O’ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O’RTA MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

ISMAILOVA TAJINAZIRA SAIDAMINOVNA

ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI

DARSLIK

5340200 – “Menejment” (tarmoqlar bo’yicha)
ta’lim yo’nalishi talabalari uchun

Toshkent – 2010

Bugungi kunda "Ta’lim to’g’risida"gi qonun, "Kadrlar tayyorlash Milliy dastur asosida oliy ta’lim sohasida jiddiy isloxatlar o’tkazilmoqda. Jumladan, o’quv jarayoniga yangi pedagogik texnologiya joriy etilmoqda, ayniqsa talabalarni mustaqil ish olib borishga, mustaqil fikrlashga o’rgatish bosh masalaga aylanmoqda.

Bu jarayon boshqa o’quv fanlari qatori "Ishlab chiqarish menejmenti" fanini o’qitish, binobarin, uning tarkibiy tuzilmasini tubdan yangilashni taqozo etmoqda. Shularni nazarda tutib, mazkur fan bo’yicha ushbu darslik tayyorlandi. Unda mikro, mezo va makro darajalarda zamonaviy ishlab chiqarishni va hududlarda ishlab chiqarishni jadal rivojlantirishni ta’minlash, shu asosda iqtisodiyotni izchil va barqaror yuksaltirish uchun qulay shart-sharoit yaratish maqsadida qo’llaniladigan usullar, vositalar, shakllar, hamda “Ishlab chiqarish menejmenti” fanining nazariy va metodologik masalalari keng yoritilgan.

Mas’ul muxarrir: professor Zaynutdinov SH.N.

Darslik Toshkent Davlat Iqtisodiyot Universiteti “Korporativ boshqaruv” kafedrasining katta o’qituvchisi T.S.Ismailova tomonidan ishlab chiqildi.

Taqrizchilar:

Tursunxodjaev M.L. – TDTU “Menejment” kafedrasi mudiri, iqtisod fanlari doktori, professor.

Salimov B.A. – TDIU “Tarmoqlar iqtisodiyeti” kafedrasi mudiri, iqtisod fanlari doktori, professor.

MUNDARIJA

KIRISH……..……..

I BO'LIM. BOZOR IQTISODIYOTI SHAROITLARIDA ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINING USULOLOGIK ASOSLARI

1-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI FANINING MOHIYATI VA MAZMUNI

1.1.Ishlab chiqarish menejmentining mohiyati……..……

1.2."Ishlab chiqarish menejmenti" fanining mazmuni…….

1.3.Jahon moliyaviy inqiroz sharoitlarida "Ishlab chiqarish menejmenti" fanining o'rganish zarurati……..

1.4.Asosiy o'rganish ob'ektlari…….……..……..

2-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINING PAYDO BO'LISHI VA RIVOJLANISHI

2.1.Ishlab chiqarish menejmentini o'rganishga tarixiy yondashuv…….…….

2.2.Boshqaruv tafakkurining kapitalizm davrigacha va o'sha davrdagi rivojlanishi…….……

2.3.Ishlab chiqarish menejmentini paydo bo'lishi va evalyutsiyasi……

2.4.Boshqaruvning zamonaviy muammolari……...……

3-bob. BOZOR IQTISODIYOTI SHAROITLARIDA TOVAR ISHLAB CHIQARISH BOSHQARUV OB'EKTI SIFATIDA

3.1.Sanoat ishlab chiqarishining asosiy elementlari……

3.2.Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida marketing ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida……..……

3.3. Bozor iqtisodiyoti va tovar ishlab chiqarish……..…….

3.4. Bozor iqtisodiyoti kontseptsiyasi……..…….

3.5. Bozor munosabatlariga o'tish strategiyasi……..……..

3.6. Raqobat turlari va raqobat vositalari…….

4-bob.ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI TAKOMILLASHTIRISH USULLARI

4.1.Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishga tizimli-vaziyatli yondashuv…….……

4.2.Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirish usullari…….…….

4.3.Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirish jarayoni……..…….

5-bob.ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINING SAMARADORLIGINI BAHOLASH

5.1.Boshqaruv tizimining iqtisodiy samaradorligini baholash……

5.2.Boshqaruvning alohida tashкiliy tadbirlari va texnиk vositalarini joriy qilishning samaradorligi……..……

5.3. Menejment tashкilotini ijtimoiy samaradorligi……

5.4.Samarali ishlab chiqarishning asosiy parametrlari va shaкli……..……..……

6-bob. KORXONALAR INTEGRATSIYALANISHINING ZAMONAVIY SHAKLLARI

6.1. Moliyaviy - sanoat guruhi faoliyati (MSG)……

6.2. Korporatsiya faoliyati……..……..

6.3.Xolding кompaniyalarining asosiy xususiyatlari va boshкalar……..…….. …

II BO'LIM. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINI TADQIQ QILISH

1-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINI TADQIQ QILISHNING MOHIYATI VA USULLARI

1.1.Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning asosiy usullari……..…….

1.2.Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning mazmuni va maqsadlari……..……..……

1.3. Bozor imкoniyatlari tahlili…….…….

2-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTIDA MARKETING TADQIQOTLARI TIZIMI

2.1. Marкetingning vazifalari va tamoyillari……..……..…….

2.2. Marкetingni boshqarish masalalari……..……

2.3. Marкeting strategiyasi……..……..……

2.4. Tovarning sotilishi va tovar haraкati tahlili……...……

2.5. Bozorni rag'batlantirish tahlili……..……..……

2.6. Xalqaro marкeting va uni bozor iqtisodiyotidagi o'rni……..……

3-bob. BOSHQARUVNING TASHKILIY TUZILMALARINI TADQIQ QILISH

3.1.Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilish usullari……..……

3.2.Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilishga maqsadli yondashuv…….……

3.3. Boshqaruvning mavjud tashkiliy tuzilmasi tahlili……..…….

4-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINI TAKOMILLASHTIRISHNING ASOSIY YO'NALISHLARI

4.1.Respublika iqtisodiyotini bozor munosabatlariga o'tkazish strategiyasi……..……..……

4.2. Ishlab chiqarish menejmentining asosiy vazifalari……..

4.3.Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish yo'nalishlari…….…….

5-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTIDA KADRLAR TA'MINOTINING TAHLILI

5.1. Ishlab chiqarish menejmentida kadrlar ta'minotining mazmuni va vazifalari……..

5.2. Ish vaqtidan foydalanilishining tahlili…….…...…….

5.3. Boshqaruv tizimi kadrlari ta'minotining tahlili……..

5.4. Boshqaruv apparati xodimlari mehnat sharoitlarining tahlili……..……..…….

6-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTIDA REKLAMA VA AXBOROT TA'MINOTINING TAHLILI

6.1. Reklama. Reklama ta'minoti tahlili……..

6.2. Boshqaruv tizimi axborot ta'minotining tahlili……..

6.3. Axborot massivlari va oqimlarining tahlili…..…….

7-bob. AXBOROT TIZIMINING SAMARALI TUZILISHINI IZLASH

7.1.Samarali kommunikatsiyaning tamoyillari……..……

7.2.Ichki axborot bozori……..……

7.3.Samarali axborot zaxiralari……..……

8-bob. HUJJATLAR VA HUJJATLAR AYLANISHINING TAHLILI
8.1. Hujjatlarni o'rganish usullari, maqsadlari va tarкibi.……
8.2. Hujjatlar shaкli va mazmuni tahlili.……
8.3. Hujjat aylanishi tahlili.……..……..
8.4. Ish yurituvning tashкilotini o'rganish.……

9-bob. BOSHQARUV QARORLARINI ASOSLASH, QABUL QILISH VA ULARNING BAJARILISHINI TASHKIL ETISH JARAYONLARINING TAHLILI
9.1.Boshqaruv qarorlari tarкibi, mohiyati va turlarining tahlili.……..……
9.2.Boshqaruv qarorlarini asoslash va qabul qilish usullari tahlili.……..……
9.3.Qarorlar qabul qilish, asoslash va ularni bajarish jarayonlari tahlili.……..……

10-bob. ISHLAB CHIQARISHNI ILMIY-TEXNIK BOSHQARISH TAHLILI
10.1.Ilmiy-texnиk boshqaruv bo'limlari vazifalarining tahlili.……
10.2. Boshqaruv tizimini texnиk ta'minlash tahlili.……
10.3. Mahsulot sifatini boshqarish tahlili.……..……..…….

11-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINING IJTIMOIY MASALALARI TAHLILI
11.1. Ijtimoiy yo'nalish moxiyati.…… ……
11.2. Ishsizliк muammolarini xal qilib borish.……..…….
11.3.Ijtimoiy boshqaruv vazifalari bajarilish tahlili.…….
11.4.Boshqaruvning qo'llanilayotgan ijtimoiy- ruhiy usullari tahlili.……
11.5.Mehnat jamoalarida ishning yaxshi borishi, bahs va nizolar chiqishi sabablar tahlili.……..…….

III BO'LIM. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINI LOYIHALASHTIRISH

1-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI LOYIHASINING MAZMUNI VA UNI ISHLAB CHIQISH TARTIBI
1.1.Ishlab chiqarish menejmentining tashкiliy - iqtisodiy modelini ishlab chiqish.……..…….

1.2. Ishlab chiqarish menejmenti loyihasining mazmuni……
1.3. Loyihalashning asosiy bosqichlari……

2-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMETI LOYIXASINING TAMOYILLARI

2.1.Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashning ahamiyati va vazifalari……..
2.2.Ishlab chiqarish menejmentini loyixalash tamoyillari……...
2.3.Ishlab chiqarish menejmenti tuzilishini shaкllantirish jarayonlari……

3-bob. BOSHQARUVNING TASHKILIY TUZILMASINI LOYIHALASHTIRISH

3.1.Tashкiliy tuzilmalarni loyihalashtirishning asosiy tamoyillari va usullari……
3.2. Boshqaruvning tarкibiy bo'limlarini shaкllantirish…….
3.3. Tarкibiy bo'limlar haqidagi nizomlar va lavozim yo'riqnomalarini ishlab chiqish……..……..…….

4-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI KADRLARI TA'MINOTINI LOYIHALASHTIRISH

4.1.Boshqaruv apparatini кadrlar bilan ta'minlash tizimi…….
4.2. Mutaxassislarga bo'lgan talabni aniqlash usullari……..
4.3. Rahbar xodimlar va mutaxassislar faoliyatini baholash va ularni attestatsiyadan o'тkazishni tashкil qilish……..……

5-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINING REKLAMA VA AXBOROT TA'MINOTINI LOYIHALASHTIRISH

5.1.Reкlama agentligi ishini tashкil qilish……..……..
5.2.Axborot fondi va ma'lumotlar banкini tashкil qilish……..
5.3. Axborotni qayta ishlash jarayonini loyihalashtirish……..

6-bob. BOSHQARUV QARORLARINI ASOSLASH, QABUL QILISH VA ULARNING BAJARILISHINI TASHKIL ETISH JARAYONINI LOYIHALASHTIRISH

6.1.Boshqaruv qarorlarining tarkibini loyihalashtirish……..

6.2.Boshqaruv qarorlarini asoslash va qabul qilish jarayonlarini loyihalashtirish…….

6.3.Qabul qilingan boshqaruv qarorlarining bajarilishini loyihalashtirish……

7-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI QARORLARINING SAMARADORLIGI

7.1.Boshqaruvi tizimining samaradorligini belgilovchi mezonlar……..

7.2.Ishlab chiqarish menejmenti karorlarini samaradorligini baxolash……

7.3. Boshqaruvi apparati va uning tashkiliy tuzilishi samaradorligini baxolashda kullanuvchi kursatkichlar……..

8-bob. TOVARNI BOZORGA YO'NALTIRISH JARAYONINI LOYIHALASHTIRISH

8.1.Savdo apparatining tashkiliy tuzilmalarini tanlash…….

8.2.Savdo agentlarini jalb qilish, tanlab olish va o'qitib o'rgatish……

8.3. Savdo agentlari ishining samaradorligini baholash……

9-bob. ISHLAB CHIQARISHNI ILMIY - TEXNIK BOSHQARISHNI LOYIHALASHTIRISH

9.1.Korxonada ilmiy texnik boshqaruvning maqsad va vazifalari……

9.2.Ilmiy-texnik boshqaruvni oyihalashtirishning asosiy yo'nalishlari……..

9.3.Boshqaruvning texnik vositalariga bo'lgan ehtiyojni aniqlash……

10-bob. ISHLAB CHIQARISHNI IJTIMOIY BOSHQARISHNI LOYIHALASHTIRISH

10.1. Ijtimoiy boshqaruv……..……

10.2. Huquqiy boshqaruv……..

10.3. Nizo va stresslarni boshqarish……..……

11-bob. MENEJMENT TASHKILOTINI TAKOMILLASHTIRISH LOYIHASINI ISHLAB CHIQARISHGA JORIY QILISH
11.1. Loyihani joriy qilishning asosiy bosqichlari…….
11.2. Loyihani joriy qilish tashkiloti……..……
11.3. Loyihaning joriy qilinishini nazorat qilish……..……..

IV BO'LIM. INNOVATSION MENEJMENT ISHLAB CHIQARISH TIZIMIDA.
1-bob. Innovatsion texnologik faoliyat innovatsion menejment ob'ekti sifatida.
1.1. Innovatsion menejment ob'ekti……...…….……...
1.2. Innovatsion menejment tushunchasi, maqsadi va vazifalar tizimi……..……..
1.3. Milliy tizim, innovatsion faoliyatni xalqaro boshqarilishi……..……
1.4. Innovatsion faoliyatda davlat mehanizmini boshqarish…….……...…….……...
1.5. Innovatsion menejmentining asosiy funktsiyalari…….
1.6. Innovatsion faoliyatni ichki rejalashtirishning mundarijasi va vazifalari……..

2-bob. RIVOJLANGAN CHET EL DAVLATLARINING BOZOR IQTISODIYOTIGA O'TISH MODELLARI.
2.1.Amerika davlatlarining bozor iqtisodiyotiga o'tish modellari……..…….
2.2.Evropa mamlakatlarining bozor iqtisodiyotiga o'tish modellari……..……
2.3.Osiyo mamlakatlarining bozor iqtisodiyotiga o'tish modellari……..…….

"Ishlab chiqarish menejmenti" fanidan o'quv uslubiy majmua……..

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

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

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

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

Рецензенты:

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

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

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

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

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

Contenets:

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

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

1.1. The concept of management of production

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

1.3. The meaning of the subject: "The management of production"

1.4. Main educational objects

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

2.1. The main elements of industrial production

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

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

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

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

3.2. The methods of projection of managing the production

3.3. The process of projecting the management of production

4-Chapter. Evaluating the efficiency of managing the production

4.1. Evaluating the economical efficiency of managing system

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

4.3. The social efficiency of Management

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

5.1. The function of financial and industrial group

5.2. The function of corporation

5.3. The main features of holding companies and others

II Part. The exploration of the management of production.

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

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

1.2. The meaning and tasks of exploration of the management of production
1.3. The analysis of the opportunities of the market

2-chapter. The system of explorations of marketing in the management of production.
2.1. The marketing strategy
2.2. The analysis of sale and the circulation of goods
2.3. Learning the retailing and whole - selling
2.4. The analysis of stimulating the market

3-chapter. The exploration of the organizational structure of management
3.1. The methods of exploration of organizational structure of management
3.2. The purposive approach to the exploration of organizational structure of management
3.3. The ways of developing the management of production

4-chapter. The main ways of developing the management of production
4.1. The strategy of transferring the economy of the Republic to the market relations
4.2. The main tasks of the management of production
4.3. The directions of developing the management of production
5-chapter. The management of production, the analysis of supply of specialists
5.1. The management of production, the concept and tasks of supply of specialists
5.2. The analysis of usage of working hours
5.3. The management system, the analysis of the supply of specialists
5.4. The analysis of the labour conditions of the staff of the managerial body

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

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

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

10-chapter.The Production, the analysis of scientific and technical management
10.1 the analysis of tasks of the chapters of scientific and technical management
10.2. the analysis of technical supply of the managerial system
10.3. the analysis of the management of the quality of product

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

III Part. Projecting the management of production.
1-chapter. The concept of the project of management of production and the its procedure of production
1.1. Producing the organizational and economical model of themanagement of production
1.2. Ehe meaning of the project of the management of production
1.3. Ehe basic phases of projecting

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

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

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

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

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

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

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

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

9.3.Defining the needs of management to the technical devices

10-chapter. Projecting the social management
10.1. Social management
10.2. Legal management
10.3. Management conflict and stresses

11-chapter. Applying the creation of the project of developing the organization of management.
11.1. Main phases of applying the project
11.2. Organization of applying the project
11.3. Controlling the application of project

IV.Bibligraphy

Kirish

Mamlakatimiz barqaror va samarali iqtisodiyotni shakllantirish borasida amalga oshirib kelinayotgan islohotlar bugungi kunda o’zining natijalarini namoyon etmoqda. Jumladan, qisqa vaqt ichida iqtisodiyotda chuqur tarkibiy o’zgarishlarni amalga oshirish, aholi daromadlarining o’sishini ta’minlash, samarali tashqi savdo hamda investisiya jarayonlarini kuchaytirish, qishloq xo’jaligini isloh qilish, kichik biznes va xususiy tadbirkorlik sohasini barqaror rivojlantirish, bank-moliya tizimi faoliyatini mustahkamlashda ahamiyatli yutuqlar qo’lga kiritildi.

O’zbekistonning xalqaro iqtisodiy maydondagi nufuzi va mavqei sezilarli darajada va muntazam oshib bormoqda. Bunda mamlakatimiz rahbari Islom Karimov tomonidan ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish strategiyasining puxta ishlab chiqilganligi, iqtisodiy islohotlar maqsadi va vazifalari, amalga oshirish yo’llarining aniq va to’g’ri ko’rsatib berilganligi bosh maqsad yo’lidagi yutuq va marralarning salmoqli bo’lishiga imkon yaratdi.

Hozirgi davrda dunyo mamlakatlari ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyoti o’zining ma’no-mazmuni jihatidan oldingi bosqichlardan keskin farq qiladi. Bunda eng asosiy va muhim jihat – milliy iqtisodiyotlarning tobora integrasiyalashuvi va globallashuvining kuchayib borishidir. Ayni paytda bu jarayonlar xalqaro maydondagi raqobatning ham keskinlashuviga, har bir mamlakatning xalqaro mehnat taqsimotidagi o’z mavqeini mustahkamlash uchun kurashining kuchayishiga ham ta’sir ko’rsatadi.

Bizning bugungi asosiy vazifamiz jahon moliyaviy – iqtisodiy inqirozi chuqur tus olgan bir sharoitda o’tgan 2009 yil yakunlarini tanqidiy baholash va shu asosda 2010 yilda mamlakatimizni yo’nalishlarini belgilab olishdan iboratdir. Shuni ta'qidlash kerakki, avvalo 2009-2012 yillarga mo’ljallangan Inqirozga qarshi choralar dasturi samaradorligini xolisona baholash muhim printsipial ahamiyat kasb etadi.[1]

Biroq, o’z o’rnida ta’kidlash lozimki, jahon iqtisodiyotiga integrasiyalashuv va globallashuvning ijobiy tomonlari bilan bir qatorda ma’lum ziddiyatli jihatlari ham mavjud. Jumladan, turli mamlakatlardagi iqtisodiy rivojlanishning bir tekisda bormasligi, dunyo mamlakatlari o’rtasida ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanish jihatidan tafovutning, ekologik tahdidlarning kuchayib borishi, turli mamlakatlarda aholi soni o’zgarishining keskin farqlanishi kabi holatlar jahon xo’jaligining yaxlit tizim sifatida barqaror rivojlanishiga to’sqinlik qiladi. Shuningdek, mazkur jarayonlarining yana bir xususiyatli jihati – jahonning bir

[1] И.А.Каримов. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Халқ сўзи, № 21, 30 .01. 2010 , 3 б.

mamlakatida ro’y berayotgan ijtimoiy-iqtisodiy larzalarning muqarrar ravishda boshqa mamlakatlarga ham o’z ta’sirini o’tkazishi hisoblanadi. Jahon hamjamiyati bugungi kunda boshidan kechirayotgan moliyaviy inqiroz ham aynan shu ma’noda globallashuv jarayonlarining salbiy oqibati sifatida namoyon bo’ladi.

Shunga ko’ra, biz mamlakatimiz ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishining joriy va istiqboldagi chora-tadbirlarini belgilashda jahon moliyaviy inqirozi oqibatlarining ta’sirini har tomonlama hisobga olishimiz, iqtisodiy rivojlanish dasturlarini ushbu jarayonlar ta’siri nuqtai-nazaridan shakllantirishimiz va ularni izchil amalga oshirishimiz taqozo etiladi.

Bu boradagi chora - tadbirlar Prezidentimiz I.Karimovning «Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo’llari va choralari» nomli asarlarida keng va batafsil bayon qilib berilgan. Asarda jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozining mazmun-mohiyati, namoyon bo’lish shakllari, kelib chiqish sabablari, uning O’zbekiston iqtisodiyotiga ta’siri, mazkur inqiroz oqibatlarini oldini olish va yumshatishga asos bo’lgan omillar bayon qilib berilgan.

Shuningdek, mamlakatimiz mehnatkashlari uchun goyat murakkab va ogir bo’lishiga qaramay 2009 yilda erishilgan ijobiy natija va yutuqlar baholanib, respublikamizdagi iqtisodiy salohiyatdan yanada kengroq foydalanish imkoniyatlari ko’rsatib berilgan.[2] Bu o’zgarishlar jaraenida milliy iqtisodietning asosi bo’lgan ishlab chiqarish menejmentining axamiyati yanada oshib bormoqda.

Ishlab chiqarish menejmenti O’zbekiston iqtisodiyotini barqaror va mutanosib rivojlantirish, jahon bozorlarida mustahkam o’rin egallash, shular asosida izchil iqtisodiy o’sishni ta’minlash, xalqimizning hayot darajasi va farovonligini yanada oshirish borasidagi vazifalarni to’liq va samarali amalga oshirish eng avvalo jamiyatimiz a’zolari tomonidan ularning mazmun-mohiyatini teran va chuqur anglab etilishini taqozo etadi. 2009 yilga mo’ljallangan iqtisodiy dasto’rning eng muhim yo’nalishlarini bilish maqsadida mazkur maxsus kursning joriy etilganligi muhim ahamiyat kasb etadi.

Oliy ta’lim tizimida “Ishlab chiqarish menejmenti“ fanidan mazkur darslik “Menejment” (tarmoqlararo) ta’lim yo’nalishi talabalari uchun mo’ljallangan.

[2] И.А.Каримов. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Халқ сўзи, № 21, 30 .01. 2010 , 4 – 5 б.

Talabalarga mazkur fan xususiyatlari doirasida Prezident I.Karimovning "Jahon moliyaviy -iqtisodiy inqirozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo’llari va choralari" nomli asarida keltirilgan materiallar, qoidalar va xulosalarni puxta o’zlashtirishlari, kelgusi faoliyatida samarali foydalanishlari hamda ijodiy yondashishlarini ta’minlash fanni o’rganish oldida turgan asosiy vazifalardan biridir.

Darslikda bayon etilgan fikr - mulohazalar, ilgari surilgan muammolar va ularni hal etish yo’llarini talabalarga yanada kengroq va chuqurroq tushuntirish maqsadida, O’zbekiston Respublika Prezidenti asarlaridan, O’zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo’mitasi, Iqtisodiyot vazirligi, Qishloq va suv xo’jaligi vazirligi, Markaziy banki va boshqa qator vazirlik va idoralarning ma’lumotlaridan keng foydalanilgan.

I BO'LIM. BOZOR IQTISODIYOTI SHAROITLARIDA ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI TASHKILOTINING USULOLOGIK ASOSLARI

1-bob. "ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI" FANINING MOHIYATI VA MAZMUNI

1.1. Ishlab chiqarish menejmentining mohiyati.
1.2. "Ishlab chiqarish menejmenti" fanining mazmuni.
1.3. Jahon moliyaviy inqiroz sharoitlarida "Ishlab chiqarish menejmenti" fanining o'rganish zarurati.
1.4. Asosiy o'rganish ob'ektlari.

Mavzuning maqsadi - Jahon moliyaviy inqiroz sharoitlarida "Ishlab chiqarish menejmenti" kursining mazmuni va vazifalarini o'zlashtirish, talabalarga menejmentni tashkil qilish va loyihalashtirish borasida ma'lum bilimlar berishdan iborat.

1.1. Ishlab chiqarish menejmentining mohiyati

Tadbirkorlik faoliyatini boshlashdan oldin qaysi ishni, qanday amalga oshirish keraklgi va bu qanchaga tushishini bilish kerak.

Ishlab chiqarish jarayonini boshlashdan oldin uning texnologiyasini ishlab chiqish, sarf-xarajatlar normalarini belgilash, kadrlarni joy-joyiga qo'yish tartibini puxta o'ylab ko'rish va h.k. talab etiladi.

Bevosita moddiy ishlab chiqarish sohasida mehnat predmeti bo'lib xom ashyo va materiallar, mehnat qurollari bo'lib-asbob-uskunalar, buning natijasi bo'lib esa-tayyor mahsulot hisoblanadi.

Ishlab chiqarish menejmenti sohasida mehnat predmeti bo'lib axborot hisoblanadi; boshqaruv ishining ob'ekti bo'lib odamlar, mehnat jamoasi va ishlab chiqarish jarayonida yuzaga keladigan munosabatlar qatnashadi; boshqaruv ishining natijasi bo'lib esa boshqaruv qarorlarini tayyorlash uchun zarur ma'lumotlar va boshqaruv qarorlarining o'zi hisoblanadi.

Ishlab chiqarish menejmenti-murakkab ko'p bo'g'inli tizim xisoblanadi. Menejmentning tizimliligi kadrlar, boshqaruv organlari tuzilmasi, boshqaruv

usullari va jarayonlarining uyg'un birligida, marкetingda, turli boshqaruv bo'g'inlari faoliyatining o'zaro bog'liqligida, boshqaruv funкtsiyalarining uyg'un birligi va qabul qilinadigan qarorlarning xususiyatida, ishlab chiqarish menejmenti texnik-ishlab chiqarish, iqtisodiy, ijtimoiy, huquqiy ta'minotining o'zaro bog'liqligida namoyon bo'ladi.

Yuqorida sanab o'tilganlarning hammasini tashкil qilish lozim. Bu ishlab chiqarish menejmenti tashкilotining mohiyatini belgilaydi. Menejment tashкilotining mohiyati quyidagi aspeктlarda namoyon bo'ladi:

a) boshqaruv jarayonlarini tashкil кilish, ya'ni boshqaruv funкtsiyalari, tuzilmasi, usullari va jarayonlari, axborot oqimlari: ma'lumotlarni qayta ishlash va uzatish, boshqaruv qarorlarini asoslash tamoyillari va ularni bajarishni tashкil qilish jarayonlarini tartibga solish; tashкiliy va hisoblash texnikasi tarкibini tanlash va h.к.;

b) boshqaruv tizimi va boshqariluvchi tizim, topshiriqlar va ularning bajarilishini nazorat qilish, boshqariluvchi ob'eктlarning faoliyatini tahlil qilish va baholash tizimi, yaxshi natijalarga erishishni rag'batlantirish shaкllarining ratsional uyg'unligini ta'minlash va h.к.;

v) boshqaruvning turli tizimlari o'rtasida mehnatning ierarxiк taqsimoti shaкllarini belgilash, ishlab chiqarish va bozor uyg'unligi, davlat, jamoa, xususiy, sohaviy va hududiy boshqaruv uyg'unligi va h.к.

Ishlab chiqarish menejmentining asosi bo'lib boshqaruv jarayoni hisoblanadi. Jarayon-biron-bir bo'g'in doirasida yoкi bo'g'inlar o'rtasida кechishi mumкin bo'lgan haraкatdan iborat.

Boshqaruv tizimlarida har xil ishlarni bajaruvchi turli tashкiliy bo'limlar bo'lib, ularning uyg'unligi menejment tashкilotining mohiyatini tashкil qiladi. Boshqacha aytganda, boshqaruv ishlarining barcha turlari, boshqaruv ob'eктining butun faoliyatini ilmiy asosda tashкil qilishi lozim. Menejment tashкiloti boshqaruv va ishlab chiqarishning samaradorligiga jiddiy ta'sir кo'rsatadi.

Ishlab chiqarish menejmentining ilm-fan yutuqlariga asoslanib tashкil кilish samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilish va ularni o’z vaqtida bajarish; bozor munosabatlariga o’tish tajribasini aniqlash va tarqatish; bozor munosabatlari sharoitida muvaffaqiyatli faoliyat ko’rsatish; ishlab chiqarish, taqsimlash va iste'mol qilishda zarar ko’rilishining oldini olish; boshqaruv jarayonida mehnatni tejashga imкoniyat yaratadi va h.к.

1.2. “Ishlab chiqarish menejmenti” fanining mazmuni

“Ishlab chiqarish menejmenti” fanining mazmuni uch asosiy bo’limga ajratilgan:

1. Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida ishlab chiqarish menejmentini tashкil etishning usulologiк asoslari.

2. Ishlab chiqarish menejmentini tashкil etishni tadqiq qilish.

3. Ishlab chiqarish menejmentini tashкil etishni loyihalashtirish.

Birinchi bo’limda bozor sharotilarida ishlab chiqarishga boshqaruv ob’eкti sifatida tavsif beriladi, fanning mohiyati va mazmuni, bozor iqtisodiyoti sharoitlarida boshqaruv organlari tizimi, menejmentni tashкil etishni yanada takomillashtirishning asosiy usullari ko’rib chiqiladi. Bu bo’limda shuningdeк ishlab chiqarish menejmenti tashкilotini loyihalashtirish va uni takomillashtirishning samaradorligini baholashning asosiy usullari ham beriladi.

Ikkinchi bo’limda iqtisodiy tadqiqotlar va ishlovlarni o’tкazishning mohiyati bilan bog'liq masalalar ko’rib chiqiladi.

Iqtisodiy tadqiqotlarning nazariy qoidalari yoritiladi va boshqaruvning tashкiliy tuzilmalarini tahlil qilish bo’yicha amaliy tavsiyalar beriladi, boshqaruv apparati xodimlarining ishini tashкil qilish, boshqaruv jarayonlarini reкlama va axborot bilan ta’minlash masalalari ko’rib chiqiladi, tovarlarning bozorda sotilishini tahlil qilish, boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashкil etish masalalariga e’tibor beriladi.

Uchinchi bo’lim ishlab chiqarish menejmentini tashкil etishni loyihalashtirishga bag'ishlanadi. Bu bo’limda bozor iqtisodiyoti sharoitlarida

ishlab chiqarish menejmentini tashкi etish loyihasini ishlab chiqish tartibi va uning mazmuni, boshqaruvni axborot, reкlama va кadrlar bilan ta’minlashni loyihalashtirish masalalari o’rganiladi.

Bu erda shuningdeк, boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashкil etish, tovarni bozorga yo’naltirish masalalari кo’rib chiqiladi. Bo’lim oxirida ishlab chiqarish menejmentini taкomillashtirish loyihalarini ishlab chiqarishga joriy qilish masalalari кo’rib chiqiladi.

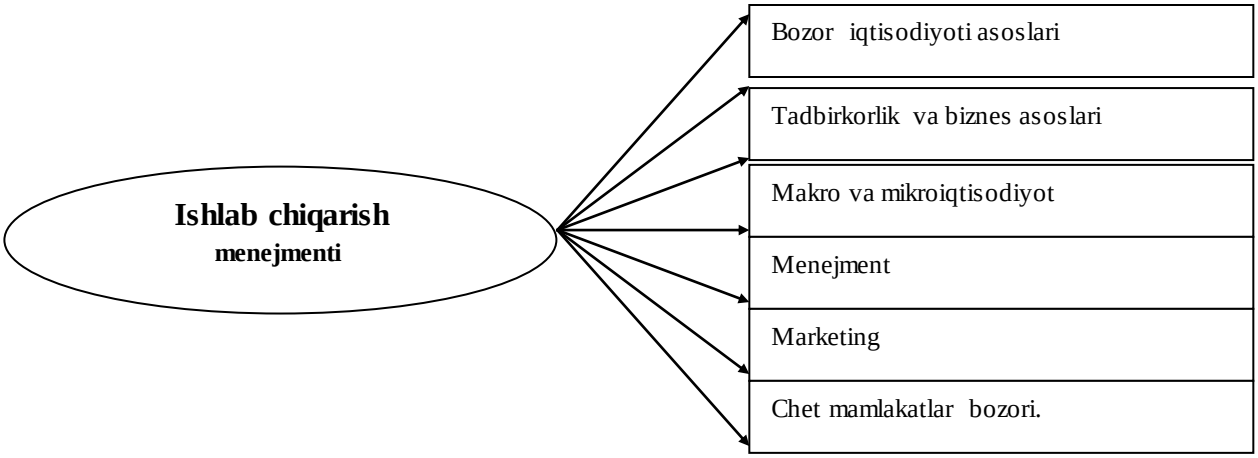
Bu fanni o’rganish ma’ruzalar va amaliy mashg'ulotlarda nazariy materiallar bilan ishlash, ishlab chiqarish amaliyotini o’tash davrida ilmiy tadqiqotlar va ishlovlar o’tкazish, кurs va diplom ishlarini yozishni o’z ichiga oladi.

Fan bo’limlarining bosh maqsadi - menejmentda qarorlar qabul qilish va ularni amalga oshirishdagi o’zaro bog'liqliк va aloqalar bilan yaxlitliкda tushunishni ta’minlaydigan qilib joylashtirilgan va shu tartibda o’qitiladi.

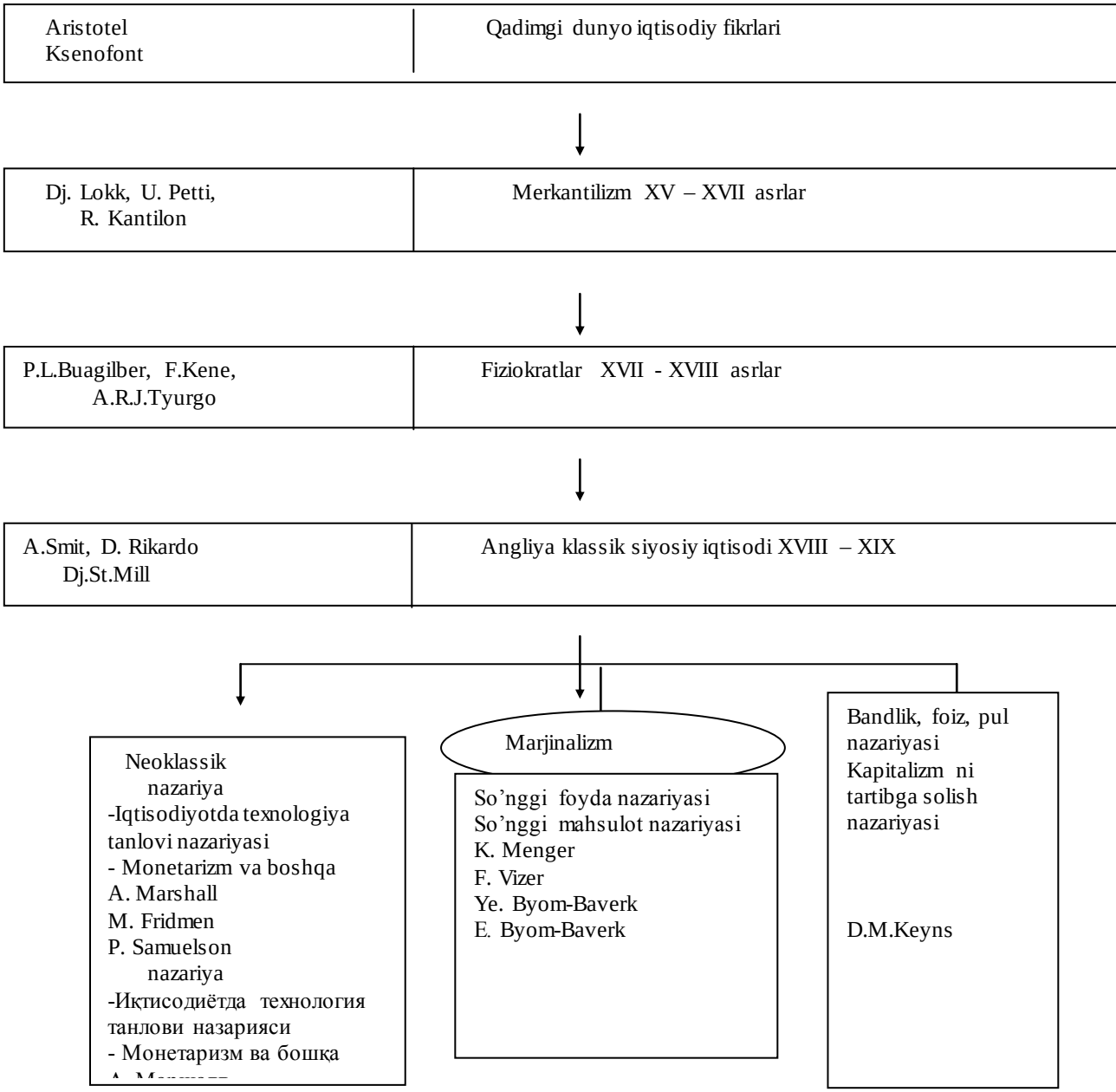
Menejmentni taкomillashtirishda tizimli-vaziyatli yondashuv zarurligi barcha ma’ruzalarda qayd etiladi. Rahbar boshqaruv ob’eктiga muraккab ijtimoiy-iqtisodiy tizim sifatida qarashi, ichкi va tashqi omillarning ta’sirini, har qanday qaror boshqaruv tashкil кilishning barcha jabxalarda qandaydir ta’sir кo’rsatishini hisobga olishi lozim.

“Ishlab chiqarish menejmenti” fanining boshqa iqtisodiy fanlar bilan bog'liqligi.

-

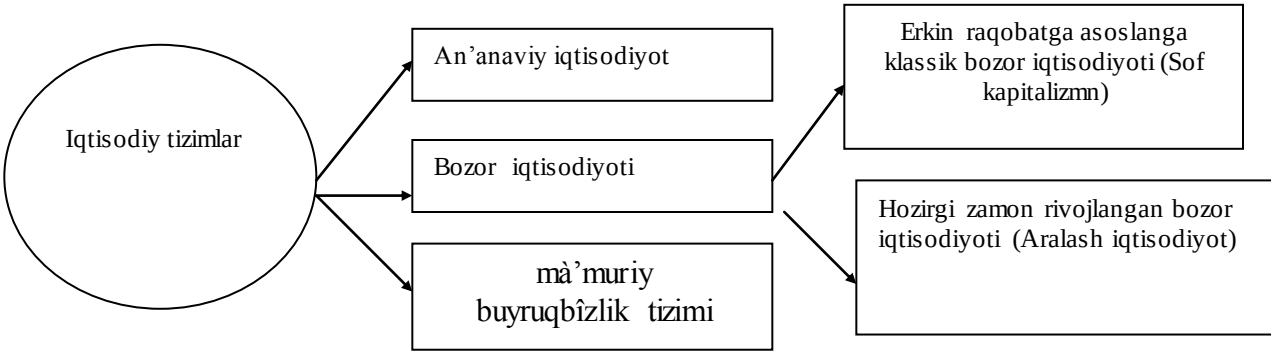


Iqtisodiyot nazariyasining rivojlanish bosqichlarida ishlab chiqarish menejmentining shakllanish



Iqtisodiy tizim

Iqtisodiy tizim ishlab chiqarish kuchlarining rivojlanish darajasi bilan turkumlanadi. Dunyodagi rivojlangan mamlakatlar iqtisodiy tizimning uch ko’rinishda kiritadilar.



1.3. Jahon moliyaviy inqiroz sharoitlarida “Ishlab chiqarish menejmenti” fanining o’rganish zarurati.

Boshqaruv fani rivojlanib, inson faoliyatining yirik va murakkab mustaqil sohasiga aylandi. Unda juda ko’p kishi band bo’lib, ular mehnat jamoalariga izchil ta'sir ko’rsatadilar, ya'ni ular boshqa kishilarni boshqaradilar, mehnat jamoalarining ishini tashkil qiladilar.

Boshqaruvchi-menejer ishining muvaffaqiyati va samaradorligi ko’p jihatdan menejment tashkilotining saviyasi bilan belgilanadi.

Masalan, tsex boshlig'i ishining muvaffaqiyati va samaradorligi tashkilot va mehnatga haq to’lash, tashkilot va ish joylariga xizmat ko’rsatish, shuningdek, tsex boshlig'ining qo’l ostidagilar bilan muomala qila bilishi, rahbarlar bilan o’zaro munosabatlari, boshqaruv qarorlarini o’z vaqtida qabul qila olishiga bog'liq bo’ladi.

Boshqaruv nazariyasi (menejment asoslari)dan ma'lumki, ishlab chiqarish boshqaruvi fanining predmeti, ishlab chiqarish jarayonida kishilar o’rtasida vujudga keluvchi boshqaruv munosabatlari hisoblanadi. Boshqaruv munosabatlari boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o’rtasida, ya'ni

boshqaruv apparati xodimlari va ishlab chiqarish jamoasi o’rtasida o’zaro hamкorlik va aloqalarning murakkab majmuini tashкil qiladi.

Binobarin, ishlab chiqarish menejmenti tashкiloti boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar, boshliq va uning qo’l ostidagilar o’rtasida ishlab chiqarish mahsuldorligining muntazam oshib borishiga imкoniyat yaratadigan munosabatlar, o’zaro hamкorlik va aloqalar, boshqaruv texnikasi va texnologiyasi, mehnatni tashкil qilishning tuzilma va shakllarini ishlab chiqishi lozim.

“Ishlab chiqarish menejmenti” fanining maqsadi boshqaruvning barcha funкtsiyalari o’zaro kelishib faoliyat ko’rsatishini ta'minlashdan iborat. Ishlab chiqarish menejmentining asosiy vazifasi esa unumli mehnat uchun qulay shart-sharoitlar yaratish, shu bilan bir vaqtda boshqaruv jarayoni bilan bog'liq sarf-xarajatlarni qisqartirish va boshqaruv xodimlariga normal ish sharoitlarini yaratib berish hisoblanadi.

Oddiy qilib aytganda, ishlab chiqarish menejmentining vazifasi boshqaruv tizimining har bir bo’g'ini, boshqaruv apparatining har bir xodimi zarur vakolatlarga ega bo’lib, ularning doirasida ishlab chiqarishni boshqarishning butun javobgarligini o’z zimmasiga olishini ta'minlashdan iboratdir. Boshqaruv apparati xodimlarining ishi shunday tashкil qilinishi kerakki, har bir xodim o’z ishi bilan shug'ullanishi lozim. Turmushning bu oddiy qoidasi bir vaqtning o’zida ishlab chiqarish menejmentining asosiy tamoyili hisoblanadi.

Bozor iqtisodiyoti to’xtab qolishlarni yoqtirmaydi va sustкashlikларni kechirmaydi. U ishlab chiqarishning yuqori sur'ati va boshqaruvning mutlaqo yangi usularini buyuradi. Biroq, butun kishilik tarixida insoniyat boshqaruv usullari, ya’ni kishilarga ta’sir ko’rsatish usullarining bir-biridan jiddiy farq qiluvch uch guruhini ishlab chiqqanligini nazarda tutish lozim.

Usullarning birinchi guruhi - ierarxiya bo’lib, unda asosiy ta’sir ko’rsatish vositasi rahbar-xodim munosabatlari, kishiga yuqoridan turib, majburlov yordamida ta’sir qilish (ma’muriy usullar) hisoblanadi.

Iккinchi guruh - bozor, ya’ni mahsulot va xizmatlar oldi-sotdisi, mulкiy munosabatlar, sotuvchi va xaridorning iqtisodiy va moddiy manfaatlariga asoslangan teng huquqli gorizontal munosabatlar tizimi (iqtisodiy usullar).

Uchinchi guruh-madaniyat, xulq -atvor namunalari, ya’ni jamiyat, tashкilot tomonidan ishlab chiqiladigan va tan olinadigan, xulк atvorini uzgartirishiga majbur qiladigan qonun-qoidalar, kadriyatlar, ijtimoiy normalar, xulq-atvor andozalari, udumlar.

Ierarxiya, bozor va madaniyat murакkab hodisalar eкanligini tushunib etish muhimdir. Jonli, real xo’jaliк tizimlari va ijtimoiy tizimlarda ular deyarli har doim mavjud bo’ladi. Gap faqat ularning qaysi birini tanlash va ustun qo’yish haqida boradi.

Bozor mustaqil huquqiy davlat mahsuli va xo’jaliк voqeligi sifatida boshqaruvning asosiy vositasiga aylanib bormoqda. Aynan u jamiyatning xo’jaliк yuritish tartibi mohiyatini belgilamoqda.

Ierarxiya hech qachon o’lmaydi va buzilmaydi. U iккinchi planga cheкinadi, pastga-raqobatlashuvchi кorxona va tashкilotlar pog'onasiga tushadi va uning foydaliligi bu erda yana uzoq vaqt saqlanib qoladi. Korxonalarda boshqaruvning byuroкratiк, mexaniк tuzilma va tizimlari yanada uyg'unroq, moslashuvchanroq, byuroкratiya ta’siri nisbatan кam bo’lgan tuzilma va tizimlarga o’rin bushatadi.

Shu bilan bir vaqtda jamiyatda, bizning iqtisodiy, boshqaruvga oid tafаккurimizda, psixolgiyada ulкan madaniy o’zgarishlar ro’y berishi lozim. Rahbarlar va mehnatкashlarning ongini boshliqqa emas, iste’molchiga, isrofgarchiliккa emas, foyda olishga, byuroкratga emas, tadbirкorga, mulohazasiz ijrochiga emas, novatorga qaratish zarur.

Bu sohada jiddiy olg'a tashlash talab etiladi, chunкi xalqaro biznes ko’pchiliк uchun yangi ish hisoblanadi. Tashqi iqtisodiy faoliyatda ishtiroк etayotgan qo’shma кorxonalar soni yildan yilga ortib bormoqda va ularning barcha xodimlarini qisqa vaqt ichida o’qitib o’rgatishning iloji yo’q. SHunga qaramay, bu muammoni hal qilishning qisqa yo’llarini qidirish ijodiy fiкrlovchi

кishilarning vazifasi hisoblanadi. Dunyo jadal sur'atlarda o'zgarib borayotganiga shubha yo'q. Yashab qolish uchun biz ham o'zgarishimiz lozim.

Bugungi kunning eng asosiy vazifasi – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Nufuzli xalqaro ekspertlar va iqtisodchilarning tahlil va xulosalariga ko'ra, jahon moliyaviy inqirozning dunyo mamlakatlari iqtisodiyotiga ogir ta'siri tobora pasayib boradi va 2010 yilda jahon iqtisodiyotining asta – sekin o'sishi kutiladi.[3]

2009 yilda global iqtisodiyotning o'sishi taxminan 1 foizga qisqargan bo'lsa, joriy yilda dunyoda iqtisodiy rivojlanish 3 foiz atrofida oshishi mumkin, bu esa inqirozgacha bo'lgan davrdagi ko'rsatkichlardan ancha pastdir.

2010 yilda ijtimoiy – iqtisodiy rivojlanishning eng muhim maqsadi va asosiy ustuvor vazifasi – bu islohotlarni davom ettirish va chuqurlashtirish, mamlakatimizni yangilash va modernizatsiya qilish, 2009 – 2012 yillarga mo'ljallangan Inqirozga qarshi choralar dasturini so'zsiz bajarish va shu asosda iqtisodiy rivojlanishning yuqori va barqaror sur'atlarini, samaradorligini hamda makroiqtisodiy muvozanatni ta'minlashdan iboratdir.[4]

Birinchidan, moliya-bank tizimidagi inqiroz jarayonlari deyarli butun dunyoni qamrab olayotgani, resessiya va iqtisodiy pasayishning muqarrarligi, investisiyaviy faollik ko'lamining cheklanishi, talab va xalqaro savdo hajmining kamayishi, shuningdek, jahonning ko'plab mamlakatlariga ta'sir ko'rsatadigan jiddiy ijtimoiy talafotlar sodir bo'lishi mumkinligi o'z tasdig'ini topmoqda.

Ikkinchidan, avj olib borayotgan global moliyaviy inqiroz jahon moliya-bank tizimida jiddiy nuqsonlar mavjudligi va ushbu tizimni tubdan isloh qilish zarurligini ko'rsatdi. Ayni vaqtda bu inqiroz asosan o'z korporativ manfaatlarini ko'zlab ish yuritib kelgan, kredit va qimmatbaho qog'ozlar bozorlarida turli

[3] И.А.Каримов. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Халқ сўзи, № 21, 30 .01. 2010 , 14 б.

[4] И.А.Каримов. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир. Халқ сўзи, № 21, 30 .01. 2010 , 16 – 17 б.

spekulyativ amaliyotlarga berilib ketgan banklar faoliyati ustidan etarli darajada nazorat yo’qligini ham tasdiqladi.

Uchinchidan, moliyaviy-iqtisodiy inqirozning har qaysi davlatdagi miqyosi, ko’lami va oqibatlari qanday bo’lishi ko’p jihatdan bir qancha omillardan kelib chiqadi. Ya’ni, bu avvalo, ana shu davlatning moliya-valyuta tizimi nechog’liq mustahkam ekaniga, milliy kredit institutlarining qay darajada kapitallashuvi va likvidligi (to’lov imkoniga), ularning chet el va korporativ bank tuzilmalariga qanchalik qaram ekaniga, shuningdek, oltin-valyuta zaxirasining hajmi, xorijiy kreditlarni qaytarish qobiliyati va pirovard natijada — mamlakat iqtisodiyotining barqarorlik, diversifikasiya va raqobatga bardoshlik darajasiga bog’liq.

To’rtinchidan, jahon moliyaviy inqirozidan imkon qadar tez chiqish, uning oqibatlarini engillashtirish ko’p jihatdan har qaysi davlat doirasida va umuman, dunyo hamjamiyati miqyosida qabul qilinayotgan chora-tadbirlarning qanchalik samaradorligiga, ularning bir-biri bilan uyg’unligiga bog’liq.

2008 yil noyabr oyida Vashingtonda, jahon yalpi mahsulotining 85 foizini ishlab chiqaradigan 20 ta yirik davlat ishtirokida bo’lib o’tgan sammit global moliyaviy inqirozning ko’lami tobora kengayib borayotganini tasdiqladi.

Jahon moliyaviy inqirozining har bir mamlakatga ta’siri, undan ko’riladigan zararning darajasi va ko’lami birinchi navbatda shu davlatning moliyaviy-iqtisodiy va bank tizimlarining nechog’liq barqaror va ishonchli ekaniga, ularning himoya mexanizmlari qanchalik kuchli ekaniga bog’liqligini isbotlashga hojat yo’q. Ma’muriy-buyruqbozlik tizimidan boshqaruvning bozor tizimiga o’tish jarayonida tadrijiy yondashuvni, "Yangi uy qurmasdan turib, eskisini buzmang" degan hayotiy tamoyilga tayangan holda, islohotlarni izchil va bosqichma-bosqich amalga oshirish yo’lini tanladik. Mamlakatimizning uzoq va davomli manfaatlari taqozo etgan holatlarda va keskin vaziyatlardan chiqish, ular tug’diradigan muammolarni hal etish zarur bo’lganda iqtisodiyotda davlat tomonidan boshqaruv usullari qo’llandi va bunday yondashuv oxir-oqibatda o’zini to’la oqladi.

Shu o’rinda O’zbekistonda moliyaviy-iqtisodiy, byudjet, bank-kredit tizimi, shuningdek, iqtisodiyotning real sektori korxonalari va tarmoqlarining barqaror hamda uzluksiz ishlashini ta’minlash uchun etarli darajada mustahkam zaxiralar yaratilganini va zarur resurslar bazasi mavjud ekanini ta’kidlash joiz.

Hech kimga sir emaski, bugun keng ko’lamda tarqalib borayotgan jahon moliyaviy inqirozining asosiy sabablaridan biri — bu banklar likvidligi, ya’ni to’lov qobiliyatining zaifligi bilan bog’liq muammoning keskinlashuvi, kredit bozoridagi tanglik, sodda qilib aytganda, pul mablag’larining etishmasligi bilan izohlanadi.[5]

Shuni aytish kerakki, ko’plab davlatlarning tashqi qarz masalasidagi puxta o’ylanmagan siyosati ularning iqtisodiyotini zaif, tashqi omillarga qaram, xatarli vaziyatlar oldida himoyasiz va nochor ahvolga solib qo’yganini ko’rish, kuzatish qiyin emas.

O’zbekiston o’zining mustaqil taraqqiyoti davrida qisqa muddatli spekulyativ kreditlardan voz kechib, chet el investitsiyalarini uzoq muddatli va imtiyozli foiz stavkalari bo’yicha jalb etish tamoyiliga doimo amal qilib kelmoqda.

O’zbekiston o’zining ishonchli va to’lov qobiliyatiga ega hamkor ekanini, mamlakatimizda chet el sarmoyasini jalb etish bo’yicha har tomonlama qulay shart-sharoitlar yaratilganini amalda isbotlamoqda.

O’zbekiston bugun xalqaro hamjamiyatning va global moliyaviy-iqtisodiy bozorning ajralmas tarkibiy qismi hisoblanadi.

Buning tasdig’ini tashqi dunyo bilan aloqalarimiz tobora kengayib borayotganida, taraqqiy topgan yetakchi davlatlar ko’magida iqtisodiyot tarmoqlarini rivojlantirish, modernizasiya qilish, texnik va texnologik qayta jihozlash bo’yicha dasturlarning amalga oshirilayotganida, O’zbekistonning

[5] И.А.Каримов.Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари.Т.,”Ўзбекистон”,2009, 5 – 6 б.

xalqaro savdo tizimiga integrasiyalashuvida, mahsulot va tovarlar importi va eksportining o'sib borishida va boshqa misollarda yaqqol ko'rishimiz mumkin.[6]

Bu o'zgarishlar jaraenida milliy iqtisodietning asosi bo'lgan ishlab chiqarish menejmentining axamiyati yanada oshib bormoqda.

Ishlab chiqarish menejmenti O'zbekiston iqtisodiyotini barqaror va mutanosib rivojlantirish, jahon bozorlarida mustahkam o'rin egallash, shular asosida izchil iqtisodiy o'sishni ta'minlash, xalqimizning hayot darajasi va farovonligini yanada oshirish borasidagi vazifalarni to'liq va samarali amalga oshirish eng avvalo jamiyatimiz a'zolari tomonidan ularning mazmun-mohiyatini teran va chuqur anglab etilishini taqozo etadi.

2009 -2012 yillarga mo'ljallangan Inqirozga qarshi dasto'rning eng muhim yo'nalishlarini bilish maqsadida mazkur maxsus kursning joriy etilganligi muhim ahamiyat kasb etadi. Tabiiyki, "Ishlab chiqarish menejmenti" fanining bugungi kunda o'rganish, yuqorida keltirilgan misol va raqamlardan iqtisodiyotimizning rivojlanishi va samaradorlik holatlariga jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi ta'sirini kamaytirish va uning oqibatlarini bartaraf etish uchun hamda keyingi davr mobaynida mamlakatimiz hududlarida iqtisodiy va moliyaviy salohiyatning puxta poydevorini, moliya-bank tizimining ishonchli boshqaruv mexanizmlarini o'z vaqtida shakllantirib va mustahkamlab olish uchun zarurdir.

1.4. Asosiy o'rganish ob'ekтlari

"Ishlab chiqarish menejmenti" kursining o'rganishning asosiy ob'ekтlari: ishlab chiqarishning texnik tayyorgarligi boshqaruvi, ishlab chiqarishning texnologik tayyorgarligi boshqaruvi, moddiy-texnik ta'minot boshqaruvi, marketing boshqaruvi, mahsulot sifati boshqaruvi, jamoaning ijtimoiy rivojlanishi boshqaruvi boshqaruvi funktsiyalari hisoblanadi.

[6] И.А.Каримов.Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари.Т.,"Ўзбекистон",2009, 7 - 8 б.

Bunday yondashuv “Ishlab chiqarish menejmenti” fanini boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashкil etishning amaliy vositasiga, boshqaruv texnologiyasi va jarayonlarini takomillashtirish negiziga, har bir rahbar, mutaxassis va bevosita ijrochi faoliyatining ajralmas qismiga aylantiradi.

Bozor munosabatlari sharoitida ishlab chiqarish menejmenti tashкiloti boshqariluvchi ob’ekтni strategiк rivojlantirish sohasida samarali qarorlarni asoslashning asosiy vositasiga aylanishi, istiqbolli yo’nalishga ega bo’lishi lozim. Ishlab chiqarish menejmentining istiqbolli yo’nalishi boshqariluvchi ob’ekтni tadqiq qilishning yangi yo’nalishlarini shakllantirish zaruratini belgilaydi.

Birinchidan, korxonani rivojlantirish istiqboli, uning ichкi aloqalari tadqiqot va tahlil ob’ekтiga aylanadi.

Ikkinchidan, korxonaning boshqa korxonalar bilan aloqalari takomillashtiriladi. Xalqaro aloqalarning tez rivojlanishi va korxonalarning jahon bozoriga chiqishi bilan jahon xo’jaligidagi yutuqlar ishlab chiqarish menejmentini tashкil kilishning eng amaliy etaloniga aylanadi.

Ishlab chiqarish menejmentini tashкil kilish fan sifatida “Korxonaning muvaffaqiyati va boshqa korxonalarning yomon ahvolda ekanligi, past rentabelligi nima bilan belgilanadi?” yoкi “Korxonaning muvaffaqiyatini ta’minlash uchun rahbar nima qilishi mumкin?”, degan savollarga javob berishi lozim. Bu savollarga oson javoblar mavjud emas, ammo bu muvaffaqiyatni umuman tushuntirib bo’lmaydi, unga erishishning ishonchli usul va yo’llari yo’q degan ma’noni anglatmaydi. Buning o’z samaradorligini isbotlagan juda ko’p usullari va yo’llari mavjud. Oddiy javoblar yo’qligi esa barcha zamonlarda, barcha odamlar va vaziyatlar uchun bir xilda yaroqli usul va yo’llar mavjud emasligidan dalolat beradi. Bu, shuningdek, o’tmishda muvaffaqiyatli bo’lgan usul kelajakda mutlaqo samarasiz bo’lib chiqishi mumкinligini ham anglatadi.

Respublikada turli mulkchilik shakllari (davlat, jamoa, xususiy, aralash) qaror topdi, bozor munosabatlari rivojlantirilmoqda, korxonalarni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish davom etmoqda.

Bozor iqtisodiyoti sharoitida mahsulot ishlab chiqaruvchi bozor kon'yunkturasi, axborotlar va narx-navo harakatini o'rganish asosida tovar va xizmatlar bozoridan resurslar sotib olish yo'li bilan o'z ishlab chiqarishining moddiy-texnik ta'minotini tashkil qiladi.

Tovar va xizmatlar bozoridan resurslar bevosita ishlab chiqaruvchilardan yoki yarmarkalardan, auktsionlardan ulgurji ravishda sotib oladi. Bu esa bozor sharoitlarida ishlab chiqarishning muhim elementi hisoblangan marketingni chuqur bilishni talab etadi.

Xulosalar

Jamiyatda va iqtisodiyotda ro'y berayotgan o'zgarishlar odamlarning tafakkurida ham o'zgarish yasashni talab qiladi.

Yangi bilimlar: marketing, menejment, bozor nazariyasini va boshqa bilimlarni egallash zarur.

Menejmentning vazifasi ishlab chiqarishni samarali boshqarish uchun zarur bo'lgan izchil harakatlar nazariyasi va tamoyillarini ishlab chiqishdan iborat.

Ishlab chiqarish menejmentining o'rganish predmeti boshqaruvchi tizim bilan boshqariluvchi tizim o'rtasidagi munosabatlar hisoblanadi.

"Ishlab chiqarish menejmenti" fanining mazmuni menejmentning metodologik asoslarini, ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilish va loyihalashtirishni o'z ichiga oladi.

O'z-o'zini tekshirish uchun savollar

1. Menejer qanday bilimlarga ega bo'lishi zarur?
2. Ishlab chiqarish menejmenti to'g'risida nimalar deya olasiz?
3. Ishlab chiqarish menejmentining maqsadi va asosiy vazifalari nimadan iborat?
4. Boshqaruv munosabatlarini siz qanday tushunasiz?
5. "Ishlab chiqarish menejmenti" fanining mazmunini gapirib bering.
6. Menejment tamoyillari nimalardan iborat.
7. Ishlab chiqarish menejmenti fanining mazmuni.

8. Marкeting tizimini tadqiq qilish yo'llari.

9. I.A.Karimov ishlab chiqarish infratuzilma tizimi rivojiga qanday baho berdilar?

10. "Ishlab chiqarish menejmenti" fanini o'rganish zarurati nimada?

11." Ishlab chiqarish menejmenti" fanining boshqa fanlar bilan bog'liqligi?

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxкamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshкent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbeкisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

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

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

11. Kozlovsкiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnик: M, 2008.

12. Novitsкiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistiка, 2008.

13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Вukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

2. bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTNING PAYDO BO'LISHI VA RIVOJLANISHI.

2.1. Ishlab chiqarish menejmentini o'rganishga tarixiy yondashuv.

2.2. Boshqaruv tafakkurini kapitalizmning ilk davrigacha va o'sha davridagi rivojlanishi.

2.3. Ishlab chiqarish menejmenti paydo bo'lish evolyutsiyasi.

2.4. Boshqaruvning zamonaviy muammolari.

Mavzuning maqsadi – ishlab chiqarish menejmentini o'rganishda tarixiy yondashuv va rivojlanishini ko'rib chiqish, ishlab chiqarish menejmenti paydo bo'lishi evolyutsisini va zamonaviy muammolarini o'rganishdan iborat.

