ko‘rsatish sohasida sifat va samaradorlikni baholash metodikasini takomillashtirish. Monografiya. Samarqand.: “STEP-SEL” MCHJ nashriyoti., 2022 yil.

51. Usmanova N.A., Xizmat ko‘rsatish sohasida boshqaruv va sifatni baholash metodologiyasini takomillashtirish. Monografiya. Samarqand.: “STEP-SEL” MCHJ nashriyoti., 2023 yil.

52. M.T. Alimova, S.Sh. Urazov. *BREND MENEJMENTI* [Matn]: o‘quv qo‘llanma/Samarqand iqtisodiyot va servis instituti - Samarqand.: “FAN BULOG'I NASHRIYOTI” MCHJ, 2026 - 226 bet

53. S.Sh.Urazov, T.O.Umarov. TA’LIM MENEJMENTI[Matn]: o‘quv qo‘llanma/Samarqand iqtisodiyot va servis instituti – Samarqand.: “FAN BULOG'I NASHRIYOTI” MCHJ, 2026 - 272 bet

54. Abiyev Jahongir Ne'matovich, Usmanova Nasiba Akbarjonovna, Nishonova Mavluda Shuxratjon Strategic Management in Small and Medium Business: Innovative Management Models in the Context of Global Instability. American Journal of Economics and Business Management (AJEBM) ISSN: 2576-5973 2025.

55. Zamonaviy boshqaruv usullari: o‘quv qo‘llanma / mualliflar jamoasi; tahrir ostida T.Yu. Anopchenko. - M.: KNORUS, 2016. - 316 b. - (Bakalavriat).

56. Sterligova A.N., Fel A.V. Operatsion (ishlab chiqarish) menejment: o‘quv qo‘llanma. - M.: INFRA-M, 2009. - 187 b.

57. Stivenson V.Dj. Ishlab chiqarishni boshqarish. - M.: BINOM, 2012. - 343 b.

58. Operatsion faoliyatni boshqarish: keys-stadi № 1-4: amaliy mashg‘ulotlar uchun uslubiy ko‘rsatmalar / tuzuvchi: T.I. Romanova. - Tomsk: Tomsk davlat arxitektura-qurilish universiteti, 2015. - 33 b.

59. Fatxutdinov R.A. Ishlab chiqarish menejmenti: oliy o‘quv yurtlari uchun darslik. - SPb.: Piter, 2006. - 492 b.

60. Xaziakhmetov A.Z. Korxonaning raqobatbardoshligini oshirish omili sifatida ishlab chiqarish strategiyasi // Iqtisodiyot, huquq va sotsiologiya axborotnomasi. - 2008. - № 5. - B. 35-38.

61. Chase R., Aqvilayn N., Yakobe R. Ishlab chiqarish va operatsion menejment, 8-nashr; ingliz tilidan tarjima. - M.: Vilyams nashriyoti, 2004. - 704 b.

62. Iqtisodiyot va ishlab chiqarishni tashkil etish: o‘quv qo‘llanma / V.V. Bogdanov, V.A. Shchepochkin, T.N. Rogova. - Ulyanovsk: UlGTU, 2014. - 252 b

Internet manbalar:

63. http://edu.uz - O‘zbekiston Respublikasi Oliy va o‘rta maxsus ta’lim vazirligi

64. http://lex.uz - O‘zbekiston Respublikasi qonun hujjatlari milliy bazasi

65. http://bimm.uz - Bosh ilmiy-metodik markaz

66. http://ziyonet.uz - ZiyoNET ta’lim portali

N.A.USMANOVA, S.SH.URAZOV, B.M.ABDUMANNONOV

BIZNES BOSHQARUV ASOSLARI

O‘QUV QO‘LLANMA

Muharrir: Z.N. Bobodustov
Musahhih: M.O. Mardiyeva
Texnik muharrir: N. Ergashev

O‘quv qo‘llanma institut Kengashining 2026-yil 02-iyundagi 10-sonli majlisda muhokama qilingan va nashrga tavsiya etilgan.

“STAP-SEL” MChJ nashriyoti, Samarqand - 2026

ISBN:

Tasdiqnoma № _____ (____._____.2026)
Nashrga ruxsat etildi: ____._____.2026 y.
© “STAP-SEL” MChJ nashriyoti, Samarqand 2026 y.

2026-yilda chop etildi.
Qog‘oz bichimi A5, 60x84$^{1}/_{16}$, Ofset qog‘ozi.
“Times New Roman” garniturasi.
Nashr bosma tabog`i 23.5
Buyurtma № 0135A/25. Adadi 40 nusxa

Samarqand iqtisodiyot va servis institutining matbaa bo`limida chop etildi.
LICENSE № 025316.
REESTR № X-119112.
Manzil: Samarqand shahar, Shoxrux ko`chasi 60-uy.