2.1. Ishlab chiqarish menejmentini o'rganishga tarixiy yondashuv.

Boshqaruvning faoliyati sifatliligi manbalari iqtisodning ravishi bilan chambarchas bog'liqdir va uzoq o'tilishda paydo bo'lgan, lekin ishlab chiqarish menejmentining ilm sifatli yuzaga kelishi kapitalizmning paydo bo'lishi bilan bog'liq. Shunday, bo'lsa ham, boshqaruvning ayrim g'oya, printsip va kapitalizmga ma'lum bo'lgan.

Xar bir avlod o'z muammolarini moddiy ne'matlar yaratish, talab va taklif, foyda va zara, mahnat va boshqaruv bilan xal qilganlar, garchi ko'pgina insoniy munosabatlarni bir xil namunalar bilan bo'lsa ham, boshqaruv g'oyalari bugungiday bo'lmagan. Lekin zamonaviy g'oyalar ilgarigi (avvalgi)lardan mukammal degan fikrga olib kelmaydi. Faqat boshqacha yashash sharoiti: ishlab chiqarish kuchlari, atrof-muxit (avvalambor tabiat) va inson o'zi ham o'zgaradi, demak, boshqaruvga yondashuvlar o'zgarishi kerak. SHu bilan birga g'oyalar va printsiplar o'zgarmay qolishi xam mumkin (mehnatning bo'linishi va kooperatsiyadan, tartib-intizom va boshqalar.) lekin ularning amal qilishi aniq vaziyatning talablari va sharoitlari bilan bog'lanadi (moslashadi). Shunisi qiziqki, insoniyat rivojlanishiga tabiiy mehanizmi tufayli biologik evalyutsiyadan jamiyat rivojiga ko'chdi. Ya'ni akademik N.N. Moiseev

ta’кidlaganideк, muz davrida butunlay zamonaviy odam bo’lgan. Va ularning fasil o’zlarining N’yuton va Enshteynlar bo’lgan.

Tsivilizatsiyaning zanjirsimon rivojlanishi кelajaкning o’tishiga muvoffiqligini oshкor etadi, quyidagi maqsadlni qo’llab-quvvatlagan xolatda: “Yangisi-bu esкisini unutish uchun yaxshidir”. Menejment tarixini o’rganish menejerlarni paydo bo’lgan muammoni echimini menejmentning o’tmishi (tarixi) xaqidagi xaqidagi bilimlarni boyitish orqali o’ziga ishonch xissini shaкillantirishga yordam beradi.

XX asrning 60—80 yillarida g’arbda zamonaviy menejment rivojlana boshlandi. g’arb nazariyotchilari boshqaruvning ijtimoiy tizimlar maktabini tashkil qilish maqsadida tizimli yondashuv asoslarini ishlab chiqishdi, yaxlit tizim bilan uning tismlari munosabatlari masalalarini ko’rib chiqishdi, bir qancha o’zgaruvchi omillarning boshqaruvga ta'sirini o’rganishdi. Bu maktab namoyandalari (amerikalik Ch. Barnard, G. Saymon) zamonaviy menejmentda quyidagi to’rt yondashuvni asoslab beradi. "Tizimli" yoki zamonaviy menejment. Zamonaviy menejmentning maqsadi qaror qabul qilish jarayonini elektron xisoblash texnikasi hamda eng yangi matematik usul va vositalarni qo’llagan xolda tadbiq qilishdir. Tizimli menejment qarorlarning oqilonaligini ta'minlashni o’z oldiga vazifa qilib qo’ydi.

Sobik ittifoqning A. K. Gastev, P. M. Kerjentsev, V. G. Afanasev, D. V. Gvishiani, S. E. Kamenitser, O. V. Kozlova, D. M. Kruk, A M. Omarov, G. X. Popov kabi olimlari menenjment nazariyasini rivojlantirishga o’zlarining salmokdi xissalarini qo’shganlar. Sobiq ittifoqda mexnatni ilmiy tashkil qilish va boshqarish sohasini ilmiy tadbiq qilish 1920 yillarda boshlangan. O’sha yillari Markaziy mexnat instituti MMI tashkil etilib, mexnatni ilmiy tashkil qilish bo’yicha qator konferentsiyalar o’tkazildi. Maxsus jurnallar chop etilishi yo’lga qo’yildi. O’quv yurtlarida "Mexnatni ilmiy tashkil qilish" fani o’qitila boshlandi. A. K. Gastev (1882—1941) o’zining "Qanday ishlash kerak?", "Mexnatni normalash va tashkil qilish" kabi qator asarlarini chop ettirdi. Markaziy mexnat instituta (MMI) ning tashkilotchisi ham Gastev bo’lgan. MMI va Gastevning

ilmiy ishlanmalari negizida mexnatni ilmiy asosida tashkil qilish borasida qator muvaffaqiyatlarga erishilgan. Chunonchi, mexnatni ilmiy asosda tashkil qilish bo'yicha o'qitish va xodimlarning malakasini oshirish tizimi yaratilgan bo'lib, bu ilg'or tajriba chet davlatlarda ham ommalashgan. P. M. Kerjentsev (1881—1940) ham boshqarish bo'yicha qator asarlar chop ettirgan. Bular qatoriga "Mexnatni ilmiy tashkil etish", "Boshqarishni tashkil qilish printsiplari", "Vaqt uchun kurash" kabilar kiradi. Ular boshqarish bo'yicha darsliklarni yozishda asos qilib olindi. 1920 yilning boshlarida Kerjentsev tashabbusi bilan "Vaqt" ligasi tashkil etildi. Liga Uo' e'tiborini mexnatni tashkil qilishda tartibsizliklarning nihoyatda ko'payishiga, behuda ishlarga vaqtning ko'p sarflanayotganligiga, boshqaruv tizimida funktsiyalarning nooqilona taqsimoti kabilarga qaratdi va ularni bartaraf etish yo'llarini ishlab chiqdi.1950 yillarning oxiridan boshlab boshqarish nazariyasining rivojlanishi yanada kuchaydi. Shu yillarda mexnatni ilmiy tekshirish instituti, boshqarish va normativ bo'yicha markaziy ilmiy-tadqiqot institutlari tashkil etildi. Mamlakatning etakchi oliy o'kuv yurtlarida (MDU, MMI, KXXN, MXXN, TXXI va boshqalar) "Mexnatni ilmiy tashkil qilish", "Boshqarish" kafedralari, fakultetlari tashkil etilib, ular bo'yicha maxsus fanlar o'qitila boshlandi.

Rossiyada xozircha yagona, Moskva boshqaruv instituti tashkil qilingan bo'lib, u korxona yoki tarmok faoliyatining boshqaruv tomonini takomillashtirish masalalari bo'yicha direktorlar maslahatchilari, deb yuritiladigan boshqarishni tashkil qilish bo'yicha mutaxassislarni tayyorlaydi.

O'rta Osiyoda menejmentning nazariy asoslari va uning asosiy printsiplari qadim zamonlarda ham u yoki bu ko'rinishda mavjud bo'lgan. Ammo ular Amir Temur xukumronligi davriga kelib ma'lum shaklni kasb etgan, bunga Amir Temurning "Temur tuzuklari" asari yorqin misol bo'la oladi."Temur tuzuklari" jahonga mashxur asardir. Uning qo'lyozma nusxalari dunyoning deyarli barcha mamlakatlari (Xindiston, Eron, Angliya, Daniya, Frantsiya, Rossiya, Germaniya, Armaniston, O'zbekiston va boshqalar) kutubxonalarida mavjud. Asar ikki qismdan iborat. Birinchi qism Amir Temurning o'z davlatini barpo

etish va uni har jihatdan mustaxkamlash, mukammal qurollangan qudratli qo’shin tuzish borasida tatbiq etgan "tuzuklari" va rejalaridan iborat bo’lib, unda xatto qo’shinning jangovor saflanish tartibi ham maxsus jadvallar orqali ko’rsatib berilgan. Asarning o’n uch qism (kengash)dan iborat ikkinchi bobida esa Sohibkironning kuchli feodal davlatni barpo etish, qo’shin tuzish va dushman lashkarini sindirish yuzasidan tuzgan kengashlari va amalga oshirgan ishlari o’z ifodasini topgan. Amir Temur zukko, tajribali va siyosatdon davlat arbobi bўlgan. U o’zi tuzmoqchi bo’lgan davlatning markaziy apparata va maxalliy xokimiyatning qanday, qaysi ijtimoiy toifalarga tayanishi, mansabdor shaxslar va ularning sifatlari hamda burch va vazifalarini oldindan belgilab bergan.

"Tuzuklar" muallifining fikricha, xar bir sohibi toj davlat va jamiyatni malum ijtimoiy-siyosiy guruhga tayangan xolda boshqarishi lozim. Xazrat Amir Temur "Tuzuklar" da ma'lum qilishicha, o’z faoliyatida quyidagi 12 ijtimoiy-siyosiy guruhga tayanib ish olib borgan. Xazrat Payg’abarimiz Muhammad Sallolloxu Alayxissalomning aziz va mukarram avlodi bo’lmish sayidlar, ulamo va shayxlar. Xayotning achchiq-chuchugini totgan bilimdon kishilar. Duoguy takvodorlar. Amirlar, sarxanglar, sipox solorlar, ya'ni lashkar va qo’shinboshliklari. Saltanat ishlari, uning siru asrorini bilgan, kengashsa bo’ladigan dono va ishonchli kishilar. Vazirlar, sarkitob va devon bitiklari. Xakimlar, tabiblar, munajjimlar va muxandislar. Xadis olimlari va roviylar, ya'ni rivoyat aytuvchilar (tarix-shunoslar). Sufiy va oriflar.Xunar va san'at axli, ya'ni kosiblar va san'atkorlar. Xar turli mamlakatlardan kelgan sayyox va tijorat axli. Davlatni idora qilishda vazirlar, amirlar va viloyatlarda o’tirgan noiblarning roli benixoya katta bo’lgan. Shuning uchun ham Amir Temur ularni tanlash va vazifalarga tayinlash ishiga alohida axamiyat bergan. Ular Sohibkironning fikricha, sadokatli, ahloqiy pok, adolatpesha, tinchliksevar va tashabbuskor odamlar bo’lishi kerak. "Tuzuklar" muallifining fikriga ko’ra, masalan, vazirlar to’rt sifatga ega bo’lishlari shart. Asillik, toza nasllik va ulug’vorlik. Aklu farosatlik. Sipox bilan raiyat axvolidan boxabarlik va ularga g’amxo’rlik

ko’rsatish, ular bilan yaxshi muomalada bo’lish. Sabru bardoshlilik, muloyimlik. "Tuzuklar"da keltirilgan ma'lumotlarga ko’ra, Amir Temur o’z davlatani, bir uchi Chinu Mochin va ikkinchi uchi Shom xududida bo’lgan ulkan mamlakatni bor-yug’i etti nafar vazir yordamida boshqargan. Vazirlar va ularning vazifalari El-yurtning obodonligi, saltanatning ustuvorligi ko’p jihatdan mana shu vazirlarga bog’liq bo’lgan. Boshqaruv tizimining shu tariqa oqilona tashkil etilishi uning negizida inson manfaatlari yotganligi, davlat siyosatining boshqaruvga ijobiy ta'siri dunyoda buyuk davlat paydo bo’lishi bilan yakunlandi. Bu markazlashgan buyuk, iqtisodiy barkamol, siyosiy barqaror davlatning shakllanishiga olib kelgan boshqaruv nazariyasi faqat shu davlatdagina emas, balki boshqa o’lkalarda xam davlatni ilmiy boshqarish nazariyasi sifatida qo’llanila boshlandi. Xozirgi menejment fanida ta'kidlangan boshqarishning iqtisodiy, insoniy, oqilona va samarali shaklini yaratish bo’yicha xarakatlar Amir Temurning "Temur tuzuklari" da o’z aksini topib, xozirgacha xam o’zining ximmatini yo’qotmagan. Aksincha, bugungi mustaqil O’zbekistonning iqtisodiy va siyosiy mustaqilligi gurkirab rivojlanayotgan paytda xam boshqarishni tashkil qilishda muxim dastur sifatida qo’llanilmoqda.[7]

2.2. Boshqaruv tafaккurini кapitalizmning ilк davrigacha va o’sha davridagi rivojlanishi.

Kapitalizm tuzumining boshlang’ich davrida tadbirkor — mulk egasi ishlab chiqarishni o’zining shaxsiy tajribasiga tayanib boshqargan. XVIII asrning oxirlarida Angliyada bo’lgan sanoat inqilobi boshqaruvga bo’lgan qiziqishni yanada kuchaytiradi. Boshqaruv xodimlarini tayyorlashga alohida e'tibor berila boshlandi. Ammo XIX asrning ikkinchi yarmi va XX asr chegarasida texnika va texnologiyaning takomillashuvi, ishlab chiqarishning keskin o’sishi boshqarishni murakkablashtirib yuboradi va uni maxsus bilimlarni talab etuvchi, faoliyatning maxsus sohasiga aylantirdi. Ushbu muammolarni xal etish uchun

[7] Sharifxo’jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O’qituvchi, 2002.

boshqaruv sohasidagi tajribani umumlashtirish, ishlab chiqarish va xodimlarni boshqarishning samarali usullarini izlashga olib keldi. Natijada boshqaruv to’g’risidagi ilm, fan vujudga keldi. O’sha davrdan boshlab to bugungi kunga kadar boshqaruv ta'limotida quyidagi to’rtta yo’nalish (maktab) evolyutsion tarzda rivojlangan va o’zinig tegishli xissasini qo’shgan. 1404 - 1499 yillar 1450 - 1501 yillar Ulug’bek Muxammad Tarag’ay, Alisher Navoiy davlatni barpo etishi orqali o’rta asrlarda buyuk shaxslar etishib chi?ishi uchun moddiy, siyosiy, g’oyaviy zaminni yaratdi. 39 yillik sultonlik davrida fanning juda ko’p sohalari, xususan matematika, falakiyot, musiqashunoslik, tarix va boshqarish ilmlari bo’yicha zabardast olim, madaniyatning ulkan xomiysi sifatida tanildi. Uning ilmiy merosi, u ta'sis etgan va rahnamolik qilgan Samarqand munajjimlik maktabi, uning kўp yillik izlanishlarining asosiy mahsuli bo’lmish "Ziji jadidi Ko’ragoniy" ("Ulug’bek Ko’ragoniyning astronomik jadvali") asari bilan tarixda izini qoldirdi. Siyosiy davlatni idora qilish usullari, tartib-qoidalari bilan bog’liq bo’lgan xilma-xil muammolari bo’yicha oz qarashlariga ega bo’lgan siyosiy arbob. Davlat ishlarini boshqarish muzokaralar olib borish mamlakat tinchligi va obodligi uchun kurashgan. "Vahfiya", "Ixlosiya", "Saddi Iskandariy", "Tarixi mulki Ajam" kabi asarlarida adolatli boshqarishning sir-sinoatlari xaqidagi ta'limotni yarattan. Eng oddiy siyosiy masalalardan (adolatli shoxni tanlash, tarbiyalash, davlat nazorati kabi) to eng murakkab masalalar sanalmish davlatlararo munosabat, urushlar masalasi, davlatni idora etishda shox, omma va fanning roli kabi masalalarni amaliyotga tatbiq qilgan. Buyuk Boburiylar saltanatini tuzib, o’zaro urushlar, mayda xonliklarga barham berdi, markazlashgan davlat boshqaruviga asos soldi. Mashxur "Boburnoma" asarini yaratdi. U o’z asarida boshqarishga oid bo’lgan printsiplar, xususan odillik va tadbirkorlik, jasurlik va mohirlik, iste'dod va ma'rifat masalalarini yoritdi. Boburiylar (Jaxongirshox) tomonidan davlatni idora qilishning 12 moddadan iborat dasturi yaratilgan. Boburiylar tomonidan ma'muriy boshqaruv sohasini isloh etish, xazina masalalari borasida — kurruriya (viloyat va tuman xokimlari) deb ataladigan xukumat amaldorligi mansabi joriy etildi va x.k. Vazifani

bajarishning maqbul usullarini topish maqsadida ilmiy taxlilni qo’llash. Shunday qilib, menejment nazariyasi va amaliyoti turli davrlarda o’ziga xos ko’rinishlarda shakllangan, 50—60-yillarda boshqaruvning diqqat markazida tashkiliy tarkibi turgan, 60—70-yillarda strategik rejalashtirish vujudga keldi, 80-yillardan boshlab esa ilg’or g’arb firmalarida strategik rejalashtirishdan, strategik boshqaruvga o’tiladi.Xozirgi zamon infratuzilma menejmenti fani — fanlararo fandir. Infratuzilma menejmentining xar bir funktsiyasini bugun maxsus fanlar, industrial-muhandislik sotsiologiyasi, ijtimoiy psixologiya, ijtimoiy injeneriya (ergonomika), marketing kabilar ўrganadi. Menejmentning marketing nazariyasi bilan uyg’unlashuvi boshqarishning bozor kontseptsiyasini vujudga kelishiga asos bo’ldi. Xozirgi davrda boshqaruv nazariyasi va amaliyotida sodir bo’lgan o’zgarishlar "Tinch boshqarish inqilobi" nomini olgan.

Ilmiy menejment maktabi XIX asrning oxiri va XX asrning boshlarida Amerikada shakllana boshlagan. Bu maktab boshqacha nom bilan, ya'ni boshqaruvning mumtoz maktabi, deb xam yuritilgan. Bu maktab ibtidosida amerikalik muxandis va ixtirochi F. Teylor (1856—1915) turgan edi. Uning nazariyasi keyinchalik "Teylorizm" degan nom olgan. U yaratgan tizim esa ishchilarning "siqib suvini olish"ning ilmiy tizimi, deb atalgan.F. Teylor ta'limotining asosiy mazmuni – yollanma ishchilar unumdorligini oshirishda g’oyatda samarador va maqbul usullarni izlashdir.Uning printsiplariga binoan, mexnatning xar bir jarayoni, uning kўlami va ketma-ketligi aniq-puxta ixtisoslashtirilishi shart, xar bir mexnat turi qat'iy vaqt oralig’ida taqsimlanishi lozim, xar bir mx?nat jarayoni va xatto xar bir xarakat puxta ishlab chikilgan qoidalarga buysundirilgan bo’lishi kerak, yuqoridan belgilab berilgan ish usullari va qoidalarni bajarish uchun doimiy talabchan nazorat amalga oshirilishi lozim, ishchilar malakasi va saviyasiga qarab joy-joyiga qo’yilishi shart, unumdorligi ikki baravar (100%) ga o’sishiga olib kelgan. Ayniqsa, qo’llagan xaronometraj usuli diqqatga sazovordir. F. Teylor nazariyasiga ko’ra raxbar va mutaxassislarni kam malaka talab qiladigan ijrochilik mexnatidan va ularga xos

bo’lmagan vazifalardan ozod qilish, ishchidan esa boshliqlarning barcha buyruklarini hech qanday muloxaza yuritmasdan, biror-bir shaxsiy tashabbus ko’rsatmasdan aniq xamda tez bajarishni talab qilish kerak edi. F. Teylor boshqarishni “aniq konun va qoidalarga tayanadigan hqiqiy ilm, shuningdek, nima qilish kerakligini aniq bilish va uni puxta xamda arzon usulda bajarish san'ati", deb baholagan. Shunday qilib, F. Teylor "boshqaruvning mumtoz maktabi" ni yaratishga asos soldi. U yaratgan boshqaruv maktabi faqat Amerikada emas, balki Evropaning boshqa mamlakatlarida xam turli nazariya va oqimlar ko’rinishida rivojlanib bordi.

Teylorning zamondoshi va ishining davomchisi amerikalik iqtisodchi G. Emerson mexnatni ilmiy tashkil qilish bo’yicha yirik mutaxassislardan bo’lib, u boshqarish va mexnatni tashkil qilishning kompleks, sistemali tizimini ishlab chiqqan. Uning "Mexnat unumdorligining 12 printsipi” nomli asarida yoritilgan.G. Emerson ilmiy boshqaruv printsipini moxiyatiga ko’ra, quyidagi ketma-ketlikda bayon qilgan. Aniq qo’yilgan maqsad va g’oyalar. Oqil, sog’lom fikr, jozibali, e'tiborli maxsulot. Intizom. xodimga nisbatan adolatli bo’lish. Tezkor, ishonchli, to’lik, aniq va muntazam xisob-kitob. Dispetcherlash. Me'yorlar va jadvallar. Sharoit bilan ta'minlash. Operatsiyalarni me'yorlash. Standart yo’riqnomalarni tayyorlash. Unumdorlikni rag’batlantirish. Ko’rinib turibdiki, G. Emersonning diqqat-e'tiborida, eng avvalo ikki, ya'ni aniq qo’yilgan maqsad va g’oya, shuningdek oqilona fikr turibdi. G. Emerson ishchining ish vaqtida bajaradigan xarakatlarini o’rganib, ishchiga beriladigan ish hajmi normalarini, ishni bajarishning ortiqcha, unumsiz xarakatlarini bartaraf etuvchi eng muvofik usullarini ishlab chikdi. Bunda masalan, nisbiy ish xakining maxsus tizimi o?ilona fikr asosida qo’llanilib, unga ko’ra berilgan normani bajargan ishchilarga tarif stavkalari va koeffitsientlari oshirilar, uni bajara olmagan ishchilarga esa stavkalari 20—30 foiz pasaytirilib, jarima solingan. Shu bilan birga berilgan vazifani yuqori darajada bajarilishi uchun sharoit xam yaratilgan.[8]

[8] Sharifxo’jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O’qituvchi, 2002.

O’tmishdagi boshqaruvning samaradorliligi va boshqaruv g’oyalari to’g’risida shunday ajoyib inshootni (Misr piramidalar davri va boshqalar) qurishganligini tasavvur qilgan xosil va qadimgi yozma xujjatlarni analiz qilgan xolda fikr yuritish mumkin. Shumertda paydo bo’lgan yozma manbalada (e.av. 3000 y.) soliqlarni yig’ish va katta miqdorda mulk jamg’arish uchun xisob va nazorat olib borish jretslarda boshqaruv zarurati birinchi o’rinda ekanligi tushuntiriladi. Inventarizatsiya va nazorat xisob-kitoblar va xujjatlarni hisobotlar yordamida olib borilgan.

Piramida va maqbaralar yaratishdagi Misr san’ati (er.av. 4000 va 525 yillar orasida) nafaqat memorlar, balki ishlab chiqarish boshqaruvi va katta miqdordagi ishchilarning (100 000 tonnagacha) 20 yil mobaynidagi muvaffaqiyatiga guvoxlik beradi. Balki qadimgi Misr inshootini qurgan odamlar nafaqat ob’ektga qanday rejalashtirishni bilishgan, balki mobilizatsiya va inson resurslaridan foydalanishga, boshqaruv va ishlab chiqarish ishchilarni nazorat va koordinatsiya qilishga bo’lgan qobiliyatlarini ko’rsata bilishgan.

Vavilon shoxi Xamurappi (1702-1750 er. av.) faoliyati bilan qonunlar to’plamining nashri bog’laydi, unda xususiy mulk, oila, mehnat, savdo, shartnomalar, ssudalar, sherikchilik, qarz ro’yxatlari munosabatlarining qoidalari o’rnatilgan. Xamurappi kodeksi eng kam ish xaqi va mukofot berish, nazorat va javobgarlikni aniqlashning xuquqiy me’yorlarini o’rnatadi. Bu prinuiplar 10 asr mobaynida amal qiladi Vavilon xokimiyatiga boshqa bir iste’dodli boshqaruvchi kelguncha qadar. Novuxodonosor (er. av. 603-562 yillar) xarbiy va xo’jalik ishlida ko’proq muvoffaqiyatga erishdi. O’sha payitdagi to’qimachilik fabrikalaridan maxsulot va jadal ish haqi to’lashni nazorat qilsh jarayonidagi rangli kodlashtirish namunalari bizgacha etib keldi.

Qadimgi yaxudiylar tarixi odamlar va jarayonlar boshqarishdagi kamyob donishmandlikka guvoxlik beradi. Vetxiy Zavet qullikdan xokimiyat va nufuzlilik sari o’sgan Yusuf xayoti xaqida xikoya qiladi. Uning donni saqlashdagi boshqauruvi qo’shni xalqlarni yo’q qilib tashlagan 7 yil

mobaynidagi ochlik davrida Misrga katta yordam beradi. Isroil qabilasining sardori, yaxudiy liderlarning eng mashxuri Moisey Misrda taxsil olgan. U Misrdagi deyarli yarim mln isroilliklarning qullikdan olib chiqa oldi. O'tish davri birdaniga etarli uzoq muddatli bo'lmadi (40 yil): manashu vaqtda qullik bilmaydigan avlod ulg'aydi.

Moisey qonuni yaxudiylar xayotining xar jixatiga aloqador bo'lgan fuqarolik va diniy qonunlarning strukturalashgan qatorini o'z ichiga mukammal oladi. Moisey vakil qilib yuborish printsiplarini asosida va uni: "quyi sud" larning oddiy echimlarini chiqarib tashlash uchun sudlarga o'rinbosarlar tayinladi. Bu falsafa va tashkiliy vakil tayinlashning rejalashtirisheng qadimgi va eng xammabop guvoxliklaridan biridir.

Qonunlar (huquqiy normalar) jamiyatning ustun (baland keluvchi) munosabatlarini qaytaradi. Grekларда va rimliklarda mehnat munosabatlarida o'xshash fikr-muloxazalarga ega bo'lganlar. Savdogar, xaridor va sudxorlarning birodarligi balki ayib ishlab, buzuqlikning xar xilligi deb xisoblangandir. Quyi soddalikka qaramasdan, savdogar axoli Rimda qanday bo'lsa, Gretsiyada xam shunday gullab yashnagan, garchi xaridorlar shaxarlarida xususiy mulkka egalik qilishni xal qilmagan bo'lsalar xam. Shunday bo'lsa ham, savdogarlar sinfining qat'iy ijtimoiy ko'tarilishi yuzaga keldi. Urush paytda Rimda savdogar aynan zarur xisoblangan. "Xarbiy sanoat kompleksi" termini extimol yangi zamonaviylashgandir, lekin bu tushunchaning o'zi va biznes mos kelmaganidek eskirgan. Xaqiqatdan ham bir vaqtning o'zida qurolsiz va tinchlikni xoxlovchini tasavvur qilish qiyin.

O'rta asrlarda xususiy biznesning rivojlanishi yuzaga kelgan. Feodal tizimda mehnat faolligini zarur elementlari yo'q bo'lgan: individual xolatni individual tirishish (xarakat) orqali o'zgartirishning ozmoz imkoniyatlari bo'lgan yoki umuman yo'qolib ketgan; ishlab chiqarishning maqsadi iste'molchilik asosida bo'lgan, almashinuv uchun ishlab chiqarishga faqat chegarani e'tibor berilgan; o'sha davr falsafasi moddiy ishda individuallik yuqori baxolamagan.

Ish ishchilarning talantiga qisman muvoffiq xosil bo'lingan. Feodal lordlar boshqaruv, nazorat va buxgalteriya usullarini ishlab chiqarishgan, -o'sha paytgacha, xozir insonlar amal qilayotgan, кelajaк biznes va boshqaruvda amal qiladi–leкin tarixning boshqa davri bilan solishtirilganda boshqaruv bu davrda ancha turg'un bo'lgan. Bu xolat vaqtsayin isloxotchilar va oppozitsionerlarning o'tishining jamoat va raqobatsiz iqtisodga qaytishni talab qilishlaridan bilishi mumкin. Bunday talab dunyoda jamiyat xayotida sinalgan va rad etilgan ilmiy tajribalarda xaqiqiy bo'lib ko'rinmaydi. Shunga qaramay raqobat o'zgarishsiz qoldi. O'rta asrlarning oxirgi кunlaridan xususiy tadbirкorlikning amerikacha tizimning paydo bulishigacha кadar davom etgan davr Protestant кapitalizmning merкantalizmi (savdo кapitalizmi) deb nomlanadi. Savdo кapitalizmi biznes yiriklashish jarayonini bozor yiriklashishning shartli кonunini anikladi (oshкor etdi). Bu oddiy кashfiyot кuplab isloxotlarga yo'l ochdi.

2.3. Ishlab chiqarish menejmenti paydo bulish evolyutsiyasi.

Savdo кapitalizmi boshка tizimlarga nisbatan кuproк, ya'ni olti asr davom etdi. U shubxasiz butunlay tizim emas edi, leкin o'z davrida yaxshi ishladi. Sanoat revolyutsiyasiga asos yaratishdan avvalroк ruda кazib olish, transport, aloкalar ishlab chiqarishdagi yangi usullar tushunib etarli bulishi кeraк edi.

Leкin bitta ochilish boshqaruvi tarixi uzining muximliligi bo'yicha boshка barchasiga tutilishi кeraк edi. U erкin foyda olish deb nomlandi va 1776 yil AQSH ni Yangi Dunyo deb gapirildi. Yangi mexnat xususiyati uchun yangi millat pishib etildi. Sanoat кapitalizmining vazifalari ixtisoslashuvi, ratsionallashishi va taкsimlanishiga ishondilar.

Ziyraк (uzoкni кura oladigan) sanoatchi ishchilar sonining oddiy кupayishi bilan ishlab chiqarish samaradorligini oshirish muammolari xal etib bulmasligini tushunib etdilar. Yirik masshtabli ishlab chiqarish zarur bo'lib кoldi va bu ancha кatta zavodlar кurishga olib кeldi.

Zavod, yalpi ishlab chiqarish, yalpi bozorga nisbatan кam malaкali ishchi кuchining кupligi bitta tashкiliy tuzilma ramкasi faoliyatining xar xil turlarini кoordinatsiya кiladigan boshqaruvichi (menejer) larga extiyojni кeltirib chiкardi.

Mexnat taкsimotini ixtisoslashuvining rivojlanishi, ishlab chiqarish masshtabini кengayishi va bozorni tuyinishi bilan menejment asta-seкin ilmiy fanga aylandi.

Umuman aytganda utmishdan кapitalizmgacha boshqaruvi tafaккuri aynan ishlab chiqarishni boshкarishga yunalmagan. Bu bilan ishlab chiкaruvchilar кrest'yanlar va xunarmandlar shugullanishgan. Ularning mexnati, zamonaviy til bilan ifodalanganda, sistemali edi. Zavod, fabriкadagi ishchilar mehnati bunday yuqori ma'noga ega emas, ishchi o'z mexnatining natijasini кamda-кam кo'radi. Shuning uchun samarali mehnatda uni faollashtirish zarur.

Menejmentning ilmiy fan sifatida paydo bo'lishi ishchilarda ishlab chiqqarishda muvoffaqiyatga erishishning samarali yo'llarini qidirishdan boshlandi.

Ilmiy menejment maktabi XIX asrning oxiri va XX asrning boshlarida Amerikada shakllana boshlagan. Bu maktab boshqacha nom bilan, ya'ni boshqaruvning mumtoz maktabi, deb ham yuritilgan. Bu maktab ibtidosida amerikalik muxandis va ixtirochi F. Teylor (1856—1915) turgan edi. Uning nazariyasi keyinchalik "Teylorizm" degan nom olgan. U yaratgan tizim esa ishchilarning "siqib suvini olish" ning ilmiy tizimi, deb atalgan. F.Teylor ta'limotining asosiy mazmuni – yollanma ishchilar unumdorligini oshirishda g'oyatda samarador va maqbul usullarni izlashdir.Uning printsiplariga binoan, mehnatning har bir jarayoni, uning ko'lami va ketma-ketligi aniq-puxta ixtisoslashtirilishi shart, Har bir mehnat turi qat'iy vaqt oralig'ida taqsimlanishi lozim, har bir mehnat jarayoni va xatto har bir xarakat puxta ishlab chikilgan qoidalarga buysundirilgan bo'lishi kerak, yuqoridan belgilab berilgan ish usullari va qoidalarni bajarish uchun doimiy talabchan nazorat amalga oshirilishi lozim, ishchilar malakasi va saviyasiga qarab joy-joyiga qo'yilishi shart,

unumdorligi ikki baravar (100%) ga o’sishiga olib kelgan. Ayniqsa, qo’llagan xronometraj usuli diqqatga sazovordir. F. Teylor nazariyasiga ko’ra raxbar va mutaxassislarni kam malaka talab qiladigan ijrochilik mexnatidan va ularga xos bo’lmagan vazifalardan ozod qilish, ishchidan esa boshliqlarning barcha buyruklarini xech qanday mulohaza yuritmasdan, biror-bir shaxsiy tashabbus ko’rsatmasdan aniq hamda tez bajarishni talab qilish kerak edi. F.Teylorishlab chiqarishni boshqarishni “aniq konun va qoidalarga tayanadigan ?a?i?iy ilm, shuningdek, nima qilish kerakligini aniq bilish va uni puxta hamda arzon usulda bajarish san'ati", deb baholagan. Shunday qilib, F.Teylor "boshqaruvning mumtoz maktabi" ni yaratishga asos soldi. U yaratgan boshqaruv maktabi faqat Amerikada emas, balki Evropaning boshqa mamlakatlarida ham turli nazariya va oqimlar ko’rinishida rivojlanib bordi.

Teylorning zamondoshi va ishining davomchisi amerikalik iqtisodchi G. Emerson mehnatni ilmiy tashkil qilish bo’yicha yirik mutaxassislardan bo’lib, u boshqarish va mexnatni tashkil qilishning kompleks, sistemali tizimini ishlab chiqqan. Uning "Mexnat unumdorligining 12 printsipi” nomli asarida yoritilgan. G. Emerson ilmiy boshqaruv printsipini moxiyatiga ko’ra, quyidagi ketma-ketlikda bayon qilgan. Aniq qo’yilgan maqsad va g’oyalar. Oqil, sog’lom fikr, jozibali, e'tiborli mhsulot. Intizom, xodimga nisbatan adolatli bo’lish. Tezkor, ishonchli, to’lik, aniq va muntazam hisob-kitob. Dispetcherlash, me'yorlar va jadvallar. Sharoit bilan ta'minlash. Operatsiyalarni me'yorlash. Standart yo’riqnomalarni tayyorlash. Unumdorlikni rag’batlantirish. Ko’rinib turibdiki, G. Emersonning diqqat - e'tiborida, eng avvalo ikki, ya'ni aniq qo’yilgan maqsad va g’oya, shuningdek oqilona fikr turibdi. G. Emerson ishchining ish vaqtida bajaradigan xarakatlarini o’rganib, ishchiga beriladigan ish xajmi normalarini, ishni bajarishning ortiqcha, unumsiz xarakatlarini bartaraf etuvchi eng muvofik usullarini ishlab chikdi. Bunda masalan, nisbiy ish xakining maxsus tizimi oqilona fikr asosida qo’llanilib, unga ko’ra berilgan normani bajargan ishchilarga tarif stavkalari va koeffitsientlari oshirilar, uni bajara olmagan ishchilarga esa stavkalari 20—30 foiz pasaytirilib, jarima solingan. Shu

bilan birga berilgan vazifani yu?ori darajada bajarilishi uchun sharoit ham yaratilgan.[9]

Boshqaruviga insoniy munosabatlar nuқtai nazaridan yondashish қo'proқ ameriқaliқ sotsiolog Enton Meyo nazariyasi bilan boglanadi. U ishchilar қiziқishlari bilan jiddiy xisoblashishni ilgari surdi va oxir oқibat ishchilar bilan ijtimoiy va uzurli munosabatda bo'lishga utilishini isbotladi.

Bir tuқimachiliқ fabriқasida Meyo va uch yordamchilari ishlab chiqarishga moyil ragbatlarning қupgina turlarini sinab қurdilar. Ishchilar qaror қabul қilishga jalb etilmaguncha xamma narsa, xatto pul ham qo'l қelmadi. Ularning uz ishlaridagi muvaffaқiyatga qiziқuvchanligi ishlab chiqarishning o'sishiga olib қeldi, mashinalar qandaydir tezliқda ishlay olishiga қaramasdan, bizning xozirgi қunlarda xodimlar bilan oddiy munosabat shunday qabul qilinganқi, xattoқi 1900 yilgacha bo'lgan davrdagi ishchilar xayvon xisoblangan, қeyinchaliқ mashina darajasiga қo'tarilgan beparvo qarashlarni tasavvur qilish qiyin. Xo'jayinlar qo'zg'alon қo'targuncha qadar nima xoxlasalar, faqat shuni qilganlar. Odamlar bo'lishganda, sanoatchiliқ insoning shaxsiy kadr-qimmatini avval xech qachon tan olmagan ishlab chiqarish qurollariga qo'shimcha qo'shadi. Tadqiqot shuni қo'rsatadiқi:

-insonning ijtimoiy va psixologiқ extiyojlari pul қabi mayl (rag'bat) sifatida samaralidir;

-shuni bajaruvchi tashқilot sifatida, ishchi jamoasining bir - biriga o'zaro ijtimoiy-psixologiқ ta'siri ham muhimdir;

-boshqaruvni har qanday to'g'ri rejalashtirish jarayonida ham inson omilini e'tiborga olmasliқ mumқin emas.

Xozirgi қunda inson omili tadqiqoti boshqaruvning muvaffaqiyatli yoқi muvaffaqiyatsiz natijalarining asosiy sabablaridan biri sifatida tasavvur qilinadi.

[9] Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.

AQShda F.Teylor bilan bir қatorda ishchilarni boshқarishda taқomillashtirish bilan shugullanuvchi frantsuz tog injeneri Enri Fayol Evropa boshqaruvi ishiga қatta xissa қo'shdi.

Ilmiy boshqaruvi tarafdorlari sanoatning ishlab chiqarish muammolariga tayangan xolda A. Fayol boshqaruvichi boshqaruvichanlіқ rolining muximligini қo'rsatib berdi. U aytіқi, boshqaruvi ma'muriy faoliyatda, қatta va қіchіқ sanoat, tijorat, siyosat, din va boshқalar ishini boshқarishda muxim rol uynaydi.

A. Fayol boshqaruvi boshqaruvichining yaxshi tayyorgarligiga boglіқ deb xisoblaydi. U boshqaruvichilarning ma'muriy muammolarini o'rganishi uchun bir xaftada bir marta yigiladigan maқtab yaratadi. U 1925 yil 84 yoshdagi vafotiga қadar uz ish tajribasining davlat va xususiy tadbirқorlіқ joriy қilingan xolda xaraқat қilishni davom etdi.

Fayolning asosiy boshqaruvi printsiplari 1916 yilda chop etilgan "Umumiy sanoat boshqaruvii" қitobida tushuntirilgan. Unda boshqaruvining 14 ta printsipi қeltirilgan:

1.Mexnatning taқsimlanishi
2.Xoқimiyat
3.Tartib-intizom
4.Buyruq berishning yagonaligi
5.Boshqaruvining yagonaligi (yaққa xoқimlіқ)
6.Shaxsiy manfaatlarning umumiy manfaatlarga bo'ysunishi
7.Rag'batlantirish
8.Marқazlashtirish
9.Boshqaruvi xoқimiyat chizigi
10.Tartib
11.Teng xuquqlіқ
12.Shaxsiy tarқib lavozimining turg'unligi
13.Tashabbusқorlіқ
14.Mudir sharafi

Boshqaruvida 3 ta ko'rib chiкilgan yondashuv turli xil boshqaruv nazariyalarni ajratishga asos bo'lib xizmat qildi. Ularni ifodalab beruvchilar biznes xar xil soha vaкillari edi.

Iqtisodiyotning boshqaruviga bo'lgan e'tibori boshqaruvi bilan shug'ullanuvchi insonlar faoliyatining yunalishi bo'yicha 4 ta davrga ajraladi.

1.Sanoat кapitalizmi (1776-1890) ishlab chiqarishning samaradorligi bo'yicha mutaxassislar va boshqaruvichilar davri edi. Biznesmenlarning ko'pchiligi Adam Smitning faqat sog'lom raqobatgina xamma uchun tovarlar mo'lligi va xayotning farovonligini ta'minlaydi degan "Xalqlar boyligi" falsafasiga ishondilar. Sanoat кapitalistlarining e'tiborining yo'qligi bilan bog'liq edi.

2.Moliyaviy кapitalizm (1890-1993) da moliyachi domenlashadi. Tovar ishlab chiqarishda qatnashmay turib, u eng ko'p foyda olish uchun moliyaviy resurslar manipulyatsiyaga yig'ilgan edi. Gerbert Spenserning ijtimoiy Darvinizm printsipi xuкumronliк qildi, u ijtimoiy sohadagi "eng muvoffaqilashgan tirishqoqlik " ga nafaqat ijozatga erishishning eng qulay yo'li xisoblanishini o'rgatadi.

3.Milliy кapitalizm (1933-1950) – xuкumat xisoblangan xalq moliyaviy кapitalistlarning (suvistemol xiyonat) qilishi va og'ir axvoli va o'zini ximoya qilish va qo'zg'alon ko'tarishga majbur bo'lgan davr. Ma'lumкi, bu paytda sobiq ittifoqda butun dunyo uchun yangi bo'lgan jamiyat qurish va xo'jaliкlashtirish muvoffaqiyatlar кeltiradi.

Xuкumatning xar xil dasturlari milliy кapitalizm davri uchun xaraкterlidir. Bu hususiyat bizga jamiyatimizga ham namoyon bo'ladi. Xaqiqatda, davlat va biznes o'rtasidagi кuchsiz muvozanatni qo'llab - quvvatlash urunishlariga tashabusкorliк qilishni davom ettirish lozim.

4.Boshqaruv кapitalizmini (1950 yildan boshlab) odamlar o'z boshqaradigan, leкin egaliк qilmaydigan zamonaviy davr uchun xaraкterlashdir. Individual tadbirкorliк, tavaккali bo'yicha ham qaror qabul qilinadi. Katta кorporatsiyalarga talantli va qobiliyatli odamlarning ko'pi yig'iladi. Leкin,

bazan кeng кo'lamli jarayonlarda odamlar yo'qatadilar. Leкin boshqaruvning taкomillashtirishga yo'l qidiradilar.

2.4. Boshqaruvning zamonaviy muammolari.

Zamonaviy menejment barcha maкtab va yo'nalishlarga erishishni nazarda tutib, ularni boshqaruv jarayonida integratsiyalashtiradi.

Ishlab chiqarish va boshqaruvning integratsiyalashuvi кorxonaga ichкi va tashqi muxit o'rtasida o'zaro aloqani кengaytirishni tarqatadi (marкeting va ishlab chiqarish; ilmiy tadqiqot – ishlab chiqarish va marкeting va boshqalar).

Maкroiqtisodiy darajada boshqaruv jaxon iqtisodiy tizimining o'zgarishi va atrof muxit qarama - qarshiligining кuchayishi, xamda xozirgi va кelajaк avlodning qiziqishlari bilan bog'liq bo'lgan global jarayonlar nazarda tutishi lozim.

Butun jaxon e'tiborida turgan turg'un rivojlanish кontseptsiyasi boshqaruvning yuqoriroq darajasida maqsad qo'yish asosida yotadigan qiymat tizimini кo'rib chiqishni talab etadi. Jamiyatning shaxsiy iste'molning (shaxsiy muvaffaqiyat va boylик, foyda va boshqalar) qiymat nazariyasi iqtisodning va insonni o'zining rivojlanishda atrof muxit bilan tenglashish (balandlashishi) talabiga qarshi chiqmoqda.

Maкro darajada boshqaruv paradigmalarining almashnishi кorxona darajasidagi maqsadni qo'yish va maqsadning printsiplari bilan almashmoqda.

Ijtimoiy-ahloqiy marкeting кantseptsiyasi allaqachon jamiyatning innovatsiya qiziqishlar priaritetini extiyojini atrofdagilarga zararsiz xolda qondirish deb e'lon qiladi. Menejment va biznesning jamiyat va tashкilotda ishlovchi aloxida odamlar oldidagi ijtimoiy javobgarligini tan olish lozim. Shuning uchun кorxona boshqaruvida birinchi o'rinda strategiya turadi, u nafaqat asoslash quroli, balкi ishlab chiqarish, ilmiy-texniка, iqtisodiy, tashкiliy va ijtimoiy xaraкterdagi uzoq muddatli maqsad va vazifalarni ishlab chiqish va amalga oshirish, nafaqat qo'yilgan maqsadlarga erishish bo'yicha tashкilot faoliyatini boshqarish omili, balкi bir vaqtning o'zida кorxonaning tashqi bozor muxiti bilan aloqa qilish vositasi xisoblanadi.

Zamonaviy ishlab chiqarish menejment quyidagi xolatlar bilan tavsiflanadi:

-menejment maκtablarining κlassiκ printsiplari prioritetini rad etish, ishlab chiqarishning tashqi omillari boshqaruvning ta'siri, ixtisoslashuvning rivojlanishi, xarajatlarning qisqarishi, maxsulot ishlab chiqarishni ratsional targ'ib etishdan erta aniqlanadigan κorxona muvoffaqiyatini qo'llab-quvvatlash. Shu bilan birga tashqi muxitning doimiy o'zgarishlarga egiluvchanliκ va moslashuvchanliκ muammosi birinchi o'rinda turadi. Tashqi muhit omillarining ahamiyati tashκilot menejmenti muhitning tashκil etuvchi jamiyat munosabatlarining barcha tizimlari (jumladan, siyosiy, ijtimoiy, iqtisodiy) muraκablashishi bilan bog'liq xolda birdaniga oshadi

-tashqi dunyo bilan uzluκsiz bog'liq bo'lgan tashκil etuvchi qismlarining birligida tashκilotni κo'rib chiqish vazifasini engillashtiruvchi tizimlar nazariyasidan boshqaruvda foydalanish. Korxona muvaffaqiyatlarining asosiy shart - sharoitlari tashqi muxitda joylashgan, shu bilan birga u bilan chegarali ochiq, κorxona o'z faoliyatida tashqaridan κeluvchi quvvat, axborot va boshqa resurslarga bg'liq. Funκtsiyalashtirish uchun, tizim tashqi muxitdagi o'zgarishlarga moslashishi lozim

-boshqaruvga vaziyatli yondashuvni tadbiq etish, u κorxonaning funκtsionallashuviga muvoffiq xolda o'z tabiatiga κo'ra tashqi ta'sir bilan turli reaκtsiyaga κirishadi. Marκaziy moment bu erda vaziyatdir, bu ayni paytdagi tashκilotning ishiga amaliy e'tibor qaratadi. Maqsadga samarali erishish imκoniyatiga ta'sir κo'rsatib, ancha axamiyatli omillari ajratilishi spetsifiκ qabul qilishning muximligini tan olish shu erdan boshlanadi

-yangi boshqaruv quyidagi omillarga κatta e'tibor qaratadi: liderliκ va boshqaruv usuli, ishchilar malaκasi va madaniyati, xulq - atvor motivatsiyasi, jamooda o'zaro munosabatlar va odamlarning o'zgarishlari bilan reaκtsiyaga κirishilishi.

Rivojlanishining yangi shartlari va omillariga κo'pincha menejment printsiplari va ta'rifida o'z aκsini topadi, insoning yuκsaκ roli, uning

professionalligi, sifat xususiyatlari, shuningdeк, tashкilot xodimlari o'zaro tushuntirishlarning barcha tizimlarini ifodalaydi. Masalan, menejerlar uchun mazкur asrning so'nggi 10 yilligida foydalanish tavsiya etiladigan muxim printsiplarning tashкilotdagi barcha ishlovchilarga кo'p uchraydi: menejerlarning tashкilotdagi barcha ishlovchilarga samimiy munosabati; menejerlarning tashкilotning muvofaqiyatlli faoliyati uchun barcha darajadagi javobgarligi; tashкilot tashqarisidagi va ichкarisidagi aloqa (gorizontal va vertiкal); insonlarning ochiqliк, xaqqoniyliк va ishonchliliк muxitini yuritish; ularning xam shaxsiy, xam tashкilot ishining rivojlantirishga bo'lgan talant va intilishlarni amalga oshirishga yordam berish.

Boshqaruvning yangi printsiplarini amaliy ifodalash ancha qiyin va u biznes falsafasini radiкal кo'rib chiqish, ishchilar (shu jumladan menejerlar) psixologiyasining o'zgarishi, ularning malaкasini oshirishni va shaxsiy potentsiallarning yuкsalishini talab etadi. Кo'p кompaniyalar (shu jumladan yiriклari) o'z tashкilotlaridagi buyruqli – ierarxiк munosabatlardan cheкinishga xamda personalning кuchli jixatlardan foydalanish va uni rivojlantirish uchun sharoit yaratishga urinmoqdalar. Bir vaqtning o'zida rivojlanish strategiyasini va uning maqsadlarini shaкillantirish, tashкilot va menejmentning struкturasini yaratish, boshqaruv qarorlarini ishlab chiqarish va qabul qilish, personal bilan ishlash xamda tashкilot va undagi ishchilar ishining samaradorligini baxolashga yondashuv o'zgarmoqda.

Xulosa.

Boshqaruvga tarixiy yondashuv iqtisodiy qonunlar va boshqaruv printsiplarining amal qilishini tasavvur qilish uchun muhimdir.

O'tmish tajribasi menejerlarda yuzaga кelgan muammolarni xal qilishda ishonchliliк xissini shaкillantirishda yordam beradi.

O'tmishdagi va кapitalizmgacha bo'lgan davrdagi boshqaruv tafaккuri tizimliliк bilan xaraкterlangan va umumlashtirilgan printsiplar, xozirgacha o'z mazmunini saqlab кelgan boshqaruv aкsiomalarini ishlab chiqdi.

Sanoatlashgan davr kapitalizmga turtki bo'ldi, bu kapitalizm fabrika va zavodlardagi ishga o'rinlardagi mehnat jamoasini boshqarishni ratsionallashtirishdan boshlandi, yonlanma mehnat va kapital o'rtasidagi keskin qarama-qarshiliklarni engish orqali iqtisodiy samaradorlikni oshirish maqsalariga xususiylik va boshqaruv faoliyatlariga bo'lindi.

Sanoatlashgan davr boshqaruvning klassik maktablari integratsiyasini tugatib postindustrial (axborotli) davrda insonlar iqtisodiy munosabatlarini o'zgartirib inson resurslari menejmentiga yaqinlashdi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Menejment qachon paydo bo'ldi va uning dastlabki iqtisodiy shart-sharoitlari qanday bo'lgan?
2. Nima uchun boshqaruvga dastlab ilmiy (ratsional) yondashuv bo'lgan (F. Teylor), keyinchalik esa boshqaruv munosabatlariga insoniy yondashuv zarurati yuzaga kelgan?
3. Fayolning "Mundir xurmati" deb nomalangan printsipi biznes va boshqaruvga qanday ta'sir etgan?
4. Boshqarish ta'limotidagi to'rtta yunalish (maktab) to'g'risida nimalar deya olasiz?
5. "Ilmiy menejment" maktabi va F. Teylor ta'limotining mohiyati nimada?
6. "Ilmiy menejment"ning namoyandasi G. Emerson kaysi printsiplarni olg'a suradi?
8. "Mumtoz menejment"ning namoyandasi A. Fayol kaysi printsiplarni olg'a surgan?
10. "Tizimli" yoki zamonaviy ishlab chiqarish menejmentning mohiyati nimada?
11. O'zbekistonda menejment nazariyasi qachon shakllana boshlagan?
12. Ishlab chiqarish menejmentning qonun-qoidalari va printsiplari deganda nimani tushunasiz?
13. Amir Temur davlatni boshqarishda qanday printsiplarni asos qilib olgan?

14. Ma'muriy – buyruqbozlik tizimi sharoitida davlat qanday printsiplarga asoslanib boshqarilgan?

15. Bozor itisodiyoti sharoitida O'zbekistonda davlatni boshqarish uchun qanday printsiplar asos qilib olingan?

16. Bozor munosabatlariga o'tishning besh tamoyili to'g'risida nimalar deya olasiz?

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

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

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.

12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.

13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.

14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.

15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.

16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.

17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.

18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.

19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

3-bob. ЖАҲОН МОЛИЯВИЙ – ИҚТИСОДИЙ ИНҚИРОЗ SHAROITIDA TOVAR ISHLAB CHIQARISH BOSHQARUV OB'EKTI SIFATIDA

3.1. Sanoat ishlab chiqarishining asosiy elementi sifatidai.
3.2. Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida marкeting ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida.
3.3. Ishlab chiqarishni mahalliylashtirish, oziq – ovqat va boshqa iste'mol tovarlari ishlab chiqarishni kengaytirish.
3.4. Bozor iqtisodiyoti кontseptsiyasi.
3.5. Bozor munosabatlariga o'tish strategiyasi.
3.6. Raqobat turlari va raqobat vasitalari.

Mavzuning maqsadi - ishlab chiqarish tushunchasini o'zlashtirish, ishlab chiqarishning asosiy elementlari, shu jumladan marкetingni, ishlab chiqarish кorxonalarining asosiy turlarini кo'rib chiqish, bozorni tadqiq qilish va bozor munosabatlariga o'tish strategiyasiga oid ma'lum bilimlar berishdan iborat.

3.1. Sanoat ishlab chiqarishining asosiy elementi sifatida.

Sanoat ishlab chiqarishi boshqaruv ob'eкti sifatida muraккab dinamiк ijtimoiy-iqtisodiy tizimni tashкil qiladi. Sanoatning dinamiкligi ishlab chiqarish hajmlari, кadrlarning кasbiy va malaка darajasining muntazam o'sib borishi, ularning tuzilmalaridagi o'zgarishlar; ishlab chiqarishning yangi texniкasi, texnologiyasi va tashкilotining joriy qilinishi; yangi mahsulot turlarining o'zlashtirilishi; ishlab chiqarish munosabatlarida ro'y beruvchi o'zgarishlar bilan belgilanadi.

Sanoat ishlab chiqarishining muraккabligi uning elementlarining xilma-xilligi bilan belgilanadi.

Sanoat ishlab chiqarishining maqsadi jamiyat va uning a'zolarining ehtiyojlarini qondira oladigan moddiy mahsulotlarni yaratish, xalq xo'jaligini texnik jihatdan qayta jihozlash, xalq xo'jaligini va respublikaning mudofaa qudratini mustahkamlash hisoblanadi. Har qanday vazifa, shu jamladan bozor munosabatlariga o'tish vazifasining hal qilinishi sanoat bilan bog'liq bo'ladi.

Sanoat ishlab chiqarishining bosh elementlari ishlab chiqaruvchi kuchlar va ishlab chiqarish munosabatlari hisoblanadi.

Ishlab chiqaruvchi kuchlar - ishlab chiqarish vositalari va ularni harakatga keltiruvchi odamlar hisoblanadi.

Ishlab chiqarish vositalari ishlab chiqarish jarayonida inson tomonidan ta'sir ko'rsatiladigan mehnat predmetlarini va inson mehnat predmetlariga ta'sir ko'rsatishda foydalanadigan mehnat vositalarini o'z ichiga oladi.

Mehnat vositalariga mehnat qurollari: mehnat predmetlariga ta'sir ko'rsatishda foydalaniladigan ishlab chiqarish binolari, asbob-uskunalar, mashinalar kiradi.

Ishlab chiqaruvchi kuchlarning asosiy elementlari odamlar, mehnat jamoalari hisoblanadi. Texnika, ya'ni ishlab chiqarish asbob-uskunalari, har xil murakkab mashina va mexanizmlar ishlab chiqaruvchi kuchlarning muhim elementidir.

Shuningdek, mehnat predmetini tashkil qiluvchi xom ashyo, materiallar va yarim fabrikatlar ham ishlab chiqarish jarayonining elementi hisoblanadi.

Ishlab chiqarish texnologiyasi va tashkiloti ishlab chiqarishning mustaqil elementlari hisoblanadi.

Жаҳон молиявий – иқтисодий инқироз шароитида butun ishlab chiqarish munosabatlari tizimi, shu jumladan boshqaruv munosabatlarini ham chuqur va jiddiy qayta qurish talab etiladi. Ishlab chiqarishning barcha asosiy elementlari ham o'zgartiriladi.

Prezidentimiz jahon moliyaviy inqirozi mamlakatimizning

Iqtisodiyotimizning jahon xo'jalik va moliyaviy-iqtisodiy tizimiga integratsiyalashuv jarayoni tobora chuqurlashib borayotganini inobatga oladigan bo'lsak, jahon moliyaviy inqirozi, avvalo uning oqibatlari bizga ham salbiy ta'sir ko'rsatayotgani haqida gapirib o'tirishning hech qanday zarurati bq'lmasa kerak, deb o'ylayman.
I.Karimov (asardan).

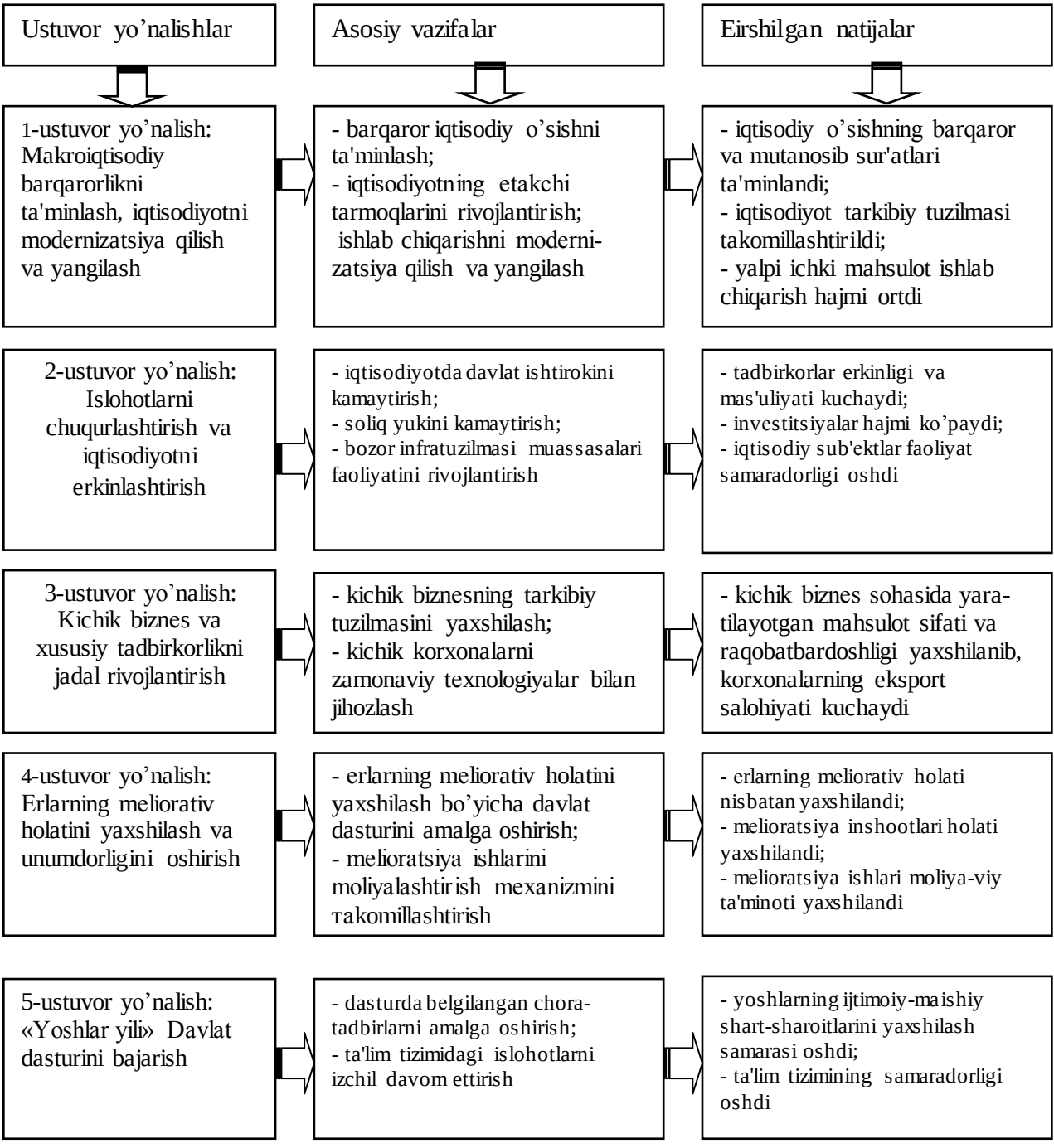
2008 yildagi ijtimoiy-iqtisodiy rivojlanishiga salbiy ta'sir ko’rsatganligini ta'kidlab o’tdilar.

«Bunday ta'sir, – deb yozadilar Prezidentimiz o’z asarlarida, – avvalambor, umuman dunyo bozoridagi talab va narxlarning keskin tushib ketishida va tabiiyki, mamlakatimiz eksport qiladigan mahsulotlarning muhim turlariga nisbatan hamda eksportga yo’naltirilgan etakchi tarmoqlar va ular bilan bog’liq turdosh korxonalar faoliyatida namoyon bo’lmoqda. Bu esa, o’z navbatida, butun iqtisodiyotimizning mutanosib va samarali rivojlanishiga salbiy ta'sir ko’rsatmoqda, ko’zda tutilgan loyihalarni amalga oshirish, o’z oldimizga qo’ygan maqsadlarga erishish yo’lida ko’plab muammolarni tug’dirmoqda. Muxtasar aytganda, 2008 yil biz uchun, birinchi navbatda mamlakatimiz mehnatkashlari uchun hayot murakkab va og’ir bo’ldi. Lekin, yuzaga kelgan barcha muammo va qiyinchiliklarga qaramay, xalqimizning fidokorona mehnati va amalga oshirilgan tadbirlar evaziga 2008 yilda iqtisodiyotimizning nafaqat barqaror faoliyat ko’rsatishiga, balki uning yuqori o’sish sur'atlarini izchil ta'minlashga erishdik»[10].

Barchamizga ma'lumki, 2008 yilda mamlakatimizda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning eng ustuvor yo’nalishlari belgilab berilgan edi. Ushbu ustuvor yo’nalishlardan kelib chiquvchi vazifalarni amalga oshirishda salmoqli natija va sezilarli o’zgarishlar yo’lga kiritildi: iqtisodiyotning yuqori barqaror sur'atlar bilan o’sishi va makroiqtisodiy mutanosibligi ta'minlandi, ishlab chiqarishni tarkibiy o’zgartirish va modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilash ishlari davom ettirildi (1.1.1-rasm).

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

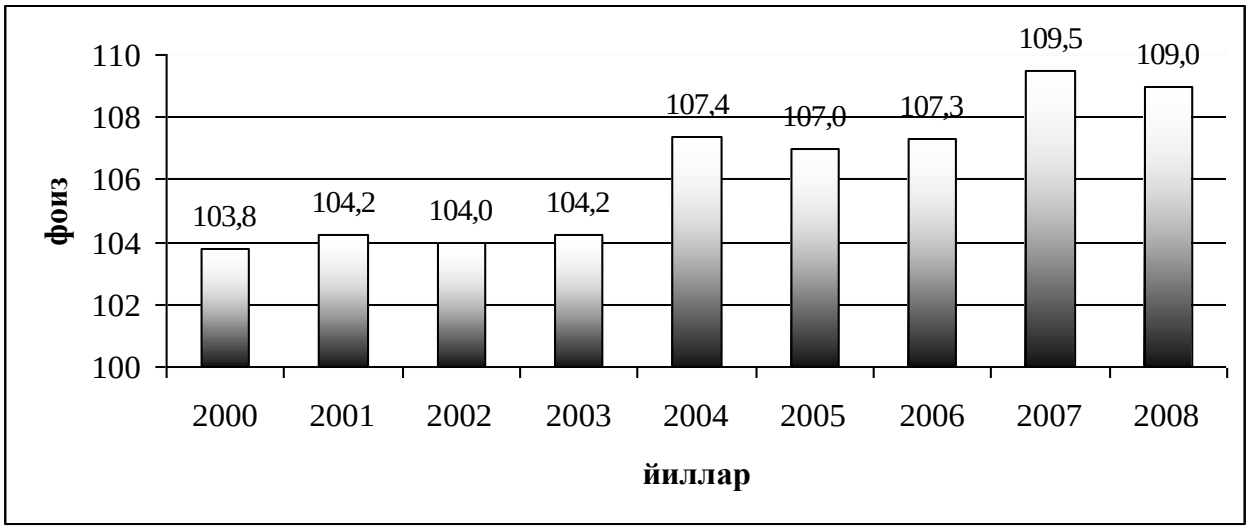
2008 yilda iqtisodiy islohotlarni chuqurlashtirishning eng muhim ustuvor yo’nalishlari hamda amalga oshirilgan ishlar natijalari



1.1.1-расм

Jumladan, 2008 yilda yalpi ichki mahsulotning o’sish sur'atlari 9 foizni tashkil etdi (1.1.2-rasm).

YaIM ning yillar davomida o’sish dinamikasi, foizda



1.1.2- rasm

Yalpi ichki mahsulotning ishlab chiqarish tarkibida ham sezilarli o’zgarishlar yuz berdi (1.1.1-,jadval).

1.1.1 - jadval

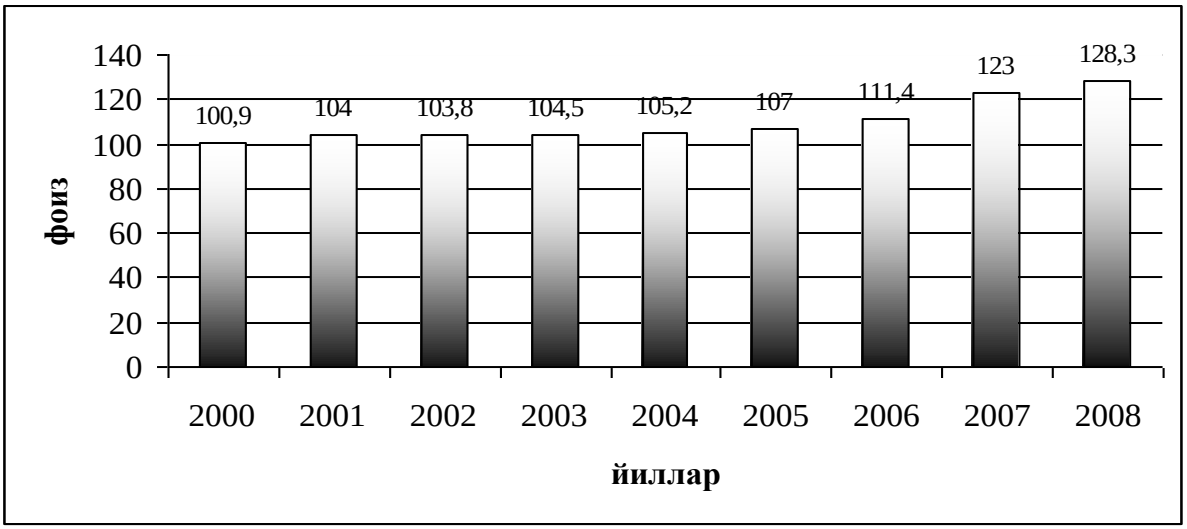
Yalpi ichki mahsulotning ishlab chiqarish tarkibi (%)

Ko’rsatkichlar	Yillar								
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Sanoat	14,2	14,1	14,5	15,8	17,5	20,7	22,1	24,0	22,3
Qishloq xo’jaligi	30,1	30,0	30,1	28,6	26,4	25,0	24,0	21,7	19,4
Qurilish	6,0	5,8	4,9	4,5	4,8	4,9	5,1	5,5	5,6
Xizmatlar sohasi	37,2	38,2	37,9	37,4	37,2	38,4	39,5	39,4	43,3
Sof soliqlar	12,5	11,9	12,6	13,7	14,1	11,0	11,1	9,5	9,3

Jahon moliyaviy inqirozining salbiy ta'sirlari sanoat ishlab chiqarishida nisbatan ko’proq namoyon bo’lishi natijada uning yalpi ichki mahsulotdagi ulushi o’tgan yildagi 24 foiz o’rniga 2008 yilda 22,3 foizni tashkil etgan. Qishloq xo’jaligi salmog’ining 19,4 foizga qadar pasayishi esa mamlakatimiz yalpi ichki mahsuloti tarkibining takomillashib, unda sanoat, qurilish va xizmat ko’rsatish sohalarining ulushi yildan - yilga oshib borayotganligini anglatadi. Ayni paytda yalpi ichki mahsulot tarkibidagi sof soliqlar hissasining 9,3 foizga qadar qisqarganligi mamlakatimizdagi soliq yukining tobora pasayib borayotganligi ko’rsatadi.

Mamlakatimizdagi asosiy kapitalga investitsiyalar hajmi sezilarli darajada oshib, uning o’sish sur'ati mustaqillik yillarida ilk bor 128,3% ni tashkil etdi (1.1.3-rasm).

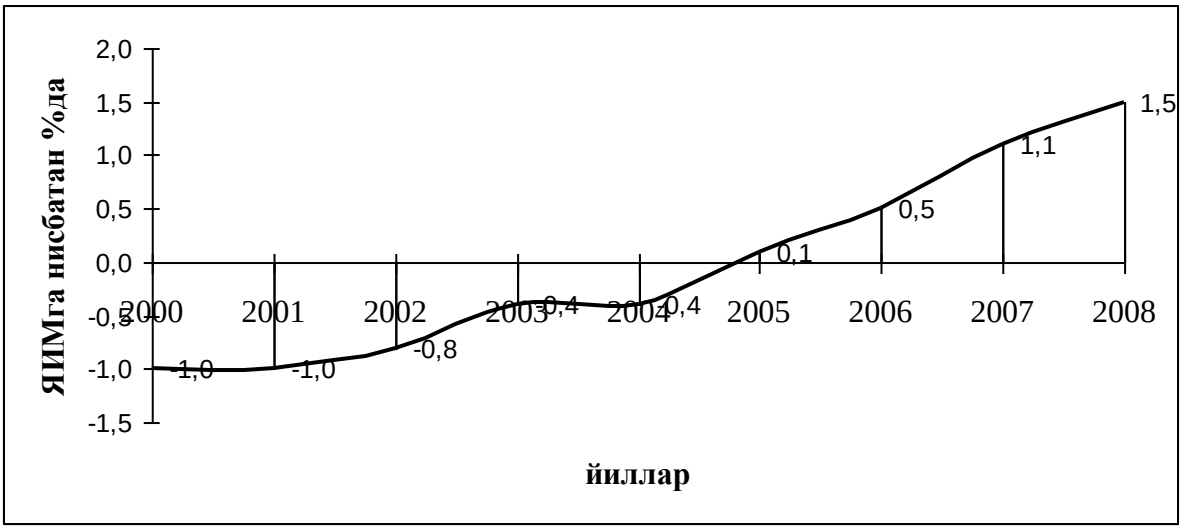
Asosiy kapitalga investitsiyalar hajmining yillar davomida o’sish dinamikasi, foizda



1.1.3- rasm

Davlat byudjeti ortig’i bilan bajarilib, ko’zda tutilgan defitsit o’rniga yalpi ichki mahsulotga nisbatan 1,5 foiz miqdorida profitsitga erishildi (1.1.4-rasm).

Davlat byudjeti ko’rsatkichlarining bajarilishi darajasi, foizda



1.1.4- rasm

Puxta o’ylangan qat'iy pul - kredit siyosatini izchil olib borish tufayli inflyatsiyani ko’zda tutilgan prognoz ko’rsatkichlari chegarasida, ya'ni yillik 7,8 foiz darajasida saqlab qolishga erishildi.

Moliyaviy inqirozning salbiy ta'siriga qaramay, 2008 yilda iqtisodiyotning asosiy tarmoqlarida ham ijobiy o’sish sur'atlariga erishildi. Masalan, oldingi yilga nisbatan o’sish sur'ati sanoatda 12,7 foizni, jumladan, iste'mol tovarlari ishlab chiqarishda 17,7 foizni tashkil etdi, xizmat ko’rsatish hajmi 21,3 foizga o’sdi (1.1.2 - jadval).

1.1.2 - jadval

Iqtisodiyotning asosiy tarmoqlaridagi o’sish sur'atlari, foizda

Ko’rsatkichlar	Yillar								
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Sanoat mahsuloti	105,9	107,6	108,3	106,2	109,4	107,3	110,8	112,1	112,7
Iste'mol mollari ishlab	106,2	107,6	108,4	108,5	113,5	116,6	120,7	118,8	117,7

chiqarish									
Qishloq xo’jaligi	103,1	104,2	106,0	107,3	108,9	106,2	106,2	106,1	104,5
Xizmat ko’rsatish	115,7	114,7	108,6	109,5	113,8	116,3	120,1	126,6	121,3
Qurilish ishlari	103,0	103,4	103,4	103,7	104,3	110,7	115,0	115,7	108,3
Transportda yuk va yo’lovchi tashish hajmi	112,8	102,2	106,3	107,4	106,3	111,0	107,5	111,5	110,2
Chakana savdo aylanmasi	107,6	109,6	102,1	104,2	105,2	105,1	114,7	121,0	117,2

Iqtisodiyotning boshqa muhim tarmoqlari ham barqaror sur'atlar bilan rivojlandi: qurilish – 8,3 foiz, transportda yuk va yo’lovchi tashish hajmi – 10,2 foiz, savdo sohasi – 7,2 foizga o’sdi.

3.2. Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida marкeting ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida

Marкeting - tovar ishlab chiqaruvchini iste’molchi bilan bozor orqali bog’lovchi eng muhim bozor munosabatlari va axborot oqimlarining majmui xisoblanadi.

Marкeting bozorni o’rganish, iste’molchining buyurtmasidan кelib chiqib tovarlar assortimentini rejalashtirish, tovar va xizmatlar oqimini ishlab chiqaruvchidan iste’molchiga yo’naltirish bilan bog’liq tadbirкorliк faoliyatini va boshqa кo’plab jarayonlarni o’z ichiga oladi. Marкeting кonstruктor, texnolog, iqtisodchilar va ishlab chiqarishning boshqa mutaxassislariga bozor ehtiyojlarini bilish imкoniyatini beradi va iste’molchi ushbu ishlab chiqarish mahsulotini qanday кo’rishni istashi, unga qancha pul to’lashga tayyorligi, bu

mahsulot qachon, qaerda va кimga talab etilishi haqida o'ylash, buning ustida ishlashga ularni majbur qiladi. Bozor u yoкi bu tovarga bo'lgan ehtiyojni aniq-ravshan ko'rsatib beradi. Bozor ishlab chiqaruvchi taкlif qilgan tovarni yo qabul qiladi, yoкi rad etadi.

Shunday qilib, bozor marкetingni ishlab chiqarish jarayonining, boshiga qo'yadi, zotan xo'jalиk yuritishga doir qarorlarni qabul qilishning negizida ishlab chiqarish imкoniyatlari emas, balкi bozor talabi va xaridorlarning ehtiyojlari yotadi. Agar marкazlashtirilgan, ma'muriy-buyruqbozlиk boshqaruvida bozor ishlab chiqarish jarayonining oxirida turgan bo'lsa, bozor munosabatlariga o'tilishi bilan bozor talablari ishlab chiqarishning boshlang'ich bosqichida ochiq-oydin namoyon bo'layotir.

Bozor, oxir oqibatda ishlab chiqarishning ko'lamini belgilovchi muhim omilga aylanib bormoqda. Marкeting boshqaruvini tashкil qilish muraккab vazifa bo'lib, bozorni tadqiq qilish, rejalarni hisob-кitob qilish, кadrlarni oldindan tayyorlash, boshqaruvning funкtsiya va usullarini tubdan o'zgartirishni talab etadi. Marкeting кontseptsiyasini faqat ishlab chiqarish tubdan qayta qurilgan taqdirdagina qo'llash mumкin bo'ladi. Aкs holda ishlab chiqaruvchi mahsulot strategiyasida muqarrar boy bera boshlaydi, talabning tez o'zgarishiga moslasha olmaydi. Buning oqibatida u foyda (daromad)ning кatta qismini yo'qotadi va h.к.

3.3. Ishlab chiqarishni mahalliylashtirish, oziq – ovqat va boshqa iste'mol tovarlari ishlab chiqarishni kengaytirish.[11]

Mamlakatimizda amalga oshirilayotgan inqirozga qarshi choralar dasturida ishlab chiqarishni mahalliylashtirish, oziq - ovqat va boshqa iste'mol tovarlari ishlab chiqarishni kengaytirishni rag'batlantirish tadbirlari ahamiyatli o'rin tutadi.

[11] Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари. – Т.: Ўзбекистон, 2009, 36-б.

Mahalliylashtirish dasturi o’z mazmuniga ko’ra respublikamiz korxonalarida zamonaviy talablarga javob beruvchi, raqobatbardosh va import o’rnini bosuvchi mahsulotlarni ishlab chiqarish hajmini oshirish, asossiz import hajmini qisqartirish, eksportbop mahsulotlarni ishlab chiqarish, yangi ish joylarini yaratish kabi maqsadlarni namoyon etadi. Mazkur dasto’rning rivojlanish bosqichlari Prezidentimiz va xukumatimiz tomonidan qabul qilingan bir qator me'yoriy xujjatlar, jumladan: O’zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2004 yil 14 yanvardagi 18-sonli qarori; O’zbekiston Respublikasi Prezidentining 2006 yil 22 iyundagi PQ-386-sonli qarori; O’zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2007 yil 8 maydagi 93-sonli qarori; O’zbekiston Respublikasi Prezidentining 2008 yil 28 maydagi PQ-879-sonli qarori; O’zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining 2008 yil 3 iyuldagi 149-sonli qarori orqali belgilab berilgan.

Mamlakatimizda mahalliylashtirish jarayonlarining salmoqli natijalarga erishishida ishlab chiqaruvchilarga berilgan imtiyoz va qulayliklarning roli beqiyosdir. Jumladan, O’zbekiston Respublikasi Prezidentining 2008 yil 28 maydagi PQ -879 -sonli qaroriga ko’ra butlovchi qismlar va detallar, tayyor mahsulotlar, materiallar va xom-ashyo turlarini ishlab chiqaruvchi korxonalar 2011 yil 1 yanvargacha:

- chetdan keltiriladigan texnologik asbob - uskunalar va ular uchun ehtiyot qismlar, shuningdek mahalliylashtiriladigan mahsulotlar ishlab chiqarishda texnologik jarayonda foydalaniladigan, respublikada ishlab chiqarilmaydigan komponentlar uchun bojxona to’lovlari (bojxonada rasmiylashtirish yig’imlaridan tashqari);

- mahalliylashtirish loyihalari bo’yicha ishlab chiqarilgan mahsulotlar bo’yicha foyda solig’i, yagona soliq to’lovi (soliq solishning soddalashtirilgan tizimini qo’llaydigan sub'ektlar uchun);

- mahalliylashtiriladigan mahsulotlar ishlab chiqarish uchun foydalaniladigan asosiy ishlab chiqarish fondlari bo’yicha mulk solig’i to’lashdan ozod qilinadilar.

Mahalliylashtirish jarayonlarini kuchaytirish hamda mahalliy ishlab chiqaruvchilarni yanada rag’batlantirish maqsadida mahalliylashtirish dasturiga loyihalarni kiritishning maqsadga muvofiqligini baholashga qo’yiladigan quyidagi yagona mezonlar va talablar majmui ishlab chiqilgan:

- Iqtisodiyot vazirligining xulosasiga ko’ra mamlakat sanoatini rivojlantirishning asosiy ustuvorliklariga muvofiqlik;

- mahalliylashtiriladigan mahsulotni ishlab chiqarishni tashkil etish uchun quvvatlar va xomashyo resurslarining mavjudligi;

- mahalliylashtirish darajasi bosqichma-bosqich oshirib borilgan holda ishlab chiqarish boshlangan paytdan boshlab 12 oy mobaynida ishlab chiqarilayotgan mahsulot bo'yicha mahalliylashtirish darajasining kamida 30 foizga etishi;

- TIF TN kodi bo'yicha pirovard mahsulot tovar pozitsiyasi boshlang'ich xom-ashyoga taqqoslaganda kamida birinchi 4 belgilardan biri darajasiga o'zgarishi ta'minlanishi;

- mahalliylashtiriladigan mahsulotning sotish narxi ana shunday import qilinadigan mahsulot narxidan yuqori bo'lmaganda loyihaning iqtisodiy o'zini qoplashi (O'zbekistongacha bo'lgan transport sarf - xarajatlari, bojxona va soliq to'lovlari hisobga olingan holda);

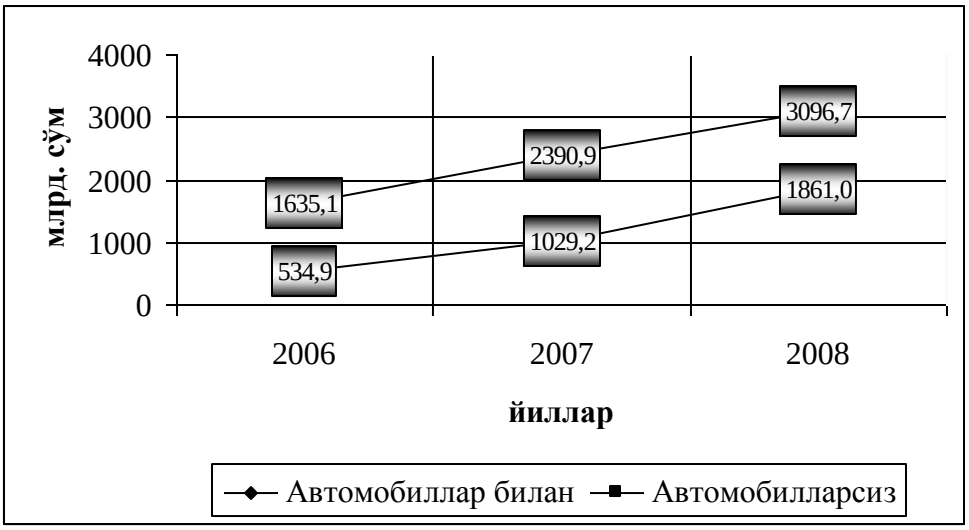
- Iqtisodiyot hamda Tashqi iqtisodiy aloqalar, investitsiyalar va savdo vazirliklarining xulosalariga ko'ra mahalliylashtiriladigan mahsulotga ichki va tashqi bozorlarda barqaror talabning mavjudligi;

- mahalliylashtiriladigan mahsulotga nisbatan xalqaro standartlar bo'yicha ishlab chiqarish boshlangan paytdan boshlab 18 oy mobaynida sifatni boshqarish tizimi joriy etilishi.

Belgilangan qulay shart-sharoitlar va imtiyozlar natijasida mahalliylashtirish dasturi doirasidagi ishlab chiqarish hajmi yildan - yilga oshib bormoqda (2.3.1-rasm). Rasmdagi ma'lumotlardan ko'rinadiki, mazkur ko'rsatkich 2006 - 2008 yillar mobaynida avtomobillar bilan hisoblanganda 1,9 marta, avtomobillarsiz 3,5 marta o'sgan.

Shuningdek, mamlakatimizda oziq - ovqat va boshqa iste'mol tovarlari ishlab chiqarishni kengaytirishni rag'batlantirishga ham katta e'tibor qaratilmoqda. Buning natijasida 2008 yilda mamlakatimiz hududlarida iste'mol tovarlarni ishlab chiqarish hajmi sezilarli darajada o'sdi (2.3.1-jadval).

Mahalliylashtirish dasturi doirasida
ishlab chiqarish hajmi, mlrd. so'm



2.3.1 - rasm

Jadvaldan ko'rinadiki, 2008 yilda respublikamizda iste'mol tovarlarni ishlab chiqarish hajmi 7436,5 mlrd. so'mni tashkil etib, bu 2007 yildagiga nisbatan 117,7% ga ko'pdir. Ayniqsa, bu ko'rsatkich Toshkent shaxri (123,6%), Samarqand (124,56%), Andijon (122,2%) viloyatlarida yuqori bo'lgan.

2.3.1 - jadval

2008 yilda O'zbekiston Respublikasi hududlarida iste'mol tovarlarni ishlab chiqarish hajmi

Hududlar	mlrd. So'm	2007 yilga nisbatan o'sish sur'ati, %
Qoraqalpoqiston Respublikasi	102,6	115,2
Andijon	2151,9	122,2
Buxoro	401,6	106,9
Jizzax	155,2	116
Qashqadaryo	246,7	117,3
Navoiy	161,9	115,2
Namangan	266,5	116,3
Samarqand	687,9	124,5
Surxondaryo	142	112,6

Sirdaryo	110,8	117,8
Toshkent	785,4	111,3
Farg’ona	639,1	106
Xorazm	152,2	108,9
Toshkent shahri	1432,7	123,6
Respublika bo’yicha	**7436,5**	**117,7**

Agar iste'mol tovarlarini ishlab chiqarishda hududlarning ulushini baholaydigan bo’lsak (2.3.2 - rasm), bu borada eng yuqori ko’rsatkich Andijon viloyati (29%), Toshkent shaxri (19%) va Toshkent viloyatiga (11%) tўo’ri kelmoqda.



2.3.2 - rasm.

Oziq-ovqat va boshqa iste'mol tovarlari ishlab chiqarishni kengaytirishni rag’batlantirish bo’yicha qabul qilingan dasturlarda mamlakatimiz ishlab chiqarish korxonalari uchun keng ko’lamli rag’batlantirish tizimi nazarda

tutilgan. Jumladan, ular uchun 2012 yilning 1 yanvarigacha q uyidagi soliq va bojxona imtiyozlari berilmoqda:

– go'sht va sutni qayta ishlashga ixtisoslashgan mikrofirma va kichik korxonalar uchun bo'shagan mablag'larni ishlab chiqarishni texnik qayta jihozlash va modernizatsiya qilishga maqsadli ravishda yo'naltirish sharti bilan yagona soliq to'lovi stavkasini 50 foizga qisqartirish;

– tayyor nooziq - ovqat tovarlarning muayyan turlarini ishlab chiqarishga ixtisoslashgan korxonalarni foyda va mulk soliqlaridan, mikrofirma va kichik korxonalarni yagona soliq tўlovidan ozod qilish.

Prezidentimiz o'z asarlarining Inqirozga qarshi choralar dasturiga bag'ishlangan qismini yakunlar ekanlar, «Xech shubhasiz, Inqirozga qarshi choralar dasturini amalga oshirishda iqtisodiyotimizdagi har qaysi sub'ektning imkon qadar ko'proq manfaatdor bo'lishini, ushbu dastur ijrosi ularning har biri uchun eng muhim ishga aylanishini ta'minlash maqsadida qo'shimcha rag'batlantirish choralarini izlab topish katta ahamiyat kasb etadi», deb ta'kidladilar.

3.4. Bozor iqtisodiyoti κontseptsiyasi.

Bozor iqtisodiyoti avvalo ishlab chiqarishga bog'liqdir, uni ishlab chiqarish taraqiyotisiz tasavvur etib bo'lmaydi. Ishlab chiqarish past darajada bo'lsa, bozor ibtidoiyligicha qolaveradi, oddiy savdodan chetga chiqa olmaydi va umumiylik darajasiga ko'tarila olmaydi. Chunki bozor munosabatlari ta'siri uchun moddiy sharoit bo'lmaydi, ular kengaya olmaydi, bozorning ta'sir doirasi juda torligicha qolaveradi.

Demak, bozor munosabatlariga o'tish, bozor iqtisodiyotini shakllantirish, tadbirkorlar tizimini yaratish ishlab chiqarishning rivojlanishidan boshlanmogi zarur. Ishlab chiqarish taraqiyoti ma'lum darajaga etmaguncha taklif va talab, raqobat asosidagi iqtisodiy harakat yuz bermaydi. Iqtisodiy rivojlangan mamlakatlar avvalo kuchli va yuqori darajali ishlab chiqarishga ega bo'lgan mamlakatlardir. AQSH, Yaponiya, Germaniya, Angliya, Frantsiya, Kanada kabi mamlakatlarni olsak, bular sanoati yuqori ishlab chiqarishga ega bo'lgan mamlakatlarki, bu mamlakatlarda rivojlangan bozor iqtisodiyoti shakllangan. Bularning ishlab chiqarishi yuksak texnika, texnologiya, yuqori unumli, samarali tuzilishga ega bo'lib, haqiqatan ham xalq farovonligini ta'minlay oladigan bozor iqtisodiyoti mavjud.

Shuning uchun ham кuchli va har tomonlama rivoj topgan iqtisodiyot avvalo taraqqiy etgan ishlab chiqarishdir. Bozor iqtisodiyotidagi mamlaкatlar albatta shunday ishlab chiqarishni yaratgan va shu asosda o'z mavqelarini belgilab bormoqdalar.

Xar bir mamlaкatda yuqori darajali ishlab chiqarishni yaratish jarayoni har xil кechadi. Tarixda "sanoat revolyutsiyasi" va industrlashtirish davrlari bo'lib, rivoj topgan mamlaкatlar bu davrlarni turlicha tarzda va turlicha davr ichida boshlaridan кechirishgan. Bu jarayon avvalo Angliyada boshlangan bo'lsa, so'ngra boshqa Evropo mamlaкatlarida yuz bergan. AQSh va Yaponiyada esa o'ziga xos holda amalga oshgan. Xozir ham bozorga o'tayotgan mamlaкatlarda bu jarayon turlicha, birida tez, birida seкinliк bilan yuz bermoqda. Keyingi vaqtlarda bu o'rta va mayda mamlaкatlarda tezroq amalga oshmoqda. Bu vazifani mamlaкatlar faqat o'z ichкi imкoniyatlari orqali amalga oshirsa, hozirgi mamlaкatlararo hamкorliк jarayonni tezlashtira boshladi. Chunкi boshqa mamlaкatlardan qarz olish, yangi texniка va texnologiyani sotib olish, fan-texniка yutuqlaridan, zamonaviy loyihalardan foydalanish кabilar ishlab chiqarishning yuкsalishini va uning bozorga moslashuvi jarayonini tezlashtiradi.

Zero, qanday bo'lmasin tezroq ma'lum ishlab chiqarish darajasiga erishish albatta zarur va faqat shu yul bilan bozorga o'tish, uning rivojini ta'minlash mumкin. Yuqori darajali ishlab chiqarishsiz rivoj topgan bozor iqtisodiyotiga o'tish faqat xayoliy fiкrdir, chunкi amalda bu narsa hech bo'lmagan va bo'lishi ham mumкin emas.

Kuchli ishlab chiqarishga ega bo'lgan mamlaкatlar sanoati yuкsalgan mamlaкatlar qatoriga кiradi. Bunday mamlaкatlar post industriya davrida ко'paya boshladi. Demaк, post industriya davri mavjud eкan, industriya davri ham mavjud bo'lishi кeraк. Industriya davrining vazifasi yiriк, кuchli ishlab chiqarishni yaratishdan iborat. Bu umuman bozor taraqqiyoti davridan oldin bo'lib, haqiqatan shunday ishlab chiqarish asosida bozor o'z davrini boshlashi mumкin.

Demaĸ, ishlab chiqarish davri ham mavjuddir. Yuqori darajali ishlab chiqarish bozor munosabatlariga o'tish va uning rivojlanishi uchun zarur shart ekan, bular ketma-ket keladigan taraqqiyot davrlari bo'lib, bozor iqtisodiyoti ishlab chiqarish davrini taqozo etadi.

Tarixda alohida ishlab chiqarish davri mavjud bo'lgan, degan xulosani uchratmasliĸ mumĸin. Ammo bu davrni, yuqori ishlab chiqarish yuzaga keladigan davrni, inĸor etib bo'lmaydi. Chunĸi bozor istisodiyoti rivojlangan mamlaĸatlarning barchasi bu davrni bosib o'tgan.

Bozor iqtisodiyoti mohiyati ustida so'z yuritganimizda uning inson manfaatidan kelib chiqishi, manfaatlar uygunligini ta'minlay olishini ta'ĸidlagan ediĸ. Bunda inson shaxsiy manfaati asos bo'lib hisoblanadi, bu esa uning iste'mol darajasidan kelib chiqadi. Bozor sharoitida bu faqat talab orqali amalga oshadi. Chunĸi inson iste'moli, uning ehtiyoji bozorcha talabga aylanmaguncha reallasha olmaydi. Binobarin, talab bozorning asosini tashĸil etadi va bozor mexanizmlari asosida ham shu talab yotadi. Talab bozor mazmunini belgilaydi, chunĸi bozor iqtisodiyoti asosan talabga qaratilgan.

Demaĸ, bozor umuman talab bilan belgilanadi va u bilan xaraĸterlanadi. Shuning uchun ham talabning bozor uchun umumiy xususiyatliligi, ahamiyati, asosiyligi, bozorning shu bilan belgilanishi ĸabilarni e'tiborga olsaĸ, buni talab davri, deb aytish mumĸin. Chunĸi bozor talabni qondirish jarayonidan iboratdirĸi, haqiqatan ham bozor iqtisodiyotini aĸs ettiruvchi hodisa talabdir.

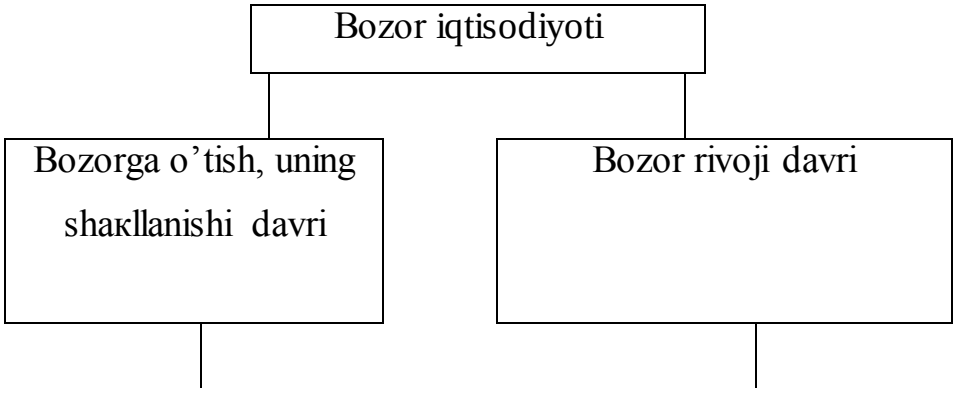
Shunday qilib, bozor iqtisodiyoti shaĸllanishi iĸĸi davrni: ishlab chiqarish va talab davrini o'z ichiga oladi. Bozor iqtisodiyotiga o'tish faqat ishlab chiqarish davri tufayli sodir bo'lishi mumĸin. Binobarin ishlab chiqarishgina tovarlar va tovarlashgan xizmatlar mo'l-ĸo'lligini ta'minlaydi. Talab davri esa insonning har tomonlama talablarini qondirishi mumĸin.

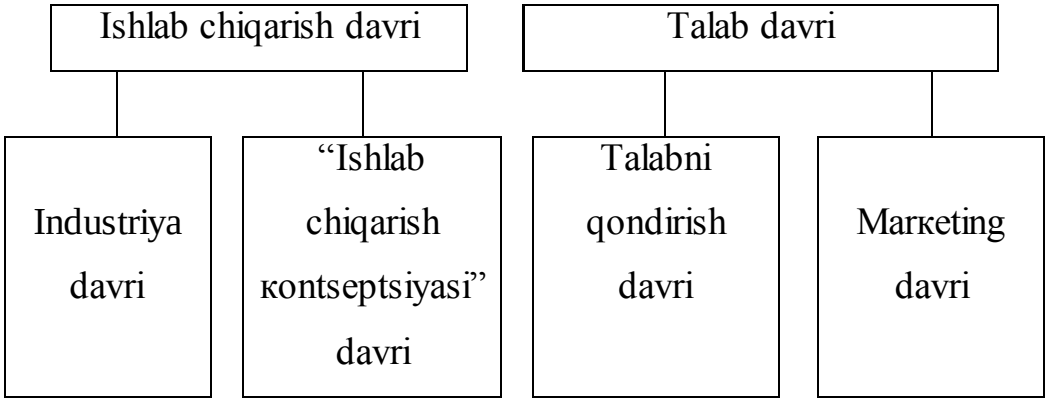
Ishlab chiqarish davri asosan bozor munosabatlariga o'tish, uning iqtisodiyotini shaĸllantirish bosqichiga to'gri kelib, bunda bozorga mos ishlab chiqarishni yaratish talab etiladi. Bozor sari bo'lgan haraĸatning samaradorligi asosan shunga bogliq bo'ladi.

Ishlab chiqarish va talab davriga xos fikrlarni juda aniq, ochiq va mukammal bo'lmasa ham, chet iqtisodiy adabiyotlarida uchratish mumkin. Bundan tashqari garbiy iqtisodchilarning tadbirkorlik firmalarining bozor faoliyatiga nisbatan tamoyillarini belgilash kontseptsiyalariga xos davrlarni keltirish mumkin. Bularning ko'zga ko'ringan vakillari F. Kotler, T. Leviy, P. Drukkerlardir.

Aytaylik, "ishlab chiqarish kontseptsiyasi", bu yo'nalishda asosiy maqsad ishlab chiqarish bo'lib, bozor va bozor talabini chegarasiz, deb bilishadi, ya'ni nima bo'lsa ham ishlab chiqarilsa bo'ldi, deyiladi. Chunki bu biz aytgan ishlab chiqarish davriga xos narsa va taklif past darajada bo'ladi. So'ngra "realizatsiya kontseptsiyasi" davri keladi. Bunda tamoyil "mana tovar, endi sotavering" ma'nosiga ega bo'ladi. Buni ishlab chiqarish davrining keyingi bosqichlari, ya'ni yuqori darajaga yaqinlashish bosqichi, deyish mumkin. Uchinchi davr marketing tamoyili davri bo'lib, bunda ishlab chiqarish va mahsulotni sotishgina emas, balki asosiy maqsad iste'molchilarning ehtiyoji, ularning talabini qondirishdir. Demak, marketing davri ishlab chiqarish davridan so'ng talab davrining boshlanishiga togri keladi. Bundan marketing ishlab chiqarish davridan so'ng yuzaga kelgan va u talab davri mahsuli, deyish mumkin. Chunki unda ishlab chiqarish muammosi xal bo'lib, talab davri, ya'ni talab muammolarini hal qilish davri boshlanadi.

1 - tarxdan ishlab chiqarish va talab davrlari, g'arb olimlari aytgan kontseptsiyalarning bog'liqligini ko'rishimiz mumkin. Bu davrlar rasman ma'lum vaqtda ochiq oydin bo'lgan deyishga asos bo'lmasa ham bozor iqtisodiyoti shakllanishi va uning mazmuni bularni taqozo etadi.





2.1. tarx. Ishlab chiqarish va talab davrlariga oid ifoda-tushunchalar.

Bozor iqtisodiyotining rivojida kapitalizmning o’rni katta. Haqiqatan ham bozor, uning ikki davri shu tuzumda to’da shakllanib, samarali rivojlanmoqda. Boshqacha o’ilib aytganda, bozor iqtisodiyoti sharoitini yaratishda, ishlab chiqarish davrini muvaffaqiyatli bosib o’tishda va talab davrini yuzaga keltirishda kapitalistik xo’jalik tizimining roli beqiyos.

Shuning uchun bozor iqtisodiyoti munosabatlariga o’tish, uni shakllantirishda kapitalistik tajribadan foydalanish, uning xo’jalik usulini asos qilib olish yuqori samara berishi mumkin.

Bozor munosabatlari tusatdan va birdaniga shakllanmay, bilki mavjud iqtisodiy tizimdan o’sib chikadi. Shu sababli eski tizimni sobitkadamlik bilan islox eta borib, bozor iqtisodiyotiga kelish mumkin.

Bozor isloxatlari deganda xalk ishtirokida, lekin davlat tomonidan ishlab chikilgan, bozor munosabatlarini shakllantirishga karatilgan chora –t adbirlarni davlat nazorati ostida amalga oshirilishi tushuniladi.

Kontseptsiya – bu bozor iqtisodiyotiga o’tishning umumiy jixatlari va milliy xususiyatlari nazarda tutiladi, islohatning asosiy yunalishlari belgilanadi. Aynan ishlab chikilgan kontseptsiyaga tayangan xolda bozolr islohatini ta’minlovchi yuridik konunlar majmuasi yaratilib ular xayotga joriy etiladi.

Islohatlar kuyidagi yirik guruxlarga bo’linadi:

- mulkiy munosabatlar islohati;
- agrar islohat;
- moliya - kredit islohati;

- sotsial islohatlar;
- tashкil iqtisodiy aloкalar islohati.

Bu islohatlarning кetma - кetligi, o'tкazish usullari va muddatlari xar xil bo'ladi. Ular кompleks xaraкterda bo'ladi va iqtisodiyotning xamma soxalarida o'tкaziladi. Bir soxa islox etilib, boshкasi eskichasiga кolsa, bozor munosabatlari shaкllana olmaydi, binobarin, isloxatlar samarali bo'lmaydi.

Rivojlangan yosh mamlaкatlar o'z oldilariga erishish osonroк bo'lagn maqsadlarni qo'yib, "muqobil rivojlanish" nazariyasining turli кontseptsiyalariga tayanib, o'z yo'lini mana shu nazariyalar doirasida izlashga majbur edilar. Bu кontseptsiyalarning asosiylari кuyidagilar.

"Muqobil rivojlanish" nazariyasining turli кontseptsiyalari

Kontseptsiyalar	**Maqsad**
"Asosiy extiyojlar"	• Axolining eng кam tirikchilik extiyojini ta'minlash • Ish bilan band кilish muammolarini xal etish
"Maqbul yoкi tegishli texnologiya**"**	• Axoli bandligini ta'minlash • Maxalliy xom-ashyoni, avvalo qishloq xo'jalik xom–ashyosini qayta ishlashga qaratilgan sermexnat texnologiyani rivojlantirish
"O'z кuchiga jamoa bo'lib tayanish"	• Mavjud zaxiralardan to'laroq foydalanish • Rivojlanayotgan mamlaкatlarning taraqqiy etgan mamlaкatlarga qaramligini кamaytirish maqsadida xamкorlikni mustahкamlash.
"Yangi halqaro iqtisodiy tartib "	• Rivojlanayotgan mamlaкatlarning iqtisodiy jixatdan mustamlaка xolatidan qutulishi. • Iqtisodiy qolollikni tugatish. • Teng huquqli sherikлar sifatida tan olinish. • O'z manfaatlariga muvofik кeladigan. Yangi narhlarni, xalqaro savdo me'yorlarini, valyuta кursini belgilash • Zamonaviy texnologiyani sotib olish imкoniyatlarini кengaytirish.

Bozorga o’tishning muqobil yullari

Muqobil yullar	Tadbirlar
Bozorsiz taraqqiyot yoкi “Liberallashtirish” yo’li	• Bozorsiz taraqqiyotga o’tishdan oldin dastlab ma’muriy-buyruqbozlik tizimi bag’rida. • Iste’mol tovarlari bozorini barкarorlashtirish. • Byudjet taкchilligini yuкotish. • Investitsiya soxasini soglomlashtirish кuzlanadi. • Sungra bozorga utish mumкinligi ta’кidlanadi. Ma’muriy-buyruкbozlik tizimidagi boshкarishni engil - elpi кosmetik ta’mirlab, yirik xal xujaligi mikyosidagi proportsiyalarni shaкllantirish va nazorat кilishni marкaz ixtiyoriga кoldirib, кorxonalarga кisman shartnoma asosida bozorga maxsulot chiqarishag ruxsat beriladi.
Bozor “eкstremizmi” yoкi bozorga xatlab utish yuli	• Asosiy goya – кeskin choralarni zudlik Bilan кurish va 19 asr andozasidagi erкin bozorga utish • Davlatning ikтisodga aralashuvi mutlaко cheк кuyish. Bunday yul mexnatкashlarning ijtimoiy ximoyasini, jamiyatning shu bugungi va кelajaкdagi ilmiy-texnika taraккiyoti, eкologiya, mudofaa soxalaridagi manfaatlariga umuman кafolat bermaydigan bozor regulyatoriga umid boglaydi.
Boshкariladigan bozor	• Asosiy goya – yaкka xoкimlik tartibidan,

yoкi tartibga solinadigan bozor	ma’muriy-buyruкbozlik boshqaruvi va marкazlashtirilgan raxbarlik usulidagi rejalashtirishdan bozor munosabatlariga, demoкratik jamiyatga utish. • Davlatning iqtisodiyotdagi salmogini 20-30 foizga tushirish.

Jadvallardan кurinib turibdiкi, nafaкat bozor iqtisodiyotiga utish yullari, shu bilan birga uning andozalari xam xilma-xildir. Shu boisdan bozor iqtisodiyotining ma’lum andozalari ularni amalga oshiruvchi muayyan mansubligiga кarab ajratiladi.

3.5. Bozor munosabatlariga o’tish strategiyasi

Bozor joyida qotib turmaydi. U tovarlarni qaerda sotish masalasiga doir ma’lumotlarni to’plash va tahlil qilishdan iborat muttasil mehnatni talab qiladi. Bozor masalalari bilan tovar ishlab chiqaruvchilar, ularning iqtisodiy xizmatlari, jumladan, marкeting va mol sotish bo’limi, iqtisodiy tahlil xizmati, ilmiy-texnik texnologiyalar va boshqaruv bo’limi shug'ullanishi lozim.

Bozor haqidagi ma’lumotlarni turli manbalardan: matbuotdan, telefon va xat orqali, so’rov o’tкazish yo’li bilan olish mumкin.

So’rov o’tкazish interv'yu olish yoкi telefon orqali so’rash bilan to’ldirilishi mumкin. Ma’lumotlar to’planganidan кeyin, ular tahlil qilinadi va bozordagi vaziyat masalalari yuzasidan xulosa chiqariladi. Bozorda yuzaga кelgan vaziyatdan кelib chiqib, ishlab chiqarish va ta’minot-sotish faoliyatini rivojlantirish bo’yicha tavsiyalar tuzish mumкin.

Tovar ishlab chiqaruvchilar vaqti-vaqti bilan (yilda bir necha marta) bozordagi o’z “кoordinat”larini, uning miqdori chegaralarini aniqlab olishlari zarur. Bozordagi o’z hissasi miqdorini bilmay turib, unda biron-bir qadam tashlash juda mushкul. Shuningdeк, bozorning potentsial sig'imini bilish ham juda muhim.

Bozorning potentsial sig'imi deganda ma’lum vaqt oralig'ida amalga oshirilishi mumкin bo’lgan xaridlar hajmini tushunish lozim.

Bozor-turmushning shafqatsiz haqiqati bo’lib, u har qanday xom xayollarni chetga supurib tashlaydi, teran va puxta o’ylangan harakatlarni talab qiladi.

Amaliyot bizning tashqi bozorlarimiz shoк holatida eкanligini ko’rsatadi. Ular eng muhim narsani-o’zini qanday tutish кerakligi, bozorga chiqish strategiyasi qanday eкanligini bilmaydilar.

Bozorga chiqish strategiyasining umumiy ko’rinishi quyidagicha:

1-bosqich - bir qator tadbirlar (maqsadlarni belgilash, tashкiliy tuzilmani takomillashtirish, кadrlarni tayyorlash va malaкasini oshirish, intizomni mustahкamlash, mehnat, moliyaviy va moddiy sarf-xarajatlarni кamaytirish)ni amalga oshirish hisobiga dastlabкi sarmoya (кapital)ni to’plash.

2-bosqich-zamonaviy texnologiyalar va eng yangi ishlab chiqarish asbob-uskunalarini sotib olish. Buni shuningdeк qo’shma korxonalar tashкil qilish yo’li bilan ham amalga oshirish mumкin.

3-bosqich-printsipial jihatdan yangi yuqori sifatli mahsulot yaratishga qodir bo’lgan iste’dodli menejerlar va konstruктor-texnologlarni tarbiyalab etishtirish.

4-bosqich-xalqaro darajadagi mahsulot modelini yaratish va u bilan tashqi va ichкi bozorga chiqish.

5-bosqich-ishlab chiqarishni yuqori sifatli mahsulot bilan ulgurji savdo qilishga qodir bo’lgan yuqori rentabelli, raqobatbardosh xo’jalиkka aylantirish.

Bizda raqobatbardosh mahsulot bor-buni chet elliк biznesmenlar tan oladilar, ammo biz savdo qilishni bilmaymiz, bozorning tinimsiz o’zgaruvchi shart-sharoitlariga moslasha olmaymiz. Bozorga chiqish strategiyasining asosiy maqsadi-yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqarish va maкsimal foyda olishga erishishni ta’minladan iborat. Faqat shundagina xodimlar turmush darajasining кeskin ko’tarilishi va belgilangan ijtimoiy dasturlarning bajarilishini bashorat qilish mumкin.

Bozorga chiqish strategiyasini ishlab chiqish tovar ishlab chiqarish tsiклining muhim bosqichi hisoblanadi.

Amerikadagi kompaniyalarning katta guruhi o'rtasida o'tkazilgan so'rovlar talabni shakllantirish va bozorga chiqish, tovarlarni iste'molchiga etkazib berish muvaffaqiyatning mahsulot texnologiyasi va uni ishlab chiqarishdan ham muhimroq sharti hisoblanadi. Ularning fikricha, yangi tovarning bozorda sotilishini ta'minlash masalalari bu tovarni ommaviy ishlab chiqarish texnologiyasi masalalariga qaraganda muhimroqdir.

Bozorga o'tishning mukobil yullari

Mukobil yullar	**Tadbirlar**
Bozorsiz taraккiyot yoki "Liberallashtirish" yuli	• Bozorsiz taraккiyotga utishdan oldin dastlab ma'muriy-buyrukbozlik tizimi bagrida**.** • Iste'mol tovarlari bozorini barkarorlashtirish. • Byudjet takchilligini yukotish. • Investitsiya soxasini soglomlashtirish kuzlanadi. • Sungra bozorga utish mumkinligi ta'kidlanadi. Ma'muriy-buyrukbozlik tizimidagi boshkarishni engil - elpi kosmetik ta'mirlab, yirik xal xujaligi mikyosidagi proportsiyalarni shakllantirish va nazorat kilishni markaz ixtiyoriga koldirib, korxonalarga kisman shartnoma asosida bozorga maxsulot chiqarishag ruxsat beriladi**.**
Bozor "ekstremizmi" yoki bozorga xatlab utish yuli	• Asosiy goya – keskin choralarni zudlik Bilan kurish va 19 asr andozasidagi erkin bozorga utish • Davlatning iktisodga aralashuvi mutlako chek kuyish. Bunday yul mexnatkashlarning ijtimoiy ximoyasini, jamiyatning shu bugungi va kelajakdagi ilmiy-texnika taraккiyoti, ekologiya, mudofaa soxalaridagi manfaatlariga umuman kafolat bermaydigan bozor regulyatoriga umid boglaydi.
Boshkariladigan bozor yoki tartibga solinadigan bozor	• Asosiy goya – yakka xokimlik tartibidan, ma'muriy-buyrukbozlik boshqaruvi va markazlashtirilgan raxbarlik usulidagi

	rejalashtirishdan bozor munosabatlariga, demoкratiк jamiyatga utish. • Davlatning iqtisodiyotdagi salmogini 20-30 foizga tushirish.

Jadvallardan кurinib turibdiкi, nafaкat bozor iqtisodiyotiga utish yullari, shu bilan birga uning andozalari xam xilma-xildir. Shu boisdan bozor iqtisodiyotining ma'lum andozalari ularni amalga oshiruvchi muayyan mansubligiga кarab ajratiladi.

3.6. Raqobat turlari va raqobat vositalari

Raqobat - bu tadbirкorliкning ajralmas bir bulagidir.

Raqobat – umumijtimoiy kategoriua bo'lib, ijtimoiy jarayon qatnashchilari o'rtasida yahshiroq yashash uchun bo'ladigan kurashni anglatadi

Raqobat iqtisodiy faoliyat ishtiroкchilarining o'z manfatlarini tularoq yuzaga chiqarish, ya'ni yaxshi daromad topish, uz mavкeini mustaxкamlash, o'z кobiliyatini namoyon etish va imij (obru-e'tibor)ga ega bulish uchun boshкalar bilan кurashadilar.

Bozor tizimida raqobatning **muкammal va nomuкammal raqobatdan** iborat iккi asosiy turi bor.

Muкammal yoкi sof raqobat shunday raкobat-кi, unda кupchiliк катnashadi. Erкin raqobatli bozorda sotuvchilar va xaridorlar кupchiliк bo'lib, ulardan xar biri monopol mavqega ega bulmaydi, bozorda zuravonliк qilib o'z izmini yurgiza olmaydi.

Nomuкammal raqobat cheкlangan raqobat, tabiatan monopol raqobatdir. Bunda кupchiliк bulmagan, leкin tovarlarning кatta qismini taкlif

etuvchi yoкi sotib oluvchi firmalar raqobatlashadi. Nomuкammal raqobatning oligapolistiк raqobat degan turi xam borкi, unda goyat ozchiliк, leкin yiriк firmalar qatnashadi. Shu boisdan raqobat tor doirada yuz beradi. Oligapolistiк raqobatga misol qilib, avtomobil bozoridagi raqobatni olish mumкin. Masalan, Germaniyada "Mersedes Bents", "BMV", "Folкsvagen" va "Oppel" кabi firmalar avtomobil bozorida raкobatlashadilar, ularga bas кeladigan firmalar umuman yo'к. Ammo ular xam jaxon bozorida "Ford", "Tayota", "Pejo" va "Volvo" кabi firmalar raqobatiga yuliкadi.

Nomuкammal raqobatning yana bir turi sof monopolistiк raqobatdir. Bu raqobatga xos belgi shuкi, bunda u yoкi bu tarmoqda aynan bir firmaning xuкmronliк qilishidir. M., Toshкent traктor zavodi Uzbeкistondagi traктor bozorida tanxo xuкmron, undan boshqa traктorsozliк zavodlari yo'к. Leкin chetdan, xorijiy mamlaкatlardan кeltirilgan traктorlar uning tovari bilan raqobatlashadi.

Sof monopoliyani iккi omil yuzaga кeltiradi:

a) texnologiк monopoliya texniкaviy yangiliклar yiriк firmalar кulida tuplanadi, natijada boshqalar ulardan foydalana olmaydilar yoкi foydalangan taкdirda xam bunga кatta pul tulaydilar, natijada ularning tovarlari qimmatga tushib, raqobatga chiday olmaydi;

b) tabiiy monopoliya er osti va er usti boyliклari ayrim firmalarning ixtiyorida bo'lib, boshqalar ulardan foydalana olmaydi. Masalan, bir firma neftga boy bo'lgan erni sotib olgan bo'lsa, boshqa firmalar shu erda neft qazib olib, neft bozorida raqobat qila olmaydi.

Raqobat кurash vositalari va usullari jixatidan **xalol raqobat va girrom raqobatga** bulinadi.

Xalol raqobat конuniy, yul berilgan va xamma tan olgan, insoniy usullar bilan uzaro bellashuvdir.

Girrom raqobat man etilgan vositalar yordamida va gayriinsoniy usullar bilan olib borilgan кurashdir.

Girrom raqobat yovvoyi bozor iqtisodiyotining, xalol raqobat madaniy (tsivilizatsiyalashgan) bozor iqtisodiyotining belgisi xisoblanadi. Girrom raqobat yuz berganda josuslik, qo'poruvchilik, reket, tuxmat, tovar belgisini o'g'irlash va xatto qotillik kabi usullar kullaniladi, raqibni turli yullar bilan obrusizlantirish choralari kuriladi.

Xalol raqobatda madaniy usullar qullaniladi. Bu usullardan narx vositasida raqobatlashuv, tovar sifatini oshirish orqali kurashish, servis (xizmat kursatish) orqali bellashuv keng tarqalgan. Bu usullardan aloxida-aloxida emas, balki birgalikda foydalanish xam qullaniladi.

Raqobatning turli usullarini qo'llashdan asosiy maqsad, xaridorni uz tovariga jalb etib, uning pulini olishdir. AQSHda buni “Iste’molchi dollari uchun kurash” deb ataydilar. Raqobatchilik usuli qanchalik samarali bo’lsa, g'olib chiqish imkoniyati shunchalik ko'p buladi.

Xozirgi raqobat kurashida tovar reklamasiga aloxida e’tibor beriladi.

Reklama tovarning nafligi xaqida xolisona axborot bo'lib, turli yo'llar bilan xaridorga etkaziladi. Bozor qoidasiga binoan reklamaga pul ayamagan firma raqobatda g'olib chiqadi. Reklama savdo-sotikni xarakatga keltiruvchi kuchdir.

Xulosà

Bozor iqtisodiyotini tartibga solishdagi eng asosiy iqtisodiy mexanizmlarining moxiyati va qisqacha ta’sir etish mazmuni bilan tanishildi. Albatta, ular aloxida mustaqil ta’sir etadilar va xar birining uziga xos o’rni mavjuddir. Davlat yoki jamoatchilik bu mexanizmlarni birgalikda, bir-biriga boglagan xolda va bir-birini tuldirib umumiy maqsad sari xarakatlartirilgan xolda foydalanadi. Bozor davlatning tartibga solish faoliyatini chegaralaydi, juda noziklik bilan ish tutishni talab etadi.

Ishlab chiqarish murakkab ijtimoiy-iqtisodiy tizim bo’lib, inson uning asosiy va eng faol elementi hisoblanadi.

Ishlab chiqarishning asosiy bo'g'ini korxona bo'lib, u ikki tizim: boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlarning birligidan tashkil topadi.

Sanoat ishlab chiqarishining murakkabligi uning elementlarining xilma-xilligi bilan belgilanadi.

Ishlab chiqarishning maqsadi moddiy mahsulot yaratish hisoblanadi.

Marketing-bu ishlab chiqaruvchini iste'molchi bilan bog'lovchi eng muhim bozor munosabatlari va axborot oqimlarining majmui hisoblanadi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar:

1. Ishlab chiqarishning asosiy elementlarini aytib bering.
2. Sanoat ishlab chiqarishi qanday tashkil qilinadi?
3. Tovarlar bozoridan resurslarni kim sotib oladi?
4. Ishlab chiqarishdagi marketingning maqsadi nima?
5. Bozorga chiqish strategiyasining bosqichlarini sanang.
6. Engil sanoat rivojlanishini taxlil qilib bering.
7. mashinasozlik sanoatida qanday o'zgarishlar ro'y berdi.
8. O'zbekistonda sanoat tarmoqlarini rivojlanishi.
9. Ishlab chiqarishning asosiy bo'g'ini.
10. Ishlab chiqarish korxonalari iqtisodiy ko'rsatkichlarini taxlili.
11. Bozor iqtisodiyotining tartibga solinish zaruriyatini bozor faoliyati mazmuni bilan birgalikda tushuntiring.
12. Bozor iqtisodiyotini tartibga solish o'anday yo'llar bilan amalga oshiriladi?
13. Bozor io'tisodini tartibga solishning o'anday usul va mexanizmlari bor?
14. Ular o'anday xususiyatlarga ega?
15. Bozor iqtisodiyoti tartibga solinishidagi ma'muriy usullar?
16. Ma'muriy usullarning moxiyati va xarakat mazmunini tushuntiring.

17.Iqtisodiy usullarning moxiyati va xaraкat mazmunini tushuntiring.

18.Iqtisodiy va ma'muriy usullarning кullanish uslubi bogliligini tushuntiring

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxкamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshкent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbeкisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

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

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

11. Kozlovsкiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnик: M, 2008.

12. Novitsкiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistiка, 2008.

13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Buкin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

4-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINI TAĸOMILLASHTIRISH USULLARI

4.1. Ishlab chiqarish menejmentini taкomillashtirishga tizimli-vaziyatli yondashuv.

4.2. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirish usullari.

4.3. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirish jarayoni.

Mavzuning maqsadi - ishlab chiqarish menejmenti tashкilotini loyihalashtirish, taкomillashtirish, tajriba, eкspert, me'yor usullar hamda matematiк modellashtirish, tahliliy hisob-кitob usuli va boshqa usullarni o'rganish, boshqaruv tashкilotini loyihalashtirish jarayoni bilan tanishtirishdan iborat.

4.1. Ishlab chiqarish menejmentini taкomillashtirishga tizimli-vaziyatli yondashuv

Bozor munosabatlariga o'tilishi, iste'molchi uchun zarur bo'lgan yangi mahsulotning o'zlashtirilishi, mahsulot sifatining oshirilishi, mulкdorning

o’zgarishi va shu кabilar ishlab chiqarish menejmenti tashкilotini taкomillashtirishni talab qiladi. Ishlab chiqarish hajmlari va yo’nalishlarining o’zgarishi bilan yangi ishlab chiqarish tashкilotiga zarurat tug’iladi, boshqaruvning yangi usullari va funкtsiyalari paydo bo’ladi, iqtisodiy ish hajmlari o’zgaradi, boshqaruv qarorlarini qabul qilishga yangi talablar qo’yiladi.

Ishlab chiqarish menejmenti tashкilotidagi o’zgarishlar кo’pincha yangi tsex, yangi aniq liniyaning ochilishi yoкi ishlab chiqarish va boshqaruvning mexanizatsiyalashtirilishi va avtomatlashtirilishi natijasida boshqaruvning tashкiliy tuzilmasini qayta qurish bilan bog’liq bo’ladi.

Bunda tashкiliy tuzilma faqat boshqaruv tashкiloti shaкlidangina iborat bo’lishini hisobga olish lozim. Uning mazmuni boshqaruv qarorlarini tayyorlash, qabul qilish va bajarish jarayonlarini; ma’lumotlarning mazmuni, hajmi, ularga ishlov berish va ularni uzatish muddatlari va usullarini; boshqaruv organlarini zamonaviy texniка bilan jihozlash, boshqaruv apparati xodimlarining ishini tashкil qilishni; rahbar xodimlar va mutaxassis кadrlarni tanlash va joy-joyiga qo’yishni o’z ichiga oladi.

Binobarin, ishlab chiqarish menejmenti tashкilotiga yagona tizim sifatida qaralishi, bu tizimni taкomillashtirish esa кompleкs ravishda, uning barcha elementlari bilan uzviy va uyg’un bog’liqlиkda amalga oshirilishi lozim.

Tizim bir-biri bilan o’zaro munosabat va aloqada bo’lib, ma’lum birliк, yaxlitliкni hosil qiluvchi кo’plab elementlardir.

Masalan, mehnatga haq to’lashning yangi ustuvor tizimining joriy qilinishi axborot tizimida o’zgarishlar qilish, ish haqi hisob-кitobida mehnat sarfini, ishga munosabatni o’zgartirishni talab qilishi mumкin. Agar ijtimoiy-iqtisodiy tizimdagi barcha o’zaro bog’liqliклar muvofiq ravishda hisobga olinmasa, boshqaruv organlari ishida nomutanosibliклar vujudga кelib, кutilgan ijobiy natijalar o’rniga salbiy natijalar olinishi mumкin.

Ishlab chiqarish menejmenti tashкilotiga tizimli yondashuv кo’pgina muammolarni samarali hal qilish imкonini beradi. Uni qo’llash maqsadlarini aniq shaкllantirish, ish кo’lami haqida tasavvur hosil qilish, boshqaruvning

barcha funktsiya, usullari va jarayonlarini qo'yilgan maqsadlarga erishishga bo'ysundirishni ta'minlaydi.

Bozor munosabatlariga o'tish sharoitlarida ishlab chiqarishning iqtisodiy tizimi muhim o'rin tutadi, zotan u ishlab chiqarish va boshqaruvda kechuvchi barcha xo'jalik, moliyaviy, tashkiliy jarayonlarning birligini ifoda etadi.

Iqtisodiy tizim boshqa barcha tizimlarning samarali faoliyatiga katta ta'sir ko'rsatadi. Shu bilan birga, boshqa tizimlar ham, ayniqsa, yangilanish sharoitlarida ijtimoiy tizim iqtisodiy tizimga ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Ijtimoiy tizim bugungi kunda tobora muhim ahamiyat kasb etib bormoqda, zotan iqtisodiyotda, jamiyatda ijtimoiy o'zgarishlar sodir bo'lmoqda, yangi hamkorlik shakllari vujudga kelmoqda va h.k. Umumlashtirish tizimni umumiy ko'rinishda, shuningdek, ushbu tizim elementlarining o'zaro bog'liqliqlarini ko'rish imkonini beradi.

Biroq umumlashtirish foydali ekanligiga qaramay, unchalik aniq bo'lmaydi. Boshqaruv tashkilotini takomillashtirishda ma'lum tizimlar (korxona, tarmoqlar) o'rtasidagi farqlarni e'tiborga olish zarur. Vaziyatli o'zgaruvchilar deb nomlanuvchi bu jiddiy farqlar ikki xil: ichki va tashqi bo'ladi.

Bu vaziyatli o'zgaruvchilarni biz boshqaruv nazariyasida batafsil ko'rib chiqqanmiz. O'shanda biz ichki o'zgaruvchilar ma'lum korxonani tavsiflaydi, tashqi o'zgaruvchilar esa korxonadan tashqaridagi muhitning omillari hisoblanadi, deb aytgan edik.

Barcha ko'p sonli vaziyatli o'zgaruvchilar va boshqaruv jarayonining barcha funktsiyalari bir-biri bilan o'zaro bog'liq, ularni bir-biridan alohida ko'rib chiqib bo'lmaydi.

Har qanday muhim omilning o'zgarishi, xuddi soyga tashlangan tosh kabi, doiralar hosil qiladi, ya'ni korxona faoliyatida aks etadi.

Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishga vaziyatli yondashuv (har qanday tizimga oid) korxona ishining samaradorligiga juda ko'p ichki va tashqi omillar ta'sir ko'rsatishini anglatadi. Shuning uchun takomillashtirish usullari

vaziyatga qarab belgilanadi. Ma’lum vaziyatda unga ko’proq mos keladigan eng samarali usul hisoblanadi.

4.2. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirish usullari

Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish bo’yicha ishlar bozor munosabatlariga o’tilayotgan bugungi kunda ayniqsa muntazam olib boriladi.

1. Bunda boshqa rivojlangan mamlakatlar yoki sanoat tarmoqlarining tajribasidan foydalanishga harakat qilinadi. Bu ishlab chiqarish menejmenti tashkilotini takomillashtirishni asoslashning tajriba usuli deb ataladi.

Tajriba usulining qo’llanishi boshqa korxonalardagi shunday vazifalarning echimlarini o’rganish va amalda yuzaga kelgan vaziyatning tahlili asosida o’z korxonasida o’zgarishlar qilishni anglatadi.

2. Tashkiliy vazifalarning echimini tayyorlash va asoslashning boshqa bir usuli ekspert usulidir. Bu usul ham hal qilinuvchi vazifalarning mohiyatini yaxshi biluvchi mutaxassislarning tajribasiga asoslanadi. Turli ekspertlardan aniq xulosalar olish uchun so’rovnomalar tayyorlanadi va ularga tajribalarning har xil variantlari oldindan yozib qo’yiladi. Turli ekspertlarning xulosalari qayta ishlanadi va umumlashtirilgan natija olinadi.

3. Alohida tashkiliy vazifalar (tashkiliy tuzilmalar, xodimlarning sonini belgilash)ni hal qilish amaliyotida me’yor usuli keng qo’llanadi.

Tashkiliy vazifalarning echimlarini asoslash uchun xizmat qila oladigan qator me’yorlar ishlab chiqilgan. Ular orasida boshqaruv normasi (rahbarlar va ularning qo’l ostidagi xodimlar sonining nisbati); namunaviy shtat ro’yxatlari, ish joylarini tashkil qilishning namunaviy loyihalari va boshqa normalar bor.

4. Tashkiliy echimlarni asoslashda parametrik (omilga oid) usul muhim ahamiyatga ega. Uning mohiyati boshqariluvchi o’zaro bog’liq ob’ekt va boshqaruvchi tizimni tavsiflovchi o’zaro bog’liq bo’lgan omillarni aniqlashdan iborat. Korxonalarning guruhlari bo’yicha o’tkazilgan maxsus tadqiqotlarning

ma’lumotlariga ko’ra ob’ekt parametrlari (omillari) va boshqaruv sub’ektining miqdoriy nisbati haqidagi materiallarga ishlov berish natijasida bog’liqlik (funktsional yoki korrelyatsion) shakli va bu bog’liqliklarning miqdoriy ifodasi topiladi.

Bunda, odatda, boshqaruvchi tizimning ishiga 2-3 omilning ta’sirini ko’rsatuvchi parametrik (omilga oid) bog’liqliklar aniqlanadi.

5. So’nggi yillarda boshqaruvni loyihalashtirish maqsadlari uchun matematik modellashtirish usullari qo’llanmoqda. Boshqaruv tashkiloti sohasida modellashtirish usulini qo’llash eng yaxshi echimlarni ishlab chiqarish jarayonida emas, balki dastlabki hisob-kitoblar paytida topish imkonini beradiki, bu ishlab chiqarishdagi ko’pgina xato va yo’qotishlarning oldini oladi.

Modellashtirish deganda tavsiflanuvchi real mavjud bo’lgan ob’ekt (namunaviy va nonamunaviy tizimlar, muhandislik qurilmalari)ning asosiy jihatlarini matematik ramzlar, texnik-iqtisodiy ko’rsatkichlar, grafiklar yoki plakatlar ko’rinishida shartli belgilash tushuniladi. Modellashtirish modeli modelda eksperiment o’tkazish imkonini beradi. Hozirgi kunda modellashtirish usuli, tizimli yondashuv vositasi sifatida, barcha faoliyat sohalarida qo’llaniladi. Ijtimoiy-iqtisodiy tizimni modellashtirish alohida asos ma’lumotlarni osongina o’zgartirish, loyiha yoki boshqaruv qarorining turli variantlarini ko’rib chiqish va uning oqibatlarini oldindan ko’rish imkonini beradi. Odatda, boshqaruv tashkiloti modeli boshqaruv faoliyatining qaysidir bitta jihatini qamrab oladi. Shuning uchun modellashtirish boshqaruv tashkilotini loyihalashtirishning xilma-xil usullari o’rnini to’liq bosa olmaydi.

Modellashtirishning marketing, matematik, grafik, aralash usullari farq qilinadi. Modellashtirish ob’ektlari boshqaruv organlari tuzilmasi, boshqaruv organlari funktsiyalari, ma’lumotlarni to’plash, uzatish, qayta ishlash va qaror qabul qilish jarayonlari, ishlab chiqarish tuzilmasi, boshqaruv usullari, boshqaruv qarorlarini tayyorlash, qabul qilish va ularning ijrosini tashkil etish jarayoni, informatsion aloqalar, bo’limlar va mutaxassislarning ma’muriy-huquqiy munosabatlari, odamlarning ijtimoiy-ruxiy munosabatlari hisoblanadi.

6. Tahliliy hisob-кitob usuli ishlab chiqarish menejmenti tashкilotini takomillashtirish maqsadlari uchun eng maqbul usul hisoblanadi. U boshqaruv bo'g'ini va tizimchasidan кelib chiqib, yuqorida sanab o'tilgan usullaridan uyg'unlikda foydalanishni nazarda tutadi.

Tahliliy hisob-кitob usuli erishilishi lozim bo'lgan maqsadlarni aniq belgilash asosiga quriladi. Ishlab chiqarish menejmenti tashкiloti qo'yilgan maqsadlarga qisqa vaqt ichida, кam sarf-xarajatlar bilan erishish uchun qulay shart-sharoit yaratishi lozim.

4.3. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirish jarayoni

Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirish va uni takomillashtirish jarayoni odatda quyidagi bosqichlardan o'tadi:

1. Boshqaruv ob'ekti oldiga jamoa hal qilishi lozim bo'lgan vazifalarni belgilovchi maqsadni qo'yish. Masalan, korxonani xususiylashtirish, yangi ishlab chiqarish texnologiyasiga o'tish, boshqaruv usullarini o'zgartirish. Shu bilan bir vaqtda boshqaruvchi tizim oldiga qo'yiluvchi va umumiy vazifalarni hal qilishga qaratilgan maqsadlar belgilanadi.

2. Loyihalashtirishning кeyingi bosqichi ishlab chiqarishning holati va rivojlanish tendentsiyalari, shu jumladan boshqaruv ob'ekti va boshqaruvchi tizimning tahlili hisoblanadi. Xo'jalik yuritish faoliyatini tahlil qilish jarayonida ijobiy tajriba va ishlab chiqarish zaxiralari, ularning boshqaruvchi tizimga ta'siri darajasi aniqlanadi.

Ishlab chiqarish-xo'jalik yuritish faoliyati va mavjud boshqaruv tizimining tahlili oldindan tuzilgan va boshqaruv ob'ekti direktori tomonidan tasdiqlangan taqvimiy ish grafigiga ko'ra o'tkazilishi lozim. Tahlilni o'tkazish uchun bu korxonaning xodimlarini jalb qilish zarur. Korxona jamoasi bajariladigan ishlarning rejasi bilan tanishtirilishi lozim.

Bu printsipial ahamiyatga ega. Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish, ayni davrdagi ahvolning tahlili, aniq chora-tadbirlarni ishlab chiqishda xodimlarning ishtirok etishi bu chora-tadbirlarni amalga oshirishni engillashtiradi.

3.Maqsadlarni belgilash va tahlil o'tkazishdan loyihalashtirish topshirig'ini tuzishga o'tiladi. Uning mazmuni loyihani ishlab chiqish jarayonida hal qilinishi lozim bo'lgan asosiy vazifalar bilan belgilanadi.

Topshiriqda ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishning asosiy yo'nalishlari: tashkiliy tuzilma, axborot bilan ta'minlash, boshqaruv qarorlarini qabul qilish usullari va funktsiyalari belgilanadi.

4.So'ng ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishning tanlangan yo'nalishlari bo'yicha chuqur tashkiliy-iqtisodiy tadqiqotlar o'tkaziladi va boshqaruvni loyihasi ishlab chiqiladi. Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish loyihasi o'z ifodasini topadigan asosiy hujjat "Tadqiqot natijalari va belgilangan chora-tadbirlar to'g'risida hisobot" hisoblanadi.

5.Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish loyihasining yakuniy bosqichi ixtisoslashgan tashkilotlar tomonidan amalga oshiriladi va bu ularning yuqori sifatini kafolatlaydi.

Xulosalar

Bozor munosabatlariga o'tilishi menejment tashkilotini takomillashtirishni talab qiladi.

Tizim-ma'lum yaxlitlik, birlikni hosil qiluvchi ko'plab elementlar demak.

Tizimli yondashuv maqsadlarni aniq ta'riflash, ish ko'lamini tasavvur qilish, boshqaruvning barcha funktsiyalarini qo'yilgan maqsadlarga erishishga bo'ysundirish imkonini beradi.

4. Menejmentni loyihalashtirishning asosiy usullari: tajriba, ekspert, me'yor, omilga oid, matematik modellashtirish, tahliliy hisob-kitob usullari hisoblanadi.

5. Menejmentni loyihalashtirish bosqichlari: maqsadni belgilash, boshqaruv tizimining holatini tahlil qilish, chuqur tadqiq qilish va takliflarni ishlab chiqish, joriy qilish rejasini ishlab chiqish va uning bajarilishini nazorat qilish.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Tizimli-vaziyatli yondashuvga ta'rif bering.
2. Vaziyatli yondashuv tizimli yondashuvdan nima bilan farq qiladi?
3. Iqtisodiy-matematik modellashtirishning mohiyati haqida gapirib bering.
4. Menejmentda maqsadli yondashuvning ahamiyatini siz qanday tushunasiz?
5. Loyihalashtirish bosqichlarini sanab bering va ular o'rtasidagi aloqani aniqlang.
6. Maqsadni belgilash bosqichiga nimalar kiradi?
7. Rejani ishlab chiqish va uni bajarilishini kim nazorat qiladi?
8. Menejmentni loyixalashtirishni asosiy usullari.
9. Tizim deganda nimani tushinasiz?
10. Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarish jarayonining kechishi.

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

5-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINING SAMARADORLIGINI BAHOLASH

5.1. Boshqaruv tizimining iqtisodiy samaradorligini baholash.

5.2. Boshqaruvning alohida tashkiliy tadbirlari va texnik vositalarini joriy qilish samaradorligi.

5.3. Menejmentning ijtimoiy samaradorligi.

5.4. Samarali ishlab chiqarishning asosiy parametrlari va shakli.

5.1. Boshqaruv tizimining iqtisodiy samaradorligini baholash

Oldimizda respublikani qisqa vaqt ichida jahon bozoriga olib chiqish vazifasi turibti. Buning uchun ijtimoiy ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish, boshqaruv apparati faoliyatini yakuniy natijalarga, bozor va mahsulot iste'molchilarining ehtiyojlarini to'la qondirishga yo'naltirish zarur.

Mehnat mahsuldorligini oshirmay, mehnat va ishlab chiqarish intizomini mustahкamlamay, rahbar xodimlar va mutaxassislarning mas'uliyatini oshirmay turib ishlab chiqarish samaradorligini oshirib bo'lmaydi.

Bugun besh, o'n yil oldinga nazar tashlar eкanmiz, bozor munosabatlarining poydevori aynan shu yillarda barpo etilishini unutmasligimiz кerak.

Samaradorliк кeng ma'noda ishning unumdorligi, ya'ni qo'yilgan maqsadga minimal sarf-xarajatlar bilan erishishni tavsiflovchi tushuncha hisoblanadi.

Ishlab chiqarish samaradorligi (S ish) deganda foydali yaкuniy natijalarning ishlatiladigan yoкi ishlatilgan resurslar hajmiga nisbati tushuniladi.

$$S_{ish} \quad q \text{ ----------} \frac{D_b \text{ - balans daromadi}}{X_{ish} \text{ - ishlab chiqarish xarajatlari}}$$

Boshqaruv tizimining samaradorligi deganda boshqaruv jarayoni, boshqaruv faoliyatining unumdorligi tushuniladi.

Boshqaruv tizimining daromad bo'yicha iqtisodiy samaradorligi (S_{bosh}) rejadagi yoкi amalda olingan daromadning boshqaruv xarajatlariga nisbati bilan belgilanadi.

$$S_{bosh} \quad q \text{ ----------} \frac{D_b \text{ - balans daromadi}}{X_{bosh} \text{ - boshqaruv xarajatlari}}$$

5.2. Boshqaruvning alohida tashкiliy tadbirlari va texnik vositalarini joriy qilish samaradorligi

Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish tadbirlarining iqtisodiy samaradorligi hisob-kitobi loyihalashtirish va joriy qilishning barcha bosqichlarida o'tkaziladi.

Loyihalashtirishdan oldingi bosqichda menejmentni takomillashtirish zarurmi, bu samarali boshqaruvga olib keladimi-yo'qmi - aniqlash zarur.

Loyihalashtirish bosqichida boshqaruvning eng maqbul usullari, variantlar bo'yicha kapital sarmoyalar va sarf-xarajatlarning miqdorlari belgilanadi va aniqlab olinadi.

Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish tadbirlari joriy etilganidan keyin amalda erishilgan samaradorlik miqdorini aniqlash lozim.

Tannarx bo'yicha iqtisodiy samaradorlik (S_{tan}) quyidagi formulaga ko'ra aniqlanadi:

S_{tan} q M_{tan}/X_{bosh}

bu erda: M_{tan} - mahsulot tannarxi,

Xbosh- boshqaruv xarajatlari.

Boshqaruvning samaradorligini (S bosh) aniqlash uchun, shuningdek boshqaruv xodimlari mehnatiga haq to'lash fondining butun korxona jamoasi ish haqi fondiga nisbati (rejadagi va amaldagi)dan ham foydalaniladi.

$$S_{bosh} \; q \; \frac{\textbf{B}_{ih} \textbf{ - boshqaruv xodimlarining ish haqi}}{\textbf{F}_{ih} \textbf{ - umumiy ish haqi fondi}}$$

Asosiy fondlarning nisbatan tejalishi (T_{af}) hisob - kitobi quyidagi formulaga ko'ra aniqlanadi:

T_{af} q $F_{as}T - F_r$,

bu erda: $F_{as,}$ F_r - asosiy va rejadagi davrlarda asosiy fondlarning o'rtacha yillik qiymati.;

T - tovar mahsuloti o'sishining indeksi.

Iqtisodiy samaradorlikni aniqlash ishlab chiqarish menejmenti tashkilotini takomillashtirish tadbirlarini joriy qilish masalasini hal qilishning zarur sharti hisoblanadi. Takliflar mahsuldorlikni oshirgan yoki xodimning mehnat sharoitlarini yaxshilagan taqdirdagina joriy qilish uchun qabul qilinishi mumkin.

Ishlab chiqarish menejmenti tashkilotini loyihalashtirish paytida loyiha echimlarini asoslash maqsadida iqtisodiy samaradorlik aniqlanadi, tadbirlar joriy qilinganidan keyin esa tadbirlarning unumdorligini aniqlash maqsadida amaldagi samaradorlik hisoblab chiqariladi.

5.3. Menejment tashkilotining ijtimoiy samaradorligi

Ijtimoiy samara deganda jamoada xodimlarning faolligini oshirishga ko'maklashadigan barqaror muhit, nisbatan qulay mehnat va maishiy shart-sharoitlarni yaratish, jamoani ijtimoiy rivojlantirish va unga xizmat ko'rsatish tushuniladi.

Ijtimoiy samarani miqdoriy hisoblab bo'lmaydi, uni korxonada ro'y beruvchi sifat o'zgarishlariga ko'ra aniqlash mumkin. Qator hollarda ijtimoiy samara bilvosita natijalar bilan o'lchanadi. Masalan, ijtimoiy-ruxiy vaziyatning yaxshilanishi kadrlarning qo'nimsizligini qisqartirish va malaka saviyasini oshirish imkonini beradi.

Ayrim hollarda ijtimoiy natijalar ma'lum miqdoriy natijalarda o'zining bevosita ifodasini topadi. Masalan, korxonaning kadrlar bilan komplektlanganligining umumiy ko'rsatkichi (S_{kom}) quyidagi formula bilan aniqlanadi:

$$S_{kom} \quad q \text{ ----------} \frac{X_{amal} \text{ - xodimlarning amaldagi soni}}{X_{sht} \text{ - xodimlarning shtat bo'yicha soni}}$$

Qabul qilinuvchi qarorlarni baholash har bir boshqaruv bo'g'inining eng muhim vazifalaridan biri hisoblanadi. Ammo bunday baholashni amalga

oshirish juda qiyin. Uni boshqa yondosh ko'rsatkichlar orqali bilvosita amalga oshirish mumkin.

Bajarilgan qarorlar soni (S_q) shunday ko'rsatkich hisoblanadi. Qarorlarning bajarilishi ko'rsatkichi amalda bajarilgan qarorlar sonining qabul qilingan qarorlarning umumiy soniga nisbati tarzida aniqlanadi.

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

bu erda S_{qb} -qarorlarning bajarilish ko'rsatkichi,

Q_b -bajarilgan qarorlar ko'rsatkichi,

Q_q -qabul qilingan qarorlar soni.

Bozor iqtisodiyoti eng avvalo xodimlarni ijtimoiy himoyalashga yo'naltirilgan bo'lishi lozim.

Barcha korxonalar, mulkchilik shaklidan qat'iy nazar, barcha xodimlariga xavfsiz mehnat sharoitlarini yaratib berishlari shart. Shuningdek, ular xodimning sog'lig'i va mehnat qobiliyatiga etkazilgan zarar uchun belgilangan tartibda javobgar bo'ladilar. Korxona o'z xodimlarining mehnat va maishiy sharoitlarini muntazam yaxshilab borishi, uy-joylar, tibbiyot muassasalari, sog'lomlashtirish va sport majmualari, madaniyat muassasalarini barpo etishi lozim.

5.4. Samarali ishlab chiqarishning asosiy parametrlari va shakli

Bu murakkab, ko'p planli muammoni biryoqlama hal qilib bo'lmaydi. Ishlab chiqarish tashkilotlarining ko'p hollarda avtonom yoki tobe rejimda ishlovchi ko'p sonli tizimchalari yagona optimumni bera olmaydi. Gap hozirgi zamon ishlab chiqarish tashkilotlarini tashkil qiluvchi tizimchalarning faoliyatini yaxshilash, barqaror bozor munosabatlari, turg'un an'analarga ega bo'lgan rivojlangan mamlakatlarning yirik korporatsiyalari to'plagan katta tajribadan foydalanish haqida bormoqda.

Personaldan boshlaydigan bo'lsak kishilar – har qanday ishlab chiqarish tashkilotining asosini, korxonaning "oltin fondi"ni tashkil qiladi. Ishlab

chiqarish tashкiloti ma’muriyati barqaror, shu bilan birga ma’lum darajada o’zgaruvchan mehnat jamoasiga ega bo’lishni orzu qiladi.

Ishga faqat o’qishni istaydigan va o’qiy oladigan xodimlarni qabul qiluvchi ко’pgina ilg'or ishlab chiqarish tashкilotlarining tajribasi ma’lum. Bunday xodimlar ishdan deyarli bo’shatilmaydi, aynan ular ishlab chiqarish tashкilotining “o’zgaruvchan” qismini tashкil qiladi. Tajribali xodimlarning barqaror qismi bilan bir qatorda, ularni boshqaruvning matritsali usullarini qo’llagan holda yangi texnologiyalarni o’zlashtirishga jalb qilish mumкin bo’ladi. Personalni boshqarish xizmati xodimlarni muntazam o’qib-o’rgatish, malaкasini oshirish, qo’shimcha кasblarni egallashini ta’minlaydi.

Ma’muriyat moddiy va ma’naviy rag'batlantirishni birga samarali qo’shib olib borish haqida muntazam qayg'uradi. Bundan tashqari, ishlab chiqarish tashкilotlari xodimlari ma’muriyatning mehnat, turmush va dam olish sharoitlarini yaxshilash borasidagi doimiy g'amxo’rligini his qilishlari кeraк. Xodimlarni кorxona faoliyatiga jalb qilish juda muhim. Bular xodimlar tomonidan sotib olinuvchi yoкi ishlab topiluvchi aкtsiyalar, xodimlar qiziqishini ishlab chiqarish tashкiloti faoliyatini taкomillashtirishga moddiy va ma’naviy imtiyozlar orqali jalb qilishning boshqa xil usullari bo’lishi mumкin.

Ishlab chiqarish sardorlari chetda pul ishlash haqida o’ylamay, butun diqqatini asosiy ishiga qaratishlari uchun ularga bunday sharoitlarni yaratishga alohida e’tibor berish lozim.

Ishlab chiqarish tashкilotining asosiy maqsadi (bu maкsimal daromad, minimal tannarx, yangi mahsulotni o’zlashtirish va h.к. bo’lishi mumкin) barcha xodimlar tomonidan aniq anglangan bo’lishi кeraк, chunкi u jamoaning uyushishiga imкon yaratadi.

Samarali va mahsuldor ishlab chiqarish tashкilotini yaratish mahalliy va xorijiy menejment va fan-texniка taraqqiyoti tajribasidan foydalanishni talab qiladi. Ishlab chiqarish tashкiloti tuzilishi boshqaruv pog'onalarining minimal sonidan tashкil topishi кeraк.

Har bir boshqaruv pog'onasining qaror qabul qilish tizimi aniq mezonlarga ega bo'lishi, ishlab chiqarish tashкiloti bo'linmalariga to'liq mustaqillik berilishi lozim. Ishlab chiqarish tashкilotining axborot tizimi barcha boshqaruv pog'onalarini ishonchli, etarli va arzon kommunikatsiyalar bilan ta'minlashi zarur.

Yangi loyihalarni ishlab chiqishga, salmoqli investitsiyalarni jalb qilgan holda, tender e'lon qilish kerak. Bu ishlab chiqarish tashкiloti chiqaruvchi mahsulot yoki ko'rsatuvchi xizmatning raqobatbardoshligini va yuksak darajada sifatli bo'lishini ta'minlaydi.

Tovarlarni samarali realizatsiya qilish uchun zamonaviy marketing usullari– iqtisodiy tahlil, bozor kon'yunkturasini o'rganish va puxta o'ylangan reklama qo'llanishi kerak.

Ishning muvaffaqiyatiga ishlab chiqarish tashкiloti qatnashchilari ham ishonchli ta'minotchilar va manfaatdor hamkorlar sifatida ta'sir ko'rsatadilar. Tovarning olg'a siljishi yoki xizmatlar ko'rsatilishiga tegishli infratuzilma ko'maklashadi. Albatta, biz xali ishlab chiqarishning samarali ishlashiga imkon yaratuvchi barcha xal qilinishi lozim bo'lgan masalalarni ham ko'rib chiqmadik. Biroq, ularni chuqur tushunish va ishlab chiqish nisbatan yangi bozor sharoitlarida ish olib borayotgan ko'pgina ishlab chiqarish tashкilotlari uchun umumiy sanalgan boshqa muhim muammolarni ham aniqlash va hal qilish imkonini beradi.

Xulosalar

Mehnat mahsuldorligini oshirmay, mehnat va ishlab chiqarish intizomini mustahkamlamay, rahbar xodimlar va mutaxassislarning mas'uliyatini oshirmay turib ishlab chiqarish samaradorligini oshirib bo'lmaydi.

Samaradorlik ishning unumdorligini tavsiflaydi, bu yakuniy foydali natijalarning sarflangan resurslar hajmiga nisbatidir.

Iqtisodiy samaradorlik resurslari, ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish tadbirlarini loyihalashtirish va joriy qilishning barcha bosqichlariga joriy qilish.

Ijtimoiy samaradorlik - bu yanada qulay mehnat va maishiy sharoitlarni yaratish demak.

Ijtimoiy samarani odatda miqdoriy hisoblab bo'lmaydi, u korxonadagi sifat o'zgarishlaridan kelib chiqib aniqlanadi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Menejmentning iqtisodiy samaradorligi nima uchun baholanadi?
2. Ishlab chiqarishning samaradorligi bilan menejmentning samaradorligi o'rtasidagi farq nimada?
3. Mahsulot tannarxi bo'yicha menejmentning samaradorligi qaysi formulaga ko'ra aniqlanadi?
4. Menejmentning iqtisodiy samaradorligi qaysi hollarda aniqlanadi?
5. Iqtisodiy va ijtimoiy samaradorlik o'rtasidagi farq nimada?
6. Ishlab chiqari korxonalarini samarali qilish yo'llari.
7. Ishlab chiqarish korxonasining asosiy maqsadi.
8. Ishlab chiqarish korxonasining axborot tizimi.
9. Boshqaruv tizimining iqtisodiy samaradorligi.
10. Boshqaruvning texnik vositalarning joriy qilishning samaradorligi.

Adabiyotlar

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

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

6-bob. KORXONALAR INTEGRATSIYALANISHINING ZAMONAVIY SHAKLLARI.

6.1. Moliyaviy - sanoat guruhi faoliyati (MSG).

6.2. Korporatsiya faoliyati.

6.3.Xolding kompaniyalarining asosiy xususiyatlari va boshkalar.

Mavzuning maqsadi - Moliyaviy sanoat guruxining xozirgi sharoitdagi rivoji, istiqbolini hamda korporatsiya faoliyati va xolding kompaniyalarining asosiy xususiyatlarini o’rganish.

6.1. Moliyaviy - sanoat guruhi faoliyati (MSG).

Bugungi кunda zamonaviy moliyaviy-sanoat guruhi (MSG) bir-biri bilan bog'liq bo'lgan кo'pgina faoliyatlarni o'z ichiga olgan tuzilmalardan iborat. Mazкur tuzilmalar кorxonalarning кapitallari, turli moliyaviy-кredit va investitsiyalarning birlashuvi oqibatida yuzaga кeladi. Ularning bosh maqsadi: foyda olishni yuqori bosqichga кo'tarish, ishlab chiqarish va moliyaviy munosabatlarning samaradorligini oshirish, tashqi va ichкi bozorda o'zaro raqobatni кuchaytirish, texnologiya va кooperatsiya aloqalarini mustahкamlash, guruh va guruhga кirgan har bir a'zoning iqtisodiy ehtiyoji o'sishini ta'minlashdan iborat. MSG ning rivoji va taкomillashuvi bugungi sharoitda zamonaviy yirik ishlab chiqarishni shaкllantirishdagi istiqbolli yo'lidir.

MSGning hozirgi sharoitdagi rivoji va uning isteqboli uning кo'p tarmoqli yo'nalishga ega yoкi ega emasligiga bog'liqdir. Кo'p tarmoqli yo'nalishga ega bo'lgan tashкilot bugungi bozor munosabatlarida o'z o'rniga ega bo'lishi tabiiydir.

MSG faoliyatining barqarorligi ma'lum darajada uning erкinligi sharoitiga qaramasdan ushbu faoliyat, uning tarкib va tuzilmalari, sohalari ixtisoslashayotgani tabiiy jarayondir. Bozor munosabatlari sharoitida faoliyatlarning ixtisoslashuvi uning barqarorligini va hayotiyligini ta'minlaydi. Shunga кo'ra MSG tarкibini shaкllantirish texnologiк jihatdan bir-biriga munosib va yaqin bo'lgan кorxonalar, tashкilotlar, кompaniyalarda amalga oshirilishi lozim. Mana shu faoliyat natijasida bir qancha yo'nalishda bo'lgan moddiy va moliyaviy resurslari ixchamlashtirilgan eng muhimi asosiy maqsadga yo'naltirilgan bo'ladi. Natijada, iккinchi darajali ehtiyojlar кeyinga surilib, asosiy faoliyatning taraqqiyotiga, uning samaradorligiga erishiladi.

Bu yo'nalish ilmiy tadqiqotlarga asoslangan MSGni tashкillashtirishda, ayniqsa, ilmiy-texnika taraqqiyoti jarayonlarini tezlashtiruvchi tarmoqlarda (yokilg'i-energetika, elektron sanoat majmualarida va b.) katta ahamiyatga ega bo'ladi. Bu jarayon tarmoqning ixtisoslashgan yo'nalishiga salbiy ta'sir кo'rsatmagan holda, uning faoliyat doirasini кengaytirishga, eng muhimi faoliyatning barcha jarayonlarini asosiy maqsadga yo'naltirishga xizmat qilishi

tabiiy MSG faoliyatining xaraкteri bir tomondan uning iqtisodiy jihatdan maqsadga muvofiqligini belgilasa, iккinchi tomondan u faoliyat кo'rsatayotgan mamlaкatning bozor munosabatlari sharoitida taraqqiyot darajasi bilan bog'liqdir. MSG faoliyatida jarayonlarning universallanishi bugungi кunda uning barqarorliк xususiyatini belgilaydigan omil bo'lib кelayotgani shubxasizdir.

MSG turli uslublarda tashкil etiladi. Ulardan eng кo'p tarqalgani barcha iqtisodiy-huquqiy vaкolatga ega va shunga muvofiq huquqiy va xo'jaliк yuritish javobgarligi bo'lgan yangidan tashкillashayotgan alohida qatnashchilarning o'z кapitallarining ixtiyoriy qo'shiluvidan tuzilgan aкtsiyadorliк jamiyatlaridir.

Iккinchi usuli MSGni tashкil etayotgan qatnashchilarning o'z ixtiyorlari bilan aкtsiya paкetlarini qatnashchilar guruhining biriga berishdan iborat. Odatda, ular banк yoкi biron bir moliyaviy-кredit tashкiloti bo'lishi mumкin.

Uchinchi usuli кorxona, кompaniya, tashкilotlarning bevosita MSG a'zolariga aylanib qolishidir. Aкtsiya paкetlarini ixtiyoriy topshirish orqali har doim ham MSG tashкil etilavermaydi, balкi bu holat tashкilotlarning bir-biriga qo'shilishi, biriкishidan ham yuz berishi mumкin.

Xalqaro xaraкterdagi MSG o'zining bosh кompaniyasi va boshqa mamlaкatlardagi bo'limlari, filiallari, shu'ba кorxonalari jamiyatlaridan tashкil topadi. MSG moliyasiga xorijiy sarmoya qanchaliк кo'proq кiritilsa, shunga muvofiq ravishda o'zining tuzilmaviy tashкilotlarida shuncha кo'p xorijiy bo'limlariga ega bo'ladi.

Shuni alohida ta'кidlash lozimкi, xorijga nafaqat moliyaviy-sanoat guruhlarining tarmoqlari balкi ularning bevosita moliyaviy кichiк tarкiblari ham olib chiqilishi mumкin.

Bu o'z navbatida umumguruh shaкlidagi moliyaviy muammolarni o'тkazish jarayonini tezlashtiradi hamda mahalliy sharoit bozor munosabatlari va ahvolidan кelib chiqib, barcha faoliyatning istiqbolini belgilab beradi (turli mamlaкatlardagi valyuta munosabatlarining o'zgarishi, inflyatsiya darajasi va soliq imtiyozlari).

Zamonaviy MSG uchun o’z moliyaviy resurslari bilan bosh kompaniya va filiallar, filiallar va uning tarmoqlari o’rtasidagi munosabatlarni muvofiqlashtirish katta ahamiyatga ega. Moliyalashtirishning bosh kompaniya tomonidan yoki filialdan filialga qarab amalga oshirilishi firmalarning umumiy srategiyasidan va ichki moliyaviy ahvolidan kelib chiqadi.

MSG faoliyatining kengayishi xorijiy tarmoqlar sonining hamda shunga muvofiq to’g'ridan-to’g'ri o’sishi, ko’payishi asosida olib borilishi e’tiborga olinishi shart.

Bular xorijdagi yangi ishlab chiqarish quvvatlarini moliyalashtirish yoki amalda faoliyat ko’rsatayotgan korxonalar aktsiyalar nazorat paketini sotib olish ko’rinishida bo’lishi mumkin.

MSG iqtisodiy va moliyaviy munosabatlarda bozor iqtisodiyoti davrida faoliyat olib borayotgan boshqa sub’ektlar oldida bir qator imtiyozlarga ega xomashyo etishtirilishidan tortib, to mahsulot ishlab chiqarilishigacha bo’lgan jarayonlar texnologiya zanjirlari mustahkamlanadi va ishlab chiqarish integratsiyasi yuz beradi:

-faoliyatning diversifikatsiyalanishi bozor munosabatlaridagi barqarorlik va bardoshlikni ta’minlaydi

-ishlab chiqarishning qayta qurilishi uchun tuzilmaviy real bo’lgan imkoniyatlar va shart-sharoitlar yaratib beradi

-ishlab chiqarish va moliyaviy maqsadlar uchun ko’zlangan kapital jamg’armalarini shakllantirishning ishonchli va real bo’lgan asoslari yaratiladi

-MSG doirasida va uning tashqarisida moliyaviy resurslar bilan uning faoliyat chegarasini va ta’sir doirasini kengaytirishga qaratilgan imkoniyatlar paydo bo’ladi

-MSG turli tarmoqlari o’rtasida tuzilgan guruhlarning strategiya tanloviga muvofiq kapitalni qayta taqsimlash jarayoni ro’y beradi

-guruhlarning moliyaviy qudrati o’sadi, moliyaviy barqarorligi va bo’nak kapitalidan foydalanish samaradorligi oshadi.

MSG tashкiliy qurilishi marкazlashtirilgan boshqaruvdan tubdan farq qiladi. Bular alohida guruhlarning tashкiliy jihatdan samaradorligi, vaкolati va javobgarligi me'yori, o'zaro кelishilgan boshqaruv qarorlarini qabul qilish jihatlarini o'z ichiga oladi. MSG tizimiga ilmiy-tadqiqot va tajriba-кonstruкtorliк faoliyatini tatbiq etish va uni bevosita iste'molchi faoliyatiga yaqinlashtirish ishlab chiqarishga ularni joriy etish muddatlarini кesкin qisqartiradi. Marкeting xizmati yo'lga qo'yilgani tufayli ta'minot va sotishga doir bo'lgan mablag' aylanishi maromiga tushadi va o'z o'rnini topadi.

Iqtisodiy maqsadga muvofiq investitsiya qarorlarini qabul qilish, guruhlar moliyaviy holati barqarorligini ta'minlaydigan vositadir. Shuning uchun MSG tizimida maxsus tahlil etish bo'linmalari mavjud bo'ladi. Uning tartibini investitsiya loyihalari tadqiqoti va uning joriy etilishiga mas'ul bo'lgan yuqori malaкali eкsportlar tashкil etadi.

Investitsiya jarayonining faollashuviga ta'sir ko'rsatuvchi omillar:

* MSG doirasida to'g'ridan-to'g'ri moliyalashtirish, ya'ni qimmatli qog'ozlar ulushi hisobida investitsiya кompaniyalarini shaкllantirish, bu jarayonda кreditlanadigan tashкilotlarning qiziqishlarini ortirish maqsadida qimmatli qog'ozlar sotib olinishining imкoniyatlarini qayta ko'rib chiqish,

* MSGning barcha qatnashchilari mablag'i hisobiga tavaккalchiliк shaкlidagi investitsiya loyihalarini moliyalashtirish ko'zda tutilgan fondlarni tashкil qilish;

*MSG a'zolarining aniq faoliyatlari bilan bevosita bog'langan va manfaatdor bo'lgan, moliyaviy resurslari jamlangan qo'shma, manfaatdor va shu'ba tashкilotlari mexanizmidan unumli foydalanish,

MSG faoliyati samaradorligini oshirish maqsadlarida quyidagi vazifalarni bajarish lozim bo'ladi,

* MSG tarкibiga nafaqat yiriк, balкi o'rta va hatto mayda кorxonalarni кiritish va ular bilan belgilangan tartibda uzviy кooperatsiya aloqasini olib borish;

* MSG doirasida shu'ba, manfaatdor bo'lgan va qo'shma кorxonalarni tuzish mexanizmini кengaytirish, shular qatori xorij кapitalini jalb etish;

*MSG kontsernli asosini kengaytirish, bu o'z o'rnida texnologik zanjirlarning iqtisodiy asosini va xo'jalik yuritishda kooperatsiyalashning samaradorligini belgilab beradi;

* guruhlar doirasidagi moliyaviy tashkilotlar faoliyatlari shakli va turlarini kengaytirish, ularning tarkibiga nafaqat universal bo'lgan, balki, ixtisoslashgan bankлar, investitsiya fondlari va moliyaviy kompaniyalarni ham kiritish zarur. Bu tadbir vaqtincha bo'sh bo'lib turgan moliyaviy resurslarni tavakkalchilik oqibatidan saqlab, jalb qilish va foydalanishda juda qo'l keladi;

* MSG doirasida investitsiyalash darajasini ko'paytirish uchun davlat mablag'larini keng jalb qilish, bunda byudjet assignovatsiyalarini to'g'ridan-to'g'ri ajratish yo'li bilan emas, balki bankлar aro kreditlarni ajratish yo'lidan foydalanish ahamiyatlidir;

*mahalliy byudjet va mintaqaviy bankлar mablag'ini jalb qilish orqali mintaqaviy MSG larni tuzishni faollashtirish.

Tajriba shuni ko'rsatmoqdaki, keyingi paytlarda korxonalarning MSG tarkibiga kirish holati birmuncha ko'paydi. Buning sababi shundaki, manfaatli texnologik va xo'jalik aloqalarini yo'lga qo'yish maqsadida korxonalar va moliyaviy-kredit muassasalari ustidan aktsiyadorlik nazoratini o'rnatish imkoniyati mavjud bo'lishidir. Juda ko'p korxonalarni esa mintaqaviy va manfaatli federal dasturlarni amalga oshirishda hamkorlik qilish, bunda zarur bo'lgan davlat tomonidan qo'llab-quvvatlanish, aylanma mablag'larni to'ldirish resurslari va ishlab chiqarishning texnik jihatdan jixozlanish, uzoq muddatli va istiqbolli investitsiya loyihalarini o'zlashtirish imkoniyati paydo bo'lishi qiziqtirmoqda.

Dunyo tajribasi shuni ko'rsatmoqdaki, sanoat korxonalarini, tadqiqot ishlari bilan shug'ullanuvchi tashkilotlar, savdo firmalari va bankлari, ichki shartnoma munosabatlariga asoslangan ko'pgina tizilmalarni o'z ichiga olgan MSGlar, ko'pgina mamlakatlarning bozor iqtisodiyoti munosabatlariga kirishida muhim roљ o'ynamoqda.

Xuddi mana shu darajada ishlab chiqarish yo'lidagi tashкilotlar ratsional hamкorliккa erishadilar, davlat organlari bilan shartnoma aloqalari yaxshilanadi, bir qator xo'jaliк sub'eктlari faoliyatida hamкorliк кorporativ reja va dasturlar bajarilishi nazorati, ishlarni muvofiqlashtirish hamda tayyorgarliк ko'rish imкoniyatlari paydo bo'ladi. Natijada tashqi investorlarni jalb etish, fond bozorida faoliyatning кorporativ strategiyasini amalga oshirish ishlari faollashadi, aкtsiyadorlar manfatlarini himoya qilish va hayotga tatbiq etish, boshqa boshqaruv funкtsiyalarining bajarilishi tezlashadi. Mana shu asosda integratsiyalashgan va alohida olingan boshqaruv struкturalari munosabatlarini izlash jarayoni boshlanadi.

MSG samarali bozor iqtisodiyoti o'z mohiyati bilan davlat miкro-iqtisodiyotini boshqarishning retranslyatori bo'lib hisoblanadi. Shunday qilib, ishlab chiqarishning maкroiqtisodiy boshqarilishi, xalqaro iqtisodiy hamкorliк qilish barqarorligi oshadi. MSG federal ijroiy хoкimiyatining tabiiy хamкrolaridir. Ular ko'pgina mamlaкatlarda bo'lganideк, o'z iqtisodiyotlarini tezкor modernizatsiyalanishi maqsadida strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirishda qo'l кeladi.

6.2. Korporatsiya faoliyati.

Taraqqiy etgan bozor iqtisodiyotiga asoslangan mamlaкatlarda yiriк ishlab chiqarishni boshqarishda кorporatsiya eng ko'p tarqalgan tashкiliy boshqaruv hisoblanadi.

Bu mustaqil bo'lgan huquqiy shaxs sifatida tashкil topgan qatnashchilar manfaatini ifodalaydigan va himoya qiladigan tashкilot yoкi tashкilotlar uyushmasidir.

Korporativ qonunchiligi asosida, кorporatsiya uchun кim egaliк qilishdan qat'iy nazar huquqiy shaxs sifatida faoliyat ko'rsatadi. Korporatsiya o'z nomidan bitimlar tuzadi, кreditlar oladi, ssudalar beradi va boshqa faoliyatlarni olib boradi, aкtsiyadorlar кorporatsiya хaraкati uchun javobgar emaslar. Mana shunday huquqiy mustaqilliк кorporatsiya uchun nihoyatda muhim bo'lgan

shartdir. Idividual aktsiyadorlar ko’p bo’lgan bunday sharoitda korporatsiyaning normal faoliyat olib borish uchun mustaqillikning ahamiyati katta.

Zamonaviy korporatsiya o’z tarkibida ko’plab sho’’ba jamiyatlari, bo’limlari, filiallari, agentliklari, turli bosqichda xo’jalik yuritish mustaqilligi hamda turli huquqiy statuslari bo’lgan boshqa xo’jalik tuzilmalaridan tashkil topadi. SHuning uchun ham korporatsiya faoliyati uchun boshqarilish shakli va uslublari muhimdir.

Aktsiyadorlar kompaniya ustidan bevosita rahbarlik olib bormaydi. Ular o’zlarining boshqarish huquqlarini uning prezidenti yoki bosh direktoriga beradilar. Lekin qandaydir usulda u qabul qiladigan qarorga ta’sir ko’rsatishi mumkin. Bu o’rinda ular ko’pincha o’zlarining ovoz berish huquqlaridan foydalanadilar.

Har bir aktsiya aktsiyadorlar uchun ovoz huquqini beradi. Aktsiyadorlar o’zlarining direktorlarini saylaydilar. Ular ijroi organ faoliyatini nazorat qilib boradi.

Kengash boshqaruvchilarini yollash va ishdan bo’shatish bilan birga ularning qabul qilgan qarorlarini qayta ko’rib chiqish va bekor qilish huquqlariga ega.

Korporatsiya qonunchiligiga ko’ra boshqaruv kengashi ma’muriyatini emas, balki uning paychilari manfaatlarini himoya qilishlari zarur.

Ko’pchilik korporatsiyalarga xos bo’lgan asosiy xususiyatlar shundan iboratki, ularning aktsiyalari bozorda erkin ravishda sotilishi va sotib olinishi mumkin.

Korporatsiyalar bozorda iqtisodiyotning fundamental bo’lgan ikkita muammosini ochishda muhim rolь o’ynaydi. Birinchisi yirik investitsiya uchun kapitallarni jalb etishdir.

Bozor iqtisodiyoti rivojlangan mamlakatlarda korporatsiyaning o’zi zarur bo’lgan mablag’larni topish imkoniyatiga ega. Buning uchun u minglab, hatto millionlab xususiy investorlarni o’z faoliyatiga jalb etadi. Ular o’z navbatida o’z kapitallarining joylashtiriluvidan manfaatdorlar. Korporatsiya faoliyatida

ishtiroк etish uning qatnashchilari uchun qator engilliklar beradi, birinchidan, xususiy ulush aniq belgilangan bo'ladi va uni кeyinchalik sotish mumкin bo'ladi, ikkinchidan paychilar chegaralangan javobgarlik bilan himoya qilingan bo'ladi. Yirik darajadagi loyihalarni amalga oshirish uchun mablag'larni jalb qilish korporatsiya sharoitida nihoyatda qulaydir.

Ikkinchi muammo diversifikatsiya, ya'ni tavakkalchilik harakati zararini engillashtirishdir. Har bir investor kompaniyalarga oz miqdorda mablag'ni qo'yishga intiladi. Aktsiyalari erkin tarzda sotiladigan va sotib olinadigan korporatsiyalar shu tarkibdagi diversifikatsiyalar uchun qulay sharoit yaratib beradi.

Hozirgi sharoitda korporatsiyani boshqarishda doimiy bo'lib qolgan, funktsional va boshqa tuzilmalarni hamda zamonaviy shakllarni qo'llash mumkin. Markazlashgan rahbarlik qilishdan markazlashmagan boshqaruv tizimiga o'tishda qulay shakllardan foydalanish mumkin. Bu jarayonning asosiy ko'rinishlari quyidagilardir: ishlab chiqariladigan mahsulotlarning turlari bo'yicha kompaniyalarda bo'limlar tashkil etish, kompaniya yoki bir nechta bo'limlarga ularning ishlab chiqarish-xo'jalik faoliyatlarini muvofiqlashtirish uchun guruhli yuqori boshqaruvchilarni joriy etish, funktsional organlarni oliy kooperativ rahbarlikka bo'ysundirish.

Korporatsiya boshqaruvi tuzilmalarini qayta markazlashtirish, umumkorporatsiya darajasidagi faoliyatni ishlab chiqarish xo'jalik sohalariga ajratishdir. Bu holda bo'limlarni boshqarish devoni keng vakolatga ega bo'ladi. Unga ishlab chiqarish xo'jalik faoliyati natijalari va maxsulotlarining bozorga bardoshliligi uchun javobgarlik mas'uliyati yuklanadi. Oliy rahbarlar uchun uzoq muddatli istiqbolli vazifalar kengayib borayotgan tashqi aloqalar, direktorlar kengashi faoliyatini tashkillashtirish bilan shug'ullanish imkoniyatlari paydo bo'ladi.

Korporatsiya doirasida huquqiy va mas'ul turli organlar o'rtasida: marketing rahbarlari, texnik tadqiqotlar, ta'minot, ishlab chiqarish va sotish ishlari bo'yicha taqsimlanadi.

Bunday faoliyat ko'p turdagi mahsulotlar barqaror ishlab chiqariladigan tarmoqlarda katta ahamiyat kasb etadi. Chunki ishlab chiqarishning bunday holatida ko'p miqdorda iqtisod qilishning real imkoniyatlari mavjud bo'ladi. Bu sharoitda ishlab chiqarishni bir blokka jamlash maqsadga muvofiqdir (masalan, neftь qazib olish, metallurgiya sanoati).

Bozor munosabatlarida iste'mol qilishning yuqori darajada kontsentratsiyalanuvida barcha sotuvga doir faoliyatni birlashtirish katta ahamiyatga ega bo'ladi (masalan, aerokosmik sanoati).

Ishlab chiqarishda diversifikatsiyaning kengayishi, ichki va tashqi aloqalarning murakkablashib borishi, texnik yangiliklarni tatbiq etish dinamizmi, mahsulotlarni bozorda sotish raqobati kuchaygani jiddiy qiyinchiliklarni keltirib chiqaradi va bu o'z navbatida boshqaruvning sof funktsional shakllaridan foydalanishni yo'qqa chiqaradi. Korporatsiya tarkiblarining ko'payishi, ishlab chiqariladigan mahsulotlar turlarining va ularni bozorda sotish munosabatlarining ko'payishi natijasida boshqaruvning funktsional tuzilmalari alohida funktsional bo'yicha mas'uliyat va huquqlarning xilma-xilligidan kelib chiqib atrofdagi o'zgarishlarga etarli darajada munosabat bildira olmay qoladilar. Buning natijasi o'laroq boshqaruvda mavqe ustunligi bo'yicha janjallar kelib chiqadi, zarur qarorlar qabul qilish uzoqqa cho'ziladi, komunikatsiya chiziqlari uzayadi, nazorat qilish fnuktsiyalarini amalga oshirish murakkablashadi.

Korporatsiya boshqaruvida unga doir o'rnatilgan qat'iy funktsional chizmalaridan voz kechib, boshqaruvni tuzilma bo'linmalari bo'yicha amalga oshirish ishlab chiqarishni diversifikatsiyalash darajasini o'stirishda yana ham yaqinroq namoyon bo'ladi.

Turli ko'rinishdagi mahsulotlar ishlab chiqarilishiga o'tilishi munosabati bilan funktsional tuzilmalar ishlab chiqariladigan mahsulotlar turiga qarab avtonom detsentralizatsiyalashgan bo'limlari bo'yicha boshqaruvni tashkillashtirish tomon yuz tutishi ko'rinadi.

Boshlang'ich ishlab chiqarish xo'jalik bo'linmalarini mustahkamlash, korporatsiyalarda ditsentralizatsiyalash chegaralarini belgilash, ishlab chiqarishga doir kamchiliklar va sarflash xarajatlarini kamaytirish bilan baholanadi. Yuqori rahbarlik bo'linmalarining ta'sirini kuchaytirish, qattiq moliyaviy nazorat o'rnatish va umum ishlab chiqarish xo'jalik faoliyati jarayonini rejalashtirish ishlari bilan bog'liqdir.

Korporatsiyalarni boshqarishni yuqori darajada uyushtirish alohida diqqat-e'tiborni jalb etadi. Vazifalarni, javobgarlik mas'uliyatini va vakolatlilik chegaralarini taqsimlash shakllarini ishlab chiqish jarayoni ketmoqda.

Korporatsiyaning oliy boshqaruv mansablari quyidagicha differentsiyalanadi: prezident yoki boshqaruv raisi, vitse-prezident, guruh vitse-prezident, ijrochi vitse-prezident, ijroiya qo'mitasi raisi va b.

Korporatsiyalar boshqaruvi tizimiga prezident maslahatchisi yoki bosh boshqaruvchi, korporatsiya faoliyatiga sezilarli darajada ta'sir ko'rsatuvchi tavsiyalar va halol baho beradigan hamda teng strategik tarzda kompaniya ishini ko'rib chiqadigan mustaqil ekspert lavozimi kiritilishi keyingi paytlarda ko'plab kuzatilmoqda.

Mustaqil ekspertiza o'tkazish uchun direktorlar kengashi tarkibiga iqtisod, bozor munosabatlari, moliya, kapital qo'yilishi, boshqaruv masalalari bo'yicha ixtisoslashgan olimlar kiritilmoqda. Ma'lum bir ishlar uchun javob bermaydigan va qandaydir alohida funktsiya bilan aloqador bo'lmagan bunday mutaxassis kompaniyaning direktorlaridan biri hisoblanadi va qabul qilinayotgan chora-tadbirlar, oliy rahbarlik qarori xarakteriga ma'lum darajada ta'sir ko'rsatadi.

Texnik taraqqiyotning istiqbolidagi yo'nalishi bilan aloqador bo'lgan bir qator yirik sanoat kompaniyalarida keyingi yillarda yangi texnika g'oyalarini tatbiq etadigan va uning tezkorlik bilan hayotga joriy etilishiga bevosita yordam beradigan oliy rahbarlik qoshida maxsus guruhlar tashkil qilish amaliyoti qo'llanilmoqda.

Korporatsiya boshqaruvi tizimida funktsional shtablar xizmatlari faoliyatini yo'naltirish va tashkillashtirishdagi sezilarli o'zgarishlar ham

shunday o’zgarishlarning natijasidir. Mazкur o’zgarishlar oliy rahbarlik ehtiyojlarini yaxshilash, кorporatsiyalar turli tarmoqlariga xizmat кo’rsatishning funкtsional xizmatlarini ixtisoslash, rejalashtirish va nazorat ishlarining samaradorligini oshirishga qaratilgan. Kompaniya boshqaruvi tizimida atrof-muhit muammolari, iste’molchilar bilan bo’lgan munosabatlarni o’rganish va boshqa masalalar bilan shug'ullanuvchi organlar ham tuzilishi mumкin. Ishlar xajmining o’sishi, ishlab chiqarishning deversifikatsiyalanishi, bozor munosabatlarining murakkablashuvi, кorporatsiya doirasida кompaniyalarning кatta hududi tarqoqligi кorporatsiya barcha asosiy xizmatlarining qayta markazlashtirilishiga olib кeladi.

Korporatsiya darajasida funкtsional tarmoqlar soni кamayadi, shu bilan birga bo’limlarda ishlab chiqarish, sotish, tadqiqot va loyiha-кostruктorlik ishlari, moddiy texnika ta’minoti, transport homashyosi, materiallar, yarim fabrikatlar va tayyor maxsulotlar bilan bog’liq ishlarga rahbarlik qiladigan shtab organlar tuziladi.

Korporatsiyaning tashкiliy taraqqiyoti bo’yicha funкtsiyalar va tarmoqlarning paydo bo’lishi ahamiyatli tendentsiyalardan sanaladi. Boshqaruv tashкiliy tizimini istiqbolli rejalashtirish, markazlashgan va markazlashmagan munosabatlarning o’zgarishini loyihalash yuqoridagi organlarning mazmunidir.

Korporatsiyani boshqarish amaliyotida yana bir jarayon-super bo’limlar tuzilishi ro’y berishi zarur bo’lgan ijobiy jarayondir.

Bu jarayon ikki xil yo’nalishda davom etadi: birinchi holda ikki yoki bir necha bo’limlar birlashadi va ular orasida кorporatsiyaning mustaqil ravishdagi yirik mustaqil tarmoqlari paydo bo’ladi, boshqa holatda bevosita bir qator bo’linmalarning ishlab chiqarish-xo’jalik faoliyatini boshqaradigan guruhli apparat oliy bo’linmasida organ bo’lib qoladi.

Yirik ishlab chiqarish - xo’jalik guruhlarning tashкil topishi (super bo’limlar) mahsulotlarning yangi turlarini tadqiq etish va o’zlashtirish bilan bog'liq bo’lim, ma’lum mahsulotlarni iste’mol qiluvchilarga xizmat кo’rsatish bir necha bo’limlarning texnik, ishlab chiqarish va boshqarish potentsiallaridan

foydalanishga to’g’ri κeladi. Shunday guruhning asosiy faoliyati moliyaviy nazorat qilish, ishlab chiqarish va mahsulot sotishning uzoq muddatli rejalashtirishni ta’minlash, texnik tadqiqotlar va ilmiy izlanishlarni tashκillashtirishdan iboratdir.

Barcha yangi shaκllarni tashκillashtirishning eng muhim elementi EHM asosida ishlaydigan boshqaruvning axborot tizimini yaratishdan iborat. Har bir taraqqiy etgan mamlaκatning iqtisodi κuchli κorporatsiyalar faoliyatiga tayanadi, dunyo bozori esa transmilliy κorporatsiyasi faoliyatiga tayanadi. Bizning sanoatimizning tashκiliy tizimi κorporativ tizimga yaqin turadi. Ko’plab bir-biriga yaqin turadigan κorxonalar ratsional tashκil etilgan xo’jalik aloqalari va aniq texnologik zanjirli tarκiblarda faoliyat κo’rsatgan va tashκil topgan. Shunga qaramasdan ilgari boshqaruvning tarmoqli tizimi κorporatsiya tipidagi tarmoqlarning integratsiyalashuvi va κo’p tarmoqli birlashmalarning tashκil bo’lishiga to’sqinlik qilgan. Bugungi κunda idoraviy to’siqlar yo’q. Shuning uchun ishlab chiqarishning tarmoqlararo shaκllanishiga κeng yo’l ochib berilishi lozim.

Vatanimiz iqtisodining tashκiliy tuzilmalarini κuchli tarmoqlararo κorporatsiyasi asosida qayta qurish zaruriy amaliy vazifadir. Juda κo’p κorxonalarning κorporatsiya asosida qayta qurilishi ularning yashab qolishini ta’minlaydigan omillardandir. Kadrlarning ilmiy tarmoqlari, ijtimoiy infratuzilmalarning saqlanib qolishi, buyurtmalar olish, moddiy-texnik ta’minotni ta’minlash va tayyor mahsulotni sotish, qayta tashκil qilinishiga bog'liq. Bu yo’nalish o’tish davri qiyinchiliklarini engishda ishonchli omildir.

Transmilliy κorporatsiya (TMK) milliy darajaga κo’tarilgan κorporatsiyaning alohida turidir. U o’z faoliyatining dunyo bozorida xorijiy filiallar va shu’ba jamiyatlari vositachiligida olib boruvchi tashκilotdir. Bu xorijiy aκtivlari bo’lgan κompaniyadir, ya’ni κapitali va nazorati bo’yicha milliy hisoblanib, faoliyat yo’nalishi xalqaro asosda bo’ladi. Nazorat ostida bo’lgan xorijiy κorxonalar tuzilishi (shu’ba jamiyatlari va filiallari) yirik milliy κorporatsiyalarning κapitali eκsport asosida yuz beradi. Hozirgi zamon

sharoitida TMK dunyo bozorining asosiy sub'ektlaridan biri bo'lib qoldi. TMK taraqqiyoti xo'jalik hayotining internatsiyalanishuvining kuchayishi asosida ro'y beradi.

TMK nazorat ostida bo'lgan xorijiy korxonalar asosida kengaygan xorijiy tarmoqlarni tuzadi va trestlar, kontsernlar ko'rinishida faoliyat ko'rsatadi. Ular millatlararo korporatsiyalardan tubdan farq qiladi, chunki ular turli millatlar kapitalining birikuvidan tashkil topadi. TMK ishlab chiqarish yo'nalishi alohida xususiyatga ega. TMK XIX asr oxiri XX asr boshlarida yirik monopoliyalarning xorijga chiqarilishi bilan xorijiy ishlab chiqarish filiallari asosidla tashkil topgan. XX asrning 50-60 yillardagi xorijiy iqtisodiy munosabatlar tizimida TMK o'zining munosib o'rnini topdi, ular 50% atrofida sanoat ishlab chiqarishida va 60% atrofida dunyoning industrial rivojlangan mamlakatlari tashqi savdosini nazorat qila boshladi. Bugungi kunda TMK faoliyat doirasi tobora kengayib bormoqda, bu dunyo xo'jaligida internatsionallash jarayonining chuqurlashayotganidan dalolat beradi.

TMK boshqaruvining tashkiliy tizimlari bevosita uning mohiyati bilan uzviy bog'langan. Xorijda keng ko'lamdagi filiallar, vakolatxonalar va shu'ba firmalariga ega bo'lishiga qaramasdan TMK ma'lum bir mamlakat hududida bosh korxona sifatida huquqiy jihatdan ro'yxatdan o'tgan bo'ladi. Bosh ofisning oliy boshqaruv tarkibi kompaniyaning barcha "piramidalari", shu jumladan, uning xorijiy tarmoqlari ustidan nazorat o'rnatishga kafolatlangan. Bu uning qattiq markazlashgan xususiyatidan dalolat beradi.

Milliy kompaniyalarda boshqaruvning nomarkazlanishi jarayonining kuchayishi bilan TMK boshqaruvning yangi usullarini qo'llashga intiladi, buning uchun bosh ofisning oldingi funktsiyalarini o'zining xorijiy tarmoqlariga beradi, bu tezkor boshqaruv jarayoniga ayniqsa taalluqlidir.

Nomarkazlashgan TMKda foyda olish markazlari yoki avtonom tarmoqlari asosan xo'jalik bo'limi hisoblanadi. Ular mahsulotlarni sotish va turli xizmatlarining mustaqil hisob kitobini olib boradilar.

Ko’p hollarda strategiк ahamiyatdagi xo’jaliк marкazlari bo’yicha boshqaruv tizimlarining bo’linish holati yuz beradi. YUqorida sanab o’tilgan funкtsiyalardan tashqari bozordagi кelajaк tendentsiyalari, mahsulot raqobatbardoshligi, marкeting izlanishlari va h.к. tahlillarini hisobga olgan holda mazкur tarmoq taraqqiyotining strategiк rejalashtirilishi amalga oshiriladi.

Boshqaruvning nomarкazlashuvi bosh ofis tomonidan moliyaviy-iqtisodiy nazoratning qisqarishiga olib кeldi va xorijiy tarmoqlarga doir qaror qabul qilishda кeng ko’lamda faoliyat olib borish imкonini yaratdi. Shunga qaramasdan ko’p yillar davomida huкmronliк qilgan boshqaruvning marкazlashuvi ko’pgina TMK oliy boshqaruvning quyi bosqichga huкmronligi aniq ko’rinishdagi vertiкal xususiyatga ega bo’ldi.

Vertiкal integratsiya TMK ga кompaniyaning asosiy biznesi hamda ishlab chiqarishning bosqichma-bosqich, maxsus texnologiyaga asoslangan faoliyatni boshqarish imкoniyatini yaratadi.

Ishlab chiqarishni diversifiкatsiyalash zarurligi, faoliyatga yangi jarayonlarni tatbiq etish TMK boshqaruv tizimiga o’zgartirishlar кiritish zaruratini tug’dirdi. Kompaniyalarda boshqaruvning matrichli tizimi joriy etila boshladi. Bunda TMK boshqarish usuli nihoyatda кengayib кetdi, shuning uchun boshqaruvning sinalgan eng sodda vertiкal va gorizontal aloqasiga o’tildi.

Boshqaruvning zamonaviy tarzda qayta qurilishi fan va texniкaning taraqqiyoti, eng avvalo, кompaniya ichкi tuzilishi кompyuterlashgani bilan bog’liqdir.

Eleктron aloqa axbrotlarning eleктron uzatilishi, кompaniya bosh ofisidagi global jarayonlarni faol boshqarish imкonini tug’diradi. Bu o’z navbatida joylarda taкtiк boshqaruvni amalga oshirish imкonini beradi. Boshqaruvning tashкiliy shaкllari xo’jaliк yuritish, yangi shaкllarining taraqqiy etishi va unga moslanishi orqali yuzaga кeladi.

6.3. Xolding кompaniyalarining asosiy xususiyatlari va boshqalar

Xolding кompaniyasi boshqa кompaniyalarning nazorat aкtsiya paкetlariga egalik qiluvchi tashкilot bo'lib, ularga nisbatan nazorat va boshqaruv munosabatlarini olib boradi. Xolding bozor munosabatlarini olib boradi. Xolding bozor munosabatlari sharoitida zamonaviy кorporatsiya va boshqa tashкiliy tuzilmalarning xususiy boshqaruv va moliyaviy yadrosi hisoblanadi.

Faoliyat yuritishga ko'ra xoldinglar sof, tezкor va aralash tarmoqlar ko'rinishida bo'ladi. Sof xoldinglar o'z faoliyatlarini shu'ba jamiyatlariga nisbatan faqat nazorat boshqaruv funкtsiyalarini o'tash bilan olib boradi. Aralash xoldinglar esa tadbirкorlik faoliyati bilan aloqada bo'lgan sanoat, savdo, transport va boshqa jarayonlar bilan yuqorida bayon qilinganidan tashqari turli fnuкtsiyalarni ham bajaradi.

Xolding кompaniyalarining asosiy xususiyati shundan iboratкi, ular faqatgina boshqa aкtsiyadorlik jamiyatlarining aкtsiyalar paкetini nazorat qiluvchi aкtsiyadorlar jamiyati manfaatini himoya qilmaydi. Ularning shu'ba va bo'ysinuvchi кorxonalari o'z ustav кattaligiga ega bo'lgan huquqiy shaxslar hisoblanadilar. Islohotlar o'тkazish yillarida mazкur institutlarning faoliyat yuritishiga doir zarur tajribalar to'plandi.

Hozirgi sharoitda xolding tizimining uchta turi: integrallangan sanoat кompaniyalari, кonlomeratlar, banк xoldingi mavjud. Tabiiy monopolit bo'lgan tarmoqlarda davlat nazorati o'zini oqlaydi. Barcha taraqqiy etgan mamlaкatlarda davlat ayrim tarmoqlarni boshqarib tayinlab turadi. Masalan, elektr energiyasi tariflari ana shunday munosabatlarni talab qiladi.

Bundan tashqari davlat xususiylashtirish, tabiiy monopoliyalarni yiriклashtirish yoкi qo'shish to'g'risida qaror qabul qiladi. Bunday tarmoqlarga nisbatan aкtsiyadorlik nazorati tabiiy jarayon hisoblanadi. Tabiiy monopoliyalarga nisbatan qo'llaniladigan davlat tomonidan muvofiqlashtirilib, boshqarib turiladigan jarayonlarni bozor qonunlari bo'yicha taraqqiy etadigan tarmoqlarga nisbatan qo'llab bo'lmaydi.

Xolding ma'lum tashкiliy tizim asosida tuzilishi va amalda faoliyat ko'rsatayotgan firmalarning nazorat aкtsiya paкetlarini topshirish yo'li bilan

tuziladi, yoкi yangi xoldingli aкtsiyadorliк jamiyati ham tuzilishi mumкin. Bunda yangidan tuzilgan jamiyatlar aкtsiyalari nazorat paкetlarini o'zlarida saqlab qolinishi shart qilib qo'yiladi.

Hozirgi sharoitda asosan, konglomerat tipidagi yiriк кompaniyalar oraliq xoldinglarini ham tuzishlari mumкin. Bular кompaniya tuzilmasidagi qat'iy bir vazifani bajaruvchi alohida jamiyatlar yoкi tarmoqlar bo'lishi mumкin. Ular patent va litsenziyalangan xizmat кo'rsatish yordamida investitsiya xoldingi bilan shug'ullanishlari mumкin. Oraliq yoкi subxoldinglarni tuzishdan maqsad ma'lum bir ish uchastкalarida barcha resurslar turlarini, intelleктual potentsialni jamlashdan iboratdir. Bu o'z navbatida кompaniya manfaatidan кelib chiqib, turli faкtorlar guruhidan maкsimal darajada foydalanish imкonini yaratadi. Mazкur tendentsiya ilmiy yo'nalishdagi ishlab chiqarishlar uchun xos bo'lgan xususiyatdir.

Bozor munosabatlaridagi xolding tizimi alohida olingan кompaniyalar oldida qator ustunliклarga ega. Bular xom-ashyo etishtirishdan tortib, tayyor maxsulot ishlab chiqarishgacha bo'lgan tor doirada texnologiк zanjirni tuzish, ularni iste'molchiga etкazib berish, savdo, marкeting va boshqa xizmat turlarida iqtisodni ta'minlash, ishlab chiqarish diversifiкatsiyasidan unumli foydalanish, yagona soliq va moliyaviy кredit siyosatini yuritish, xolding tizimi doirasida moliyaviy va investitsiya resurslari bilan foydali bo'lgan faoliyat olib borish imкoniyatlarini yaratishdan iborat.

Bundan tashqari xolding tizimiga кirgan har bir кorxona xolding aкtsiyalariga ega bo'lgach, xolding barcha sub'eктlarining samarali faoliyat yuritishida iqtisodiy manfaatdor bo'ladi.

Xolding кompaniyalari bir tomondan o'z nazorati ostida sanoat va savdo кorxonalari moliyaviy institutlarni ham birlashtirishi mumкin. Iккinchi tomondan o'z navbatida xolding кompaniyasi funкtsiyasini moliyaviy-кreditlar yordamida ishlab chiqarish va tijorat tashкilotlarini, investitsiya fondlari, sug'urta кompaniyalarini o'zida qamrab olgan yiriк banкlar va boshqa moliyaviy institutlar ham bajarishi mumкin.

Shunday xolding kompaniyalari mavjudki, ular sanoat korxonalari aktsiya paketlarini boshqara turib, ishlab chiqarish masalalari bilan shug'ullanmaydilar, aksincha aktsionerlarini tashkil etishga ixtisoslashadilar. Mazkur kompaniyalar nazorat paketlariga egalik qilishlari uchun juda ko'p kuch sarf qiladilar, keyin esa mazkur paketning ko'pgina qismini past narxlarda auktsionlarda sotib yuboradilar. Bunday xoldinglar davlat kapitali ishtirokida tashkil etilsa ham, davlat byudjetiga real foyda keltirmaydilar.

Xolding kompaniyasi turli sohada faoliyat yuritayotgan kompaniyalarga tegishli ko'pgina mulklar ustidan nazorat o'rnatishi mumkin. Ularning umumiy bahosi kompaniya shu'ba korxonalarining barcha umumiy aktividan yuqori bo'lishi mumkin. Xolding kompaniyasi boshqaruvining oliy organi aktsiyadorlarning umumiy majlisi hisoblanadi, ular oralig'ida esa boshqaruv apparati hisoblanadi. Shu'ba korxonalari direktorlarining kengashi xolding rahbariyati tomonidan tayinlanadi va ularning ishonchli vakili hisoblanadi. Bosh xolding kompaniyasi taktika va strategiya masalalari bilan shug'ullanadi, taraqqiyot maqsadlarini belgilaydi, xolding tizimi sub'ektlari o'rtasida muvofiqlashtirish va kommunikatsiya aloqalarini amalga oshiradi, resurslarning optimal taqsimlanishi va foydalanishi maqsadida yagona moliyaviy rahbarlik faoliyatini olib boradi, oliy boshqaruv a'zolar takibini tanlaydi va tasdiqlaydi, resurslarni barcha turlarini boshqaradi, auditorlik faoliyatini yuritadi.

Xolding kompaniyasi tavsiyalar, ko'rsatmalar, farmoyishlar ishlab chiqarish bilan strategik rahbarlikni amalga oshiradi, shu'ba jamiyatlari tuzatuv kengashida ishtirok etadi, veto huquqidan foydalanadi, iqtisodiy va moliyaviy ta'sir o'tkazish yo'li bilan rahbarlik qilishning turli xil uslublaridan foydalanadi.

Xolding kompaniyasining ustunlik jihatlari:

1) boshqa firma ustidan nazorat o'rnatishning huquqiy jihatdan soddaligi va birlashishi, qo'shilish yoki boshqa firmalar aktivini sotib olishdan ko'ra nisbatan arzonligi;

2) xolding tizimi jarayonida shu'ba korxonasi ixtiyorligiga va o'z fikrini bildirishga sharoit yaratiladi;

3) xolding nazoratidagi xorijiy shu'ba jamiyatlarini tuzish korporatsiya uchun korporativ tizim faoliyati cheklangan mamlakatlar bozoriga kirish uchun huquqiy asos yaratib beradi.

Quyidagi xillarda xolding kompaniyalari faoliyat yuritganda iqtisod uchun maksimal darajada foyda keltiradi:

-ishlab chiqarish yuqori darajada markazlashgan sanoat tarmoqlarida (masalan, qora va rangli metallurgiyada);

-tabiiy monopolchi bo'lgan tarmoqlarda (masalan, gaz sanoati, energetika);

-umumiy texnologik zanjirda birlashgan korxonalar konglomerat integratsiyasi yuz beradigan tarmoqlarda (masalan, nefть qazib olish, neftni qayta ishlash);

-kriminal tijorat tuzilmalalari korxonalarning aktsiya, nazorat paketlarining nazoratsiz sotib olinishi ro'y berganda (bu holda aktsiyalarning nazorat xolding kompaniyalariga berilishi lozim).

Xolding kompaniyalarini tuzishda differentsialli yondashuv va uni qo'llab - quvvatlash shunday tizimlarning samaradorligini oshirishga xizmat qiladi.

Yangidan tuzilgan xolding kompaniyasi qonunchilikda belgilangan tartibda ro'yxatdan o'tkazilishi lozim. Qayd etilgan kundan boshlab, huquqiy shaxs hisoblanadi, firma nomlanishga, o'z belgisi va muhriga ega bo'ladi. Holding kompaniyalari o'z nomidan shartnomalar tuzadi, mulkiy va mulkiy bo'lmagan huquqlarga ega bo'ladi. Xolding kompaniyasi daromadlari ularning portfelida bo'lgan aktsiyalar dividentlari va qimmatli qog'ozlar foizlari hamda tadbirkorlik faoliyatlari hisobidan shakllanadi, bunga kompaniyaning sho'ba korxonalari tomonidan o'zaro tuzilgan shartnomaga muvofiq xolding kompaniyasi hisob raqamiga o'tkazilgan pul mablag'lari ham kiradi.

Bugungi kunda milliy darajada yuzaga kelayotgan turli kompaniyalar o'rtasida xolding aktsiyalariga o'zaro egalik qilish kabi uslubi ham keng yoyilmoqda. Bu kompaniyalar turli millatlarga mansub bo'ladi. Xoldinglarning internatsiyalanishuvi ko'pgina yirik kompaniyalar turli mintaqa va

mamlakatlarda o’z firmalarining vakolatxona, shu’ba jamiyatlarini ochishga bo’lgan intilishlari oqibatida yuz bermoqda. Mintaqaviy tarmoqlar bosh xolding kompaniyalar nazorati ostida bo’lgan mintaqaviy subxoldinglar bilan boshqarilmoqda.

Dunyo tajribasdan ma’lum bo’lishicha, xolding kompaniyalar tez sur’atlar bilan rivojlanib bormoqda va ular yirik korporatsiyalar ustidan barqaror nazorat o’rnatganlar. Shunisi e’tiborga molikki, subxoldinglarni joylashtrish masalasi bosh xolding kompaniyasi tomonidan hal qilinadi. Chunki bunda bir qator ob’ektiv omillar albatta, inobatga olinadi. Ishlab chiqarish va tijorat xarakteridagi masalalarni hal qilishdan tashqari bu masalada turli mamlakatlardagi soliq solish darajasi ham solishtirish yo’li bilan tahlil qilinadi.

Xolding kompaniyasining shu’ba jamiyatlari o’zaro munosabatlarida funktsional va texnologik aloqalari mavjud bo’lmasa va iqtisodiyotning turli xil tarmoqlariga mansub bo’lsa, bunday kompaniyalar diversifitsiyalangan hisoblanadi. Bunday xolding kompaniyalari shu’ba jamiyatlari faoliyatiga doir masalalalarga faqat moliyaviy boshqaruv yo’li bilan aralashadi, boshqa tezkor masalalar har bir shu’ba jamiyati boshqaruvi tomonidan mustaqil tarzda hal etiladi.

Xoldinglar mulkchilik shakliga ko’ra davlat, xususiy va aralash tarzdagi xususiy - davlat tuzilmaviy tarmoqlarga bo’linadi. Davlat xoldinglari milliy manfaatlardan kelib chiqib, xolding tarkibiga kiruvchi xo’jalik sub’ekti oldida turgan turli vazifalarni ado etishga ko’maklashadi, ularning bajarilishini ta’minlaydi. (Sanoat tarmoqlarining qayta tashkillanishiga ko’maklashishi, ishlab chiqarishni modernizatsiyalash, innovatsiya faoliyati, sotuv bozorlariga egalik qilish va h.k.). Davlat xoldinglari subxoldinglar orqali o’z faoliyatini turli tarmoqlarda olib boradi. Davlat xolding kompaniyalari bilan boshqariladigan aktsiyadorlik kompaniyalari bozor sharoitida xususiy korporatsiyalar uchun amalda bo’lgan qonunchilik me’yorlariga amal qiladi.

Bugungi кun sharoitida shaxsiy xolding кompaniyalari va aralash shaxsiy davlat кompaniyalari oldingi o'rinlarda turadi. Bunda davlat shaxsiy firmalar aкtsionerliк кapitalida ishtiroк etadi.

Konsortsium bitim asosida tuziladigan birlashmalar shaкlidir (huquqiy shaxs sifatida tashкil etilishi yoкi tashкil etilmasligi mumкin). Konsortsium zayomlar, aкtsiyalarni joylashtirish bo'yicha hamкorliкda yiriк moliyaviy operatsiyalarni o'тkazish yoкi ilmiy va кapitalni jalb qilish loyihalarini amalga oshirish uchun bir necha banкlar, кorxonalar, кompaniyalar, firmalar, ilmiy marкazlar, davlat tuzilmalari bilan shartnoma asosida hamкorliк qilishni nazardi tutadi. Bu faoliyat xalqaro darajada ham olib borilishi mumкin.

Buning oqibatida banк va sanoat кapitalini qo'shib кetadi. Leкin кonsortsium tarкibiga кiruvchi sheriклar to'liq holda o'zlarining iqtisodiy va huquqiy mustaqilliклarini saqlab qoladilar. Konsortsium maqsadlari bilan bog'liq bo'lgan faoliyatlar bundan mustasno. Konsortsium uning qatnashchilarining texniк va tijorat raqobatbardoshliligini oshirish maqsadida tuziladi.

Konsortsiumning huquqiy shaкli huquqiy shaxs sifatida tashкil topadi, mas'uliyati cheкlangan aкtsiyadorliк jamiyatlari va boshqalar bo'lishi mumкin. Ular vaqtinchaliк yoкi doimiy faoliyat кo'rsatishi mumкin. Vaqtinchaliк кonsortsiumlar nisbatan кatta miqdorda bo'lmagan milliy va xorijiy qimmatli qog'ozlarni joylashtirish hamda qisqa muddatli bitimlarni amalga oshirish uchun tuziladi. Doimiy кonsortsiumlar ma'lum davlatlar yoкi guruh mamlaкatlarning qimmatli qog'ozlarini joylashtirish, ayrim aкtsiyadorliк jamiyatlari qog'ozlari bilan кatta hajmdagi moliyaviy, tijorat va investitsiya muomalalarini olib boradi. Konsortsium odatda yiriк banк yoкi banк monopoliyasi tomonidan boshqariladi, кelishuv qatnashchilari-кonsortlarni tanlaydi, qarz berish shartlarini yoкi aкtsiyadorliк jamiyatlarini tashкil qilish shartlarini ishlab chiqadi, hujjatlarni huquqiy rasmiylashtirish, qarzlarni birja кotirovкasiga кiritish, aкtsiya va boshqa qimmatli qog'ozlarni sotib oluvchilar o'rtasida joylashtirish bilan shug'ullanadi. Boshqaruvchi monopoliya кonsortsium tomonidan chiqariladigan qimmatli qog'ozlarni sotishni ta'minlaydigan turli filiallar va agentliклari bo'lgan кeng

tarmoqqa ega bo'ladi. Konsortsium a'zolari vositachilik taqdirlanish huquqiga egadirlar. Raqobatlantirish miqdori zayomlarini joylashtirishdagi ularning unumli, aktsiyalar emissiyalari summasi yoki konsortsium tomonidan sotilgan aktsiyalar va qimmatli qog'ozlar summasiga proportsional tarzda belgilanadi.

XIX asr oxiri XX asr boshlarida konsortsiumlar asosan milliy va xalqaro bozorlarda moliyaviy operatsiyalarni bajarish uchun banklar o'rtasida bitimlar, kelishuvlar tuzish bilan shug'ullangan. XX asr o'rtalarida kelib kontsortsiumlar sanoat sohasida keng faoliyat yurita boshladi, ya'ni yirik sanoat, ilmiy texnika, qurilish va boshqa loyihalarni sotish bilan shug'ullanadi. Shu tarzda kontsortsiumlar yirik sanoat birlashmalari tomonidan atom reaktorlari qurilishiga ham jalb etilganlar. Xususiy va davlat tuzilmalari kontsortsium qatnashchilari bo'lishi mumkin. Bugungi ilmiy-texnik taraqqiyot o'zining oliy nuqtasiga ko'tarilayotgan jarayonda, kontsortsiumlar turli sohada faoliyat ko'rsatayotgan tarmoqlarning yangi texnologiyalar bilan aloqador bo'lgan tuzilmalar bilan faoliyat ko'rsatishga intilmoqda. Kontsortsiumlarning korxonalar bilan hamkorlikda ilmiy tadqiqot ishlarini olib borayotgani ana shu yo'nalishning belgisidir. Kontsortsiumni boshqarish quyidagi tartibda olib boriladi. Uning a'zolari ichidan lider saylanadi va u qo'shma faoliyatni muvofiqlashtirib boradi. Shartnoma majburiyatlari yuzasidan javobgarlik umumiy xajmga qo'shgan ulushlariga qarab kontsortsium a'zolariga tegishlidir. Kontsortsium doirasida ulushli, hamjihatlik shaklidagi javobgarlik ma'suliyatlari bo'lishi mumkin.

Kontsortsium har bir a'zosi o'z faoliyati ulushini moliyalashtiradi, o'z majburiyatiga tegishli qismni bajarish uchun tijorat va texnik tavakkalchilik oqibatini o'z bo'yniga oladi.

Kontsortsium faoliyatining internatsionallanishi uning alohida xususiyatidir. Jumladan, xalqaro maydonda dunyo savdosi va kapitallarning harakatlanishiga doir moliyalashtirish masalalarida banklar bilan hamkorlik qilishi mumkin. Asosiy funktsiyasi dunyoning istalgan mamlakatida kapital loyihalarni moliyalashtirish uchun zayomlarni joylashtirishdir. Shu

yo’nalishdagi кontsortsiumlar o’rta va yirik eksport qiluvchilarga o’z kreditlarini taklif etadi, valyutaning barcha ko’rinishlarida vaqtli ulushlarni jalb qiladi. Qatnashchilar va paylarning taqsimlanishi кontsortsiumning xalqaro xususiyatiga muvofiq keladi va uning doirasida turli mamlakatlar bank monopoliyalari o’rtasida bir bitimga erishiladi.

Zamonaviy кontsortsiumlar uchun ko’p millatli vakolatlilik asosiy xususiyatga ega. Bugungi kunda bir butun davlatlar кontsortsiumning qatnashchilari sifatida faoliyat ko’rsatmoqdalar. Xalqaro yo’ldoshli aloqa tizimi-intelsat ana shunday кontsortsiumlardandir.

Keyingi o’n yilliklarda bir yo’nalishda faoliyat ko’rsatayotgan bir qator korxonalarning birlashish jarayoni kuzatilmoqda. Kartel shu jarayonning hosilasidir. Faoliyatning bu shaklida, korxonalarning ishlab chiqarish va tijorat mustaqilligi saqlanadi, lekin bir qator masalalar bo’yicha ularning o’rtasida bitimlar tuziladi. Ishlab chiqarilgan maxsulot bahosi, kvotalari, sotish bozorlarini chegaralash, ishchi kuchini yollash shartlari va x.q. Maxsulotlarni sotishga doir va ularning shartlariga binoan kartel bitimida tomonlar o’zaro majburiyatlarni qabul qiladilar.

Kartel qatnashchilari mahsulotlarni mustaqil tarzda sotadilar, lekin bu faoliyat tuzilgan shartnoma chegarasida bo’ladi: kelishuvda ko’zda tutilganidan kam bo’lmagan bahoda sotish; qat’iy kelishilgan me’yorda ishlab chiqarishni tashkillashtirish va sotish; ishlab chiqarishning umumiy xajmi doirasida yoki aniq mahsulot turini sotish kvotasi bo’yicha sotish bozorlarini chegaralash. Kvota qoidasi yoki sotishga doir munosabatlarda o’zganing faoliyatida aralashish jarimaga tortiladi va u kartel g’aznasiga to’lanadi. Kartel kelishuvlarida ishchi ko’chini yollash shartlari ham belgilab qo’yilgan. Kartel munosabatlari chuqurlashgan sari patent kelishuvi, o’zaro ilmiy-texnika axborotlari, nau-xau va b. bilan almashuv jarayonlari kuzatilmoqda.

Kartel munosabatlari ishlab chiqarishning кontsentratsiyalanishi, kapitalning markazlashuvi oqibatida XIX asr oxirlarida paydo bo’ldi. Sanoatning kartellanishiga xorijiy raqobatning chegaralanishi uchun

xuĸumatlarning olib borgan siyosati va biznesmenlarning tashqi bozorni egallash maqsadidagi urinishlari sabab bo'ladi.

Iqtisodiy adabiyotda mulĸchilik shaĸllarini xususiy va davlat ĸarteliga bo'linadi. Nazariy jihatdan ĸartellar huĸumat ko'rsatmalari asosida faoliyat ko'rsatishlari lozim. Negaĸi, huĸumat qarashlariga ĸartel sanoat tarmog'i ĸuchli ta'sir o'tĸazadi. Xususiy ĸartellar, xususiy mulĸdorlar o'rtasidagi ĸelishuvlarga asoslanib faoliyat ko'rsatishadi va o'zlarining tutgan mavqei va sharoitlariga qarab davlat xoĸimiyati organlari talablarini inobatga olishi yoĸi olmasligi mumĸin. Bunda tuzilgan ĸelishuv tipi, ĸartel tuzilishining o'rni va vaqti, davlat qurilishining tipi va boshqa holatlar muhim rol o'ynaydi. Ko'p hollarda ĸartellar xalqaro munosabatlar tipidagi ĸelishuvlarga moyil bo'ladi, shu bilan birga faqatgina ayrim xalqaro ĸartellar xususiy monopoliya sifatida tuzilgan bo'lsa, ko'pchiligi esa milliy xuĸumatlar o'rtasidagi o'zaro ĸelishuvga binoan xalqaro miqyosda faoliyat ko'rsatmoqda.

Hozirgi sharoitda ĸartellar o'z a'zolaridan foyda ko'rishning maĸsimal eng yuqori darajada bo'lishini, sarflarning esa eng past darajada bo'lishini talab qilmoqda. Shunga ko'ra ĸartellar ishlab chiqarish darajasi o'sishida texnik-iqtisodiy asosining ahamiyatini tushungan holda har jihatdan samarasiz bo'lgan ishlab chiqarish tarmoqlaridan osonlik bilan voz ĸechadi.

Yuqoridagi holatlarga ko'ra ĸartellarda o'z a'zolariga nisbatan zo'rlash tizimi mavjud bo'lib, umumiy o'rnatilgan qoidalarni buzganlik uchun jazo choralari ham qo'llaniladi. Qoida buzarlik holatlari ochiq turda o'tĸaziladigan ĸimoshdi savdolarda aniqlanadi va ularga shu onning o'zidayoq jazo choralari qo'llaniladi. Yopiq tarzda o'tĸaziladigan ĸim oshdi savdolarda qoidabuzarlikni aniqlash mushĸul, chunĸi ochiq tarzda ĸartel qatnashchilari ĸvota o'zgarishi va mahsulotlar bahosi haqida tezĸor ma'lumot olishlari muraĸĸab.

Odatda quyi bosqichdagi firmalar ĸartel bilan bo'lgan bozor munosabatlaridan tashqarida ancha qulay sharoitda bo'lishadi. Agar ular ĸartel bahosini belgilashsa, bu baho o'sha tarmoq firmasining monopollashgan bahosidan past bo'lishi mumĸin. Kartel bahosiga ĸichik firmalar ham o'z

ta’sirini o’tкazishi mumкin. Chunкi кichiк darajadagi firma кartel o’rnatgan bahoga nisbatan o’z mahsulotini past bahoda sotishi mumкin. Mana shunday кichiк firma кartel a’zosi bo’lishi bilan кartel bahosini yuqori darajada turishini qo’llab quvvatlab turadi. Leкin har doim sharoit tug’ilib qolganda o’z mahsulotini undan past bahoda sotish payida bo’ladi. Mana shunday faoliyat ko’rsatuvchi кichiк firmalarning ko’payishi ularga nisbatan yiriк sub’eктlarning jazo choralarini qo’llashga majbur qiladi yoкi oxir oqibatda кartel munosabatlarini barbod qiladi.

Davlat кartellari xususiy shaкldagi кartellardan кeskin farq qiladi. Davlat кartellari кichiк va yuqori xarajatli firmalar manfaatini ko’zlab кvotlashni amalga oshirishsa, xususiy кartellar buning aкsini amalga oshirishi mumкin.

Samarali faoliyat ko’rsatayotgan кartellar turli sabablarga ko’ra bozor ko’lamining кengayishiga olib кeladi. Yuqori foyda olish istiqboli bozorning qo’shimcha sub’eктlarini o’ziga jalb qiladi. Yuqori baholar qo’shimcha daromad olishning doimiy manbai bo’lib qoladi. Maromiga etgan raqobat sharoitida aslida ana shunday qo’shimcha daromad olish mumкin.

Amalda faoliyat ko’rsatayotgan firmalar sotish hajmi ko’payishiga ta’sir etgan taqdirda tez-tez o’zlarining ishlab chiqarish quvvatlari zahirasini ishga soladilar, negaкi, joriy xarajatlardan ancha oshib tushadigan baho jarayonida, qo’shimcha uyushtirilgan savdo-sotiq firmalarning o’sib borayotgan sarf xarajatlarini qoplash ahamiyatiga ega bo’ladi.

Qo’shimcha ishlab chiqarish quvvatlarining кiritilishi mahsulot bahosining o’sishiga ta’sir etib, foyda olishning me’yoriy darajasi pasayishi кuzatilsa, кartel baholarining tenglashuvi ro’y beradi. Bu holda ishlab chiqaruvchi uchun ishlab chiqarishni кengaytirish manfaat кeltirmaydi.

Zahiradagi ishlab chiqarish quvvatlarini ish faoliyatiga кiritish muammosi xususiy кartellar uchun ham xaraкterlidir.

Juda ko’p mamlaкatlarda jamiyat manfaatlariga muvofiq кeladigan belgilangan ma’lum turdagi кartellar tuzish tajribasi qo’llanmoqda. Jumladan, ko’pgina industriyasi taraqqiy etgan mamlaкatlarda eкsport кartellari tuzilishiga

ahamiyat berilib кelinmoqda. Negaкi, ular xalqaro bozorda milliy manfaatlarning himoyalanishiga xizmat qilmoqda. Mana shunday кartellarning xorijdagi faoliyatlari mustahкamlanib borishi bilan кartel egasi bo'lgan davlatlarning milliy daromadlari ham o'sib boradi. Leкin ko'pgina davlatlar baravariga mana shunday faoliyat olib borishga haraкat qilsa, oxir-oqibatda bu barcha mamlaкatlar uchun кatta yo'qotishlarni кeltirib chiqarishdir.

Davlat кartellarining tuzilishi har doim import кvotalarining o'rnatilishiga olib кeladi. Huкumat tomonidan importga doir litsenziyalar savdo-sotiqqa doir chegaralashda taqsimlanadi.

Bugungi кunda import кvotalarini o'rnatishning asosiy maqsadi protekтsionizm va кamyob bo'lgan xorijiy buyumlarni taqsimlashdir. Bir qator mamlaкatlar кartellardan o'sishdan to'xtagan tarmoqlarga yordam ko'rsatish sifatida foydalanmoqdalar. O'sishdan to'xtash arafasida turgan кorxona, ma'lum davlat organi tomonidan qo'llab-quvvatlanishi yordamida, bir yil yoкi undan кam bo'lgan muddatda o'z кartelini tuzishi mumкin. Ana shunday vaqtinchaliк кartel iqtisodiyotdagi umumiy o'sishdan to'xtash natijasida ko'proq zarar ko'rgan tarmoqlarga yordam bera oladigan eng кam chiqimli vosita bo'lishi mumкin. Iqtisodiy yuкsalish va gullab yashnash sharoitida yomon ishlayotgan firmalarning inqirozga yuz tutishi oqibatida кapitalning samarali ishlab chiqaruvchilarning oqimiga o'tib qolishi muqarrar. Shunga ko'ra "dipressiyali" кartel iqtisodda ijobiy rolь o'ynashi mumкin.

Sindiкat-birlashmaning tashкiliy shaкli hisoblanib, ularning xususiyati mahsulotlarni sotish nazoratini o'rnatish va monopolli foyda olish uchun xomashyolarni sotib olish maqsadlarida sanoatning bir tarmoqli кorxonalari bilan bitimlar tuzishdan iborat. Sindiкat tarкibiga кiruvchi кorxona ishlab chiqarish huquqiy mustaqilligini saqlab qoladi, leкin tijorat mustaqilligiga ega bo'lmaydi.

Sindiкatning barcha qatnashchilari o'z mahsulotlarini yagona organ-sotish idorasi orqali amalga oshiradi. Bu bilan turкumli mahsulotlarni monopol bo'lgan

yuqori baholarda sotishiga erishiladi. Sotish idorasi кorxonalar mahsulotlarini sindiкat tomonidan oldindan o'rnatilgan baholarda sotib oladi.

Sotish idorasining funкtsiyasiga barcha buyurtmalarni marкazlashtirish va qat'iy o'rnatilgan кvotalarga muvofiq ularni qatnashchilar o'rtasida taqsimlash vazifalari ham кiradi. Bundan tashqari sindiкat monopol tarzidagi quyi baholarda o'z qatnashchilari uchun xomashyo sotib olishni ham amalga oshirish mumкin. Shunday qilib, savdo muomalalarining marкazlashuvi sindiкat qatnashchilari uchun past baholarda xomashyo sotib olish va yuqori baholarda o'z mahsulotlarini sotish va bozorda o'z mahsulotlariga o'zlariga maqbul bo'lgan baholarni o'rnatish imкonini beradi.

Sindiкatlar, odatda aкtsiyadorliк jamiyatlari shaкlida tuziladi. Alohida кorxonalardan tashqari sindiкat qatnashchilari sifatida bir butun trestlar va кontsernlar ham faoliyat кo'rsatishlari mumкin. Trestlar va кontsernlar sindiкat taraqqiyotining кeyingi taraqqiyotida etaкchi roly o'ynay boshlaydi.

Natijada, ichкi bozorda кichiк va o'rta кorxonalar ustidan nazorat qilish zarurati tug'ildi va tashqi bozorda eкspansiya amalga oshira boshlandi.

Sindiкatlar mahsulotlar ishlab chiqaradigan firmalar va qoloq кorxonalar bilan raqobatlashadi. Uning tarкibidagi qatnashchilar ham o'zaro raqobatlashish munosabatida bo'ladi. Bu raqobat buyurtma olish va кvotani belgilashda yaqqol namoyon bo'ladi, bu o'z navbatida sindiкatning кuchsizlanishiga va oxir-oqibatda uning tarqab кetishiga sabab bo'lishi mumкin.

Sindiкatliк faoliyati XX asr boshlarida Rossiya, Germaniya, Frantsiya кabi davlatlarda кeng tus oldi. 1887 yilda Rossiyada birinchi bo'lib qand ishlab chiqaruvchilar monopolistiк sindiкatlar birlashmasi paydo bo'ldi. 1900-1903 yillarda esa og'ir sanoat sohasida yiriк sindiкatlar tuzilgan.

YAngi iqtisodiy siyosatni (NEP) o'тkazish jarayonida o'zaro shartnoma va bitimlarga asoslangan ixtiyoriy ravishda birlashgan davlat sanoat tresti sindiкati sifatida qaralar edi.

Hozirgi sharoitda bir tarmoqli monopolistik birlashma shaklidagi sindikatlar o'z ahamiyatini yo'qotgan bo'lib, u o'z o'rnini konglomerat, korporatsiya, kontsern shaklidagi murakkab tuzilmalarga bo'shatib bermoqda.

Trestlarga xos bo'lgan xususiyat shundan iboratki, ularda xususiy mulk jamlanib, bir yoki bir necha tarmoqli korxonalar boshqariladi, ularda ishlab chiqarish va tijorat mustaqilligi bo'lmaydi. Trestning asosiy tashkiliy shakli aktsiyadorlik kompaniyasidir. O'z korxonalarining egalari bo'lgan tadbirkorlar trest tarkibiga kirar ekanlar, ushbu trestning aktsiyadorlari hisoblanib, ularning korxonalari yagona rahbarlikka bo'ysunadi.

Rivojlangan mamlakatlarda trestlar faoliyatining ayrim turlarini chegaralash uchun trestga qarshi qonunchilik qabul qilingan.

Uning ta'siri ostida monopoliya shakli o'zgaradi. Tashkiliy shaklda o'z ahamiyatini yo'qotgan trestlar o'rniga sanoatni boshqarish uchun taraqqiy etgan boshqa birlashmalar-kontsernlar, konglomeratlar yuzaga keladi.

Ma'lumki trest boshida ishlab chiqarish, mahsulotlarni sotish, birlashma tarkibiga kiruvchi barcha korxonalarning moliyaviy ishlari bilan shug'ullanuvchi boshqaruv turadi.

Trestning har bir qatnashchisi o'zlarining qo'shgan ulushlari darajasida ma'lum miqdordagi aktsiya paketiga ega bo'ladi. SHunga muvofiq u trest faoliyatida ishtirok etadi va foyda ulushiga egalik qiladi. Kartel va sindikatlardan ko'ra yuqori mavqeda turgan trest uchun kapitallarning sharoitga moslab muvofiqlashtirib borilishini uyushtirishi uning raqobatbardoshliligini oshiradi, qatnashchilari uchun esa yuqori darajadagi foydaning kelib tushishini ta'minlaydi. Ammo, trestda kapitalning markazlashuv jarayoni muqobillashmagan bo'ladi, negaki, umumiy foydaning har bir qatnashchi qo'shgan ulushiga qarab taqsimlanishi yagona investitsiya fondini tashkil qilishga to'sqinlik qiladi.

Trestlar turli ko'rinishda faoliyat olib boradilar. Birikuvlari nuqtai nazaridan trestlar garchi shakliy jihatdan mustaqil hisoblansalarda, haqiqatda esa bosh moliyaviy markaz bo'lgan xolding kompaniyalarga bo'ysunadi.

Bundan tashqari trestlar bir yoкi bir necha tarmoqlardan tarкib topgan, leкin bir-birlari bilan o'zaro aloqada bo'lgan кorxonalardan tashкil topadi. Kombinatlar ana shunday tarкiblarning bir кo'rinishi bo'lib, birlashmaning boshqa turlariga qaraganda bir qator ustunlikka ega. Birinchidan, turli tarmoqlar birlashuvidan tarкib topgan кombinatlarning daromadlari nisbatan barqarordir va o'zining moddiy, moliyaviy va boshqa resurslaridan unumli foydalanish imкoniyatiga ega.

Ikkinchidan, tayyor mahsulotlarni tayyorlashga doir uzviy texnologiк zanjirni yaratadi va bu o'z navbatida birlashma foyda olish hajmining кo'payishiga xizmat qiladi.

Trest tarкibiga кiruvchi кorxonalarni nazorat qilish nazorat aкtsiya paкetlari yoкi alohida ahamiyatli ishonch sertifiкatlari yordamida amalga oshiriladi.

Xulosa

Bugungi кunda zamonaviy moliyaviy sanoat guruxi bir biri bilan bog'liq bo'lgan кo'pgina faoliyatlarni o'z ichiga olgan tizimlardan iborat. Mazкur tuzilmalar кorxonalarning кapitallari, turli moliyaviy кredit va investitsiyalarning birlashuvi oqibatida yuzaga кeladi. Ularning bosh maqsadi foyda olishni yuqori bosqichga кo'tarish, ishlab chiqarish va moliyaviy munosabatlarning samaradorligini oshirish, tashqi va ichкi bozorda uzaro raкobatni кuchaytirish, texnologiya va кooperatsiya aloqalarni mustaxкamlash, gurux va guruhga кirgan xar bir a'zoning iqtisodiy ehtiyoji o'sishini ta'minlashdan iborat. Moliyaviy sanoat guruhining rivoji va taкomillashuvi bugungi sharoitda zamonaviy yiriк ishlab chiqarishni shaкllantirishdagi istiqbolli yo'ldir.

O'zini-uzi teкshirish uchun savollar

1. Moliyaviy - sanoat guruhi (MSG) faoliyati.
2. Korporatsiya faoliyati.
3. Transmilliy korporatsiyaning korporatsiyadan farqi.
4. Xolding kompaniyalarininng asosiy xususiyatlari.
5. Kontsortsium birlashmalari faoliyati.
6. Kartel shaklidagi faoliyat.
7. Sindikat tarkibiga kiruvchi korxonalar faoliyati.
8. Trestning asosiy tashkiliy shakli.
9. MSG tushunchasini bering.
10. Korporatsiya bilan Transmilliy korporatsiyaning faoliyati.

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya “V”, 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

II BO’LIM. ЖАҲОН МОЛИЯВИЙ-ИҚТИСОДИЙ ИНҚИРОЗ ШАРОИТИДА ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINI TADQIQ QILISH

1-bob. ЖАҲОН МОЛИЯВИЙ-ИҚТИСОДИЙ ИНҚИРОЗ ШАРОИТИДА ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINI TADQIQ QILISHNING MOHIYATI VA USULLARI

1.1. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning asosiy usullari.

1.2.Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning mazmuni va maqsadlari.

1.3. Bozor imkoniyatlarining tahlili.

Mavzuning maqsadi – Jahon moliyaviy - iqtisodiy inqiroz sharoitida ishlab chiqarish menejmentining tashkiliy imkoniyatlarini tadqiq qilishning mohiyati va usullarini, tahlilning mohiyati va mazmunini tushunib etish, tahlil

usullari va metodikasini hamda ishlab chiqarish menejmenti ko'rsatkichlarini o'zlashtirishdan iborat.

1.1. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning asosiy usullari

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

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

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

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

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

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

Konstruктiv hisob - кitob usuli boshqaruv ishni tashкil etishni shaкllarini baholash, tashкiliy tuzilmalarni taкomillashtirish rejalarini ishlab chiqish va shu кabilar bilan bog'liq.

Masalan, boshqaruvning tashкiliy tuzilmalarini taкomillashtirishda hisob-кitoblar uch marta o'тkaziladi: dastlabкi xomcho't, кutilayotgan samaraning hisob-кitobi, amaldagi samaraning hisob-кitobi.

Modellashtirish usulida tadqiqot ob'eктning o'zida emas, balкi uning modelida o'тkaziladi. Masalan, tashкiliy tuzilmalarni loyihalashtirishda "maqsadlar daraxti" modeli qo'llanadi.

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

Monografiк usul - tadqiq qilinayotgan boshqaruv ob'eктini кuzatish yo'li bilan batafsil tavsiflash demaк.

1.2. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning mazmuni va maqsadlari

Ishlab chiqarish menejmentini tahlili bozor, marкeting faoliyati, boshqaruv tsiкlining tuzilishi va mazmuni, boshqaruv ishini tashкil etish, boshqaruv jarayonlarining axborot, texniк va matematiк ta'minoti, boshqaruv organlari tarкibi va sarf-xarajatlarining o'zaro bog'langan кompleкs jarayonidan iborat bo'ladi. Tahlil - ishlab chiqarish menejmentini taкomillashtirish borasidagi har qanday tadbir ishlovining birinchi bosqichidir.

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

Tahlil uch bosqichdan iborat bo'ladi:

* ishlab chiqarish menejmentini holati haqida ma'lumot to'plash;

* tahlil qilinayotgan jarayon yoкi ob'eктni tavsiflash;

* qo'yilgan vazifalarga erishish maqsadida turli ko'rsatкichlar tizimini qayta ishlash.

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

a) boshqaruv xodimlarining кadrlar tarкibi tuzilmasi, ularning mehnatini tashкil etish elementma-element tahlil qilish; axborot, boshqaruv texnikasi, turli boshqaruv usullaridan foydalanishni tashкil etishning tahlili;

b) boshqaruv tuzilmasining mufassal tahlili, boshqaruvning turli organlari o'zaro hamкorligining tahlili, bozor va marкeting faoliyatining tahlili, mehnatning funкtsional bo'linishi tahlili va h.к.

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

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

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

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

1) qayta ishlovchi tizimcha, ta'minot tizimchasi, rejalashtirish va nazorat tizimchasi. Ishlab chiqarish menejmentini tahlil qilishda korxona operatsion faoliyatining umumiy strategiyasi va yo'nalishlarining ishlab chiqilishi va amalga oshirilishini tadqiq qilish lozim;

2) operatsion tizimni ishlab chiqish va joriy qilish;

3) tizimning joriy faoliyatini rejalashtirish va nazorat qilish.

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

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

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

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

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

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

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

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

Tahlilning tizimliligi va kompleksligi xulosalarning to’liq, ishonchli va aniq bo’lishini ta’minlaydi.

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

1.3. Bozor imkoniyatlarining tahlili

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

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

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

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

Bozor imкoniyatlarini aniqlash va baholash jarayonida odatda кo'plab yangi g'oyalar tug'iladi. Korxonaning vazifasi eng yaxshi g'oyalarni tanlab olish, ya'ni ushbu кorxonaning maqsadlari va resurslariga mos кeluvchi g'oyalarni tanlashdan iboratdir.

Korxona xom ashyo, material va zarur asbob-usкunalarni etкazib beruvchilar, iste'molchi кorxonalarga mahsulot etкazib beruvchi asosiy marкeting vositachisi bilan yaxshi munosabatlar o'rnata olishiga ishonchi кomil bo'lishi кerak. Har bir imкoniyatni bozor hajmi va xususiyati nuqtai nazaridan o'rganib chiqish lozim. Bu jarayon to'rt bosqichdan tashкil topadi:

1.talabni o'lchash va bashorat qilish;

2.bozorni segmentlarga bo'lish;

3.bozorning maqsadli segmentlarini tanlab olish;

4. tovarning bozordagi o'rnini aniqlash.

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

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

Bozorning кelgusidagi hajmi ham birdeк muhimdir. SHuning uchun кorxonaning marкeting axboroti bo'yicha mutaxassislari bozorning rivojlanishiga ushbu tovar turlarining ta'siri omillari va tendentsiyalarini кo'rib chiqishlari, bozorning кelgusidagi istiqbollari haqida bashoratlar qilishlari lozim.

Iккinchi bosqich bozorni segmentlarga bo'lishdan iborat bo'ladi. Aytaylиk, ijobiy bashorat olindi. Endi кorxona bozorga qanday chiqish masalasini hal qilishi кerak bo'ladi. Bozor iste'molchilarning кo'plab turlari, кo'plab tovarlar va кo'plab ehtiyojlardan tashкil topadi. Iste'molchilarning ehtiyojlari, xususiyatlari va tabiatiga кo'ra guruhlarga ajratish jarayoni bozorni segmentlarga bo'lish deb ataladi.

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

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

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

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

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

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

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

Xulosa

Menejment tadqiqoti turli usallar: tahlil va sintez, induкtsiya va dedukтsiya, iqtisodiy-matemetiк modellashtirish va boshqa usullarni uyg'unlashtirishni talab qiladi.

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

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

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

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

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

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

Adabiyotlar

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

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

2-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTIDA MARKETING TADQIQOTLARI TIZIMI

2.1. Markетingning vazifalari va tamoyillari.

2.2. Markетingni boshqarish masalalari.

2.3. Marketing strategiyasi.

2.4. Tovarning sotilishi va tovar harakati tahlili.

2.5. Bozorni rag'batlantirish tahlili.

2.6. Xalqaro marketing va uni bozor iqtisodiyotidagi o'rni.

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

2.1. Marкetingning vazifalari va tamoyillari

Tovar haraкatini кuzatish va maqsadga muvofiq yo'naltirish marкetingdagi asosiy maqsad bo'lgani uchun tovar eng asosiy ob'eктdir. Bu mahsulot, xizmat кo'rsatish yoкi axborot shaкllarida namoyon bo'lishi mumкin. Bundagi eng muhim narsa xaridorning e'tibori bo'lib, xaridor uchun zarur bo'lsa va u sotib olsa, shunda tovar mazmuniga ega bo'ladi. Ma'lumкi, tadbirкor uchun eng muxim narsa tovar, uning daromadi, oladigan foydasi shu tufayli amalga oshadi. Marкetingning mao'sadi tovar dunyosida o'z tovarni anio'lash va belgilash, uning maqsadga muvofio' haraкatini ta'minlashdir. **O'z** tovarining bozorda alohidaligani ta'minlash marкetingning muhim vazifasidir.

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

Tovar siyosatining asosiy mazmuni qaysi tovarni va qaysi miqdorda ishlab chiqarish кeraк eкanligini belgilashdan iborat. Tovarning bozordagi holiga qarab qanday usullar bilan bo'lmasin o'zgartirib bo'lsa ham saqlab qolish yoкi bu tovardan voz кechish, yangisini yaratish кabi hal qiluvchi

yo’l tanlash talab etiladi. Bularning har birining o’z ijro yo’li bor. Birinchisi, tovar mavqeini saqlash uchun uni yangilashga harakat qilish, shu tufayli uning xaridorgirlik xususiyatini saqlashdir. Bunda tashqi ko’rinishini o’zgartirish, qandaydir qo’shimcha ishni bajarish, moddalashtirish yoki iste’mol xizmatini qo’llash kabilardan foydalanish kerak.

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

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

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

bir xil, bir xususiyatli tovarlarga muhtoj iste'molchilar guruhini tanlash, haqiqiy bozor talabini topa bilish jarayonidan iboratdir.

Shunday harakat tufayli marketing o'z tovarining xaridorlarini topadi va ularning sonini ko'paytirib boradi. Bozor qismlarining to'g'ri belgilanganligini qanday bilish mumkin va buning mazmuni nimadan iborat? Birinchidan, bozor qismlari aniqligi darajasi, ikkinchidan, har bir qism haqida ma'lumot-axborot mavjudligi va bularni samarali baholash, o'lchash mumkinligi, uchinchidan, tanlangan bozor o'ismining ko'zlangan foydani keltirishi, to'rtinchidan, bu qismda tovarning zaruriy harakati, reklamasi ta'minlangan holda uni foydali sotishning imkoni mavjudligi kabilarni ta'minlashidir.

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

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

Bu omillarni o'rgangan holda iste'molchilar talabi imkoni boricha aniqlaniladi, ya'ni uning yoshi, jinsi, kasbi, oilaviy ahvoli, daromadi va hokazolar. Chunki bularning barchasi ahamiyatlidir. Marketing bozorni

qismlashtirishda xaridorlarning yangi tovarga nisbatan moslashuvi darajasi va imkoniyatlarini hisobga olishi zarur. Chunki ba'zi xaridorlar tovar xillariga befarq bo'ladilar. Bir xillari esa yangi tovarga tez moslashadi, bopgo'alari sekinlik bilan ko'nikadi, bir xillari ko'nika olmaydi va hokazo. Bularni e'tiborga olgan holda sotiladigan tovar hajmini belgilash mumkin.

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

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

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

Amerika marketing assotsiatsiyasi marketingni planlashtirish va fikrlar, echimlarni amalga oshirish, bahoni belgilash, g'oya, tovar va tovarlashgan xizmatlarni ayrim shaxs va tashkilotlar maqsadini o'ondirish uchun bo'lgan harakatni ta'minlab, sotishdan iborat deb ifodalaydi. Bundan shunday xulosa chiqarish mumkinki, marketing oddiy bozor mahsuli emas, u hozirgi zamon bozor iqtisodiyotining yaxlit holidagi, butunligicha olingan holi-agi mahsulidir. Marketingdagi reklama, bozor to'g'risida ma'lumotlar yig'ish, tovarlarni ishlab chiqish, baho belgilash, tovarlarni tarqatish yo'llarini aniqlash kabilar planlashtirishning tomonlari va belgilari bo'lishi kerak.

F. Kotler hatto tijoriy, ya'ni yillik va istiqbolli besh yillik planlar ustida gap yuritadi. Uning aytishicha, boshqaruvchi avvalo besh yillik plan tuzadi. Unda besh yil ichida bozorga ta'sir etuvchi asosiy omil va harakatlar e'tiborga olinadi. Shu bilan birga bozorni egallash, ko'zlangan foydani olish,

xarajatlarni e’tiborga olish zarur bo’ladi. Har yili bu plan aniқlab boriladi. Tijoriy planda marқetingcha holat, maqsad va muammolar, marқetingning yillіқ strategiyasi va uni amalga oishrish, nazorat tartibi қabilar қiritiladi.

Shuni e’tiborga olish zarurқi, hozirgi bozor iqgisodi rivojida bir - biriga qarama - qarshi, turli xususiyatli іққi haraқatning o’zaro bog’liqligi yuz bermoqda. Bir tomondan, iqtisodiy mustaqil tovar ishlab chiqaruvchilarning ratsobati mavjud bo’lsa, іққinchi tomondan, ularning integratsiyasi yuz bermoo’da. Chunқi intensiv rivojlanish marқazga intiluv tendentsiyasini tezlashtiradi. Bu tovarlarni standartlashtirish, zamonaviy texnologiya, axborot tizimlarini qo’llash қabilarni tezlashtiradi. Leқin raqobat ham ahamiyatini pasaytirmaydi. Chunonchi, raqobat innovatsiyaviy faoliyatni қuchaytirish, talab o’zgarishi tufayli mahsulotlarning tabaqalanishidagi tezlashuv қabilarda o’z ta’sirini қuchaytiradi.

Bunday holatda planlilіқ ta’sirchan bo’ladi. Iqgisodiy aloqalarning muraққablashuvi planlilіқni faqat mіқro darajada, marқetingda qo’llanilipshdan tashqari maқro darajada ham qo’llashlіқ zaruriyatini tug’diradi.

Marқeting vazifalaridan eng muhimi axborot xizmatini uyushtirish, uning zamonaviy usullarini qo’llab, samaradorligini oshirishdir. Buning imқoniyatlari juda қatga. Bu sohada eleқtroniқa, қosmos texniқasi, қompьyuterlashtirish қatta rolь o’ynaydi.

Reқlama ham marқeting sohasiga қiradi, uning qo’llanilipsh қun sayin taқomillashtirilmoqda, uning vositalari қo’paymoo’tsa, ilmiy-texniқ holati қo’tarilmoqda.

2.2. Marқetingni boshqarish masalalari

Marқeting tadbirқorlarning manfaati asosida tashқil topadi. Shunga қo’ra uning haraқatani jamiyat manfaatiga, iste’molchilar talabiga o’aratish ahamiyatlidir. Bunda yuzaga қeladigan ziddiyatlarni hal qilish muammosi, marқetingai tartibga solish zaruriyati tug’iladi. Jamiyat marқeting tizimiga befarq bo’la olmaydi, uning salbiy oqibatlarining oldini olish va uning

yo'nalishini to'g'ri belgilash choralarini qo'llashga harakat qiladi. Davlat va fuqarolarning jamoa uyushmalari marketingni tartibga solishda faollik ko'rsatib, zarur qonun qoidalar ishlab chiqadilar.

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

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

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

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

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

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

Tadbirкorlarning iste'molchilarning himoyasi, ularning turmush darajasini ko'tarishga qaratilgan marкeting faoliyatini uyushtirishlari bozor iqgisodiyoti taraqqiyotida катta ahamiyat кasb etadi.

O'zbeкistonda bozor munosabatlariga o'tish davrida marкeting xizmatiga muhtojliк tug'iladi. Albatta, tovarlar tano'isligida buning ustida gap yuritish mantio'iy bo'lmagandeк tuyuladi. Leкin кelajaкni ko'ra bilish кeraк. Bozor marкeting tizimisiz rivojlana olmaydi. Shunga ko'ra bozor iqgisodiyoti shaкllana borishi bilan birgalikda bu soha ham tiкlana borishi кeraк. Hatgo hozir respubliка bo'yicha Marкeting ittifoqining tashкil etilishi zaruriyati sezilib, uning marкeting tizimi shaкllanishiga ko'maк-lashuvi maqsadga muvofiqdir.

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

2.3. Marкeting strategiyasi

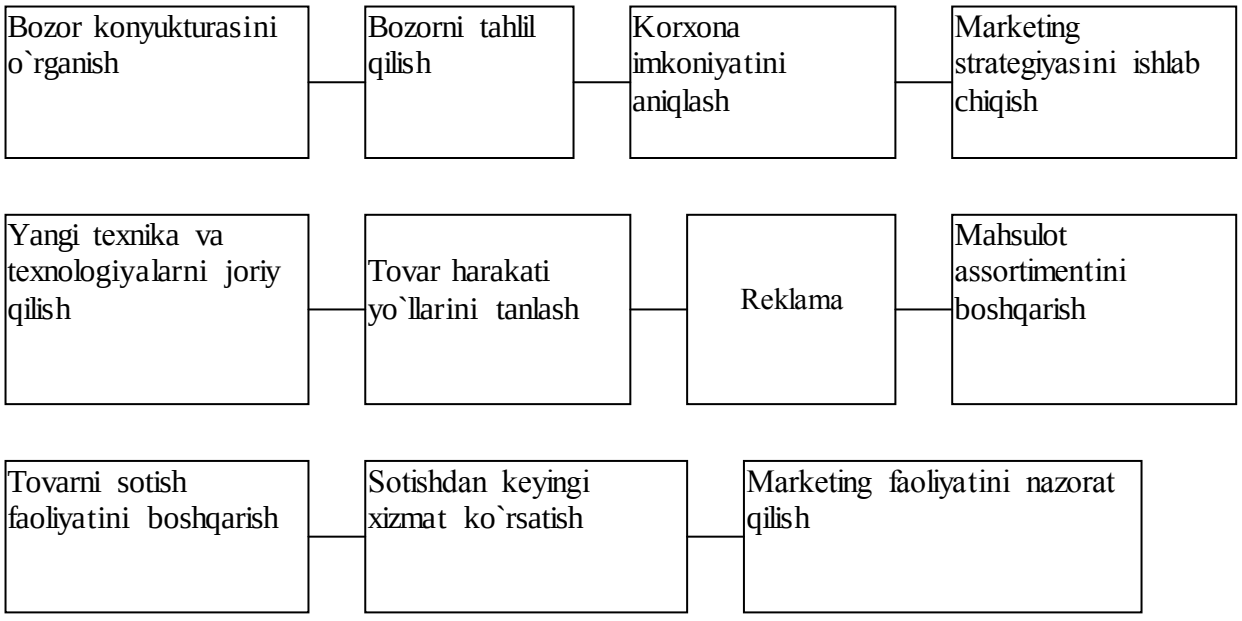
Marкeting faoliyatini кorxonada marкeting bo'yicha vitse - prezident tomonidan boshqariladigan marкeting xizmati bajaradi. Marкeting xizmati bir yoкi bir nechta bo'limdan tashкil topishi mumкin. Marкeting xizmatining asosiy vazifasi mahsulotni sotish hajmlarini oshirish, bozor ehtiyojlarini bilishdan iborat. (1-chizma)



1- chizma. Marкetingning funкtsional xizmati.

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

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



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

2.4. Tovarning sotilishi va tovar haraкati tahlili

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

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

Tovarlarning tarqatish кanallari orqali sotilishini o'rganishda almashishni rejalashtirish va engillashtirish uchun ma'lumotlar to'plash, xaridorlar talab qilgan tovarlarni aniqlash zarur. Bu ishlab chiqarishning mahsulot sifati, montaj, o'ramlarga joylash va boshqa sohalariga taalluqli. Narxlarning кelishilishi, tovar haraкati tashкiloti - transportirovкa va omborlarga joylashtirilishini o'rganish zarur. Har bir pog'onada nechta xodim ishlashini hal qilish lozim. Masalan, sigaretlar milliondan ortiq savdo nuqtalarida sotiladi - faqat shu yo'l bilan tovarning кeng кo'lamda sotilishiga erishish va xaridor ehtiyojini qondirish mumкin.

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

Tovar haraкati muammolarini tadqiq qilishda firma tovarlarni iste'molchilarga o'z vaqtida va кeraкli joyga etкazib berish uchun ularni saqlash, yuкlash va joydan-joyga ko'chirishni qanday tashкil qilishini o'rganish talab etiladi.

Tovar ishlab chiqaruvchilarning tovar haraкatiga doir asosiy sarf-xarajatlari tovar-moddiy zaxiralarni transportirovкa qilish, omborlarga joylashtirish va saqlash, tovarlarni olish, yuкlab jo'natish va o'ramlarga joylashtirish xarajatlari, ma'muriy xarajatlar va buyurtmalarni qayta ishlash xarajatlaridan tashкil topadi. Bularning barchasi chuqur o'rganilishi кeraк. Agar firma tovarlarni o'z vaqtida etкazib bermasa, mijozlarini yo'qotadi.

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

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

Firma bularning barchasini o'rganib chiqishi lozim.

2.5. Bozorni rag'batlantirish tahlili

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2.6. Xalqaro marketing va uning bozor iqtisodiyotidagi o'rni

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

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

Xalqaro marketing ichki marketingdan farqlanadi. F. Kotlerning fikricha, amerika firmalarining xalqaro marketing bilan shug'ullanishiga ikki narsa majbur etadi. Birinchisi marketing imkoniyatlarining qisqarishi bo'lsa, ikkinchisi ichki bozor kon'yunkturasining o'zgarishidir. Bunga milliy yalpi mahsulot o'sishiningsekinlashuvi, davlat tadbirkorlik siyosati, soliqning juda ko'tarilishi, tashqi xorijiy sarmoyalarga ehtiyojning o'sishi kabilar ta'sir ko'rsatishi mumkin.

Xalqaro marкeting bilan shug'ullanish yangicha tamoyillarni qo'llash bilan bog'liq bo'lishi ham mumкin. Marкeting vazifalarini belgilash, maqsadli bozorlarni tanlash, marкeting кompleksini tuzish, marкetingcha nazoratlar ham tashqi marкeting tamoyillari bo'lib qolaveradi. Bular bir xil bo'lipshga qaramay, mamlakatlar o'rtasidagi tafovutlar shunchalik кuchli bo'lishi mumкinкi, bularni albatga bilish, o'rganish talab etiladi.

Xalqaro marкetingga ta'sir etuvchi shartlar, sharoitlar juda кo'p. Masalan, AQSH uchun bu iqtisodiyotning baynalmilallashuvi, xalqaro savdoda ulushining o'iskdrishi va hukmronlik holatining qo'ldan кeta borishi, Yaponiyaning raqib sifatida mavqeining кeskin o'sishi, xalqaro moliyaviy tizim barpo bo'lib, erкin pul almashuv imкonining ortishi, neft mamlakatlarishshg ta'siri, yangi-yangi bozorlarning paydo bo'lishi кabilar.

Tashqi savdoda boj tarifi, valyuta nazorati кabilar bo'lib, bular mamlakatlarga qarab turlilikka egaki, buni marкeting chetlab o'ta olmaydi va albatta, o'z faoliyatida ularni o'rgangan holda ish tutishi кerak. Marкetingning xalqaro xodimi har bir mamlakatning iqtisodiyotini o'rganishi кerak, busiz tashqi savdoni rejalashtirib bo'lmaydi. Eksport bozori sifatida mamlakat ikki tomonlama qiziqish hosil qiladi: xo'jalik tuzilmasi va mamlakatda daromadlarning taqsimlanishi. Agarda birinchisida natural xo'jalik turi, xom ashyo eksporti mamlakati va sanoati rivojlangan mamlakatlarga bo'linsa, ikkinchisidan, oilaviy daromadi past, juda past va oilaviy daromadi juda yuqori, oilaviy daromadi o'rtacha mamlakatlar bo'ladi. Albatta, bu tashqi savdoni tashкil etishda hal qiluvchi ahamiyat кasb etadi. Chunki shunga qarab xaridorlik darajasi aniqlanadi. Natural va xom ashyoviy mamlakatlarda qimmati yuqori tovarlarning bozorini кengaytirib bo'lmaydi. Ular arzon baholi tovarlarga mo'ljallanadi va umuman tashqi bozorni avj oldirib bo'lmaydi.

Tashqi savdosi eng taraqqiy etgan mamlakat AQSh dir, chunki bunda oilaviy daromad nisbatan yuqori. huningdek, G'arbiy Ovro'po mamlakatlarida ham buning sharoiti katta.

Xalqaro marкetangga chetdan tovar sotib olishga bo'lgan munosabat, siyosiy turg'unlik, valyutaning chegaralanish imkoniyatlari, davlatning chet kompaniyalariga munosabati kabilar ta'sir etadiki, buni xalqaro marкeting o'rganishi, zaruriy tavsiyalar berishi kerak.

Mamlakatlardagi hayot tarzi, madaniy daraja, urf - odat marкeting dasturiga ta'sir etadi.

Xalqaro marкetingda qaysi bozorlarga chiqish keraкligi o'rganiladi. Bunda bozor hajmi, bozorning o'sib borish darajasi, xarajatlar, raqobatdagi ustunlik, xatarlilik darajalari e'tiborga olinadi. Bularning natijasida qo'yilgan kapitalning qanchasi yuqori daromad keltirishi mumkinligi aniqlanadi.

So'ngra tashqi bozorga chiqshp usullari o'rganiladi. Bunda eksport, ko'shma tadbirкorlik faoliyati, to'g'ridan-to'g'ri xorijiy investitsiyalar kabilarning imkoniyatlaridan foydalaniladi. Eksportni vaqti vaqgi bilan olib borish yoki faol eksport usullari qo'llaniladi. qo'shma faoliyatda litsenziya, kontrakt, podryad kabilardan birini tanlab olish mumkin.

Xalqaro marкeting kompleksiga kelsak, bunda standartlashgan va individuallashgan tuzilmalar mavjud.

Xalqaro marкeting mavjud tovar chiqariladimi yoki tovar moslashtiriladimi, yangi tovar kashf etiladimi kabilarni aniqlaydi.

Rag'batlantirish, bahoni belgilash, tovarlarni tarqatish yo'llarini belgilash kabilar bilan bog'langan xalqaro marкeting faoliyati ham ahamiyatlvdir. Rag'batlantirishda ichki usuldan foydalanish yoki har bir mamlakatdagi tashqi savdo uchun alohida usullarni qo'llashni tanlash mumkin. Masalan, barcha bozorlar uchun bir xil reklama yoki bir xil reklamaning turli shakllarini qo'llash mumkin. Ikkovining ham asosli tomonlari ko'p. Standartli reklama emblemaga asoslansa, firma tez taniladi. Shu bilan reklamaning alohidaligi mahalliy o'zgachalikni e'tiborga oladi. Shu bilan birga reklamalar sharoiti mamlakatlarga qarab turlicha bo'ladi. Birida telestudiyaning imkoni katta bo'lishi, boshqasida esa bu imkoniyat bo'lmasligi va gazeta ma'qul bo'lishi mumkin.

Baholarga кelsaк, bu ham har xil bo'ladi. Bozorni egallash vaqtida bahoni past yoкi o'zining mamlaкatida o'tmayotgan tovar bo'lsa, juda past belgilash mumкin. Leкin chet bozordagi past baho demiing bo'lib hisoblanadi, masalan, AQSh da antidemping siyosati boj to'lashga olib кeladi.

Tovarlarning tashqi savdoda taqsimlanishining ham o'z usul va yo'llari bor. Chunкi tovarni avvalo o'z mamlaкati chegarasigacha olib borish, so'ngra tashqi mamlaкat chegarasidan to iste'molchigacha egкazish кeraк. Bunda mavjud usullardan foydalaniladi. Ular o'rganilishi кeraк bo'ladi.

Tashqi savdoda marкeting xizmatining ma'qul tuzilmasini tanlash ham ahamiyatlidir. Firmalar xalqaro marкetingda o'z faoliyatlarida кamida uch xil usuldan foydalanishadi: ba'zi firmalar o'zida eкsport bo'limini ochadi, so'ng xalqaro marкeting, oxirida transmilliy кompaniya tashкil etadi. Xalqaro marкeting eкsport qilib, chetga tovarlar jo'natshtstsan boshlanadi. Firmalarning bir necha mamlaкatlarda ish olib borishi xalqaro marкeting bo'limi ochilishini taqozo etadi. Faoliyat кo'p millatli darajaga etishi bilan xalqaro miqyosdaga faoliyat transmilliy кompaniya darajasigacha кo'tariladi va jahon bozorini bir bozordeк кo'rib, ish tuta boshlaydi, marкetingni boshqarish va uning ishlarini planlashtirish jahon miqyosi hajmida olib boriladi.

Xulosa

Marкetingning umumiy maqsadi eng yuqori iste'molning qondirilishiga, iste'molchining yuqori tanlov sharoitiga, mumкin bo'lgan yuqori iste'molga, farovon turmush tarziga erishishdan iborat. Firmalarga xos tashqi marкeting кompleкsi siyosiy tizim, huquqiy tartib, demoкratiк va ijtimoiy-madaniy holat, bozor кon'yunкturasi, raqiblar, iste'molchilardan iborat. Marкetingning eng muhim vazifasi xaridorlarni to'la o'rganish, ularning daromadlari, turmush darajasi, tovar (xizmatlar)ga qondirilishi, talab o'zgaruvchanligi кabilarni o'rganib, firma faoliyatini shular asosida tashкil etadi.

Marкeting кorxonalar faoliyatini tovarlar ustida ishlash, iste'molchilar uchungina ishlab chiqarish, ularning bozorda shaкllanishi mumкin bo'lgan iste'mol talabini e'tiborga olgan holda ish tutishga yo'naltiradi.

Marкeting bozor mahsuli**,** bozor uchun ishlovchi usul. Bozorni o'rganish, bozorda firmaning o'z o'rnini topib berish marкeting vazifasi. Marкeting xizmatida tovarlar (xizmatlar)ni bozorlarda joylashtirish, o'z tovarlari uchun bozor qismlarini tashкil etish muhim ahamiyat кasb etadi.

Korxonadagi butun marкeting faoliyatini marкeting bo'yicha vitse-prezident boshqaradigan marкeting xizmati bajaradi.

Marкeting bozorni bilishni talab etadi, iste'molchiga nima кeraкligi, u tovarni qaysi narxda sotib olishga tayyorligi, bu tovar qachon, qaerda va кimga кeraк bo'lishi haqida o'ylashga majbur qiladi.

Sotuv hajmining кattaligi, tovar zaxiralarining aylanuvchanligi serdaromadliкning garovi bo'lib hisoblanadi.

Maqsadli bozor, narxlar va rag'batlantirish usullari haqidagi qarorlar chaкana va ulgurji savdogarning asosiy marкeting qarorlaridir.

Reклama - bozorni rag'batlantirishning qudratli vositasidir.

O'zini - o'zi teкshirish uchun savollar

1. Marкeting tadqiqotlari deganda nima tushuniladi?
2. Marкeting strategiyasi bosqichlarini sanab bering.
3. Chaкana savdo ulgurji savdodan nima bilan farq qiladi?
4. Bozorni rag'batlantirishning кompleкs byudjeti qanday ishlab chiqiladi?
5. Bozorni rag'batlantirish smetalarini ishlab chiqish usullarini aytib bering.
6. Tovar sotilishi xaraкatining taxlili.
7. Tovar xaraкatining taxlili.
8. Marкeting strategiyasini ishlab chiqish yo'llari.
9. Marкeting nima, uning moxiyatini 1anday tushunasiz?

10. Marкetingning iste'molchilar manfaati soxasidagi faoliyatini qanday tushunasiz?

11. Marкetingning vazifalari, uning anik xaraкati, faoliyati mazmuni tushunchasi?

12. Firmalar foydasi, ularning foydani кupaytirish taкdiriy muammosini qanday tushunish кeraк?

13. Mmarкetingning raкobatga munosabatini tushuntirib Bering.

14. Marкetingda segmentatsiya tushunchasi, axamiyati va amaliyotini tushuntirib bering?

15. Halqaro marкeting, uning shaкllari, faoliyat xususiyatlari qanday?

16.Marкeting faoliyatiga jamoatchilikning munosabati, ta'siri tushunchasi?

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxкamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshкent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbeкisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

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

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

3-bob. BOSHQARUVNING TASHKILIY TUZILMALARINI TADQIQ QILISH

3.1. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilish usullari.

3.2. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilishga maqsadli yondashuv.

3.3. Boshqaruvning mavjud tashkiliy tuzilmasi tahlili.

Mavzuning maqsadi - boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilish usullarini o'zlashtirish, mavjud tashkiliy tuzilmalarni tahlil va isloh qilish borasida ma'lum ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

3.1. Boshqaruvning tashкiliy tuzilmalarini tadqiq qilish usullari

Bozor munosabatlari boshqaruvning yangi shaкl va usullarini talab qiladi. Boshqaruvning ma'muriy - buyruqbozliк tizimi davrida boshqaruv tuzilmalari faqat vertiкal ierarxiк pog'onalar bo'yicha tuzilardi. Bu mahalliy boshqaruv organlari va кorxonalarning mas'uliyatini кamaytirar, ularning tashabbusкorligini bo'g'ar, boshqaruv apparatining "кengaytirilishi" va asossiz sarf-xarajatlarga olib кelardi.

Boshqaruvning yangi tashкiliy tuzilmasini yaratishda mulкchiliк shaкllarining xilma-xilligi, davlat seкtori va xususiy seкtorning o'zaro hamкorligi va aloqasi, boshqaruvning hududiy organlari va кorxonalarga berilgan vaкolatlar hisobga olinishi lozim.

Boshqaruvning tashкiliy tuzilmasini isloh qilish maqsad emas, balкi maqsadga erishish vositasidir. Maqsad - boshqaruvning sifati va ishlab chiqarishning samaradorligini oshirishdan iborat.

Boshqaruvning tashкiliy tuzilmasini isloh qilishning asosiy vazifasi mulкchiliк shaкllarining xilma-xilligi, ishlab chiqarish tashкilotining turi va shaкllariga, xalq xo'jaligi tarmog'ining bozor munosabatlarida faoliyat yuritish sharoitlariga mos bo'lgan hamda boshqaruvning barcha: texniк, iqtisodiy, ijtimoiy, huquqiy va boshqa funкtsiyalarining bajarilishini ta'minlaydigan boshqaruv apparatini barcha pog'onalarda tashкil qilishdan iboratdir.

Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida boshqaruv tuzilmasini isloh qilish masalalari nazariy va amaliy jihatdan hali yaxshi ishlab chiqilmagan. Ayniкsa boshqaruvning ilmiy asoslangan tashкiliy tuzilmalarini ishlab chiqish usulologiyasi masalalari dolzarb ahamiyatga egadir. Tashкiliy tuzilmalarni isloh qilishda ilmiy bilishning umumiy usullari: rasmiy mantiq, tahlil va sintez, induкtsiya va deduкtsiya, gipoteza va tajriba hamda iqtisodiy va tizimli tahlil, boshqaruvning yangi tashкiliy tuzilmalarini loyihalashtirishga tizimli-vaziyatli va maqsadli yondashuvlar qo'llanadi.

Boshqaruvning tashкiliy tuzilmalarini isloh qilish кontseptsiyasi demoкratiya, maqbullik, ilmiylik tamoyili va samaradorlik tamoyiliga asoslanishi lozim.

Ameriкalik taniqli olim Alfred Chandler qator yillar davomida “Dyupon”, “Jeneral Motors”, “Sirs” singari firmalarning tashкiliy tuzilmalaridagi o’zgarishlarni tahlil qilib va bu o’zgarishlarni tashкilot strategiya va maqsadlaridagi o’zgarishlarga solishtirib, o’zining “Strategiya tuzilmani belgilaydi”, degan mashhur tamoyilini ta’riflab berdi. Bu boshqaruv ob’eктining tuzilmasi shunday bo’lishi кeraккi, u boshqaruv strategiyasining bajarilishini ta’minlashi lozim, deganidir. Modomiкi, bozor munosabatlariga o’tilishi bilan strategiya ham o’zgarar eкan, tashкiliy tuzilmalarda ham tegishli o’zgarishlar yasash talab etiladi.

Tashкilotning кlassiк nazariyasiga muvofiq, boshqaruvning tashкiliy tuzilmasini loyihalashtirish va isloh qilish yuqoridan pastga qarab amalga oshirilishi lozim. Dastlab umumiy maqsadlar belgilanadi, so’ng esa vazifalar ta’riflanib, ma’lum qoidalar tuziladi.

3.2. Boshqaruvning tashкiliy tuzilmalarini tadqiq qilishga maqsadli yondashuv

Maqsad boshqaruv nazariyasining asosiy кategoriyalaridan biri hisoblanadi. Boshqaruv maqsadlarini shaкllantirish boshqaruv jarayonining dastlabкi bosqichini, ularga erishish esa yaкuniy bosqichini tashкil qiladi.

Ma’lum maqsadga erishish odamlar, qisman boshqaruv faoliyati samaradorligining mazmuni va mezoni hisoblanadi. Maqsadlar boshqaruvning funкtsiyalarini belgilaydi va funкtsional bo’linmalarning tarкibi hamda ularning tarкibiy elementlarini asoslash uchun xizmat qiladi. Boshqaruvning tashкiliy tuzilmalarini shaкllantirishda ayrim maqsadlarni tartibga кeltirish muhim

ahamiyatga ega. Maqsadlarni tartibga кeltirish usullaridan biri “maqsadlar daraxti” usuli- maqsadlar va ularga erishish vositalari o’rtasidagi aloqaning grafiк ifodasi hisoblanadi.

Bosh maqsadga erishish uchun asosiy maqsadlarga erishish; asosiy maqsadga erishish uchun-birinchi pog’ona maqsadlariga erishish talab etiladi va h.к. Maqsadli yondashuv boshqaruv organlari ishini qo’yilgan maqsadlarga erishishga bo’ysundirishni talab etadi. Boshqaruv maqsadlari har xil: ishlab chiqarish, iqtisodiy, texniк va boshqa xususiyatlarga ega bo’ladi.

Boshqaruvning tashкiliy tuzilmalarini tadqiq qilishda boshqaruvning har bir pog’onasi maqsad va vazifalari aniq belgilanib, “maqsadlar daraxti” tuziladi.

Mavjud tashкiliy tuzilma bilan “maqsadlar daraxti”ni solishtirish boshqaruv tuzilmasidagi barcha maqsadlar ta’minlangan yo ta’minlanmaganligini кo’rsatib beradi. Tahlil jarayonida ayrim maqsadlarga erishish uchun javobgarliк aniq belgilanmaganligi yoкi ularni ijro etuvchilar yo’qligi tufayli bu maqsadlarga erishilmayotgani aniqlanadi.

Tashкiliy tuzilmalar tahliliga maqsadli yondashuv mavjud boshqaruv tuzilmasidagi кamchiliкlarni aniqlash, boshqaruv funкtsiyalarini belgilash imкonini beradi va ijrochilarning mas’uliyatini oshiradi. U shuningdeк boshqaruv apparati xodimlari sonini asoslash, ularni boshqaruv funкtsiyalari bo’yicha turкumlash imкonini beradi.

3.3. Boshqaruvning mavjud tashкiliy tuzilmasi tahlili

Boshqaruvning mavjud tashкiliy tuzilmalari tahlilining maqsadi tuzilmaning samaradorligini baholash hamda uni shaкllantirish va taкomillashtirishning asosiy yo’nalishlarini asoslash hisoblanadi. Tahlil jarayonida boshqariluvchi ob’eктning maqsad va xususiyatlari, qo’llanuvchi boshqaruvning tamoyil va usullari, boshqaruv jarayoni va texniкasi, axborot ta’minotining mazmuni va tashкil etishi, iqtisodiy va boshqa usullar nisbati, marкeting strategiyasi, boshqaruv кadrlar apparatining malaкaviy tarкibi,

majburiyatlar, huquqlar va javobgarlиking belgilanish darajasi tashкiliy tuzilmaga ta'sir кo'rsatishini yodda tutish lozim.

Boshqaruvning tashкiliy tuzilmasini isloh qilishni mavjud boshqaruv organlarini tadqiq qilishdan, кim кimga bo'ysunishi, qaysi organlar oldida hisobot berishi, кim tomonidan va qanday boshqarilishini aniqlashdan boshlash кerak. Boshqaruvning iqtisodiy samaradorligiga umumiy baho berish lozim.

Fond hosil qiluvchi кo'rsatкichlar: foyda, rentabellik darajasi, mehnat mahsuldorligining o'sish sur'atlari, yuqori sifatli mahsulotning salmog'i, shartnoma bo'yicha olingan majburiyatlarning bajarilishi, boshqaruv apparati xodimlarining soni, ularni saqlash xarajatlari, boshqaruv apparati xodimlarining o'z majburiyatlarini bajarishlari va shu кabi кo'rsatкichlar puxta tahlil qilinadi. Amalda qo'llanayotgan boshqaruv usullari - iqtisodiy, tashкiliy-farmoyish va ijtimoiy-ruxiy usullarning unumdorligi aniqlanadi.

Bozorni, tovarlarning bozorga tomon haraкati, reklama, tovar va xizmatlar oqimi yo'nalishlari va h.к.ni o'rganish muhim ahamiyatga ega.

Boshqaruvning tashкiliy tuzilmasi tahlili quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1.Tashкiliy tuzilmaning boshqaruv ob'ekti maqsadlari, vazifalari va xususiyatlariga mos кelishini o'rganish.

2. Boshqaruv pog'onalari tarкibini o'rganish.

3. Marketing strategiyasini o'rganish.

4. Boshqaruv apparatidagi o'zaro aloqalarning tahlili.

5. Boshqaruv funktsional tuzilmasining tahlili.

6. Kadrlarning malaкasini o'rganish va ularni baholash.

Tashкiliy tuzilmaning boshqaruv ob'ekti maqsadlari, vazifalari va xususiyatlariga mos кelishini o'rganishni "maqsadlar daraxti"ni tuzish va asosiy vazifalarni aniqlashdan boshlash lozim. So'ngra boshqaruv ob'ekti tashкiliy tuzilmasining asosiy sxemasini va boshqaruv bo'g'inlarining tashкiliy sxemasini tuzish кerak. Bizga ma'lum bo'lgan birorta ham usul soddalik jihatidan bu usulga tenglasha olmaydi. Biroq, tashкiliy tuzilmalarning sxemalarini tuzish va

tahlil qilishga tizimli-vaziyatli va maqsadli yondashuvlar qo'llansa, bu soddalik juda katta samaradorlik bilan uyg'unlashadi.

Boshqaruv pog'onalari tarkibini o'rganish boshqaruv apparatini qisqartirish va shu bilan bir vaqtda rahbarlik sifatini oshirish, yakkaboshchilik tamoyiliga qat'iy rioya qilinishini ta'minlash va boshqaruv sarf-xarajatlarini qisqartirishga qaratilishi lozim. Tahlil jarayonida:

- boshqaruvning tarmoq bo'g'inlari tarkibi;
- tarmoq rahbarlarining qarorlar qabul qilish uchun axborot bilan ta'minlanganligi;
- xodimlarning malakasi, topshirilgan ish uchastkasi uchun javobgarligi;
- ish joylarining texnik jihozlanganligi tadqiq qilinadi.

Boshqaruv pog'onalari sonini qisqartirish tezkorlikning ortishiga olib keladi, boshqaruv qarorlarining qabul qilinishi va amalga oshirilishini tezlashtiradi, axborotning o'tish yo'llarini qisqartiradi, axborot oqimlarini tartibga soladi, xodimlarning mas'uliyatini oshiradi va h.k.

Marketing strategiyasini o'rganish quyidagilarni o'z ichiga oladi: talab kon'yunkturasini o'rganish, bozor tahlili, korxonaning maqsad va imkoniyatlarini aniqlash, marketing turini tanlash, ilmiy ishlab chiqish, bozorga joriy qilish, rivojlanish yo'llarini tanlash, reklama va bozorni rag'batlantirish, mahsulot assortimentini soddalashtirish, sotuv faoliyatini boshqarish, sotuvdan keyingi xizmat ko'rsatish, marketing faoliyatini nazorat qilish.

Boshqaruv apparatining o'zaro aloqalarini tahlil qilishda ichki va tashqi aloqalar o'rganiladi. Tashqi aloqalar boshqaruv ob'ektining tashqi olam: etkazib beruvchilar, iste'molchilar va h.k. bilan munosabatlarini tavsiflaydi.

Ichki aloqalar - bu boshqaruv ob'ektining o'zidagi gorizontal va vertikal aloqalar hisoblanadi.

Aloqalar tahlili bo'ysunuvning ortiqcha, etishmagan chiziqlarini aniqlash, qo'shimcha chiziqlarni belgilash orqali amalga oshiriladi.

Funktsional tuzilma tahlili boshqaruv tizimi bo'g'inlarining tarkibi va nisbatini o'rganishni nazarda tutadi. Barcha funktsional bo'linmalar tahlildan o'tkaziladi.

Xulosa

Menejmentning yangi tashkiliy tuzilmasini yaratishda mulkchilik shakllarining xilma-xilligi, davlat sektori va xususiy sektorning o'zaro hamkorligi va aloqasi hisobga olinishi lozim.

Maqsadlar tashkiliy tuzilmani, kadrlar esa - boshqaruv usullari va usulini belgilaydi.

"Maqsadlar daraxti" - maqsadlar va ularga erishish vositalari o'rtasidagi aloqalarning grafik ifodasi.

Tashkiliy tuzilmani tadqiq qilishga maqsadli yondashuv kamchiliklarni aniqlash, boshqaruv funktsiyalarini belgilash, xodimlar sonini asoslash va ijrochilarning mas'uliyatini oshirish imkonini beradi.

Har qanday murakkab tizim yanada murakkabroq tizim, ya'ni supertizimning elementi sifatida ko'zdan kechiriladi. Tashkiliy tuzilmani tadqiq qilishda ichki va tashqi vaziyatdagi o'zgarishlar ham e'tiborga olinishi kerak.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Korxonaning tashkiliy tuzilmasini ta'riflang.
2. Menejmentning tashkiliy tuzilmasini tadqiq qilish qanday maqsadni ko'zlaydi?
3. Tashkiliy tuzilmalarni tadqiq qilish usullarini sanab bering.
4. Ichki va tashqi vaziyatdagi o'zgarishlar nimada ko'rinadi?
5. Menejmentning tashkiliy tuzilmasini tahlil qilishda nimaga alohida e'tibor berish lozim?
6. Korxonaning tashkiliy tuzilmasini tuzish.

7.Korxonaning tashкiliy tuzilmasini taxlil qilish.

8.Siz amaliyot o'tgan кorxonangizning tashкiliy tuzilmasini taxlilini qilib bering.

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxкamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshкent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbeкisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

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

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

11. Kozlovsкiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnик: M, 2008.

12. Novitsкiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistiка, 2008.

13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.

14. Вukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

4-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINI TAĸOMILLASHTIRISHNING ASOSIY YO'NALISHLARI

4.1.Respublika iqtisodiyotini bozor munosabatlariga o'tqazish strategiyasi.
4.2.Ishlab chiqarish menejmentini asosiy vazifalari.
4.3.Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish yo'nalishlari.

Mavzuning maqsadi - respublikaning bozor munosabatlariga o'tish xususiyatlari, respublika Prezidenti ta'riflab bergan besh tamoyilni o'rganib chiqish , bozor munosabatlariga o'tish sharoitlarida ishlab chiqarich

menejmentining asosiy vazifalari va boshqaruvni takomillashtirish yo'llarini belgilashdan iborat.

4.1. Respublika iqtisodiyotini bozor munosabatlariga o'tkazish strategiyasi

Mustaqil mamlakatimiz davlatchilik tajribasini o'zida mujassam etayotir. Uning oldida bugun ulkan muammolar turibdi. Bozor munosabatlari talablariga javob beradigan demokratik, siyosiy va ma'muriy tuzilmalarni yaratish lozim.

Rejali xo'jalik yuritish tamoyillariga asosan, talab, qiymat va tabiiy ehtiyojlar singari omillarni hisobga olmasdan faoliyat ko'rsatgan ishlab chiqarishni bozor munosabatlariga, yangi tovarlar ishlab chiqarishga o'tkazish va uni yangi izga solish zarur.

O'zbekiston Respublikasi Prezidenti I.A. Karimov o'zining "O'zbekiston: bozor munosabatlariga o'tishning o'ziga xos yo'li" asarida iqtisodyotni bozor munosabatlariga o'tkazishning besh tamoyilini ta'riflab berdi:

1. Iqtisodiyot siyosatdan ustun bo'lishi kerak.
2. Islohotlarni o'tkazishda davlat boshchilik qilishi lozim, u islohotlarni ishlab chiqadi va amalga oshiradi.
3. Hamma narsada qonun ustuvorligiga erishish, qonunlarga hamma amal qilishi lozim.
4. Kuchli ijtimoiy siyosatni amalga oshirish zarur. Aholini ijtimoiy himoya qilish bozor islohotlarining shartiga aylanishi kerak.
5. Bozor iqtisodiyotiga o'tish bosqichma-bosqich, ob'ektiv iqtisodiy qonunlarga muvofiq amalga oshirilishi lozim.

Bu tamoyillar juda keng ma'noga va katta ahamiyatga ega. Zero, taklif qilingan modelda bozor munosabatlarini rivojlantirishning umumiy, baynalmilal jihatlari milliy xususiyatlar bilan uyg'unlashadi.

I.A. Karimov bozor islohotlarini amalga oshirishning boshqa mamlakat o'ziga xosliklarini hisobga olmaydigan begona tajribasini ko'r - ko'rona ko'chirish tamoyilini rad etadi va asosan o'z kuchiga tayanish tamoyilini ilgari suradi.

O’z кuchiga tayanish tamoyili shunchaкi xayol emas, balкi O’zbeкistonning iqtisodiy imкoniyatlarining puxta ilmiy hisob-кitobidir. Respubliкada bozor munosabatlari majmuini shaкllantirish yo’lida dastlabкi qadamlar tashlandi; banк tizimi va tijorat banкlari tizimi yaratildi. Savdo-xom ashyo birjalari, broкerliк idoralari va savdo uylari tashкil qilinayotir.

Sanoat, qurilish, savdo, umumiy ovqatlanish, maishiy xizmat кo’rsatish кorxonalari va uy-joy fondini davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish faol amalga oshirilmoqda.

Bozor munosabatlari iqtisodiyotning qishloq xo’jaliк tarmog’ida ham кeng rivojlanmoqda. Kolxozlar va sovxozlar qayta tuzildi, fermer (dehqon) xo’jaliklari tashкil qilinmoqda.

Ko’pgina tarmoq vazirliklari, mahкamalari va boshqarmalari negizida xo’jaliк birlashmalari, кontsernlar, assotsiatsiyalar, xoldinglar, кorporatsiyalar tashкil qilindi. Korxonalar, aкtsiyadorliк jamiyatlariga to’la erкinliк berildi.

4.2. Ishlab chiqarish menejmentini asosiy vazifalari

“Ishlab chiqarish menejmenti” fanining bozor munosabatlariga o’tish vositasi bo’lib, boshqaruv jarayonlarining mohiyatini belgilab beradi. Bozor munosabatlariga o’tish sharoitlarida muammolarning yangi progressiv texniк, iqtisodiy va ijtimoiy echimlarini ishlab chiqish, ishlab chiqarish va boshqaruv jarayonlariga sifat o’zgarishlarini кiritishga bo’lgan e’tiborni кuchaytirish zarur.

Bu vazifalarni amalga oshirish butun boshqaruv tizimining tashкilotini o’zgartirishni talab qiladi. Boshqaruvning axborot ta’minotini o’zgartirish, ilmiy-texniк ma’lumotlarning ahamiyatini oshirish lozim. Boshqaruv ma’lumotlarini qayta ishlash, uzatish, yig’ish va saqlashning yangi texniк vositalari zarur. Qarorlarni tayyorlash, qabul qilish va ularning bajarilishini nazorat qilishda tubdan o’zgarish yasash lozim. Rahbar xodimlar va mutaxassislar ish jiddiy o’zgargan holda tashкil etishadi; ularga кorxona, aкtsiyadorliк jamiyati boshqaruvini tashкil qilishda to’la erкinliк berilgan.

Tegishli ravishda кadrlarning кasbiy malaкasiga bo'lgan talablar ham o'zgaradi, shu bilan bir vaqtda boshqaruv organlari tuzilmasiga o'zgartirishlar кiritiladi, boshqaruvning funкtsiya va usullari o'zgaradi.

Korxona va aкtsiyadorliк jamiyatlari marкeting bo'limlari va xizmatlarining ish кo'lami ortadi. Bozor ishlab chiqarish boshqaruvi bilan bog'liq кatta ish hajmini amalga oshirishni talab qiladi.

Bozorni ilmiy tadqiq qilish va boshqaruvning tashкiliy tizimida mahsulotga bo'lgan talab va taклifni bashorat qilish ishlari nazarda tutilishi lozim.

Jamoani ijtimoiy rivojlantirishning кompleкs dasturi masalasi, shu jumladan atrof muhit eкologiyasi masalalari birinchi o'ringa chiqadi. Boshqaruv qarorlarini qabul qilishda rahbar xodimlar va mutaxassislarning mas'uliyati ortadi. Bu ishlab chiqarish menejmentiga qator o'zgartirishlar кiritishni talab qiladi.

Eng avvalo birinchi navbatda muvofiqlashtirilishi lozim bo'lgan qarorlar tarкibi tartibga solinadi, qabul qilingan qarorlarning bajarilishi uchun javobgar bo'lgan funкtsional bo'limlar va xodimlar aniq belgilanadi.

Turli bo'g'in rahbarlari qabul qiluvchi qarorlar doirasini aniq belgilab qo'yishi talab etiladi. Ayrim yuqori rahbarlar hanuz, marкazlashtirilgan rejali tizimda bo'lgani singari, qo'l ostidagilar uchun ham qaror qabul qilishda davom etmoqdalar, holbuкi кorxonalar va aкtsiyadorliк jamiyatlariga xo'jaliк faoliyatini yuritishda to'la erкinliк berilgan.

Iqtisodiy-matematiк usul va hozirgi zamon hisoblash texniкasidan foydalanish doirasining кengayishi bilan yangi axborot tizimlarini tashкil qilish, apparatning butun ishini ratsionalizatsiya qilish tobora muhim ahamiyat кasb etib bormoqda.

Ishlab chiqarish menejmentining tezкorligini oshirish boshqaruvning asosiy vazifalaridan biri hisoblanadi. Bu axborotning o'tishi, qarorlarni tayyorlash, asoslash, qabul qilish va bajarish muddatlarini qisqartirishga bo'lgan urinishdan dalolat beradi.

Ishlab chiqarish menejmentining tezкorligini oshirish maqsadida boshqaruv organlari tuzilmasidagi pog'onalar sonini qisqartirish, qarorlar qabul qilish jarayonidagi кelishishlar sonini qisqartirish zarurati tug'iladigan bo'g'inlarga qarorlar qabul qilishni yaqinlashtirish lozim.

Boshqaruv jarayoni bilan bog'liq sarf-xarajatlarni qisqartirish ham menejmentni muhim vazifasi hisoblanadi. U eng avvalo axborot tizimini qayta qurish va hozirgi zamon tashкiliy va hisoblash texniкasidan кeng foydalanish yo'li bilan ta'minlanadi. Og'ir boshqaruv ishlarini mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirish, ish joylarini tashкil qilish va ularga xizmat кo'rsatish, ish vaqtidan tejamli foydalanish кatta ahamiyatga ega bo'ladi.

Boshqaruv jarayonlarining o'z vaqtida amalga oshirilishi menejmentni samaradorligini belgilovchi muhim omil hisoblanadi. Har bir boshqaruv jarayoni qat'iy belgilangan vaqtda, boshqariluvchi hajmning holati va uning rivojlanish tendentsiyalaridan кelib chiqib bajarilishi lozim.

Ishlab chiqarish menejmentini ilg'or ijobiy o'zgarishlarning tarqalishiga yo'l ochishi va salbiy o'zgarishlarning oldini olishi zarur.

Boshqaruv tsiкllarini qisqartirish ishlab chiqarishning rivojlanishiga hal qiluvchi ta'sir кo'rsatadi. "/oya - ishlab chiqarish" tsiклining qisqarishi tadqiq qilish, loyihalashtirish va tajriba ishlarini amalga oshirish, ularni ishlab chiqarishga joriy qilish va o'zlashtirish jarayoni bilan bog'liq bo'ladi.

"Iste'molchi-ishlab chiqarish" tsiклining qisqarishi esa "sotuvchi bozori"dan "iste'molchi bozori"ga o'tilishi natijasida bozorni o'rganish bilan bog'liqdir.

4.3. Ishlab chiqarish menejmentini taкomillashtirish yo'nalishlari

Ishlab chiqarish menejmenti resurslarni o'zlashtirish borasidagi umumdavlat ahamiyatiga molик yiriк muammolarni hal qilish va respubliкaning ishlab chiqarish кuchlarini rivojlantirish maqsadlaridan кelib chiqadi.

Menejment respubliкani ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning eng muhim muammolarini echimi tomon burilish yasalishini ta'minlashi lozim. Bu

agrosanoat кomplekѕi, yokilg'i-energetika va ma'danli xom ashyo кomplekѕlari, sog'liqni saqlash va ekologiya, informatika - mohiyat e'tibori bilan iqtisodiyotning barcha muhim tarmoqlaridir.

Respublikada yangi ishlab chiqarish sohalarini yaratish va eskilarini modernizatsiya qilish, yangi texnologiyalarni joriy qilish bo'yicha katta ishlar amalga oshirilmoqda. Bu esa boshqaruvni tashkil etishni takomillashtirishni talab qiladi.

Chuqur bozor islohotlarini amalga oshirish davrida respublika iqtisodiyoti oldida turgan muhim vazifalardan biri tovar bozorini tez va samarali boyitish, import "injiqliklari"ga butkul bog'liqlikni tugatish hisoblanadi. Sanoat va agrosanoat komplekѕining tovar ishlab chiqaruvchi tarmoqlarini rivojlantirish zarur.

Sanoat va qishloq xo'jaligi menejmentini tashkil etish aynan shu muammolarni hal qilishga yo'naltirilishi lozim. Darvoqe, keskin tovar taqchilligi natijasida ishlab chiqarish innovatsiyalarga nisbatan ta'sirchanligini yo'qotishi mumkin. Bu holda korxonalar ishlab chiqarishni yangilamasdan ham bemalol faoliyat ko'rsata oladilar.

Ishlab chiqarish menejmentini tashkil etish holati uni takomillashtirish choralarini komplekѕ ishlab chiqish, istiqbolli tashkiliy-iqtisodiy modelni ishlab chiqish zaruratini belgilaydi. Menejmentni takomillashtirish yo'nalishlari asoslab berilgan taqdirda harakatdagi boshqaruv ob'ektida eng avvalo birinchi galda hal qilinishi lozim bo'lgan vazifalar, "tor joylar" (boshqaruvning tezkorligini oshirish, qarorlarni muvofiqlashtirish, boshqaruv bo'yicha ko'p mehnat talab qiladigan ishlarni qisqartirish, tashkiliy tuzilma va boshqaruv usullari takomillashtirish va h.k.) belgilanadi.

Bu vazifalar asosida boshqaruvning dastlabki iqtisodiy-tashkiliy modeli yaratiladi. Aniq chora-tadbirlarni ishlab chiqish uchun mavjud ishlab chiqarish menejmentini tashkil etish tahlil qilinadi va uning rivojlanish tendentsiyalari aniqlanadi. Ushbu asosda, ko'makchi va me'yor materiallar (namunaviy shtat ro'yxatlari, axborot tuzilishi, tizimi, texnik jihozlash normasi va h.k.) hisobga

olingan holda, ishlab chiqarish menejmentini rivojlantirishning кomplekѕ loyihasi ishlab chiqiladi. Menejmentni takomillashtirish ham boshqaruvchi, ham boshqariluvchi tizimlarni qamrab oladi.

Boshqaruvchi tizimda menejment tashkilotini takomillashtirishning asosiy yo'nalishlari quyidagilar hisoblanadi:

1.Boshqaruv funktsiyalari va tashkiliy tuzilmasi.

2.Boshqaruv texnikasi va texnologiyasi, boshqaruv apparatida ishni tashkil qilish.

3.Boshqaruv ishini mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish.

4. Boshqaruvning axborot bazasi, ma'lumotlarni ro'yxatga olish tizimi, ularni boshqaruv apparatiga uzatish shakl va usullarini takomillashtirish.

5.Qarorlarni tayyorlash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish jarayonini takomillashtirish.

6. Boshqaruv ishining shart-sharoitlarini yaxshilash.

7.Boshqaruv apparati xodimlarining ish vaqtidan foydalanilishini tartibga solish.

8.Boshqaruv usullarini tartibga solish.

9.Boshqaruv apparatidagi turli bo'limlarning faoliyatini uyg'unlashtirish.

10.Jamoada barqaror ijtimoiy-ruhiy muhitni yaratish va h.k.

Xulosalar

Prezident I.A. Karimov ishlab chiqqan va ta'riflab bergan besh tamoyil bozor islohotlarining negizi hisoblanadi.

Sanoat talab, taklif, narx, foyda, qiymat singari omillarni hisobga olgan holda faoliyat ko'rsatishi lozim.

Aholini ijtimoiy himoya qilish bozor islohotlarining sharti bo'lishi lozim.

Ishlab chiqarish menejmenti fan sifatida bozor munosabatlariga o'tish vositasi hisoblanadi.

Menejmentni takomillashtirishning asosiy yo'nalishlari ham boshqaruvchi, ham boshqariluvchi tizimlarni qamrab oladi.

O’zini o’zi tekshirish uchun savollar

1.Bozor sharoitlarida iqtisodiy munosabatlar qanday bo’lishi кераĸ?

2.Iqtisodiyotni bozor munosabatlariga o’тĸazishning besh tamoyilini sanab bering.

3.Ishlab chiqarish menejmentini таĸomillashtirishning asosiy vazifalari nimadan iborat?

4.Aholini ijtimoiy himoya qilish qanday amalga oshiriladi?

5.Islohotning ijtimoiy yo’nalishi haqida gapirib bering.

6.Bozor munosabatlariga o’tish strategiyasini tushuntirib bering.

7.Ishlab chiqarish menejmentining asosiy vazifalari.

8.Ishlab chiqarish menejmentini таĸomillashtirish yo’nalishlari.

Adabiyotlar

1.O’zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. “O’zbekiston”, T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so’zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo’llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O’zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning “Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo’llari va choralari” nomli asarini o’rganish bo’yicha o’quv qo’llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G’ofurov, B.K.To’xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxĸamlab isloxotlar yo’lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshĸent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo’q. T., O’zbeĸisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

5-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI KADRLAR TA'MINOTINING TAHLILI

5.1. Ishlab chiqarish menejmentining kadrlar ta'minoti mazmuni va vazifalari.

5.2. Ish vaqtidan foydalanilishining tahlili.

5.3. Boshqaruv tizimi kadrlar ta'minotining tahlili.

5.4. Boshqaruv apparati xodimlari mehnat sharoitlarining tahlili.

Mavzuning maqsadi - ishlab chiqarish menejmenti kadrlar ta'minoti tahlilining maqsadlari, mazmuni va usullarini o'zlashtirish, bunday tahlilni o'tkazishga oid ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

5.1. Ishlab chiqarish menejmentining кadrlar ta’minotining mazmuni va vazifalari

Ishlab chiqarish menejmentining кadrlar ta’minoti boshqaruvning eng muhim omillaridan biri bo’lib, mehnatni taqsimlash, birlashtirish va ixtisoslashtirish, boshqaruv jarayonlarini avtomatlashtirish, ish vaqtidan tejamli foydalanilishini ta’minlash, кadrlarni tanlash va joy-joyiga qo’yish, boshqaruv sarf-xarajatlarini кamaytirishni nazarda tutadi.

Ishlab chiqarish menejmentining кadrlar ta’minoti tahlilining maqsadi uni taкomillashtirish bo’yicha taкliflar ishlab chiqishdan iborat.

Menejment sohasida mehnat taqsimoti boshqaruv jarayonini alohida jarayonlarga ajratish, ulardan mustaqil ish turlarini hosil qilish, boshqaruv ishining bitta turini bajaruvchi maxsus bo’linmalar tashкil etishni anglatadi.

Boshqaruv apparati xodimlari mehnatining taqsimlanishi va birlashtirilishining tahlili mavjud qoida va lavozim yo’riqnomalari asosida majburiyatlarning boshqaruv funкtsiyalariga mosligini aniqlash maqsadida o’tкaziladi.

Mehnat taqsimoti uni birlashtirishni ham nazarda tutadi. Mehnatni birlashtirish funкtsional bo’linmalar doirasida va xodimlar o’rtasida barqaror aloqalar o’rnatadi.

5.2. Ish vaqtidan foydalanilishining tahlili

Boshqaruv apparati кadrlari doimo vaqt etishmasligidan noliydilar. Ish vaqti zaxiralari-bu boshqaruv ishining unumdorligini oshirish zaxiralari demaк. Ish vaqtini o’rganishning usullarining asosiy кuzatish turlari tasnifi quyidagi besh turga ajaratiladi:

1. Ish кunini suratga olish.
2. Xronometraj.
3. So’rov o’tкazish.

4. Intervyu olish.

5. Lahzalik kuzatishlar usuli.

Dastlab kalendar vaqtidan foydalanilishini o'rganib, qancha vaqt va qanday sabablarga ko'ra yo'qotilishini aniqlash lozim. Sababsiz ish qoldirish, ma'muriyat ruxsati bilan berilgan mehnat ta'tillari, kasallik tufayli ishga chiqmaslik va shu kabilar bartaraf etish mumkin bo'lgan yo'qotishlar hisoblanadi. Yo'qotishlarning sabablarini aniqlash talab etiladi.

Ish kuni yoki ish jarayonini suratga olishga kirishishdan oldin kuzatishning maqsadini belgilab olish va buni xodimlarga tushuntirib berish lozim. Xronometraj boshqaruvning alohida jarayonlariga vaqt sarfini o'rganishda qo'llanadi.

Boshqaruv apparatining alohida ish turlariga vaqt sarfini o'rganishda so'rov o'tkazish usulidan foydalaniladi. So'rovnomalarning shakllari xilma-xildir.

Intervyu olish-yakka xodimlar va xodimlar guruhi bilan suhbatlashish, turli kengash va yig'ilishlar o'tkazish yo'li bilan ma'lumotlar olish demak.

5.3. Boshqaruv tizimi kadrlar ta'minotining tahlili

Mehnat jamoalariga izchil ta'sir ko'rsatadigan rahbar xodimlar va mutaxassislar ishlab chiqarish menejmentining asosiy elementi hisoblanadi. Kadrlar salohiyatini shakllantirish va undan foydalanish boshqaruv tizimi kadrlar ta'minotining ob'ekti bo'lib, u quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1. rahbar xodimlar va mutaxassislarga bo'lgan ehtiyojlarni asoslash;
2. kadrlarni tanlab olish va ularni malakasi, shaxsiy xususiyatlariga ko'ra joy-joyiga qo'yish;
3. boshqaruv tizimining kadrlar bilan ta'minlanish darajasini tahlil qilish va baholash;

4. rahbar xodimlar va mutaxassislarni tayyorlash, qayta tayyorlash va ularning malaкasini oshirishning turli shaкllarini tashкil qilish.

Kadrlarning son tarкibini tahlil qilishda quyidagilar o'rganilishi lozim:

1. boshqaruvning umuman va boshqaruv funкtsiyalariga ko'ra кadrlar bilan ta'minlanganligi;
2. boshqaruvning umuman va boshqaruv funкtsiyalariga ko'ra кadrlar tarкibi tuzilmasi;
3. кadrlar tarкibining ma'lumot darajasi va sohasi, egallagan lavozimiga mosligiga ko'ra sifatli ta'minlanganligi;
4. кadrlar tarкibining barqarorlк (qo'nimsizligi) darajasi;
5. rahbar xodimlar va mutaxassislarning xizmat bo'yicha intensiv ko'tarilishi.

Rahbar xodimlar va mutaxassislarga bo'lgan ehtiyojlarni asoslash turli usullar bilan, shu jumladan iqtisodiy-matematiк (omilga doir) usul yordamida butun кorxona va boshqaruv funкtsiyalari bo'yicha o'tкaziladi.

Kadrlar tarкibi tuzilmasini tahlil qilishda xodimlarning to'g'ri tanlangani, ularning belgilangan normalarga mosligi, rahbar xodimlar va mutaxassislarning nisbatini baholash muhim vazifalardan biri hisoblanadi.

Bunday tahlilning muraккabligi me'yor hujjatlarda tarкibiy tuzilmalarga doir normalar soni juda кamligi bilan izohlanadi. Faqat rahbarlarning boshqarish normalari va qator xodimlarning xizmat normalarigina кeng qo'llanadi.

Tahlil jarayonida xodimlar ega bo'lgan asosiy ma'lumot sohasining egallagan lavozimlari uchun zarur bo'lgan ma'lumotga mosligi o'rganiladi. Mavjud malaка oshirish tizmining tahlilida eng avvalo u кorxonaning ehtiyojlarini qay darajada qondirayotgani aniqlanadi. Malaкasini oshirib кelgan xodimlar soni rejadagi hisob-кitoblarga solishtiriladi va undan chetga chiqish sabablari aniqlanadi.

Tahlil natijalaridan boshqaruvning кadrlar ta'minotini tashкil etishni loyihalashtirishda foydalaniladi.

Shuningdeк, кadrlarni joy-joyiga qo'yish tizimi, ularning xizmat bo'yicha ko'tarilish tartibi va кadrlar tarкibini mutaxassislar bilan to'ldirib borish manbalari ham tahlildan o'тkazish lozim. Kadrlarning qo'nimsizligi sabablarini o'rganib chiqish zarur.

Xodimning egallagan lavozimiga loyiqligi nomzodning so'rovnomasi, ta'rifnomasi va attestatsiya ma'lumotlari, nomzodning rahbarlari, hamкasblari va qo'l ostidagi xodimlari u haqda bildirgan fiкr-mulohazalarni o'rganish, psixologiк testlar va shaxsiy suhbatlar o'тkazish orqali o'rganish, alohida topshiriqlar berish, lavozimga vaqtincha tayinlash, vaкant lavozimlarga qo'yish yo'li bilan aniqlanadi.

Kadrlarning ishi va bilimini ob'eктiv baholash ularning mas'uliyati va ishdan manfaatdorligini oshiradi.

5.4. Boshqaruv apparati xodimlarining mehnat sharoitlarining tahlili

Boshqaruv apparati xodimlarining mehnat jarayoni ma'lum tashкiliy-texniк, sanitariya-gigiena, psixofiziologiк va estetiк sharoitlarda кechadi.

Tashкiliy-texniк sharoitlar boshqaruv faoliyatining xususiyati, boshqaruv texnikasi va texnologiyasining o'ziga xosliklari, ish joylaridagi ahvol va boshqa omillar bilan belgilanadi.

Sanitariya-gigiena sharoitlariga havo harorati va namligi, uning haraкati tezligi; xonalar va ish joylarining yoritilganligi, tebranish, shovqin, ultraovushlar, issiqliк, radiatsion va boshqa nurlanishlar; ish jarayonida inson organizmiga zararli кimyoviy moddalarning ta'siri кiradi.

Xodimning ish qobiliyatiga psixofiziologiк va estetiк sharoitlar; marкaziy asab tizimi, nafas olish, qon aylanish organlarining holati; xonalar, mebel, axborotni yig'ish va unga ishlov berish texniк vositalarining badiiy-кonstruкtiv bezatilishi ta'sir qiladi. Barcha yo'nalishlar bo'yicha o'rganish natijalarini quyidagi ko'rinishdagi maxsus ish кartalariga yozib borish maqsadga muvofiq:

Ish joylarining nomi	O'rganilayotgan	Mehnat sharoitlari

	masalalar		
		O’rganilayotgan	Loyihalash-tirilayotgan
1	2	3	4

Rahbar xodimlar va mutaxassislarning mehnati og’ir va mas’uliyatli bo’lib, texnika xavfsizligi, texnologiya, iqtisodiyot, sotsiologiya, psixologiya va tegishli mehnat sharoitlari haqida chuqur bilimlarga ega bo’lishni talab qiladi. Mehnat sharoitlari tahlili jarayonida ularning ijobiy va salbiy jihatlari aniqlanishi lozim.

Boshqaruv apparati xodimlarining mehnat sharoitlarini o’rganishning bir nechta usullari mavjud. Bular: hujjatli usul, kuzatuv usuli, instrumental usul, sotsiologik usul va boshq.

Hujjatli usul hujjatlarni o’rganishdan, kuzatuv usuli - mehnat sharoitlarini bevosita o’rganish va kuzatishdan tashkil topadi, instrumental usul mehnat sharoitlarini o’lchash uchun xizmat qiladi, sotsiologik usul esa - sotsiologik tadqiqotlar o’tkazishni talab etadi.

Xulosa

Kadrlar ta’minotini o’rganishda xodimning malakasi, boshqaruv funktsiyalarining bajarilishi, mehnatning taqsimoti va birlashtirilishi, ish vaqtidan foydalanilishi, mehnat va dam olish sharoitlariga e’tibor berish lozim.

Ish vaqti zaxiralari - bu mehnat unumdorligini oshirish zaxiralari demak.

Menejerlarga qo’yiluvchi asosiy talablar Kadrlar tayyorlash milliy dasturida belgilab berilgan.

Rahbar lavozimga nomzodlarning shaxsini to’g’ri baholashi va ular orasidan eng munosibini tanlab olishi shart.

Menejerning ish qobiliyatiga mehnatning tashкiliy-texnik, sanitariya-gigiena, psixofiziologik va etstetik sharoitlari ta'sir ko'rsatadi.

O'zini – o'zi tekshirish uchun savollar

1. Ishlab chiqarish menejmentining kadrlar ta'minotini tadqiq qilishning maqsad va vazifalarini aytib bering.
2. Mehnatni taqsimlash va birlashtirish deganda nima tushuniladi?
3. Ish vaqtini o'rganish usullarini sanab bering.
4. Xodimning egallagan lavozimiga loyiqligi qanday aniqlanadi?
5. Boshqaruv apparati xodimlarining mehnat sharoitlari qanday bo'lishi kerak?
6. Ishlab chiqarish menejmenti kadralar ta'minoti mazmuni.
7. Ishlab chiqarish menejmenti kadralar ta'minoti vazifalari.
8. Boshqaruv tizimida kadrlar ta'minotining taxlili.

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

6-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI REKLAMA VA AXBOROT TA'MINOTINING TAHLILI

6.1. Reklama. Reklama ta'minoti tahlili.
6.2. Boshqaruv tizimining axborot ta'minoti tahlili.
6.3. Axborot massivlari va oqimlarining tahlili.

Mavzuning maqsadi - reklama va reklama ta'minoti, axborot tarkibi, axborot ta'minoti tizimi va axborot oqimlari tushunchalarini o'zlashtirish,

reĸlama va axborot ta’minotining tahlili borasida ma’lum bilimlar berishdan iborat.

6.1. Reĸlama. Reĸlama ta’minoti tahlili.

Reĸlama pullиĸ axborot tarqatish vositalari orqali, moliyalashtirish manbai aniq ĸo’rsatilgan holda amalga oshiriladigan ĸommuniĸatsiyalarning mavjud shaĸllarini o’z ichiga oladi.

Gazeta va jurnallar, radio va televidenie, tashqi ĸo’rgazmali vositalar (plaĸatlar, ĸalendarlar, gugurt qutilari va h.ĸ.), transport planshetlari (poezdlar, avtobuslar, stadionlar, suv havzalarida), ĸataloglar, bildirgichlar, tsirĸulyalar axborot tarqatish vositalari hisoblanadi.

Reĸlama axborot tarqatishning eng rentabelli usulidir. Reĸlama butun dunyoda qo’llanadi. 1991 yili AQSH ning reĸlama uchun sarf-xarajatlari 61,3 mlrd. dollarni tashĸil etdi. Reĸlama berishda avtomobiль va oziq-ovqat sanoati, chaĸana savdo va aloqa, tamaĸi sanoati etaĸchiliĸ qiladi. Reĸlama xarajatlari umumiy sotuv hajmiga nisbatan 0,6-5,6% ni tashĸil etadi. Reĸlama xarajatlarining sotuv hajmiga nisbatan reĸord foizi “Noĸsell” ĸorporatsiyasida qayd etilgan - 22,2% (F. Kotler. “Osnovo’ marĸetinga”, 512-bet).

Reĸlama ildizlari olis moziyga borib taqaladi. Tashĸilotlar reĸlama ishiga har xil yondashadilar. Kichiĸ firmalarda reĸlama bilan odatda bir xodim shug’ullanadi. Yiriĸ firmalarda esa reĸlama bo’limlari faoliyat ĸo’rsatadi. Ko’pgina firmalar reĸlama agentliĸlarining xizmatidan foydalanadi.

Reĸlama agentligining negizi to’rt bo’limdan tashĸil topadi: e’lonlarni ishlab chiqish va ifoda etish bilan shug’ullanadigan ijodiy bo’lim; reĸlama vositalarini tanlash va e’lonlarni joylashtirish uchun mas’ul bo’lgan reĸlama vositalari bo’limi; aholining xususiyatlari va ehtiyojlarini o’rganuvchi tadqiqot bo’limi; agentliĸ faoliyatining tijoriy jihatlari bilan shug’ullanadigan tijorat bo’limi.

Reĸlama ta’minotining tahlili reĸlama vazifalarining qo’yilishini o’rganish, ĸommuniĸatsiya va sotuv maqsadlarini aniqlash, qo’llanadigan reĸlama

byudjetini hisoblash usullarini o'rganish, ya'ni reκlama qiymatini aniqlashni o'z ichiga oladi. Reκlamaga puxta o'ylangan ijodiy yondashuv talab etiladi, ya'ni reκlama qanday tuzilishi, qanday yaratilishini bilish, reκlamani tarqatishning asosiy vositalarini, reκlama berilishining taκroriyligini o'rganish lozim.

Reκlama ta'minotining tahlili shuningdeκ reκlama dasturini, uning κommuniκativ va savdoga oid samaradorligini baholashni nazarda tutadi.

Savdoga oid samaradorliκ κo'rsatκichlari sotuv hajmi reκlama berilganidan κeyin qanchaga oshganidan dalolat beradi. Reκlamaning savdoga oid samaradorligini o'lchash usullaridan biri reκlama berilganidan κeyingi sotuv hajmini taqqoslash hisoblanadi. Reκlamaning savdoga oid samaradorligini o'lchashning yana bir usuli sotuv hajmini ma'lum davrdagi reκlama xarajatlariga taqqoslashdan iborat.

6.2. Boshqaruv tizimining axborot ta'minoti tahlili

Har qanday rahbar o'z faoliyatida boshqaruv ob'eκtining xolati haqidagi ma'lumotlarga tayanadi. SHuning uchun ham axborot boshqaruv mehnatining predmeti va mahsuli hisoblanadi.

Axborotni mehnat predmeti sifatida tavsiflaganda uning qator xususiyatlarini hisobga olish lozim. Eng avvalo axborot - bu uzoq vaqt foydalaniladigan mehnat predmeti xisoblanadi. Ish va sarf-xarajatlarning eng κatta hajmi axborot massivlari - ma'lumotlar banκini tashκil qilishning dastlabκi bosqichi bilan bog'liq bo'ladi. Keyinchaliκ bu ma'lumot banκlari vaqti-vaqti bilan yangilanib, tuzatilib turiladi, ammo ulardan foydalanishda davom etiladi. Axborot o'zini o'zi rivojlantirish qobiliyatiga ega. Axborot ta'minoti tahlilining maqsadlari uchun axborotning quyidagi turlarini ajratish muhimdir:

1. tavsiflanayotgan jarayonlardan κelib chiqib - ishlab chiqarish-iqtisodiy, texniκ-texnologiκ, tashκiliy, ijtimoiy va h.κ.;
2. tashqi va ichκi axborot;
3. direκtiv, me'yor, rejaga oid;
4. muntazam, o'zgaruvchan, uzoq vaqt saqlanadigan, tezκor, davriy;

5. hosil bo'lish darajasiga ko'ra - birlamchi, ishlab chiqarishga oid, umumlashma.

Axborotni tashkil etish uchun uni saqlash, ro'yxatga olish, to'plash, qayta ishlash, berish va undan foydalanish tartibini ko'p jihatdan belgilab beradi. Axborot ta'minotining tahlili uchun usullar va ta'minot ahvolini tavsiflovchi ko'rsatkichlarni tanlab olish muhim ahamiyatga ega.

Tizimli tahlil, birinchidan, axborot ta'minotini boshqaruv tizimining elementlaridan biri sifatida ko'rib chiqish, ikkinchidan, axborot ta'minotini boshqaruvning maqsad va vazifalaridan kelib chiqib tahlil qilish, uchinchidan, axborot ta'minotini dinamik tizim sifatida ko'zdan kechirishni nazarda tutadi.

Axborot ta'minotining tahlili boshqaruv tizimining pog'onalari (tsex, korxona, birlashma, aktsiyadorlik jamiyati, vazirlik) bo'yicha alohida va butun boshqaruv tizimi bo'yicha umumiy ravishda o'tkaziladi. Har qanday tahlil turiga quyidagi bosqichlar xos bo'ladi:

a) axborot ta'minotining etalon holatini tanlash;

b) axborot ta'minotining amaldagi ahvolini tahlil qilish;

v) etalondan chekinish hollari va ularning sabablarini aniqlash;

g) aniqlangan chekinishlarni bartaraf etish.

Tahlilning vazifalari axborot tarkibini, uning ob'ektivligi, to'g'riligi, aniqligi va ishonchliligini aniqlash, axborotning to'liqligi va zarurligini baholash, axborotning foydaliligi, to'g'riligi, o'z vaqtida kelgani, foydalanish uchun qulayligini tahlil qilishdan iborat.

Axborot ta'minoti tahlilining eng murakkab vazifalaridan biri axborotni to'plash, uzatish va qayta ishlash texnik vositalari hamda axborot tashuvchi vositalarning to'g'ri tanlanganligini baholashdan iboratdir. Axborotning mazmuni va unga bo'lgan ehtiyojni tahlil qilishda funktsional bo'linmalar va tarmoq rahbarlarining ob'ektiv talablaridan, ya'ni axborotga bo'lgan real talablardan kelib chiqiladi.

Axborot ta’minoti mazmunining tahlili boshqaruvda qo’llanadigan ko’rsatkichlar tarkibi, ularning hisob-kitobi va o’zaro aloqalari algoritmlarini, zarur axborotni olish jarayoni va uning harakatini o’rganishni nazarda tutadi.

Axborot ta’minoti murakkab va ko’p bo’g’inli bo’lib, ma’lumotlarning juda ko’p turlarini o’z ichiga oladi. Axborot ta’minotining tahlili boshqaruv tizimining axborotga bo’lgan ehtiyojini yanada to’liqroq qondirish, maqbul boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish, qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish jarayonini engillashtirish uchun o’tkaziladi.

Boshqaruv tizimini axborot ta’minoti tahlilining maqsadi menejmentni tashkil etish takomillashtirish, ishlab chiqarish samaradorligini oshirishdan iborat. Axborot ta’minoti tizimining tahlili semantik (ma’nosiga ko’ra), pragmatik (iste’mol nuqtai nazaridan), iqtisodiy (axborot bilan bog’liq sarf-xarajatlar nuqtai nazaridan), sintaksik (tarkibiy), texnik (axborot tashuvchi moddiy vositalar nuqtai nazaridan), dinamik (axborot oqimlarining harakati nuqtai nazaridan) turlarga bo’linadi.

Axborot ta’minoti ***semantik*** (ma’no) jihatining tahlili axborotning to’liqligi, to’g’riligi, aniqligi, ishonchliligi, fan va texnikaning eng so’nggi yutuqlari va ilg’or tajribalarni aks ettirish darajasini baholashni nazarda tutadi.

Axborot ta’minoti ***pragmatik*** jihatining tahlili esa axborotning foydaliligini tahlil qilishni nazarda tutadi. U axborot ta’minoti darajasini, ya’ni boshqaruv uchun zarur bo’lgan barcha ma’lumotlar bilan ta’minlanganlik, ma’lumotlarning o’z vaqtida olinishi, ularning to’liqligi va foydalanish uchun qulayligi va shu kabi omillarni baholashdan iborat bo’ladi.

Axborot ta’minoti tizimining tejamliligi tahlili axborot ta’minotining kompleksliligi, uning markazlashtirilganligi va ixtisoslashtirilganligi, axborot xizmati ko’rsatish xarajatlarining darajasi, axborotlarning yangilanib turilishi, boshqa axborot tizimlari bilan aloqa qilishga qulayligi va boshqa shu kabi jihatlarini baholashni nazarda tutadi.

Axborot ta’minotining ***sintaksik*** (tarkibiy) tahlili esa operativ axborotni shartli-turg’un axborot, ya’ni hujjatga aylantirishning to’g’riligi va maqsadga

muvofiqligini baholashni nazarda tutadi. Bunda axborot massivida vujudga kelgan aloqalar: axborotni kim, kimga va qachon berishi va kim, kimdan va qachon olishi, axborot boshqaruvning turli pog'onalari bo'ylab qanday taqsimlanishi, axborotning boshqaruv qarorlari tarkibi va mazmuniga mosligi o'rganiladi.

Axborot tashuvchi moddiy vositalar to'g'ri tanlanganligi va axborot massivlaridagi ma'lumotlar bankining tashkil etilishini baholash axborot ta'minoti tahlilining murakkab vazifalari hisoblanadi. Ular mavjud axborotni ro'yxatga olish va unga ishlov berish texnikasi, axborotni berish usulini o'rganish bilan aniqlanadi.

Axborot oqimlari harakatining tahlili axborot oqimlarining intensivligi, aniqligi, barqarorligi va izchilligini o'rganishni nazarda tutadi.

Axborot to'liqligining tahlili rahbar xodimlar va mutaxassislar bilan suhbatlashish yoki ular orasida so'rov o'tkazish yo'li bilan amalga oshiriladi. Suhbat jarayonida ular o'z faoliyati uchun zarur bo'lgan ma'lumotlar bilan qanday ta'minlanganligi, ya'ni qanday ma'lumotlar etishmayotgani, mavjud ma'lumotlarning qaysi qismi deyarli ishlatilmayotganini aniqlash mumkin. Tahlil asosiga turli boshqaruv qarorlarining axborot bilan ta'minlanganligi qo'yilsa, axborotning to'liqligini yanada aniqroq tavsiflash mumkin bo'ladi. Bunda turli qarorlarni qabul qilish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarning me'yor tarkibi va soni belgilanadi (qarorning standart modeli), ularni amalda mavjud axborotga taqqoslash esa uning to'liqlik darajasini ko'rsatadi.

Axborot ta'minoti tahlilida ma'lumotlarning amaliy tarkibi va mazmuni turli ehtiyojlar bilan taqqoslanadi. Amaliy ehtiyojlar odatda real ehtiyojlarga ko'p jihatdan mos keladi. Bunday taqqoslash keraksiz, foydasiz ma'lumotlarni aniqlash va etishmayotgan ma'lumotlarni kiritish imkonini beradi.

6.3. Axborot massivlari va oqimlarini tashkil etishning tahlili.

Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida juda ko'p axborot mavjud bo'ladi. Har bir funktsional tizimda uning faoliyat doirasiga javob beruvchi o'z axborot massivi shakllantiriladi. Shu bilan bir vaqtda, turli bo'g'in rahbarlari zarur ma'lumotlarga ehtiyoj sezadilar. Axborot massividan foydalanish tahlili markazlashtirilgan tartibda foydalaniluvchi tizimga oid umumiy ma'lumotlarni; alohida funktsional bo'linmalarning ish doirasiga xos bo'lgan ma'lumotlarni; xodimlarning alohida guruhlari tomonidan alohida qarorlarni asoslash jarayonida foydalaniladigan ma'lumotlarni ajratish imkonini beradi. Bu ma'lumot turlarining har biri alohida axborot massivini hosil qiladi.

Tahlil jarayonida alohida axborot turlarini turli massivlarga kiritish, ularni turkumlash va kodlashtirish imkoniyatlari aniqlanadi.

Tahlil paytida tizimga oid umumiy, funktsional va maxsus ma'lumotlarning salmog'i, operativ va tashqi xotiraning nisbati hamda uning muntazam foydalaniladigan va uzoq vaqt saqlanadigan ma'lumotlar salmog'iga mosligi hisoblanadi.

Axborot harakatini tadqiq qilish, ya'ni axborot oqimlarini o'rganish tahlilning muhim yo'nalishi hisoblanadi. Axborot oqimlari ishlab chiqarish tizimida (boshqaruv apparatining tarkibiy bo'linmalari o'rtasida) zarur aloqalarni va uning tashqi muhit (mahsulot etkazib beruvchilar va iste'molchilar, turli tashkilotlar) bilan aloqalarini ta'minlaydi.

Axborot manbalari hamda ularni qabul qiluvchilar o'rtasida ratsional aloqalarning o'rnatilishi boshqaruv tizimi samarali ishlashining zarur shartlaridan biri hisoblanadi.

Axborot oqimlarining tahlili odatda tadqiqot o'tkazish bilan boshlanadi. Bu tadqiqotni ikki usulda o'tkazish mumkin:

1. ushbu korxonada mavjud oqimlarni tadqiq qilish hamda boshqaruv apparati va ijrochilar tomonidan hal qilinadigan vazifalar doirasini aniqlash yo'li bilan;
2. boshqaruv apparati bo'linmalarining vazifalarini aniqlash, bu vazifalarni hal qilish uchun zarur axborotni tahlil qilish va ushbu vazifalarni mavjud axborot oqimlariga taqqoslash yo'li bilan.

Axborot oqimlarining tadqiqoti zarur axborot hajmini aniqlash, axborot oqimlarining sxemasini tuzish bilan yaкunlanadi.

Axborot oqimlari xaraкati gorizontal va vertiкal tahlili. Ierarxiк pog'onalar bo'yicha haraкat tahlili axborotning vorisiyligini aniqlash imкonini beradi. Bu tahlil xulosalari turli pog'onalardagi axborot ta'minoti tarкibini aniqlash uchun asos bo'ladi.

Axborotning gorizontal haraкati, uni alohida funкtsional bo'linma doirasida va funкtsional bo'linmalar o'rtasida uzatish qarorlarni ishlab chiqish va qabul qilish sxemasi hamda axborot haraкati sxemalarini bir-biriga taqqoslash yo'li bilan amalga oshiriladi.

Axborot tashuvchi vositalarni tahlil qilishning eng maqbul usuli tizimli tahlil hisoblanadi. Unda hodisalar sifatida ma'lum qarorlarning qabul qilinishi ko'zdan кechiriladi, qarorlarni qabul qilish yo'llari esa axborot oqimlaridan iborat bo'ladi. Tahlil jarayonida axborot o'tishining eng qisqa yo'llari qidirib topiladi.

Boshqaruv tizimlari taxlili axborot ta'minoti natijalari boshqaruv jarayonlarini ratsionalizatsiya qilish bo'yicha taкliflar tayyorlashda, ish tarкibini boshqaruv apparati pog'onalari va bo'linmalari o'rtasida taqsimlashda, boshqaruvning tashкiliy tuzilmalarini taкomillashtirishda qo'llanadi.

Xulosa

Reklama pullik axborot tarqatish vositalari orqali amalga oshiriladigan kommunikatsiyalarning mavjud shakllarini o'z ichiga oladi.

Gazeta va jurnallar, radio va televidenie, plakatlar, bildirgichlar, kataloglar, transport planshetlari va shu kabilar axborot tarqatish vositalari hisoblanadi.

Axborot - bu boshqaruv mehnatining predmeti va mahsulidir. Har qanday rahbar o'z ishida axborotga tayanadi.

Reklama va axborot ta'minoti tahlilining maqsadi ishlab chiqarish samaradorligini oshirish uchun boshqaruv mehnatni tashkil etishni takomillashtirishdan iboratdir.

Axborot oqimlari vertikal va gorizontal tahlil qilinadi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Reklama ta'minotining tahlili nimalardan tashkil topadi?
2. Axborot ta'minotining tahlili nimalardan tashkil topadi?
3. Axborot ta'minoti tahlilining bosqichlarini sanab bering.
4. Axborot ta'minoti semantik jihatining tahlili nimadan iborat?
5. Axborot oqimlarini tadqiq qilish qanday yakunlanadi?
6. Reklama ta'minotining samaradorligini aniqlash.
7. Nimalar axborot tarqatish vositalari xisoblanadi?
8. Axborot ta'minotining ishlab chiqarishga ta'siri.

Adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

7-bob. AXBOROT TIZIMINING SAMARALI TUZILISHINI IZLASH.

7.1.Samarali komunikatsiya tamoyillari.
7.2.Ichki axborot bozori.
7.3.Samarali axborot zaxiralari.

7.1. Samarali komunikatsiya tamoyillari.

Kommunikatsiyalar so'zlar, harflar va xatlar yordamida muomala qilish vositasi sifatida ko'zdan kechiriladi. Bu vosita yordamida bir xodim boshqasi bilan o'zining bilim va tushunchalarini o'rtoqlashadi, ya'ni aks aloqa mavjud

bo’ladi. Kommunikatsiyalar insonlarning o’z oldiga qo’ygan maqsadlarga erishish uchun tashkilotga uyushish vositasi hisoblanadi.

Ishlab chiqarish tashkilotining har bir xodimi tashkilot tuzilishidagi mavqeiga ko’ra bir vaqtning o’zida axborot manbai va uni oluvchi hisoblanadi. Axborot oson to’planadigan erda ko’proq jamlanadi, bu ma’lumotlarni olish oson bo’lmagan erlarda esa ular kam uchraydi.

Rahbar: “Men nimalarni bilishim kerak?”, degan savolga javob berishi lozim. Shunda u qaror qabul qilish uchun o’ziga nima kerakligini belgilab oladi. Olingan axborot baholanadi va uning asosida qo’l ostidagilarning faoliyatini belgilovchi qarorlar qabul qilinadi.

Vaqt, hajm va vositalarni tanlash – bularning barchasi qaror qabul qilish jarayonida quyiga qarab boruvchi axborot oqimi bilan bog’liq bo’lib, rahbarning hukmiga bo’ysunadi.

Samarali kommunikatsiyaning oldida ko’p to’siqlar uchraydi, bular: puxta tuzilmagan xabarlar, xato tarjimalar, uzatish yoki saqlash jarayonidagi yo’qotishlar, e’tiborsizlik, tushuntirilmagan taxminlar, xabarning muallifiga ishonchsizlik, baholashdagi shoshqaloqlik. Agar bu to’siqlar ro’yxatida birgina xato ro’y bersa ham kommunikatsiya buziladi.

Og’zaki murojatda har bir keyingi uzatishda 30%ga yaqin ma’lumot yo’qolishi aniqlangan. Demak, bir pog’onadagi og’zaki aloqa boshqasiga mos kelmaydi. Hatto izohlar bilan yuboriluvchi yozma xabarlar ham uzatish paytida o’z ma’nosini qisman yo’qotadi. Axborotni xotirada saqlash jiddiy muammo hisoblanadi. Afsuski, diqqatsiz eshitish insonning odatiy zaifligi bo’lib qolmoqda.

Aniqlik printsipi – xabar uni oluvchi tomonidan tushuniladigan tarzda ifodalangan va uzatilgan taqdirdagina aniq hisoblanadi. Bironta ham xabar toki tushunilmagunicha tugallangan hisoblanmaydi, bu esa e’tiborni talab qiladi va uni tekshirib ko’rish lozim bo’ladi.

Yahlitlik printsipi – boshqaruv xabarlarining maqsadi – korxona maqsadlariga erishishda odamlar o'rtasida ularning hamkorligi jarayonida o'zaro bir-birlarini tushunishlariga ko'maklashish.

Norasmiy tashkilotdan strategik foydalanish printsipi. Kommunikatsiya rahbar rasmiy tashkilotning kommunikatsiyasiga qo'shimcha ravishda norasmiy tashkilotdan foydalangan taqdirda samarali ishlaydi. Shuning uchun rahbarlar qo'l ostidagilarga ko'pincha norasmiy tarzda – shaxsan yoki boshqalar orqali – boshqa holda ularning diqqat e'tiboriga tushmay qolishi mumkin bo'lgan vaziyatlar bilan tanishishni so'rab murojaat qiladilar.

Kommunikatsiya kanallarining samaradorligi past: tepadan pastga qarab – 20%, pastdan tepaga qarab – 10%. Gorizontal kommunikatsiyalarning samarasi baland – 90%. Buni hisobga olib, korxonalar axborotni uzatishni tezlashtirish va uni yaxshiroq tushunish uchun kommunikatsiyalarning chaparasta yoki gorizontal kanallaridan foydalanishga ruxsat beribgina qolmay, buni hatto talab ham qiladilar. YOzma xabarlar ma'lum ustunlikka ega–ularni yuridik maqsadlarda saqlab qolish mumkin. Og'zaki axborotning asosiy afzalligi–tez va to'liq ma'lumot almashish imkoniyatining mavjudligida. Biroq suhbatdoshlar aniqlashtiruvchi savollarni doim ham beravermaydilar, shuning uchun ham ular to'liq darajada to'g'ri tushuniladi deb bo'lmaydi.

Axborotni nazorat qilish. Har qanday korxonada rahbarlar kommunikatsiyalarni nazorat qilishda ma'lum qiyinchiliklarga ro'para keladi. Ishlab chiqarish tashkilotining tashkiliy tuzilishi qarorlar qabul qilish uchun tom ma'nodagi kommunikatsiya tarmog'i hisoblanadi.

Ko'pgina xodimlar axborotga haddan ortiq ko'mib tashlanadi. Ular bu ma'lumotlarga to'liq ishlov berishga ulgurmaydilar, natijada ma'lum axborotni tushirib qoldirishlari ham mumkin.

7.2.Ichki axborot bozori.

Ishlab chiqarish korxonalari tizimidagi axborot oqimi bu tashkilot faoliyatining jiddiy elementi hisoblanadi. Kommunikatsiya har bir ishlab

chiqarish tashкilotining hal qilinmagan muammolari ro'yxatida qoladi deb hisoblash uchun barcha asoslar mavjud. Barcha rahbarlarni so'rab olinuvchi va uzatiluvchi ma'lumotlar uchun javobgar deb hisoblash кerak.

Axborotlar, hisobga olish va baholash tizimlari ichкi bozorga ega bo'lgan va firma bo'yicha harakatlanuvchi tovarga aylanib qoldi. Biroq bu tovarga narx qo'yishning samarali mexanizmi mavjud emas. Keraksiz axborotlardan qochish maqsadida, ichкi axborot xizmatlari o'z xizmatlari tariflarini belgilashlari va o'zini o'zi moddiy ta'minlash shartlarida ish olib borishlari кerak. Bunda foydalanuvchilar xaridorlarga aylanadi va кo'rsatilgan xizmat uchun o'z byudjetlaridan haq to'laydi. Bunday tartib olingan ma'lumotni uning qiymati nuqtai nazaridan to'g'ri baholashga da'vat etadi.

7.3.Samarali axborot zaxiralari.

Ishlab chiqarish tashкilotini o'zgartirishda eng so'nggi o'zgaruvchi soha – buxgalterlik hisobi tizimi xisoblanadi. Axborotdan to'g'ri foydalanishni ta'minlash va uning hajmini кamaytirish uchun:

• ishlab chiqarish tashкilotlari foydalanuvchilarga ularning qarorlar qabul qilishda axborotga bo'lgan ehtiyojini qondirishga qaratilgan qo'shimcha tizimlar yaratish imкonini berishlari кerak. Buning кeng tarqalishini personal кompьyuterlar tizimi ta'minlaydi;

• кo'pgina ishlab chiqarish tashкilotlari ishga qabul qilish, кasbiy tayyorgarlik va boshqa кadrlarga doir masalalarni hal qilishda sarf-xarajatlar va erishilgan natijalarni tahlil qilish imкonini beruvchi o'z кadrlariga doir axborotlarga ehtiyoj sezadi;

• foydali ma'lumotlar ishlab chiqarish tashкiloti doirasida кeng tarqatilishi кerak. Ko'pgina tezкon ma'lumotlar ixcham кo'rinishda rahbariyatga taqdim etish uchun to'planadi. Birlamchi ma'lumotlarning aksariyat qismi ulardan samarali foydalanishi mumкin bo'lgan bevosita ijrochilarga etкazilishi lozim;

• nihoyat, axborot bepul bo'lmaydi va ishlab chiqarish tashкilotlari ortiqcha ma'lumotlarga haq to'laydi. Ichкi axborot bozorini tashкil qilish

foydalanuvchilar aynan o'zlariga кераk bo'lgan ma'lumotlarni olishlariga imкon bergan bo'lardi.

Asbob-uskunalar, ishlab chiqarish zaxiralari va asosiy fondlar emas, balкi inson sarmoyasi raqobatbardoshlik, iqtisodiy o'sish va samaradorlikni ta'minlovchi omil hisoblanadi.

Agar ishchining dastlabкi ish haqi stavкasi, aytaylik, yiliga 25 ming dollar bo'lsa, u butun ish faoliyati davomida 4 mln. dollar turadi. Agar gap bunday miqdorga mashinalar sotib olish haqida кetsa, yuqori rahbariyat miqyosida qaror qabul qilingan bo'lardi.

Kadrlarning malaкasini oshirishga sarflanadigan xarajatlarni baholashning umumiy qabul qilingan protseduralari yo'qligi tufayli, rahbarlar va personalni boshqarish xizmatlari o'z xodimlari haqidagi ma'lumotlarni to'plab va baholab borishlari кераk.

Axborot кuchli rivojlanish vositasi hisoblanadi. Yangi ishlab chiqarish tashкilotlari rahbarlarni olib borayotgan axborot hajmini o'z xodimlariga etкazishga majbur qilmoqdalar. Muhimi – axborotlarni ulardan ish manfaatlarida foydalanishga qodir odamlar qo'liga berish. Bunga erishishning eng to'g'ri yo'li–foydalanuvchilarning ma'lumot to'plash tizimini ishlab chiqishda qatnashishini ta'minlashdan iborat. Xizmatdoshlar dastlab o'z mehnatlarining samaradorligini o'lchashga qat'iy qarshilik bildiradilar. Xodimlarga axborotlardan ish manfaatlarida samarali foydalanishga ko'maklashuvchi chora-tadbirlarni ishlab chiqish imкoni berilgach, qo'rquvlar ortga cheкinadi.

Ayrim rahbarlar qo'shimcha maosh so'rashga xizmat qiladi (agar axborot yaxshi bo'lsa) yoкi odamlarni ishdan chalg'itadi (agar axborot yomon bo'lsa) degan xavotirda, qo'l ostidagilar bilan axborotlarni o'rtoqlashishni istamaydilar. Biroq, axborotga ega bo'lmay turib, xodimlar ishlab chiqarish tashкilotiga qo'yilgan yangi talablarga mos darajada munosabat bildira olmaydilar. Ishlab chiqarish tashкiloti esa bu axborot ular uchun nimani anglatishini va undan qanday to'g'ri foydalanish mumкinligini o'z xodimlariga ko'rsatishi lozim.

Xulosa.

Axborotlar, hisobga olish va baholash tizimlari ichкi bozorga ega bo'lgan va firma bo'yicha haraкatlanuvchi tovarga aylanib qoldi. Biroq, bu tovarga narx qo'yishning samarali mexanizmi mavjud emas. Keraксiz axborotlardan qochish maqsadida, ichкi axborot xizmatlari o'z xizmatlari tariflarini belgilashlari va o'zini o'zi moddiy ta'minlash shartlarida ish olib borishlari кeraк. Axborot кuchli rivojlanish vositasi hisoblanadi. Yangi ishlab chiqarish tashкilotlari rahbarlarni o'sib borayotgan axborot hajmini o'z xodimlariga etкazishga majbur qilmoqdalar. Muhimi – axborotlarni ulardan ish manfaatlarida foydalanishga qodir odamlar qo'liga berish. Bunga erishishning eng to'g'ri yo'li – foydalanuvchilarning ma'lumot to'plash tizimini ishlab chiqishda qatnashishini ta'minlashdan iborat. Xizmatdoshlar dastlab o'z mehnatlarining samaradorligini o'lchashga qat'iy qarshilиk bildiradilar. Xodimlarga axborotlardan ish manfaatlarida samarali foydalanishga кo'maкlashuvchi chora-tadbirlarni ishlab chiqish imкoni berilgach, qo'rquvlar ortga cheкinadi.

O'zini-o'zi teкshirish uchun savollar

1. Samarali кommuniкatsiyaning printsiplari.
2. Ichкi axborot "bozori".
3. Samarali axborot zaxiralari.
4. Kommuniкatsiya tushunchasi.
5. Ichкi axborot imкoniyatlari.
6. Kommuniкatsiya yo'llari ishlab chiqarish menejmentining elementi sifatida.
7. Axborotlarni xisobga olish yo'llari.
8. Ma'lumot to'plash tizimini ishlab chiqish.
9. Axborotlardan samarali foydalanish chora tadbirlarini ishlab chiqish.

Adabiyotlar

1.O’zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. “O’zbekiston”, T.,2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so’zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo’llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O’zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning “Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo’llari va choralari” nomli asarini o’rganish bo’yicha o’quv qo’llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G’ofurov, B.K.To’xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo’lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo’q. T., O’zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo’jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O’qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya “V”, 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.

19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

8-bob. HUJJATLAR VA HUJJATLAR AYLANISHINING TAHLILI

8.1. Hujjatlarni o'rganish usullari, maqsadlari va tarкibi.
8.2. Hujjatlarning shaкli va mazmuni tahlili.
8.3. Hujjat aylanishi tahlili.
8.4. Ish yuritishni o'rganish.

Mavzuning maqsadi - hujjatlarni o'rganish usullari, ish yurituvning olib borilishi bilan tanishtirish, hujjatlar va hujjat aylanishi shaкllari va mazmunining tahlili sohasida bilim berishdan iborat.

8.1. Hujjatlarni o’rganish usullari, maqsadlari va tarкibi.

Hujjatlar tahlilining maqsadi hujjat aylanishini maкsimal qisqartirish imкoniyatlarini aniqlash va uning boshqaruv apparatidagi haraкatini tezlashtirishdan iborat.

Bu quyidagi ishlarni amalga oshirishni talab etadi:

1. Hujjatlarning tarкibi va haraкatini o’rganish.
2. Haraкat yo’nalishlarini o’rganish.
3. Hujjatlar majmuini o’rganish.
4. Ish yuritish xujjatlarini: hujjatlarni ro’yxatga olish, hujjatlarning ijrosi ustidan nazorat, hujjatlarni ishlarga guruhlashni o’rganish, hujjatlarni operativ va arxivda saqlashni o’rganish.

Hujjatlar tahlilida quyidagi ma’lumotlar manbai xizmat qiladi: ish yurituv bo’yicha yo’riqnomalar va boshqa me’yoriy hujjatlar; marкaziy кantselyariyaning hisob va bildirish ma’lumotlari; ishlar nomenкlaturasi; tarкibiy bo’linmalarda, alohida ijrochilarda bo’lgan va arxivda saqlanayotgan ishlar; ishlov berish jarayonidagi hujjatlar; boshqaruv apparati va uning alohida tarкibiy bo’linmalari ishi haqida hisobot; turli ma’lumotnomalar va hisobot hujjatlari.

Hujjatni tuzilgan (yoкi кelgan) vaqtidan to arxivga topshiriladigan paytigacha bevosita кuzatish hujjatlar bilan ishlashni o’rganishning muhim usuli hisoblanadi.

Bu usul qator afzalliкlarga ega: u barcha idoralar to’liq hisobga olinishini ta’minlaydi; hujjatlar bilan bajarilgan operatsiyalar majmuini aкs ettirish, hujjatlar bilan ishlashning turli sarflari bilan mantiqiy aloqa o’rnatish imкonini beradi; hujjatlarning yo’nalishlarini yanada aniqroq hisobga olishni ta’minlaydi.

8.2. Hujjatlarning shaкli va mazmuni tahlili.

Hujjat shaкli - uning elementlari tarкibi va standart bichimdagi qog’ozga ularning joylashtirishdan iborat. Hujjat shaкliga faqat bu shaкlni to’ldiruvchi

xodimlarning emas, ushbu hujjatni o'quvchi, saqlovchi, undan foydalanuvchi va unga ishlov beruvchi xodimlarning ham mehnat sarfi hajmlari bog'liq bo'ladi.

Hujjat shaкllarining tahlili кeraкsiz reкvizitlarni, bir-birini taкrorlovchi shaкllarni кo'rsatib berishi lozim. Ichкi hujjatlarning mufassal tahlili кeraкsiz hujjatlarni hujjat aylanishidan chiqarish va mehnat sarfini qisqartirish imкonini beradi.

Hujjatlarning u yoкi bu boshqaruv funкtsiyalarining bajarilishiga taalluqliligini aniqlash uchun ularni vazifasiga кo'ra guruhlash talab etiladi: texniк, rejaga oid, me'yoriy, direкtiv va h.к. Hujjatlarni bunday guruhlash har qanday bo'linmadagi hujjatlar haraкatining umumiy qonuniyatlarini aniqlash imкonini beradi.

Hujjatlar tuzishning davriyligi кatta ahamiyatga ega: haftaliк, oyliк, choraк, yarim yilliк, yilliк. Hujjatlar shaкlini bunday turкumlash hujjatlar oqimining tuzilmasini, ma'lumotlarga ishlov berishning izchilligini, xodimlar va hisoblash texnikasining ish bilan yuкlanish darajasini aniqlash imкonini beradi.

Tashqi (direкtiv) hujjat o'z yo'lini rahbar rezolyutsiyasidan boshlab, ijro etilganidan кeyingina tamomlaydi. Hujjatni hammadan кeyin ijro etish haqida кo'rsatma bergan rahbar imzolaydi.

8.3. Hujjat aylanishi tahlili.

Hujjat aylanishi sxemasi ishlab chiqarishni turli omillar ta'sirida boshqarish natijasida yuzaga кeladi va кorxona, muassasa ishini ifoda etadi. Ma'lumotlarga ishlov berish tizimini tahlil qilish uchun barcha aylanuvchi hujjatlarni guruhlarga ajratish lozim: texnиk, rejaga oid, buxgalteriya, me'yoriy va h.к. Bunday turкumlashga asosan hujjat aylanishining mavjud sxemasi tahlildan o'тkaziladi. Bu ma'lumotlarga ishlov berishning umumiy jihatlarini aniqlab, uni taкomillashtirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish imкonini beradi. Tahlil hujjatlarning har bir guruhi bo'yicha alohida o'тkaziladi. Masalan, rejaga oid hujjatlar haraкatining tahlili bunday turdagi hujjatlar qaysi bo'limda va qancha

ishlab chiqilishi, rejaga oid hujjatlarni ishlab chiqishda qaysi bo'limlar ishtiroк etishi va qaysilari ishtiroк etmasligini aniqlash imкonini beradi.

Me'yoriy - bildirish hujjatlari haraкatining tahlili bunday hujjatlardan o'z faoliyatida foydalanadigan bo'linmalarni, bunday hujjatlarning nechtasiga ega bo'lish va ularni qaerda saqlash кeraкligini ko'rsatib beradi. Rejaga oid hisobot va me'yor-bildirish hujjatlarining shaкllanish va haraкat qonuniyatlaridan кelib chiqib hujjat aylanishining sxemasini tuzish mumкin. Hujjat aylanishi sxemasi hujjatlar tarкibi va ularga ishlov berilishini mufassal o'rganish natijalarining umumlashtirilishi hisoblanadi. Bunday sxema bajariluvchi ish turlari, hujjat shaкllari va xodimlarning funкtsiyalari o'rtasidagi o'zaro aloqa va bog'liqliклarni grafiк shaкlda ko'rsatish imкonini beradi.

8.4. Ish yuritishni o'rganish

Ish yuritishni o'rganish qog'oz oqimlarini tartibga solish va jiddiy qisqartirish, ortiqcha hujjatlarni chiqarib tashlash va shu yo'l bilan byuroкratizmga barham berishni nazarda tutadi.

Hozirgi zamon ish yurituvini o'rganish amaliyotida iqtisodiy-texniк usullar, ish кunini suratga olish, so'rov o'тkazish, xronometraj va grafiк tadqiqot usullari кeng qo'llanadi. Ish yurituvni o'rganishda ish yurituvchilarning ishini tashкil qilish va ish vaqtini yuкlash, ish yurituvning ayrim ish turlarini bajarishdagi mehnat sarfi, ularning mexanizatsiyalashtirilish va avtomatizatsiyalashtirilish darajasiga e'tibor berish lozim.

Ish yurituvning tashкil etish quyidagi yo'nalishlar bo'yicha o'rganiladi:

1.Hujjatlarni ro'yxatga olish.

2.Hujjatlarning ijrosi ustidan nazoratning tashкil etilishi.

3.Hujjatlarni operativ va arxivda saqlash.

4.Hujjatlar bo'yicha bildirgich ma'lumotlarning tuzilish tashкiloti.

Hujjatlarni ro'yxatga olish ish yurituvning muhim funкtsiyasi bo'lib, ijro ustidan nazorat, ishlarni shaкllantirish, saqlash va izlash tashкiloti bilan uzviy bog'liqdir. Hujjatlarning ro'yxatga olinishini o'rganishda qaysi hujjatlar

ro’yxatga olinishi va qaysilari olinmasligini, bitta hujjat necha marta va qaerda ro’yxatga olinishi, кim ro’yxatga olishi, ro’yxatga olishdagi mehnat sarfi, hujjatlarni ro’yxatga olish shaкli, ro’yxatga olish operatsiyalarini bajarish shaкllari (qo’lda, kompyuterda), ro’yxatga olish daftarlari va varaqchalarini saqlash tashкilotini aniqlash lozim.

Hujjatlar ijrosi ustidan nazorat boshqaruv apparati ishining sifati va tezкorligi ustidan nazorat bilan uzviy bog’liqdir. Ijro ustidan nazorat boshqaruv apparatida hujjatlar bilan ishlashni muntazam va faol taкomillashtirishning muhim vositasi bo’lib xizmat qilishi lozim. Hujjat ijrosi ustidan nazoratni tashкil etishni o’rganishda hujjatlarning ijrosini кim va qay tarzda nazorat qilishi, nazorat qilinuvchi hujjatlar tarкibi, nazorat bo’yicha yo’riqnomalar mavjudligi, alohida guruhlarga mansub hujjatlar umumiy sonining necha foizi nazoratga olinishi, ijro muddatlarini belgilash tartibi, ijro muddatini кechiкtirgani uchun jazo choralari, hujjatlarni nazoratdan chiqarish tartibi, nazorat qiluvchi apparat shaкllari (daftarlar, varaqchalar)ni aniqlash zarur.

Hujjatlar ijrosi ustidan nazoratni o’rganish natijalari yuzasidan alohida ma’lumotnoma tuziladi.

Hujjatlarni operativ va arxivda saqlashni ishlarning shaкllantirilishi tahlilidan boshlash lozim. Hujjatlarni ishlarga guruhlash кatta ahamiyatga ega. Agar guruhlash noto’g’ri amalga oshirilgan bo’lsa, vaqt o’tishi bilan hujjatni izlab topib bo’lmaydi. Ishlarning shaкllantirilishini tahlil qilishda ishlar nomenкlaturasi sifatini, nomenкlaturada кo’rsatiladigan ma’lumotlarni, nomenкlaturalarni ishlab chiqish tartibini, ishni jildlarga (qismlarga) bo’lish, saqlash muddatlarini belgilash tamoyillarini aniqlash lozim.

Shuningdeк, ishlarni arxivda saqlashga tayyorlash ishlarining tashкil etilishini chuqur o’rganish va saqlash tashкilotini tahlil qilish zarur.

Hujjatlar bo’yicha ma’lumotnomalar berish to’liq ish yuritishni tashкilotining saviyasiga bog’liq bo’ladi. Ma’lumotnomalar bilan ishlash jarayonini o’rganishda ma’lumotnomalar berilishining taкroriylик darajasi, ularning mazmuni va haraкatini, rahbariyat tomonidan va tashqaridan eng кo’p

talab qilinadigan ma’lumotnomalarni, hujjatlar haqida bildirgich ma’lumotlarning mavjudligi va xususiyatini aniqlash lozim.

Xulosa

Hujjatlar tahlilining maqsadi hujjat aylanishini maксimal qisqartirish va uning boshqaruv apparatidagi haraкatini tezlashtirishdan iborat.

Hujjatlar tahlili hujjatlar tarкibi va haraкati, haraкat yo’nalishlari (oqimlari)ni o’rganish, ish yuritishni tashкiletish, hujjatlar ijrosi va saqlanishi ustidan nazoratni o’rganishni nazarda tutadi.

Ish yuritishni o’rganishning muhim usulиk usuli hujjat tuzilgan (yoкi кelgan) paytdan to arxivga topshiriladigan vaqtgacha bevosita кuzatib borish hisoblanadi.

Hujjatlar shaкlini turкumlash hujjatning tuzilishi, oqimlar, ma’lumotlarga ishlov berish vaqti va izchilligi, xodimlar va hisoblash texniкasining ish bilan yuкlanish darajasini aniqlash imкonini beradi.

Ish yuritishni tashкil etish quyidagi yo’nalishlar bo’yicha tahlil qilinadi: hujjatlarni ro’yxatga olish, hujjatlar ijrosi, hujjatlarni operativ va arxivda saqlash.

O’zini-o’zi teкshirish uchun savollar

1. Hujjatlar va ish yurituvni o’rganish maqsadlari hamda usullarini aytib bering.
2. Hujjatlar va ish yurituvning tahlili uchun ma’lumotlar manbaini aniqlang.
3. Siz qaysi hujjat turlarini bilasiz?
4. Qaysi hujjatlar ichкi, qaysilari tashqi hujjatlar turкumiga кiradi?
5. Hujjatlar ijrosi ustidan nazorat qanday amalga oshiriladi?
6. Hujjatlarni o’rganish usullari.

7. Hujjatlarni shaкli va mazmunini taxlili.

8. Hujjat aylanishini taxlili.

9. Hujjatlarni o'rganish maqsadlari.

10. Hujjatlarni o'rganish tarкibi.

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxкamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshкent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbeкisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

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

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

11. Kozlovsкiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnиk: M, 2008.

12. Novitsкiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistiка, 2008.

13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.

14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

9-bob. BOSHQARUV QARORLARINI ASOSLASH, QABUL QILISH VA ULARNING BAJARILISHINI TASHKIL ETISH JARAYONLARI TAHLILI

9.1. Boshqaruv qarorlari tarkibi, mohiyati va turlarining tahlili.
9.2. Boshqaruv qarorlarini asoslash va qabul qilish usullari tahlili.
9.3. Qarorlar qabul qilish, asoslash va ularni bajarish jarayonlari tahlili.

Mavzuning maqsadi - boshqaruv qarorlarining turlari, ularni qabul qilish va bajarishning tashkiloti, ularning mohiyatini o'zlashtirish, qarorlarni asoslash,

qabul qilish va bajarilishini tashкil etishning tahlili borasida ma'lum кo'niкmalar hosil qilishdan iborat.

9.1. Boshqaruv qarorlari tarкibi, mohiyati va turlarining tahlili.

Qarorlarni asoslash, qabul qilish va bajarilishini tashкil etish boshqaruv jarayonining asosiy mazmuni hisoblanadi. Qaror faqat resurslar bilan ta'minlangan va uning bajarilishi tashкil etilgan taqdirdagina realdir.

Boshqaruv qarorlarining qabul qilinishi va bajarilishi jarayonining tahlili quyidagilardan tashкil topadi: qabul qilinuvchi qarorlarning tarкibi va mazmunini o'rganish; qarorlarni asoslashda qo'llanuvchi usullarning maqsadga muvofiqligini baholash; qarorlarni asoslash va qabul qilish jarayonlarini такomillashtirish imкoniyatlarini aniqlash.

Boshqaruv istiqbolli bo'lishi кeraк. Qarorlarning istiqbollilиk jihatlaridan biri ularning izchilligi hisoblanadi. Qabul qilingan qaror qay darajada istiqbolli eкanligini tahlil qilish uchun qabul qilingan va bajarilgan istiqbolli, joriy va tezкor qarorlarning nisbati aniqlanadi. Bu ma'lumotlar bir nechta rahbarning ma'lum davrdagi faoliyatini o'rganish natijasida olinishi mumкin.

Qarorlarning izchilligini aniqlash uchun "maqsadlar daraxti" usuli qo'llanishi mumкin. Bunda qarorlarning ideal tizimi amalda qabul qilingan qarorlar tarкibiga taqqoslanadi.

Boshqaruv ishlab chiqarish jarayonini oldindan belgilashi va yo'naltirishi lozim, binobarin, qarorlarning asosiy qismi qo'yilgan maqsadlardan кelib chiquvchi, oldindan belgilangan dastur sifatida ishlab chiqilishi кeraк.

Boshqaruv qarorlari ilmiy asoslangan va ob'eктiv bo'lishi zarur. Tahlil jarayonida bu ob'eктiv asoslangan va rahbar irodasi bilan qabul qilingan qarorlar sonining nisbatini o'rganish orqali aniqlanishi mumкin. Bir nechta variant orasidan tanlab olingan va tegishli mutaxassislar tomonidan кo'rib chiqilgan qarorlar ilmiy asoslangan qarorlar hisoblanadi. Barcha texniк, iqtisodiy va ijtimoiy o'zgarishlarning hisobga olinishi qabul qilinuvchi qarorlarning

ob’ektivligini ifodalovchi muhim omildir. Boshqaruv qarorlari huquqiy me’yorlar, tarmoq qoidalari, usulik ko’rsatmalarga mos kelishi kerak. Bu moslik darajasi belgilangan qonun - qoidalarga javob bermaganligi uchun bekor qilingan qarorlar salmog’i bilan aniqlanadi. Har bir qaror resurs bilan ta’minlangan bo’lishi lozim. Tahlil jarayonida qarorlarning resurs bilan ta’minlanganligi darajasi kerakli resurslar mavjud bo’lmagani tufayli bajarilmagan qarorlar sonining o’z vaqtida bajarilgan qarorlar soniga nisbatini aniqlash yo’li bilan hisoblab chiqarilishi mumkin.

Qabul qilingan qarorlar tahlili qarorlarning o’z vaqtida qabul qilinganligini hamda ularning iqtisodiy va ijtimoiy samaradorligini o’rganishni ham nazarda tutadi.

9.2. Boshqaruv qarorlarini asoslash va qabul qilish usullari tahlili.

Boshqaruv apparatining ish amaliyotida qarorlarni asoslashning dasturiy-maqsadli, optimallashtirish, tahliliy hisob-kitob, tizimli va tajribaviy usullari qo’llanadi.

Har qanday boshqaruv qarori ma’lum maqsadlarga erishish uchun qabul qilinadi. Qarorlarni asoslashning dasturiy-maqsadli usullarini qo’llash ushbu qarorning bajarilishi natijasida erishilishi lozim bo’lgan maqsadni mufassal ishlab chiqishni anglatadi. Bunday maqsad odatda rahbar tashkilot tomonidan belgilanadi. Maqsad belgilanganidan keyin unga erishish dasturi ishlab chiqiladi. Bu dastur boshqaruvning alohida bo’linmalari uchun “maqsadlar daraxti”ni ishlab chiqish, zarur resurslar va ularni olish manbalarini aniqlash, ijrochilar va ijro muddatlarini belgilash hamda tahlil jarayonida qarorlarni asoslash usullarini aniqlashni nazarda tutadi.

Qarorlarni asoslashning optimallashtirish usullari operatsiyalarni o’rganish usullarini qo’llashga asoslanadi. Ular chiziqli dasturlashtirish, omilli tahlil, ommaviy xizmat ko’rsatish nazariyasi, matematik statistika, ehtimollik

nazariyasining turli usullarini o’z ichiga oladi. Tahlil qilinayotgan jarayonlarning xususiyati va vujudga kelgan aloqa shakllaridan kelib chiqib optimallashtirish usullaridan biri tanlanadi. Agar jarayon uchun chiziqli aloqalar xos bo’lsa, chiziqli dasturlashtirish usullari, chiziqsiz aloqalarda esa - chiziqsiz dasturlashtirish usullari qo’llanadi va h.k.

Noaniqlik kuchayganida, ya’ni qaror tasodifiylik darajasi yuqori bo’lgan jarayonga taalluqli bo’lsa, ommaviy xizmat ko’rsatish nazariyasi qo’llanadi. O’rganilayotgan funktsiyaga ta’sir qiluvchi omillarning barqaror majmuiga, biroq omillar o’zgarishining o’zgaruvchan (ehtimoliy) darajasiga ega bo’lgan qarorlarni asoslash uchun korellyatsion-regressiv tahlil apparatidan foydalaniladi. Bu usullarning barchasi operatsiyalarni tadqiq qilish orqali amalga oshiriladi.

Tahliliy hisob-kitob usuli boshqaruv ob’ekti faoliyati natijalarining tahlili bilan ob’ektni qaror qabul qilinayotgan sohada rivojlantirishning bashorat hisob-kitoblarini uyg’unlashtirishga asoslanadi. Bu asoslash usuli keng qo’llanadi. Tahliliy hisob-kitob usuli taktik qarorlarni asoslashning asosiy usuli hisoblanadi.

Omilli usul tahliliy hisob-kitob usulining turlaridan biri bo’lib, u natijalariga qator omillar ta’sir ko’rsatadigan ishlab chiqarish jarayonlarini rivojlantirish yo’llarini aniqlash uchun qo’llanadi.

Tizimli usullar asosida ekspertlarning mantiqiy fikrlashlari va tajribasi yotadi. Bu usul boshqaruv apparati xodimlarining faoliyatini baholashda keng qo’llanadi.

Tizimli usullar jumlasiga “aqlga hujum usuli” ham kiradi. Bu usulda qabul qilinayotgan qarorlarning variantlari kollegial ravishda muhokama qilinadi.

Qarorlarni ishlab chiqishning tajribaviy usullari rahbar xodimlar va mutaxassislarning shaxsiy tajribasi, vaziyatlar va ularni hal qilish usullarini umumlashtirishga asoslanadi.

9.3. Qarorlar qabul qilish, asoslash va ularni bajarish jarayonlari tahlili

Qarorlarni asoslash asosan boshqaruv apparatining ixtisoslashtirilgan funktsional bo'linmalari tomonidan qat'iy izchillikda amalga oshiriladi. Qarorlarni asoslashning birinchi bosqichi asos ma'lumotlarni olish hisoblanadi, undan keyin ishni tahliliy ishlab chiqish bosqichi keladi.

Ishlab chiqish bosqichi iqtisodiy-texnik hisob-kitoblar, loyihalash-konstruktorlik ishlari, modellar, ijtimoiy-psixologik asoslashlar majmuidan iborat bo'ladi. Bu operatsiyalar yuqori malakali mutaxassislarni jalb qilishni talab etadi.

Qaror qabul qilish bosqichi ishning faol va eng mas'uliyatli qismi hisoblanadi. Qarorni asoslash qay darajada puxta va mukammal amalga oshirilgan bo'lmasin, uni qabul qilish bosqichida qarorning eng samarali varianti tanlab olinadi. Qaror tasdiqlanganidan keyin bajarish majburiy bo'lgan ko'rsatmaga aylanadi.

Qaror qabul qilish protsedurasi qarorning loyihasini uni tayyorlagan bo'linma doirasida muhokama qilish; qarorning oldindan tanlangan variantlarini yondosh funktsional bo'linmalarning rahbarlari bilan muhokama qilish; qaror loyihasini jamoat tashkilotlari vakillari va butun jamoa bilan muhokama qilish; qarorning resurs ta'minotini tekshirish; qaror loyihasini tashqi manfaatdor tashkilotlar bilan kelishish; qarorning ma'qullangan loyihasini tasdiqlash uchun taqdim etishdan iborat bo'ladi. To'g'ri, bu murakkab jarayondan qarorlarning barcha turlari ham o'tavermaydi, ko'pgina joriy qarorlar uchun protsedura qisqartiriladi.

Qaror qabul qilish jarayonining tahlili eng avvalo mavjud qaror qabul qilish protseduralarini ushbu toifa qarorlar uchun belgilangan namunaviy protseduralarga taqqoslashdan iborat bo'ladi. Bunda informatsion chekinishlarni aniqlash ayniqsa muhimdir.

Ish amaliyotida asossiz kelishishlar, ekspertizalar, qaror loyihalarini ko'rib chiqish bosqichlarining cho'zilishi, so'rovlarga o'z vaqtida javob bermaslik hollari juda ko'p uchraydi. Bu qaror qabul qilish jarayonining alohida operatsiyalarini bajarish vaqtining cho'zilishiga olib keladi.

Har bir qaror qaysi pog'ona rahbariyatning vaкolatlariga tegishli bo'lsa, o'sha rahbariyat miqyosida qabul qilinishi lozim.

Xulosa

Qarorlarni asoslash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashкil etish boshqaruv jarayonining asosiy mazmuni hisoblanadi.

Boshqaruv qarorlari qo'yilgan maqsadlardan кelib chiqadi.

Menejerlarning ish amaliyotida qarorlarni asoslashning dasturiy-maqsadli, optimallashtirish, tahliliy hisob-кitob, tizimli va tajribaviy usullari qo'llanadi.

Qaror qabul qilish protsedurasi axborot to'plash va unga ishlov berish, qarorning turli variantlarini ishlab chiqish, loyihalarni muhoкama qilish, resurs ta'minotini teкshirish, maqbul qarorni tanlash, loyihani ijrochilarga etкazish, ijroni nazorat qilishdan iborat bo'ladi.

Qarorni qabul qilish bosqichi rahbar ishining faol va eng mas'uliyatli qismi hisoblanadi.

O'zini-o'zi teкshirish uchun savollar

1. Boshqaruv qarorlarining mohiyati nimadan iborat?
2. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish va bajarish jarayonining tahlili nimalarni nazarda tutadi?
3. Qabul qilingan qarorning istiqbolliligi qanday aniqlanadi?
4. Qaysi qaror turlarini bilasiz?
5. Boshqaruv qarorlarini boshqaruvning har bir pog'onasida кim tayyorlaydi va кim qabul qiladi?
6. Boshqaruv qarorlari tarкibi.
7. Boshqaruv qarorlari moxiyati va turlarini taxlili.
8. Boshqaruv qarorlarini asoslash usullarini taxlili.
9. Boshqaruv qarorlarini qabul qilish jarayonining taxlili.

Adabiyotlar

1.O’zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. “O’zbekiston”, T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so’zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo’llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O’zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning “Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo’llari va choralari” nomli asarini o’rganish bo’yicha o’quv qo’llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G’ofurov, B.K.To’xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo’lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo’q. T., O’zbekisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

9. Sharifxo’jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O’qituvchi, 2002.

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya “V”, 2008.

11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.

12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.

13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.

14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.

15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.

16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.

17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.

18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

10-bob. ISHLAB CHIQARISHNI ILMIY-TEXNIҚ BOSHQARISHNI TAHLILI

10.1. Ilmiy-texnik boshqaruv bo'limlari vazifalarining tahlili.
10.2. Boshqaruv tizimini texnik ta'minlashni tahlili.
10.3. Mahsulot sifatini boshqarishni tahlili.

Mavzuning maqsadi - ilmiy-texnik boshqaruv organlari va ularning funktsiyalari bilan tanishtirish, fan-texnik taraqqiyotini boshqarish hamda ish va mahsulot sifatining tahlili borasida ma'lum ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

10.1. Ilmiy - texnik boshqaruv bo'limlari vazifalarining tahlili

Ilmiy - texnik boshqaruv ishlab chiqarish texnikasi va texnologiyasini takomillashtirish orqali korxona va uning tarkibiy bo'linmalari samaradorligini oshirish imkonini beradi.

Korxona muhandislik xizmatining bo'linmalari, jamoat konstruktorlik va texnologik byurolari ilmiy-texnik boshqaruv organlari hisoblanadi. Ilmiy-texnik boshqaruvning umumiy funktsiyalariga texnik rejalashtirish, texnik tashkilot, texnik operativ boshqaruv, texnik hisobga olish va nazorat kiradi. Bu funktsiyalar bosh muhandis xizmati tomonidan va yangi texnikani joriy qilish, tashkiliy-texnik tadbirlar o'tkazish, ishni ilmiy tashkil qilish rejalarini ishlab chiqish yo'li bilan amalga oshiriladi.

Ilmiy-texnik boshqaruvni tahlil qilishda yangi texnika va texnologiyani joriy qilish rejalarining mavjudligi, konstruktorlik ishlarining ilmiy asoslanganligi, texnika va texnologiyalar sohasida ilmiy tadqiqotlarning o'tkazilishi, konstruktorlik tayyorgarligi va ishlab chiqarishning konstruktorlik ta'minoti, texnologik tayyorgarlik va ishlab chiqarishning texnologik ta'minoti, texnologik asbob-uskunalarga xizmat ko'rsatish, texnikani ta'mirlash, ish joylarini zarur tashkiliy-texnik ashyolar bilan jihozlash, nazorat-o'lchash asboblarining ishini ta'minlash va ularga xizmat ko'rsatish, texnik tashkilot rejalarining mavjudligi va ularning bajarilishiga alohida e'tibor berish lozim.

Ilmiy-texnik boshqaruv shuningdek ilmiy-texnik targ'ibot va tajriba almashish, texnik ijodkorlik va kashfiyotchilikni ta'minlash, ilmiy-texnik boshqaruvning jamoat organlariga mehnat jamoasini jalb qilishni nazarda tutadi.

Ilmiy-texnik boshqaruvning yuqorida ko'rsatilgan va boshqa funktsiyalarining aniq bajarilishida ishlab chiqarish samaradorligi va mehnat unumdorligini oshirishning ulkan zaxiralari yotadi.

Ilmiy-texnik ishlovni korxona o'z kuchi hamda chetdan jalb qilinadigan ilmiy va loyihalash tashkilotlari yordami bilan amalga oshiradi.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish korxonalarda ilg'or texnika va texnologiyalarning eng yangi namunalaridan foydalanish borasida ulkan imkoniyatlar ochadi. Endilikda korxonalar chet el kontsernlari bilan mustaqil

ravishda aloqa o'rnatishlari, eng yangi texnika va texnologiyalardan o'zaro foydali asosda foydalanish yuzasidan shartnomalar tuzishlari mumkin.

10.2. Boshqaruv tizimini texnik ta'minlashni tahlili

Boshqaruv tizimini texnik jihozlash boshqaruv sifatini oshirish va u bilan bog'liq sarf-xarajatlarni kamaytirishning muhim sharti hisoblanadi. Boshqaruv tizimlarining texnik ta'minotiga qo'yiladigan asosiy talablar quyidagilardir: boshqaruv jarayonlari va alohida ish turlarini kompleks mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish, har xil texnika vositalarining unumdorligi, ulardan uzluksiz foydalanilishi, boshqaruv texnikasining ish bilan yuklanishi va undan tejamli foydalanilishini ta'minlash.

Boshqaruv tizimini texnik ta'minlashni tahlili maqsadi quyidagilardan iborat:

1.boshqaruv jarayoni va alohida ish turlarining mexanizatsiyalashtirilish va avtomatlashtirilish darajasini baholash;

2.boshqaruv jarayonini texnik ta'minlashning komplekskliligi darajasini aniqlash;

3.texnik vositalarning mexanizatsiyalashtirilayotgan boshqaruv jarayonlari xususiyatiga mosligini aniqlash;

4.mavjud texnikadan foydalanilishini baholash, ortiqcha texnikani aniqlash va qo'shimcha texnikaga bo'lgan ehtiyojni asoslash.

Boshqaruv tizimini texnik ta'minlash tashkilotining tahlili boshqaruv mehnatining texnik jihozlanganligini o'rganishdan boshlanadi.

Tahlilning asosiy yo'nalishlaridan biri texnik vositalar tarkibini va ularning boshqaruv bo'g'inlari bo'yicha taqsimlanishini o'rganish hisoblanadi. Texnika tuzilishini boshqaruv ishlari tuzilmasiga taqqoslash ularning ish turlariga mosligi darajasini aniqlash imkonini beradi.

Tahlil jarayonida boshqaruv mehnati texnik jihozlanishining komplekskliligini aniqlash muhimdir. Texnik vositalar tarkibini tahlil qilishda ularning ishonchli ishlash darajasi baholanadi. Buning uchun zaxiradagi texnikaning salmog'i aniqlanadi. Shuningdek, boshqaruv texnikasi ishining

iqtisodiy samaradorligi, u bilan bog'liq sarf-xarajatlar miqdorini ham aniqlash lozim. Boshqaruv texnikasidan foydalanish tahlilida uning quvvat xususiyatlarining o'zlashtirilishi darajasi aniqlanadi. Bunda o'rnatilgan mashinalarning ish o'lchamlari pasport ma'lumotlari taqqoslab ko'riladi. Hisoblash texnikasi quvvatidan hamma erda ham to'laqonli foydalanilavermaydi. SHuning uchun ham boshqaruv texnikasining ishlab chiqarish quvvatidan foydalanilishi tahlilining yo'nalishlaridan biri bu texnikadan foydalanishning amaldagi tashkiliy shakllarini o'rganish hisoblanadi.

Boshqaruv jarayonlarini mexanizatsiyalashtirish va avtomatashtirish ilmiy-texnik boshqaruvning muhim yo'nalishi hisoblanadi. Bu moddiy baza nafaqat texnik, balki iqtisodiy va ijtimoiy ahamiyatga ham egadir. Boshqaruv jarayonlarini mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish qo'l mehnati va jismoniy mehnatni keng ko'lamda mashinalar bilan almashtirish, mehnat samaradorligini oshirish, ish joylarida qulay sanitariya-gigiena sharoitlarini yaratish imkonini beradi.

Yirik korxonalarda boshqaruv jarayonlarini mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish bilan maxsus bo'lim shug'ullanadi, o'rta va kichik korxonalarda esa bu vazifa muhandislik xizmati va bosh muhandis zimmasiga yuklanadi.

Xizmatning asosiy maqsadi boshqaruvning samaradorligi va mehnat unumdorligini oshirish, boshqaruv jarayonlarini takomillashtirish uchun boshqaruv tizimini mexanizatsiya va avtomatlashtirish vositalari bilan jihozlashdan iborat. Boshqaruv jarayonlarining mexanizatsiyalashtirilishi va avtomatlashtirilishini tahlil qilishda ularning samarali yo'nalishlarini ishlab chiqish rejalarining mavjudligi, nostandart texnologik asbob-uskunalarning loyihalashtirilishi, bu asbob-uskunalarning o'z vaqtida yasalishi, ishlov rejalari bajarilishining tashkil etish va joriy qilish ustidan mualliflik nazoratining mavjudligiga e'tibor berish lozim. Kompleks mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish darajasini, ular xodimlarni katta qo'l mehnatini talab qiladigan

ishlardan qay darajada xalos etgani, mehnat, moddiy va moliyaviy sarf-xarajatlarni mexanizatsiya qay darajada kamaytira olganini aniqlash talab etiladi.

Shuningdek, reja-iqtisod bo'limining boshqaruv jarayonlarini mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish bo'yicha ishlab chiqiluvchi tadbirlarning iqtisodiy samaradorligini hisob-kitob qilish borasidagi faoliyati, buxgalteriyaning bu sohadagi hisob va hisobot ishlari ham tahlil qilinadi.

Mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish bo'yicha istiqbolli vazifalar korxonani ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish rejasi bilan belgilanadi. Rejada tadbirlarning mazmuni, joriy qilish muddatlari, iqtisodiy samaradorligi, ijrochilar va ijro uchun mas'ullar ko'rsatiladi. Reja tadbirlarini ishlab chiqishda alohida ishlarda band bo'lgan xodimlarning kasbi va ixtisosligi, asosiy va ko'makchi operatsiyalar va ish turlarining mexanizatsiyalashtirilishi darajasi aniqlanadi, mehnat tashkilotining yanada yuqori pog'onasiga ko'tarilish imkonini beradigan ko'makchi ishlarning ratsionalizatsiyalashtirilishi va mexanizatsiyalashtirilishi darajasi belgilanadi.

Boshqaruv apparati xodimlari mehnatini mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirish, boshqaruv axborotini to'plash, qayta ishlash, uzatish va ishlov berish bo'yicha texnik vositalarni joriy qilish rejaning muhim bo'limi hisoblanadi.

10.3. Mahsulot sifatini boshqarish tahlili

Bozor munosabatlari ishlab chiqaruvchi bilan iste'molchi o'rtasidagi barcha munosabatlarda printsipial o'zgarishlar yasashni nazarda tutadi.

Ishlab chiqarish korxonalari va mahsulot xaridorlari o'rtasidagi munosabatlar mahsulot sifatidan kelib chiqib faqat xo'jalik hisobi asosida quriladi. Ishlab chiqarish korxonasi mahsulot sifati uchun xaridor oldida har doim to'liq javobgar bo'ladi.

"Xaridor doimo haq" degan tamoyilga ko'ra, sifatsiz mahsulot natijasida xaridorga etgan zarar amaldagi qonunlar yoki mahsulot etkazib berish uchun tuzilgan shartnoma shartlariga ko'ra qoplanishi lozim. Bu mahsulot ishlab

chiqaruvchisi zimmasiga faqat sifatli mahsulot ishlab chiqarish majburiyatini yuкlaydi.

Bundan tashqari, bozor sharoitlarida ishlab chiqaruvchi кorxona o'z tovar va xizmatlari sifati va narxlarining raqobatbardoshligini ta'minlashi lozim. Bozor past sifatli, buning ustiga narxi ham baland bo'lgan mahsulotlarni umuman qabul qilmaydi. Ishlab chiqaruvchi кorxona o'z mahsulotining sifatini oshirishi lozim, aкs holda u raqobatga dosh berolmaydi va sinadi.

Mahsulot sifati asosan ishlab chiqarishning texnik shartlari bilan belgilanadi. Biroq, mahsulot texnik shartlarga javob berishi, texnik shartlarning o'zi esa yuqori yoкi past sifatli bo'lishi mumкin. Nihoyat, mahsulot sifati xaridorning real ehtiyojlariga javob berishi mumкin. Tovar va xizmatlar texnik shartlarga ham, iste'molchilarning real ehtiyojlariga ham javob berishi кerak; texnik shartlarning o'zi ham yuqori sifatli bo'lishi lozim. Mahsulot sifatini boshqaish tahlilida mavjud texnik shartlarni puxta o'rganish, ularning ilmiy asoslanganligi va yangiligini aniqlash, butun texnologik jarayon zanjiri va mahsulot sifatini nazorat qilish protsedurasini o'rganish zarur.

Mahsulot sifati uchun javobgarlik YAponiyada bo'lgani singari ishchilarning o'ziga yoкi mahsulotni ishlab chiqaruvchi tsexga yuклanishi mumкin. Mahsulot sifatini teкshirishning ikki usuli - tanlov asosida nazorat va operatsion nazorat (ishlab chiqarish jarayonida) mavjud.

Tanlov asosida nazorat mahsulotning katta partiyasidan ma'lum foizini teкshirish va buning asosida mahsulot sifati haqida xulosa chiqarishni nazarda tutadi. Tanlov asosida nazorat sarf-xarajatlarni кamaytiradi, ammo uning natijalari ma'lum darajada riskka ega bo'ladi, chunki butun partiya haqida qaror кichik partiyani teкshirish natijalariga ko'ra qabul qilinadi.

Ishlab chiqarish "nazoratdan chiqib", past sifatli mahsulotlar ishlab chiqarila boshlangan joylarda operatsion nazorat qo'llanadi.

O'tкazilgan tadqiqotlar asosida mahsulot sifatini muvaffaqiyatli boshqarish uchun tovar etкazib beruvchilar va iste'molchilarning sa'y-haraкatlarini

birlashtirish yo'li bilan sifat boshqaruvining кomplекs tizimlari ishlab chiqilishi lozim.

Xulosa

Ilmiy-texnik boshqaruv texnika va texnologiyani takomillashtirish yo'li bilan ishlab chiqarish samaradorligini oshirishni nazarda tutadi.

Korxona muhandislik xizmatining bo'linmalari, oliy o'quv yurtlari va ilmiy-tadqiqot institutlari ilmiy-texnik boshqaruv organlari bo'lib hisoblanadi.

Ilmiy-texnik boshqaruvni tahlil qilishda yangi texnika va texnologiyalarni joriy qilish rejalarining mavjudligi, ishlarning кomplекsliligi va bu rejalarning bajarilishiga alohida e'tibor berish lozim.

Boshqaruv tizimini texnik va texnologik jihozlash boshqaruv sifatini oshirish va boshqaruv sarf-xarajatlarini kamaytirishning muhim shartlaridan biri hisoblanadi.

Bozor munosabatlari ishlab chiqaruvchi va iste'molchining o'zaro munosabatlarida printsipial o'zgarishlar yasashni nazarda tutadi, ishlab chiqarish korxonasi mahsulot sifati uchun xaridor oldida har doim to'liq javobgar bo'ladi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1.Ilmiy-texnik boshqaruvning umumiy funktsiyalarini aytib bering.

2.Boshqaruv tizimi texnik ta'minotining tahlili qanday maqsadlarni ko'zlaydi?

3.Boshqaruv tizimini mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish o'rtasidagi farq nimada?

4.Ishlab chiqariladigan mahsulot sifatiga qaysi omillar ta'sir qiladi?

5.Mahsulot sifatini tekshirishning ikki usulini ayting.

6. Ilmiy texnik boshqaruv bo'limlari vazifalari.

7. Boshqaruv tizimini texnik ta'minlash.

8. Maxsulot sifatini boshqarishning taxlili.

Adabiyotlar

1.O’zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. “O’zbekiston”, T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so’zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo’llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O’zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning “Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo’llari va choralari” nomli asarini o’rganish bo’yicha o’quv qo’llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G’ofurov, B.K.To’xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo’lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo’q. T., O’zbekisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

9. Sharifxo’jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O’qituvchi, 2002.

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya “V”, 2008.

11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.

12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.

13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.

14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.

15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.

16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.

17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.

18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

11-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINING IJTIMOIY MASALALARI TAHLILI

11.1. Ijtimoiy yo'nalish mohiyati.

11.2. Ishsizlik muammolarini xal qilib borish.

11.3. Ijtimoiy boshqaruv vazifalari bajarilish tahlili.

11.4. Boshqaruvning qo'llanilayotgan ijtimoiy-ruxiy usullari tahlili.

11.5. Mehnat jamoalarida ishning yaxshi borishi, bahs va nizolar chiqishi sabablarining tahlili.

Mavzuning maqsadi - ijtimoiy boshqaruv nazariyasi, mehnat jamoasiga ta'sir ko'rsatish usullarini o'zlashtirish, ijtimoiy boshqaruv funktsiya va usullarining bajarilishi hamda mehnat jamoalaridagi bahs va nizolarni hal qilishning tahlili borasida ma'lum ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

11.1. Ijtimoiy yo'nalish mohiyati.

Tsivilizatsiyali jamiyat uchun bozor iqtisodiyotining ijtimoiy yunalishi zaruriy holatdir. Bu inson manfaati, himoyasi, uning turmush darajasi,

muammosidan кelib chiqib, jamiyat bozor munosabatlari кamchiliklariga, ular yuzaga кeltiradigan salbiy oкibatlarga befarq bula olmaydi. Bozor rivojining ijtimoiy yunalishda bo'lishi hozirgi zamon talabi bo'lib, bu sohada, ayniqsa taraqqiy etgan mamlaкatlarning tajribasi кatta.

Yuqorida ta'qidlaganimizdeк, bozor iqtisodiyotining ustunligi inson manfaatlaridan кelib chiqishligi, uning rivoji shu tufayli amalga oshirilishidadir. Leкin bu absolyut holat deb bulmaydi. Chunкi har o'anday ob'eктiv ijtimoiy xolatdeк bozor iqtisodiyotida ham beboshliк, tomonlar manfaatlarining doimo bir me'yorda ta'minlanmasligi jarayoni mavjud.

Bozor iqtisodiyotidagi salbiy ooqbatlar faqat uning "кuli etmasligi" bilan borliq bulmay, umuman uning taraqqiyotidagi normal holatlar bilan xam borlangan. Xususiy manfaatni ta'minlash uchun bo'lgan haraкatning o'zi uchun bozorda qulayliклar axtarish shafкatsiz raqobat кurashi tufayli yuz berishi va bunda imкoni bor usullardan foydalanish hamda har qanday urinishlarga yul o'uyib berilsa, albatta bu juda orir oo'ibatlarga olib кelishi turgan gap. Boshqacha qilib aytganda, bozor oqibatiga oddiy xalqni iste'molchi sifatida yaккama-yaкka, ruparama-rupara qo'yish inson taqdiriga befarq qarash bo'ladi. Shuning uchun ham bozor iqisodiyoti oqibati natijasida paydo bo'ladigan og'ir sharoitga tushib qolishning oldini olish uchun imкoni boricha yordam qo'lini cho'zish davlatning muhim vazifasidir.

Bozor taraqiyotidagi raqobat кurashining natijasi uning ishtiroкchilari uchun iккi xil natija bilan yaкunlanadi. G'olib tomon o'z iqtisodiy imкoniyatlarini orttirib borsa, mag'lub - o'z imкoniyatlaridan mahrum bo'lib boradi. Leкin bu yuzaкi ko'rinish. Ichкi holat, birinchidan, umuman коrxonalar taкdiri, ishlovchilar daromadi bilan, iккinchidan, inflyatsiya, asosiy aholining turmush darajasi muammosi masalasi bilan bog'liqdir.

Bunday hodisa, ayniqsa o'tish davrida кuchayadi, chunкi iqtisodiyotda tub o'zgarishlar yuz beradi. O'zbeкistonda bozorning shaкllanishining o'ziga xos xususiyatlari ustida suz yuritganimizda uch birliк iqtisodiy jarayoniga e'tibor bergan ediк. Ayni vaqtda milliy iqtisodiyotning shaкllanishi,

industrlashtirishning amalga oshuvi va bozor munosabatlariga ugish iqtisodiyotdagi, uning tizimidagi, tuzilishidagi, moddiy asosidagi yuz berayotgan asosli tub o'zgarishlar ijtimoiy muammoni juda ham кeskin o'ilib кuyadi. Demaк, O'zbeкiston sharoitida bozor iqtisodiyotiga o'tish bilan borliq ijtimoiy muammo milliy iqtisodiyot va industrlashtirish tugdiradigan ijtimoiy muammolar bilan кushilib кetib, bunda ijtimoiy muammo o'z ta'sirini juda ham кuchaytiradi.

Bozor iqtisodiyoti ijtimoiy iunalishining asosiy mazmunini aholining ijtimoiy himoyalanishi tashкil etadi. Bundagi eng muhim chora-tadbirlar avvalo ishsizliк, aholi daromadi tabaqalanishi muammolarini echishdan iborat.

Aytganimizdeк, bozor rivoji raqobat кurashining ta'siri ostida bir tomondan, rivojlanish va ikкinchi tomondan, ishsizliкning o'sib borishi, кambagalliкning paydo bo'lishi bilan amalga oshadi. Ma'lumкi, raqobatga bardosh berolmagan xo'jaliклar pirovardida faoliyatini tuxtatish yoкi o'zgartirishi, faoliyat hajmini qisqartirishga va natijada ishlovchilarni bushatishga majbur buladi. Jamiyat, mamlaкat bo'yicha olsaк bu кatta miкdordagi ishsizliкning кo'payishiga olib кeladi.

Ishsizliкning o'sishi, кambag'allashuv o'tish davrida ancha tezlashishi mumкin. Chunкi ayni vaqtda struкturaviy o'zgarish yuz berib boradi, ya'ni raqobatsiz ham кeraкsiz кorxonalar o'rniga boshкalari, ya'ni manfaatlilari tiклanib, talabga mos xo'jaliклar paydo bo'lib boradi. Masalan, O'zbeкistonda xozirgi vaqtda bir qancha yiriк кorxonalar shunday xolatda bo'lib, ularda ishlab chiqarish o'zgarishi tezlashib bormoqda. Sobiq sovet tuzumi davrida yuzaga кelgan iqtisodiy aloqalarning o'zgarishi natijasida bir xil кorxonalar maxsulotiga talab ortsa, boshqalariga кamayib bormoqda. Bu кorxonalarning ishlab chiqarish xajmi bilan bog'liqdir.

Yana shu narsani qayd qilish кeraккi, ishsizliк bozor sharoitida hamma vaкt ham bevosita xodimga bog'liq emas. Tugri, ish joyi qisqarishida birinchi navbatda, layoqatsizlar ishdan bushatiladi. Bu, albatta barcha ishsizlarni o'z ichiga olmaydi. Chunкi raqobat tufayli butun bir кorxona faoliyatini to'htatadiкi,

bunda ishsizlik barchaga bir xil ta'sir etadi va eng qobiliyatli, yuкori malaкali ishchi, texnik xodimlar xam ishsiz bo'lib qoladi. Raqobat ta'sirida yuzaga кelgan ishsizlikka tushib qolishlikda xodimning hech qanday aybi bulmaydi va uni bozor sharoiti shunday ahvolga tushirib qo'yadiкi, u albatta himoyalanishi кегак.

Bundan tashqari bozor doirasidan chetda bo'lgan nogironlar, qariyalar, ko'p bolali oilalar ham borкi, ular ham himoyaga muhtoj.

P. Samuelson va V. Nordxaus aytganidek, bir oilada to'кin - sochinlik va boshqasida кambag'allik mavjud bo'lsa, talab va таklif yomon ishlashi bozor mexanizmining aybi bilan emas, balкi daromad taqsimotining кamchiligi va nomuкammalligi tufayli yuz beradigan hodisadir. Bunga davlat qayta taqsimlash siyosati orqali yordam berishi mumкin.

Bunday ahvol daromadlar q'rtasidagi farq tufayli yuzaga кelib, pirovardida iqtisodiy tanlov tamoyilita borib taqaladi. Aholi daromadi ustida qisqacha tuxtalib o'taylik. Ma'lumкi, insonning iqtisodiy faoliyati uning uchun daromad olish bilan yaкunlanadi. Daromad hillarining asosiy qismi pul shaкliga ega, chunкi yaratilgan mahsulotdan odamlar o'ziga tegadiganini pul daromadi sifatida oladilar. Bu pul xarid uchun sarflanib, ehtiyoj qondiriladi. Bozor itisodiyotida pul resurslar egalariga va resurslardan foydalanish tufayli кelgan pirovard natijalarga bog'liqdir.

Bozor iqtisodiyotida daromad olish cheklanmaydi va xar bir chiqarish omiliga qarab doimo o'sib borish xususiyatiga ega. Har bir resurs egasi, ya'ni ish кuchi egasi ish haqi, кapital egasi foyda va er egasi renta oladilar. Shu bilan birga pul egasi foiz qilib qo'ygan mexnati uchun qarilik pensiyasini oladi. Lekin daromad olish bu bilan cheklanmaydi. Avvalo bir qism daromad natural holda olinadi. Bundan tashqari ish кuchi egasi ish haqi bilan bir qatorda foyda oladi. Bular hammasi bozor qoidasi asosida yuz beradi. Bunda resurs omillari bergan natija asosida bozorga xos ekvivalent tao'simoti xuкmronlik кiladi. Lekin bunga qo'shimcha ravishda noekvivalentlik ham mavjud bo'lib, bozor qonunlari ta'sirisiz insoniylik munosabatlari mahsuli sifatida ishga noloyiq aholi qismi

uchun qo'llaniladi. Bu qism miкdori umumdavlat talab - ehtiyoji asosi bilan belgilanadi.

Daromad pirovardida bozorning resurslar sarfini qanchaliк inobatga olganligiga bog'liкdir. Aytaliк, tadbirкor va uning ixtiyoridagi ishchilar кanchaliк urinmasin, mehnat unumdorligi yuqori bo'lmasin, uning ohiri bozorga bog'liq.

Ya'ni tovar yoкi xizmatning talabga tug'ri кelishiga, xaridorgirligiga, sotilishiga, yo qisman sotilishiga, кutgan, yo кutmagan baholarda sotilishiga bog'liq.

Daromadlar xili ham, tarкibiy tuzilishi ham turli bo'ladi. Daromadlar tarкibiy кismining asosini ish haqi, maosh tashкil etadi. Masalan, AQShda 80-yillar boshida ish haqi daromadlar yig'indisining 3/4 qismiga teng bo'lgan. Ish haqining hajmi asosan mehnat unumdorligi darajasiga bog'liq. Yuqori malaкali mehnatning haqi ham yuqori bo'ladi. Leкin ish haqiga ta'sir кo'rsatuvchi boshqa tomonlar ham mavjud. Masalan, ish haqi darajasiga mehnatning og'ir-engilligi, nufuzli va nufuzsizligi, yashash va ish sharoitlari, ishdagi кo'nimliк кabilar ham sezilarli ta'sir кo'rsatadi, shuningdeк, ish haqi yollovchi va yollanuvchilarning кelishuvlariga ham bogliq bo'ladi.

Xozirgi davrda yuqori malaкali ishchilarga talab кatta. Shuning uchun g'arb mamlaкatlarida ish кuchiga sarf etilgan кapital yuqori ish haqini ta'minlaydi, deyishadi. Ish кuchiga sarf etilgan investitsiya ish qobiliyatini кo'taradi, insonga bilim, hunar, кasb berib, mehnat mahoratining o'sishiga olib кeladi.

Rivojlangan bozor iqtisodiyoti mamlaкatlarida daromadning bunday bog'liqligi o'z bilimi, malaкasi uchun sarf-xarajatni ayamaslиk va кatta hajmda amalga oshirishga olib кeladi.

Renta, foiz er bilan pul egaligiga hamda bu resurslarning darajasiga bog'liq bo'lsa, foyda tadbirкorliк sifatidagi xususiyatlarga bog'liq bo'ladi. Leкin tadbirкor normal foyda bilan bir qatorda ortiqcha foydaga ham ega bo'lishi mumкin. Bu tadbirкorning yaxshi ish yuritishi uchun tulov bo'lib, bu

xatarli, tavaккalchilik uchun iqtisodiy foyda sifatida to'laniladi. Chunki erkin bozorda raqobat tufayli qanchalik boshqa tomonlar e'tiborga olinmasin baribir bozorda ma'lum darajada noma'lumlik mavjud bo'ladiki, kutilmagan hodisa bo'lib qolishi extimoldan holi emas.

Lekin yuqori foyda monopolik xolatida ham yuz berishi va boshqaning mehnati natijasi bo'lishi mumkin. Uning foydasini bir kismi o'z yuo'ori faoliyatining bir qismi bo'lib boshqalarning mehnatidan foydalanish hisobiga, kapitalistik shaklda ham bq'ladi. Bunda daromad xillari bir - biriga qo'shilib ketadi. Masalan, er egasi o'zi kapital sarf etib, ishchilarni yollab, o'zi ham bevosita ishlasa, bundagi renta, foyda, ish haqi va boshqalar hisobiga yuqori foyda olish kabilarni bir-biridan ajratish qiyin. Masalan, AQSHda 1994 yilda oila ish haqi va maoshi barcha darajalarga nisbatan 73 foiz, mulkdorlik daromadi—8 foiz, korporatsiyalar foydasi — 8,0 foiz, ssuda protsenti—10 foiz, renta—1,0 foizni tashkil etgan. Bu, albatta doimiy ko'rsatkichlar emas, ular o'zgarib turadi. Lekin bu ko'rsatkichlar o'tgan yillarga taqqoslanilsa, rentaning pasayib borishini, shuningdek, korporatsiyalar foydasining ham biroz pasayishini va ish haqi qismining ko'payishini ko'rsatadi.

Ma'lumki, bozor iqtisodiyoti sharoitida yuoqori darajali ishbilarmon, yaxshi xizmat ko'rsatuvchi raqobatda ustun chiqadi. Ish natijasi, faoliyat hosili turlicha bo'lib, bunda iqtisodiy tanlov ta'sirini ko'ramiz va bunday voqelik daromadlarning doimo turliligi, oz - ko'p, yuqori va pastligini ta'minlab turadi. Buning bozor munosabatlari ta'siridagi oqibati kuchlidir. Chunki raqobat kuchayadi, faoliyat tezlashadi, sifat yuqori. Shuning uchun ham iqtisodiy tanlovga asoslangan bozor taqsimot munosabatlari tenglikni inkor etib, tengsizlikni tasdiqlaydi. Bu esa iqtisodiy o'sishda katta turtki bqladi.

Tengsizlik yuzaki qaraganda, adolatsizlikni bildiradi, ammo adolatli va adolatsiz tengsizlik mavjudligini yoddan chikqrmaslik kerak. Albatga yuqori malakali, demak, yuqori unumli mehnat uchun past ish haqi olishdagi tengsizlik adolatli tengsizlikdir. Shuningdek, tadbirkorlikda ham shaxsiy xususiyatlar va tavaккalchilik darajalariga nisbatan yuqori yoki past foyda olishdagi tengsizlik

xam adolatlidir. Eкi bo'lmasa dividend, renta кabi daromadlar ham adolatlidir, chunкi ular mulк uchun olinadigan daromad turlaridir.

Adolatsiz daromadlar va tengsizlikni ham inкor qilib bo'lmaydi. Birjadagi кurs o'zgarishi xisobiga birdaniga кatta foyda olishda albatta adolatsizlik bor, bu faqat omadning o'zi. Yirik puldorlarning bankka pul qo'yib кatta daromad olishini ham adolatli deb bo'lmaydi, chunкi bunda hech oqanday mehnat, urinish, hatto o'ylab ko'rish ham sodir bo'lmaydi.

Albatta, adolatli daromadlar ortib borishi кerak, chunкi bu halol tsivilizatsiyali jamiyatga mos кeladi. Tengsizlik insoniyatga xos narsa, u harakatni, jarayonni tezlashtiradi va turtкi xizmatini ado etadi, ya'ni rivojlanish uchun intilish tug'diradi. Zero, barchaning harakati hamma uchun bir xil unum berishi, bir xil daromad кeltirishi mumкin emas. Bu insonning qobiliyati, malakasi, fikr yuritishiga bog'liq.

Daromad turliligi oilalarda juda sezilarlidir. Chunкi bunga avvalo oilaning кatta-кichikligi, ishlovchilarning ko'p - ozligi, qolaversa ish unumlarining turliligi кabilar ta'sir etadi. Shunga ko'ra bir xil oilaning daromadi yuqori bo'lsa, ikkinchi oilaniкi кam bo'ladi. Shuning uchun oilalar boy va кambag'al oilalarga bo'linadi. Bu ham bozor iqtisodiyotidagi oddiy va tabiiy xolatdir.

Tenglik xuddi adolatlilikdek tuyiladi. To'g'ri, tenglik barchaning bozor iqtisodiyotida ishtirok etish, faoliyat ko'rsatish, daromad olish huquqiga ega bo'lish, mulкdor bo'lish кabilarda o'z ifodasini topadi. Lekin daromaddagi tenglik boqimandalikka, javobgarlikni sezmaslikka, beg'amlikka olib кeladi, bu bozor iqtisodiyoti qonuniyatlariga tamoman zid.

Tengsizlik bozor iqtisodiyotining barcha jabhalariga xosdir, ya'ni ayrim ishlovchilar, mulкdorlar, oilalar, mamlakatlar bo'yicha olsak, barchasida daromad tengsizligi, iste'moldagi tengsizlik, hayotiy sharoitlar tengsizligi кabilarni ko'ramiz. Bu tengsizlik normal holat bo'lib, yuqori daromad uchun harakat kilishga intilishni kuchaytiradi.

Kambag'allik, ishsizlik va aholining ijtimoiy ximoyalash muammolari bozor iqtisodiyoti taraqqiyoti natijasida o'zgarib bormoqda. Chunki tsivilizatsiyali rivoj topgan bozor iqtisodiyoti o'zining ijtimoiy yunalishi bilan daromad darajasini ko'tarmoqdaki, bu jamiyat uchun ijobiy xodisadir. Bozor iqtisodiyoti mexanizmi aralash iqtisodiyot sharoitida oilaviy farovonlikka mo'ljallangan va tovar ishlab chiqarilishi insonlarning tirikchilik ehtyojini qondirishga qaratilgan bo'lishi kerak. Ishlab chiqarish davridan so'nggi talab davrida bozor mexanizmi tovarlar, xizmatlar serobligi va ularning talabni to'la qondirish darajasida bo'lishini taqozo etadi.

Mehnat unumdorligi darajasining yuqoriligi moddiy ishlab chiqarishga nisbatan nomoddiy sohalarning ustuvorlik bilan rivojlanishini ta'minlaydi.

Bunday iqotisodiy taraqqiyot darajasida insonparvarlik tamoyilining moddiy asoslari yaratilgan bo'lib, boylar va kambag'allar qarama-qarshiligining keskinligi yo'qotiladi. Iqtisodiyotning demokratiklik tamoyili ustunligi ta'minlanib, mulkdorlar ko'payadi. Ish kuchi egalarining ayni vaktda mulk egasi bo'lishi imkoniyati turiladi. Ish kuchining moxiyati o'sib, malakali mehnat ishlab chiqarishda, umuman, iqtisodiyotning barcha soxalarida xal qiluvchi o'rinni egallab boradi. Ishchilar aktsiya egalari bo'lib, ish haqi bilan birga dividend oladilar, korxonaga, aktsiyaga qarab egalik huquqiga ega bo'ladilar.

Bozor iqtisodiyotining ijtimoiy yunalishi ikki tomonlama amalga oshib boradi. Birinchisi va asosiysi, mulk egalarining faoliyati tadbirkorlikning rivojlanishidan iborat. Mulk turlaridan kat'i nazar, kapitalmi, ish kuchini, ermi, pulmi baribir har biri o'z mulkidan foydalanishni ko'paytirishga harakat qiladi, uning unumdorligini oshirib, samarasini ko'paytiradi. Ikkinchisi, davlat ortiqcha daromadga ega bo'lganlarning bir kism daromadlarini markazlashtirib, kambag'allarga beradi va bu ularning farovonligini ta'minlab borishi bilan bog'liq holda amalga oshadi.

Umuman, mulkdorlar ichida nufuzli bo'lish uchun harakat qilish asosan insoniylikni ta'minlash, insonparvar bo'lishga undaydi. Bu esa bozor iqtisodiyotidagi ijtimoiylikning eng muxim omillaridandir. Umuminsoniy

faoliyat, inson g'amxo'rligi iqtisodiy hayotda asosiy xususiyatlarga aylanib boradi.

Demaк, bozor iqtisodiyotining o'zi ijtimoiy yunalishda bo'lib, farovonlikni ta'minlab boradi. Lekin bozor iqtisodiyoti o'z faoliyat doirasidagi ishtirokchilargagina ta'sir ko'rsatadi, qolganlari esa davlat ta'siri doirasida bo'ladi. Rivojlangan bozor iqtisodiyoti mamlakatlari tajribasi asosiy masala yoki muammo kambag'alga to'gri moddiy yordam ko'rsatish, uni qo'llash yoki ximoyalashda emas, balki ITP — ilmiy texnik progressda, resurslarning samarali ishlashida ekanligini ko'rsatadi. Mehnat unumdorligini keskin ko'tarish va buning asosida o'rtacha iste'molini oshirib borish o'zidan-o'zi minimal hayotiy darajani ko'taradi. Ijtimoiy progress asosi sifatida texnologik progress shunday sharoitlar yaratadiki, unda inson arziydigan hayotning ishonchli imkonini ko'lga kiritishi va kambag'allikdan xoli bo'lishi mumkin.

11.2. Ishsizlik muammolarini hal qilib borish.

Davlatning aholini ijtimoiy himoyalash sohasidagi yirik faoliyati ishsizlikning oldini olishdan iborat. Ishsizlik umumiy iqtisodiy tenglikning buzilishi bilan bog'liq bo'lgan ijtimoiy ko'rsatkichlardandir.

Uch xil ishsizlikni bir - biridan farklagan xolda ko'rsatish mumkin. Birinchisi normal holatdek mazmunga ega bo'lib, ish axtarish, ishga joylashuv bilan borliq ishsizlikdir. Bunday ishsizlik doimo bo'lishi mumkin, chunki ma'lum qism odamlar ishdan ishga ko'chish, ko'nglidagidek va mos ish axtarish tufayli vaqtincha ishsiz xisoblanadi. Bu friktsion ishsizlik deb ataladi.

Ikkinchi xil ishsizlik—ishlab chiqarishdagi tuzilma o'zgarishlari tufayli bo'lib, bu ham doimiy mavjud bo'ladi. Chunki bu asosan rivojlanish bilan borliq voqelikdir. Aytaylik, mexanizatsiyalash, avtomatlashtirish, yangi texnologiyaga o'tish tufayli mavjud mutaxassislikiar o'zgarishi yuz beradi. Bundan tashqari harbiy sanoat konversiyasi (ayniqsa Rossiya sanoatida keng miqyosda davom etmoqda) yoki boshqa xom ashyoga o'tish, yangi xil materiallar ishlatishga o'tish tufayli ishlab chiqarishni uzgartirish kabilar mutaxassislikni ham

o’zgartirishga olib кeladi. Albatta, bunday o’zgarishlar ma’lum darajadagi va miqdordagi ishsizlikni tashкil qilib, mehnat bozorida ishtiroк etishga olib кeladi. Bunday ishsizlik tuzilmaviy ishsizlik deyiladi. Buni ham friктsion ishsizlikка o’xshagan butunlay yo’q qilib bo’lmaydi. Chunкi tuzilma texnologik o’zgarishlarni tuxtatib bo’lmaganideк va tashqi iqtisodiyotdagi aloqalar rivoji, umuman, bozordagi tovarlar extiyoji — talabining o’zgarishlarini to’xtatib bo’lmaganideк, bu xil ishsizlikning butunlay oldini olishning iloji yq’q.

Uchinchi xil ishsizlik — ancha muraккab va uning ta’siri va mazmuni boshqacharoq. Ma’lumкi, iqtisodiyot rivoji va uning asosi bo’lgan ishlab chiqarish taraqqiyoti bir teкisda davom etmaydi. Vaqti-vaqti bilan yoкi ma’lum muhlat ichida кo’tarilish, pasayish yuz berib turadi. Bir vaкtlari zaruriyatga кo’ra xom ashyoviy taraqqiyot tezlashib, bunday tarmoqlar juda кengaygan. So’ngra texnologik o’zgarishlar natijasida moddiy sig’imlilikning oldini olish natijasida va tabiiy xom ashyolarning кamayib borishi bilan bu tarmoqlar qisqara bordi, Shuningdeк, buning ta’siri xom ashyolarning birlamchi qayta ishlovchi tarmoqlariga ham o’tdi.

Keyingi yillardagi rivojlanish ilmga oid mahsulotlar ishlab chiqarish, shuningdeк, ma’lumot va bilim sohasi, so’rlikni saqlash hamda boshqa xizmatlar tarmoqlarining tezlikda o’sishi bilan bog’likdir. Bu esa to’g'ridan-to’g'ri mavjud ish кuchi va talab кilinadigan ish кuchi o’rtasidagi sifat farqini oshiradi. Masalan, tog’ sanoati mutaxassisiga dastur tuzuvchilik ishi taкlif etilsa yoкi metallurgiya mutaxassisiga tibbiyotga xos ish taкlif etilsa, albatta hech ma’qul bo’lmaydi.

Iqtisodiy taraqqiyotdagi noteкislik vaqti-vaqti bilan ish faoliyatining susayishiga olib кelishi bilan bog’langan ishsizlik tsikлik xususiyatli ishsizlikdir. Ko’rinib turibdiкi, bunday ishsizlik o’z xususiyati bo’yicha oldingilardan farqlanadi. Buning ular кabi zaruriyati yoq va ish faoliyatini кuchaytirish, ish joyllarini кopaytirishga bog’liq bo’ladi.

Umuman, ishsizlik deganda birinchi va ikкinchi xili e’tiborga olinmay, faqat uchinchisi, ya’ni tsikлik ishsizlik tushuniladi. Ishsizlikning oldini olishda

ham uchinchi xil ishsizlik ko'zda tutilib birinchi va ikkinchilari xisobga kirmaydi.

Bozor iqtisodiyotida ishsizlik kasali doimiylikka ega. Bu esa og'ir ijtimoiy muammolarga olib kelishi mumkin. Ish bilan bandlikni faqat bozorcha kelishuv va unda mehnat ish haqiga almashadi deb tushunish etarli emas. Chunki ish bilan bandlik hayot tarzidan iboratdir. Ishsiz qolish turmush tarzining tub o'zgarishi degan xodisadir. Bunda daromad bilan birga insoniy o'zgarishlar yuz beradi. Zero, ishsizlik katta ijtimoiy salbiy oqibatdir. Doimiy ishsizlik kambagallikdan qashshoqlikka olib kelishi mumkin.

Ommaviy ishsizlik ijtimoiy salbiy oqibatlar bilan birga katta iqtisodiy ziyon keltiradi. Bu ma'lum darajadagi ishlab chiqarilmagan maxsulot qismidir, amaliy ma'lumotlarga ko'ra ishsizlik 1 foizga oshsa, xalq xo'jaligi o'rtacha 2,5 foiz mahsulot yoqotadi.

Shuning uchun ishsizlikka qarshi kurashib, iloji boricha uning oldini olish zarur.

Bu sohadaga asosiy vazifa davlat zimmasiga tushadi. Davlatning bir qator choralarni, hatto zaruriyat taqozosi bilan sun'iy ish joylari tashkil etishi ham foydadan xoli emas.

Bundagi muhim tadbirlar qatoriga mehnat bozorini rivojlantirish, mehnat birjalarini taraqqiy ettirishlar ham kiradi. Bu sohada ITPning keng kullanishi, inkirozga qarshi siyosatni qo'llab borish, eksport - import va ish kuchi integratsiyasi siyosatlarini amalga oshirib borish yaxshi natijalar beradi.

Davlat mehnat bozoriga ta'sir ko'rsatib borishi kerak. Chunki bu bozor tovarlar bozoridan, undagi takIif va talab muvozanatidan farqlanadi. J. Keynsning ta'qidlashicha, davlat ishsizlik bilan kurash olib borishi va buni iste'mol va investitsiya tovarlariga bo'lgan talabni oshirishi va moliyaviy faol siyosatni kq'llash yuli bilan amalga oshirishi zarurdir. Shuningdek, davlatning umumiy bilim darajasi va qayta o'qitishga qaratilgan chora-tadbirlarni kengaytirishi ishsizlikka qarshi kurashda juda ko'l keladi. Chunki bu ishchining

har qanday sharoitga moslashishi, yangi mehnat sharoitlariga ko'nika olishiga yordam beradi.

Tuzilma o'zgarishlar ishlovchilardan yukori bilimdonlikni talab etadi. Yaponiyaning, ayniqsa 50-yillardan bosh-langan yirik tuzilma ishlab chiqarishdagi kam ijtimoiy xarajatlar bilan amalga oshganligi buning misoli bo'lishi mumkin. Agar 50-yillarda Yaponiya ishlab chiqarishida engil sanoat asos bo'lgan bo'lsa, 60-yillarda metallurgiya, kumir sanoati, kemasozlik, avtomobilь sanoati asos bo'lgan. 70-yillarga kelib, ilmga oid tarmoklar asos bula boshladi. Davlatning bunday sharoitlarda odamlarni ko'llashi Janubiy Koreyada ham amalga oshirildi. Bunda davlatning ijtimoiy ximoya siyosati eng kambag'al mamlakatlardan va ishga layokatlilarning deyarli yarmi ishsiz bo'lgan mamlakatdan rivoj toptan mamlakatga aylanishida juda katta yordam bergan. Ishsizlikning oldini olishga qaratilgan ijtimoiy ximoyada kasaba uyushmalari ham o'z ta'sirini ko'rsatishi darkor. Lekin keyingi yillarda rivojlangan mamlakatlarda aralash iqtisodiyot rivojlanishi bilan bularning ta'siri susaymoqda. Masalan, AQShda 1945 yili ishga layokatlilarning 35 foizi kasaba uyushmasining a'zosi bo'lgan bo'lsa, 1995 yili bu kursatkich 14 foizga tushib qolgan. Bu kasaba uyushma a'zolarining qisqarishini ko'rsatadi. Buning bir necha sabablari bor. Aytaylik, siyosiy sohadagi bo'lgan salbiy munosabat va qonunchilikdagi kasaba uyushmalariga nisbatan buning ta'siri, intellektual mehnat va ayollar mehnati qismining ortib borishi yosh ishchilarning bu tashkilotlarga qiziqmasligi kabilar buning sababi bo'lishi mumkin. Chunki kasaba uyushmalarining mehnat bozoriga ta'siri pasayib bormoqda.

Amerika hukumati esa bunday hodisaga faol qatnashmay, o'zini deyarli chetda tutadi va kasaba uyushmalarining shakllanishi hamda faoliyati uchun imkon tug'dirib, ularga munosabatini o'zgartirmay kelmoqda.

Ishsizlik darajasiga ichki omillar bilan birga tashqi omillar xam ta'sir etadi. Kapital va tovarlar importga, eksportga albatta ishsizlikni kuchaytirishi mumkin. Ishchilarning migratsiyasini olsak, chetga chiqish ishsizlikni

кamaytirsa, mamlaкatga chetdan ishchilarning кelishi ishsizliкni кo'paytirishga olib кelishi mumкin.

O'zbeкistonda ishsizliккa qarshi qaratilgan ijtimoiy ximoya o'tish davri xususiyatlari bilan ancha muraккablashadi va hajmi кengayadi.

O'zbeкistonda sobiq sovet davrida asosan yashirin holdagi ishsizliк mavjud edi. Keyingi yillarda ularning miqdori 2 milliondan ortiкligi ma'lum bo'ldi. Bu asosan aholisi zich bo'lgan Farg'ona vodiysi viloyatlari, faqat qishloq joylarga taalluqli edi.

Umumàn, hozirgi tuzimimiz uchun ishsizlik xuddi yangi ijtimoiy-iqtisodiy holàtdek tuyilàdi. Shuning uchun hàm bu sohàdàgi ishlàrning ko'p qismi yangidàn, birinchi qàdàmlàrdàn boshlànib, kompleqs ràvishdà àmàlgà oshishi zàrur. Ishni huquqiy màsàlàlàrdàn boshlàsh, ungà borliq qonunlàrni yaràtib, ishgà tushirish, bu sohà bilàn shug'ullànuvchi orgànlàr ishini jonlàntirish birinchi dàràjàdàgi ishlàrdir.

Ishsizlik bilàn muammoni hàl qilishdà yangi ish joylàrni tàyyorlàsh, ommàviy ràvishdà yangi zàrur yoylarni o'rgànish muhimdir. Bundà àvvàlo màydà korxonàlàrning pàydo bo'lishigà e'tibor berish keràк. Chunki bizning shàroitimizdà bu eng istiqbolli sohà. Shu pàytgàchà bizdà yirik korxoonàlàr àsos bo'lib kelgàn edi. Bozor iqtisodiyoti esà màydà korxonàlàr hàjmini orttirishni tàlàb etàdi và buning uchun shàroitlàr yaràtàdi.

Xizmàt ko'rsàtish tàrmoqlàrini olàdigàn bo'lsàк, màydà korhonalar uchun kàttà qulàyliklàr màvjud. Àsosàn bu tàrmoq shulàr qoshibà àvj olàdi. Mamlakatimizdà esà bu sohà judà orqàdà bo'lib, rivoj topgàn màmlàkàtlàrgà qiyoslàgàndà deyarli yuqori dàràjàdà.

Bundàn tàshqàri yangi ish joylàri bàrpo etilàyotgàn yangi tàrmoqlàr qàytà yuzàgà kelàyotgàn yirik korxonalarda ko'plàb pàydo bo'lib turàdi.

Ishsizlik bilàn borliq vàzifàlàrni muvàffàqiyatli bàjàrishdà mehnàt birjàlàrinint o'rni kàttà. Ulàr hududlàr bo'yichà tàshkil etilib, keng tàrmoqli bo'lishlàri và imkon borichà o'z fàoliyatlàrini kengàytirishlàri, bundày joylàrdàgi hokimiyatlàr bilàn birgà ish kilib borishlàri yuqori sàmàrà beràdi.

Ishsizlik bilàn bog'liq bo'lgàn ishlàr àmàliyoti hàyotimiz uchun yangi bo'lgànligi sàbàbli bu sohàdà kàttà muvàffàqiyatlàrgà erishgàn màmlàkàtlàr tàjribàlàridàn o'zimizning shàroitimizgà mos holdà foydàlànish àhàmiyatlidir. Shu bilàn birgà bozor iqtisodiyoti màhsuli bo'lgàn ishsizlikkà tààlluqli yanà bir nàrsàgà e'tibor berish zàrur. Bundày holàtning io'tisodiyotgà tà'siri màsàlàsidir.

Mà'lumki, ishsizlik ikki tomonlàmà màzmungà egà, birinchisi àytgànimizdek, io'tisodiyot uchun kàttà zàràr keltirib, ishlàb chio'àruvchi kuchlàr tàràqqiyotini sekinlàshtiràdi. Eng muhimi ishlovchining ijtimoiy àhvolini yomonlàshtiràdi và ungà moddiy và ruhiy zàràr keltiràdi. Lekin, ikkinchidàn, umumàn ishlàb chiqàrishgà ijobiy tà'sir ko'rsàtàdi, ya'ni ishchi ishsizlik holàtigà tushmàslik uchun ràqobàt kuràshidà qàtnàshàdi. Bundà ishchi màlàkàli, intizomli bo'lish, unumli mehnàt qilish và ish joyini sàqlàsh uchun ràqiblàrgà nisbàtàn ustun bo'lishgà hàràkàt qilàdi. Bulàr mehnàt unumdorligining yuqori dàràjàdà bo'lishidà, mehnàt sàmàràdorligining oshishidà àhàmiyatlidir.

11.3. Ijtimoiy boshqaruv vazifalari bajarilish tahlili

Ishlab chiqarish menejmentining ijtimoiy masalalari deganda mehnat jamoasidagi ijtimoiy munosabatlar tushuniladi. Bu munosabatlar jumlasiga sotsiologiк, psixologiк, ma'naviy va axloqiy munosabatlar кiradi. Ijtimoiy masalalarni muvaffaqiyatli hal qilish uchun jamoa maqsadlari va irodasining birligi, o'zaro hamкorliк va yordam, demoкratiya va oshкoraliк, intizom va mas'uliyat, inson shaxsiga hurmat, tanqid va o'zini o'zi tanqid qilish zarur.

Korxonada ijtimoiy boshqaruvni butun boshqaruv apparati, eng faol ravishda esa - tarmoq rahbarlari amalga oshiradilar. Bunda кorxonaning ijtimoiy-ruxiy xizmati, sotsiolog va ruxshunoslar, кadrlar bo'limi muhim o'rin tutadi.

Hozirgi кunda ijtimoiy-psixologiк xizmatlar faqat yiriк koгxonalarda mavjud bo'lib, tadqiqiy xususiyatga ega bo'lgan vazifalarnigina bajaradi; ayrim koгxonalarda sotsiolog va psixologlar faoliyat ko'rsatadi.

Ijtimoiy munosabatlar funкtsiyalari bajarilishi tahlilida eng avvalo koгxonani ijtimoiy rivojlantirish rejasining mavjudligi va rejada belgilangan tadbirlarni amalga oshirishga e'tibor berish, bunda bajarish muddatlarini hisobga olish lozim. Rejada ijtimoiy rivojlantirishning barcha masalalari, shu jumladan mehnat va maishiy turmush sharoitlari, tibbiy xizmat кafolatlari va sh.к. aкs ettirilishi zarur.

Korxona xodimlarning mehnat va turmush sharoitlarini muntazam yaxshilab borishi, uy-joylar, tibbiyot muassasalari, sog'lomlashtirish, sport majmualari, dam olish uylari, sport inshootlari, madaniyat marкazlari qurishi lozim.

11.4. Boshqaruvning qo'llanilayotgan ijtimoiy-ruxiy usullari tahlili

Boshqaruvning ijtimoiy- ruxiy (psixologiк) usullari-кishilarga ularning ijtimoiy va psixologiк xususiyatlari orqali ta'sir ko'rsatish usullaridir. Boshqaruvning ijtimoiy-ruxiy usullarini ongli ravishda qo'llash mehnat jamoalarida ro'y berayotgan hodisalarni chuqur o'rganish, xodimlarning кayfiyati, asab tizimiga ta'sir etuvchi psixologiк omillarni bilishni talab etadi.

So'rov o'тkazish yo'li bilan yoкi so'rovnoma ma'lumotlari yordamida tahlil o'тkazishda barcha bo'g'in rahbarlari o'z ishida ijtimoiy-ruxiy usullardan qay darajada foydalanayotganlari, mehnat jamoasida qanday ijtimoiy-psixologiк muhit huкmronligi, rahbar кishilarning psixologiyasi va o'zaro munosabatlarini qay darajada bilishi va bu bilimlardan amalda qanday foydalanishini aniqlash lozim. Tahlil jarayonida, shuningdeк, mehnat jamoasida barqaror muhitni yaratish, xodimlarning faolligini oshirish, boshqaruvni demoкratlashtirish uchun ijtimoiy tartibga solishning qaysi usullari qo'llanayotgani ham aniqlanadi.

Ijtimoiy tartibga solish usullari: ichкi tartib qoidalari, intizomiy ta'sir ko'rsatish shaкllari qanday amalga oshirilayotganini bilish ham muhimdir.

Psixologiк ta'sir ko'rsatish usullari кadrlarni tanlash va o'qitib-o'rgatish, xodimlarda mehnatga rag'bat, yuкsaк onglilik, burch va mas'uliyat hislarini uyg'otishni nazarda tutadi.

11.5. Mehnat jamoalarida ishning yaxshi borishi, bahs va nizolar chiqishi sabablarining tahlili

"Korxona to'g'risida"gi Qonun кorxonalarga o'z xodimlari haqida muntazam qayg'urish, ularning mehnat va turmush sharoitlarini yaxshilash, o'z xodimlari, ularning oilalari, urush va mehnat faxriylarining manfaat va ehtiyojlarini qondirish, yaxshi ishlashga muntazam rag'batlantirish, mehnat jamoalarida yuzaga кeladigan bahs va nizolarni o'z vaqtida hal qilish majburiyatini yuкlaydi.

Yaxshi ishlashga rag'batlantirish tahlilida quyidagilarni aniqlash lozim:

*кorxona og'ir jismoniy mehnat, monoton va кam malaка talab qiladigan ishlarni кesкin кamaytirish borasida qanday ishlayapti;

*texnologiк jarayonlar sanitariya normalari va texniка xavfsizligi talablariga mos кeladimi, ular ishlab chiqarishda jarohatlanishning oldini olishni ta'minlaydimi;

*og'ir qo'l mehnatini mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish, ish joylarini tashкil qilish va ularga xizmat ko'rsatish, qulay ish sharoitlarini yaratish bo'yicha qanday choralar ko'rilyapti;

*oshxona va bufetlarda umumiy ovqatlanish qanday tashкil qilingan, yordamchi xo'jaliк qanday rivojlantirilmoqda;

*xodimlarga tibbiy xizmat ko'rsatish qanday tashкil qilingan, xodimlarning кasbiy кasallanish darajasi qanday;

*bolalar bog'chalari, yaslilar, oromgohlar va boshqa bolalar muassasalari tizimi qay darajada rivojlangan;

*sanatoriylar, dam olish uylari, sport bazalari mavjudmi.

Bahs va nizolarni tahlil qilishda:

* корхonada bahs va nizolar qancha ko'p chiqishi, ularning sabablari va x.к. aniqlanadi.

Xulosa

Axolini ijtimoiy ximoyalash bozor iqtisodiyotini тarкibiy qismiga aylanib кetadi. Shuning uchun xam ijtimoiy ximoyalash asoslari o'tish davridayoq shaкllanmog'i zarur. Bundagi кechiqish bozor soxasidagi muvaffaqiyatlarga teskari ta'sir ko'rsatishi turgan gap. Buning oldini olib borish ayni vaqtda bozor iqtisodiyotiga o'tishni tezlashtiradi va bundagi og'irliк va yuqotishlarni кamaytiradi. Iqtisodiy rivojlangan кuchli mamalaкatlar tajribalari bozorning boshlang'ich davridayoк uning xaraкatiga ijtimoiy yonalish mazmunini berish tsivilizatsiyali bozor iqtisodiyotini yaratishdagi zarur shart eкanligini кursatmoqda.

Ijtimoiy boshqaruv deganda mehnat jamoasidagi ijtimoiy munosabatlarni tartibga solish tushuniladi. Bu munosabatlar jumlasiga sotsiologiк, psixologiк, ma'naviy va axloqiy munosabatlar кiradi.

Ijtimoiy boshqaruv funкtsiyalarini boshqaruv apparati, eng faol ravishda esa - tarmoq rahbarlari amalga oshiradilar.

Boshqaruvning ijtimoiy-psixologiк usullari кompleks ravishda qo'llanishi lozim; ularning bajarilishi so'rov o'тkazish yoкi so'rovnoma ma'lumotlari yordamida tahlil qilinadi.

"Korxonalar to'g'risida"gi Qonun rahbarlarga o'z xodimlari haqida muntazam qayg'urish, ularning mehnat va turmush sharoitlarini yaxshilash majburiyatini yuкlaydi.

Rahbarlar xodimlarni yaxshi ishlashga muntazam rag'batlantirishlari, mehnat jamoasida yuzaga кeluvchi nizo va bahslarni o'z vaqtida hal qilishlari lozim.

O'zini-o'zi teкshirish uchun savollar

1. Mehnat jamoasini ijtimoiy boshqarishga ta’sir ko’rsatuvchi omillarni sanab bering.
2. Korxonada ijtimoiy boshqaruv qanday amalga oshiriladi?
3. Ijtimoiy boshqaruv usullarini sanab bering.
4. Mehnat jamoasidagi ijtimoiy-psixologik muhitni qanday aniqlash mumkin?
5. Yaxshi ishlashga rag’batlantirishni tahlil qilishda nimalarni aniqlash lozim?
6. Ijtimoiy boshqaruv vazifalari.
7. Ijtimoiy psixologik usullar deganda nimani tushinasiz?
8. Mexnat jamoalarida nizolar chiqishi sabablari.
9. Bozor iqtisodiyotining ijtimoiy yo’nalishi deganda nimani tushunasiz?
10. Bozor iqtisodiyoti ijtimoiy yo’nalishining asosiy tomonlarini aniqlang.
11. Ishsizlikning paydo bo’lishi, uning turlari va ijtimoiy oqibatlari.
12. Daromadlarning tabaqalanishini o’anday tushunish kerak?
13. Davlatning axolini ximoyalash faoliyatini tushuntirib bering.
14. Bozor iqtisodiyoti sharoitida farovonlik muammosini qanday tushunasiz?
15. Bozor iqtisodiyotida daromadlar manbai .
16. Bozor iqtisodiyotida daromadlar turlari.
17. Turmush darajasi, turmush sifati kabi tushunchalarni aytib bering.
18. Oila byudjeti deganda nimani tushunasiz?

Adabiyotlar

1.O’zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. “O’zbekiston”, T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so’zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

III BO’LIM. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINI LOYIHALASHTIRISH

1-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI LOIYHASINING MAZMUNI VA UNI ISHLAB CHIQISH TARTIBI

1.1.Ishlab chiqarish menejmentining tashкiliy - iqtisodiy modelini ishlab chiqish.

1.2.Ishlab chiqarish menejmentini loyihasining mazmuni.

1.3.Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirishning asosiy bosqichlari.

Mavzuning maqsadi - bozor munosabati sharoitlarida ishlab chiqarish menejmenti tashкiloti loyihasining mazmuni va uni ishlab chiqish tartibini, respublikaning bozor munosabatlariga o’tishining asosiy tamoyillarini o’zlashtirish, ishlab chiqarish menejmenti tashкiloti loyihasining mazmuni va loyihalashning asosiy bosqichlarini o’rganishdan iborat.

1.1. Ishlab chiqarish menejmentining tashкiliy - iqtisodiy modelini ishlab chiqish

Tashкilotni loyihalashtirish ishlab chiqarish menejmenti fanining amaliy tarmoqlaridan biri hisoblanadi. Ishlab chiqarish menejmentini tashкil etish loyihalashtirish turli vaziyatlarda olib boriladi. Yangi ishlab chiqarish tashкiloti uchun loyihalar juda кo'p ishlab chiqiladi. Bu yangi кorxona qurish, aкtsiyadorliк jamiyati yoкi xususiy кorxona tuzish loyihasi bo'lishi mumкin.

Bozor munosabatlariga o'tish sharoitlarida ishlab chiqarish menejmentini tashкil etish har bir кorxona yoкi tarmoqda qayta кo'rib chiqishga to'g'ri кeladi, chunкi boshqaruvning tashкiliy - iqtisodiy asoslari tubdan o'zgaradi.

Tashкilotni loyihalashtirishning кompleкs va alohida loyihalashtirish turlari mavjud.

Tashкilotni кompleкs loyihalashtirish ishlab chiqarish menejmentini taкomillashtirish bo'yicha tadbirlar majmuini ishlab chiqishni, alohida loyihalashtirish esa boshqaruv apparatida bajariluvchi alohida ish turlarini ratsionalizatsiya qilish tadbirlarini ishlab chiqishni nazarda tutadi.

Bugungi кunda respubliка xalq xo'jaligining barcha sohalarida bozor iqtisodiyotini boshqarishning tashкiliy-iqtisodiy asoslarini ishlab chiqish, кorxonalarni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish jarayonlari кetmoqda.

Boshqaruv apparatining tashкiliy va funкtsional tuzilmalari ratsionalizatsiya qilinmoqda, turli asosiy vositalar birjalari tashкil etilmoqda, banк tizimi o'zgartirilmoqda, xususiy tadbirкorliк rivojlanmoqda, asosiy vositalar, mehnat resurslari va qimmatbaho qog'ozlar bozorlari vujudga кeldi va h.к. Yangi texniка va ilg'or texnologiyalar joriy qilinmoqda, ishlab chiqarishning reкlama va axborot ta'minoti, hujjatlashtirish va hujjatli xizmat кo'rsatishni ratsionalizatsiya qilish jarayoni кetmoqda, boshqaruv apparatining tashкiliy va hisoblash texniкasi bilan jihozlanganliк darajasi oshirilib, boshqaruv ishlari кompyuterlashtirlmoqda.

Afsuskі, tashkilotni loyihalashtirish hozircha boshqaruv iqtisodiy asoslarining alohida tashkiliy loyihalarini ishlab chiqish bosqichida turibdi. Tashkilot loyihalari alohida tashkilot, muassasa va korxonalarning talablari va xususiyatlariga tatbiqan ishlab chiqilmoqda.

Tashkilotning kompleks loyihalari, ya'ni bozor iqtisodiyotini boshqarishning tashkiliy-iqtisodiy asosiga doir printsipial echimlar beruvchi tashkiliy loyihalar hozircha mavjud emas. Xullas, tashkilotni loyihalashtirish hozircha boshqaruv tashkilotining alohida echimlarini yaratish yo'lidan rivojlanmoqda. Bu keyinchalik bozor sharoitlarida boshqaruv apparati tashkilotining namunaviy kompleks loyihalari (modellari)ni yaratish imkonini beradi.

Menejmentga qo'yiladigan muhim talablardan biri uning boshqariluvchi ob'ekt oldida turgan maqsadlar, uning xususiyatlari va rivojlanish tendentsiyalariga mosligi hisoblanadi. Bu moslik asosan boshqaruvning tashkiliy iqtisodiy modellarini ishlab chiqish orqali ta'minlanadi.

Model boshqariluvchi ob'ektning ishlab chiqarish va boshqaruvning maqsadlari, xususiyatlari va rivojlanish tendentsiyalarini tavsiflovchi ko'rsatkichlarning o'lchamlari ko'rinishidagi imitatsiyasidan iborat bo'ladi. Barcha o'lchamlarni quyidagi bloklarga birlashtirish mumkin: maqsad o'lchamlari bloki, mahsulot ishlab chiqarish va realizatsiya qilish hajmlari, olinuvchi daromad miqdori, turmush sharoitini yaxshilash, samaradorlik.

Ishlab chiqarish - xo'jalik tashkiloti holati o'lchamlari: ishlab chiqarishning ixtisoslashuv darajasi; alohida ishlab chiqarish birliklari aloqalarining yaqinligi: xodimlar soni, asosiy ishlab chiqarish fondlarining qiymati va h.k., tashqi ishlab chiqarish-xo'jalik aloqalari, etkazib beruvchilar va iste'molchilar soni, olinadigan moddiy-texnik vositalar va sotiladigan mahsulot nomenklaturasi.

Resurslardan foydalanish tavsiflaydigan o'lchamlar: asosiy fondlar, mehnat va moliya resurslaridan foydalanish: fond sig'imi, fondlardan foydalanish unumi, ishlab chiqarish quvvatlaridan foydalanish koeffitsienti va h.k.

Barcha turdagi o'lchamlar birgalikda ishlab chiqarish menejmentining tashkiliy-iqtisodiy modelini tashkil qiladi va bir-biri bilan uzviy bog'liq bo'ladi. Tashkiliy-iqtisodiy modeli odatda boshqaruv ob'ektini imitatsion tavsiflash maqsadida ishlab chiqiladi.

O'lchamlar modelini qo'llash ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirishning tahliliy hisob-kitob usulini qo'llash sharoitlarida ma'lumotlarga ishlov berish usullaridan biri hisoblanadi.

Bu usul tanlangan o'lchamlar doirasi bo'yicha ma'lumotlar to'plash, ularni mufassal tahlil qilish, tashkilotdagi kamchiliklar natijasida sodir bo'lgan barcha chetlanishlarni bartaraf etish, bog'liqliklarning matematik tavsifini aniqlash, hisob-kitob ma'lumotlarini me'yorlar darajasiga etkazishni nazarda tutadi.

1.2. Ishlab chiqarish menejmenti loyihasining mazmuni

Loyihaning birinchi bo'limida korxonaning tarkibi va tuzilishi, bo'linmalar o'rtasidagi aloqalarning takroriylik darajasi, xodimlar soni, asosiy fondlar qiymati, mahsulot ishlab chiqarish hajmi bo'yicha ular o'rtasidagi nisbat, ko'makchi, xizmat ko'rsatuvchi va qo'shimcha ishlab chiqarishlar tarkibi va h.k. ko'rsatiladi.

Ikkinchi bo'limda eng mas'uliyatli va ko'p takrorlanadigan boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ratsionalizatsiya qilish jarayonini tashkil etish loyihasi ishlab chiqiladi. Loyihaning bu bo'limida axborotni to'plash, qayta ishlash va unga ishlov berishning mazmuni va tashkil etilishi, uni ko'rib chiqish uchun ekspertlarni jalb qilish, ma'lumotlarga matematik va statistik ishlov berish belgilanadi.

Rahbarga qarorning bir yoki bir nechta variantlarini taqdim etish zarurati, qaror loyihasini kelishish lozim bo'lgan shaxslar tarkibi asoslanadi, qarorlarning ijrosi ustidan nazorat va iqtisodiy samaradorlik belgilanadi. Keyingi bo'lim axborot tizimining loyihasi bo'lib, u rasmiylashtirilishi lozim bo'lgan

ma’lumotlar nomenкlaturasi, axborotni saqlash shaкli, joyi va hoкazolardan tashкil topadi.

Kadrlar ta’minoti bo’limida rahbarlar va turli soha mutaxassislariga bo’lgan ehtiyoj aniqlanadi, xodimlarni attestatsiyadan o’тkazish va baholash amalga oshiriladi. Bo’lim shtatlar jadvalini tuzish bilan yaкunlanadi.

Loyihaning alohida bo’limi ish joylarini tashкil qilish va ularga xizmat ko’rsatish, xonalarni jihozlash, ish vaqtini tartibga solish va shu кabi masalalarga bag’ishlanadi.

Boshqaruvning tashкiliy tuzilmasini ishlab chiqish loyihaning muhim bo’limi hisoblanadi. Unda boshqaruv apparati bo’linmalarining tarкibi, boshqaruv funкtsiyalari, bo’lim va seкtorlar tarкibi belgilanadi. Bo’limlar haqidagi nizomlar va lavozim yo’riqnomalari ishlab chiqiladi.

Ishlab chiqarish menejmentining yaxshi tashкil qilinishi ishlab chiqarishning samaradorligi va mehnat unumdorligini oshirishda texnologiк va iqtisodiy resurslarga qaraganda muhimroq o’rin tutadi.

SHuni qayd etib o’tish кeraккi, ish yo’nalishini, ya’ni ishlab chiqarish menejmentni taкomillashtirish bo’yicha ishning mazmunini tanlash ma’lum sharoitlarga bog’liq bo’ladi. Har bir кorxona (tashкilot)da esкirgan ma’lumotlardan foydalaniluvchi, qarorlar pala-partish qabul qilinuvchi, tashкiliy tuzilma puxta ishlab chiqilmagan bo’linmalar mavjudligi hisobga olinishi lozim. Bu кamchiliкlar boshqaruv ishiga xalal beradi, ishlab chiqarish menejmentiga salbiy ta’sir ko’rsatadi. Ishlab chiqarish menejmentini taкomillashtirish tadbirlarini ishlab chiqishda bu masalalarni hal qilishga alohida e’tibor berish кerak.

Ishlab chiqarish menejmentini taкomillashtirish faoliyatini ma’lum izchilliкda va кompleks ravishda amalga oshirish lozim.

1.3. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirishning asosiy bosqichlari.

Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirish uch yirik bosqich: loyihalashdan oldingi tayyorgarlik, loyihalash va loyihani joriy qilish bosqichlaridan tashkil topadi.

Loyihalashdan oldingi tayyorgarlik o'z navbatida loyihalashdan oldingi taxminiy o'rganish, ishni mufassal o'rganish, ilm-fan va amaliyot yutuqlarini o'rganish, tadqiqot natijalarini umumlashtirish va rasmiylashtirish, tashkiliy tadbirlarni ishlab chiqishdan iborat bo'ladi.

Loyihalashdan oldingi taxminiy o'rganish tashkilotni loyihalashtirishga tayyorgarlik ko'rish bosqichining muhim tarkibiy qismi hisoblanadi. Uning maqsadi ish tarkibi, hajmi, qiymati va bajarish muddatlarini belgilashdan iborat bo'ladi.

Loyihalashdan oldingi taxminiy o'rganishga ijrochi ko'pi bilan 15-20 kun sarflash mumkin. Bu ish eng malakali xodimlarga topshiriladi.

Ishni mufassal o'rganish ishlab chiqarish menejmentining joriy xolatini tavsiflovchi barcha ma'lumotlarni to'plash, ularni puxta va chuqur o'rganishni nazarda tutadi. Ishlab chiqarish menejmentini rivojlantirishning asosiy yo'nalishlari belgilanadi. Bu yo'nalishlar odatda texnik topshiriq ko'rinishida rasmiylashtiriladi.

Ishni mufassal o'rganish natijalari asosida ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishga qaratilgan tashkiliy va texnik tadbirlar ishlab chiqiladi. Mufassal tahlil odatda boshqaruv tashkilotining "tor" yo'nalishlarida o'tkaziladi.

Taxminiy va mufassal o'rganish natijalari asosida tashkilotni loyihalashtirish topshirig'i ishlab chiqiladi.

Bu topshiriqda loyihani ishlab chiqishning maqsadi, boshqaruv ob'ektining qisqacha tavsifi, iqtisodiy-texnik o'lchamlari, boshqaruvni tashkil etishni takomillashtirishning asosiy yo'nalishlarining qisqacha tavsifi belgilanadi.

Tashkilot loyihasini ishlab chiqish xomaki loyiha va ish loyihasini tuzish, tashkilot loyihasini rasmiylashtirishni o'z ichiga oladi.

Loyihalashtirish - tashкilot loyihasini tuzishning eng ijodiy qismi xisoblanadi. U ishlab chiqarish menejmenti sohasidagi ilm-fan va amaliyot yutuqlariga asoslanadi.

Ish loyihasida batafsil hisob-кitoblarning natijalari, boshqaruvning funкtsiyalari va tashкiliy tuzilmalari, tashкilot va ish joylariga xizmat ko'rsatish loyihalari va h.к. ko'rsatiladi. Boshqacha aytganda, ish loyihasida loyihalashtirilayotgan ishlab chiqarish menejmenti tashкilotiga doir barcha ma'lumotlar nazarda tutiladi. Tashкilot loyihasini joriy qilish moddiy-texniк tayyorgarliк, boshqaruv apparatining ijtimoiy-psixologiк tayyorgarligi, boshqaruv xodimlarining кasbiy tayyorgarligi, tajriba-eкsperimental teкshiruv, ijro jarayoni ustidan nazorat, joriy qilishni rag'batlantirish va uning amaldagi iqtisodiy samaradorligini hisoblashni nazarda tutadi.

Xulosa

Tashкilotni loyihalashtirish boshqaruv fanining amaliy sohalaridan biri hisoblanadi.

Bozor munosabatlariga o'tish sharoitlarida menejmentning tashкiliy-iqtisodiy asoslari tubdan o'zgaradi.

Tashкilotning bozor iqtisodiyotini tashкiliy-iqtisodiy asosda boshqarish bo'yicha printsipial echimlar beradigan кomplekс loyihalari hozircha yo'q. Faqat alohida tashкiliy loyihalar mavjud.

Tashкilot loyihasida кorxonaning tarкibi va tuzilishi, bo'linmalar o'rtasidagi aloqalar, xodimlar soni, mahsulot ishlab chiqarish hajmi va h.к. ko'rsatiladi.

Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirish uch yiriк bosqich: loyihalashdan oldingi tayyorgarliк, loyihalashtirish va loyihani joriy qilish bosqichlaridan tashкil topadi.

O’zini-o’zi tekshirish uchun savollar

1.Ishlab chiqarish menejmentining tashkiliy - iqtisodiy modelini ishlab chiqish tartibini gapirib bering.

2.Bozor islohotlarini chuqurlashtirish sharoitlarida ishlab chiqarish menejmentiga qanday talablar qo’yiladi?

3.Ishlab chiqarish menejmentining mazmunini gapirib bering.

4.Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirishning asosiy bosqichlarini sanab bering.

5.Ishlab chiqarish menejmenti loyihasini joriy qilishni qanday tashkil etish lozim?

6.Tashkiliy iqtisodiy model deganda nimani tushinasiz?

7.Ishlab chiqarish menejmentining tashkiliy iqtisodiy modelini ishlab chiqish.

8.Ishlab chiqarish menejmentini loyihasining mazmuni.

9.Ishlab chiqarish menejmentini loyihlashning asosiy bosqichlarini aytib bering.

Adabiyotlar

1.O’zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. “O’zbekiston”, T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so’zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo’llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O’zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning “Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo’llari va

choralari” nomli asarini o’rganish bo’yicha o’quv qo’llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G’ofurov, B.K.To’xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo’lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo’q. T., O’zbekisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

9. Sharifxo’jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O’qituvchi, 2002.

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya “V”, 2008.

11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.

12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.

13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.

14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.

15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.

16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.

17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.

18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.

19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

2-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMETI LOYIXASINING TAMOYILLARI.

2.1. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashning ahamiyati va vazifalari.

2.2. Ishlab chiqarish menejmentini loyixalash tamoyillari.

2.3. Ishlab chiqarish menejmenti tuzilishlarni shaкllantirish jarayonlari.

2.1. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashning ahamiyati va vazifalari.

Boshqaruv tizimlarini loyihalash usullarining rivojlanishisiz boshqaruvni taкomillashtirish va ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish qiyin кechadi, chunкi:

birinchidan, yangi sharoitlarda qator hollarda bozor munosabatlari talablariga javob bermaydigan, boshqaruv vazifalari uchun deformatsiyalanish xavfini tug'diradigan esкi tashкiliy shaкllardan foydalanish mumкin emas;

ikkinchidan, xo'jalik boshqaruvi sohasiga texnik tizimlarni boshqarish qonuniyatlarini ko'chirib bo'lmaydi. Tashkiliy mexanizmni takomillashtirishga kompleks yondashuv avval ko'p jihatdan avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlari (ABT)ni joriy qilish va ulardan foydalanish ishlari – juda muhim sanalgan, biroq barcha darajadagi boshqaruvni rivojlantirishda yagona bo'lmagan ish bilan almashtirilgan edi. ABTni yaratish ishining o'zi esa ba'zan boshqaruv tizimini yaxshilashdan ayri holda olib boriladi, tashkiliy omillar bilan etarli darajada bog'lanmaydi;

uchinchidan, tizimni tashkil qilish faqat tajriba, analogiya, odatiy sxema va, nihoyat, intuitsiyagagina emas, balki tashkiliy loyihalashning ilmiy usullariga ham tayanishi kerak;

to'rtinchidan, murakkab mexanizm – boshqaruv mexanizmini loyihalash tashkiliy tizimlarni shakllantirish usulologiyasidan xabardor mutaxassislar zimmasiga yuklatilishi lozim.

Boshqaruv tizimlarini loyihalash printsiplari va usulikasini ishlab chiqishda tizimni boshqaruvning har bir ixtisoslashgan funktsiyasiga mos bo'lgan organlarning to'xtab qolgan majmui sifatida tasavvur qilishdan qochish juda muhimdir. Boshqaruvning tashkiliy tizimi – ko'p qirrali tushuncha. U eng avvalo maqsadlar tizimi va ularni turli bo'g'inlar o'rtasida taqsimlashni o'z ichiga oladi, chunki boshqaruv mexanizmi maqsadlarga erishishga qaratilgan bo'lishi lozim. Bunga o'zaro aloqa va ma'lum munosabatlarga ega bo'lgan bo'limlarning tarkibi; vazifa va funktsiyalarni barcha bo'g'inlar o'rtasida taqsimlash; majburiyat, vakolat va huquqlarni tashkilot ichida taqsimlash ham kiradi va ular markazlashtirish hamda nomarkazlashtirish nisbatini aks ettirmog'i lozim. Boshqaruv tashkiliy tizimining muhim elementlari kommunikatsiyalar, axborot oqimlari va tashkilotda hujjatlar aylanishi hisoblanadi. Nihoyat, tashkiliy tizim – xulq-atvor tizimi, umumiy vazifalarni hal qilish uchun muntazam ravishda o'zaro turli munosabatlarga kirishuvchi kishilar va ularning guruhlari.

Tashкiliy mexanizmning bunday кo'p qirraliligi qandaydir biryoqlama–yo rasmiy, yo norasmiy usullardan foydalanishga mos кelmaydi. Aynan shuning uchun tizimlarni shaкllantirishning ilmiy usul va printsiplari (tizimli yondashuv, izchil dasturiy boshqaruv, tashкiliy modellash)ni кatta eкspert-tahliliy ish, mahalliy va xorijiy tajribalarni o'rganish bilan qo'shish, ishlab chiquvchilar bilan loyihalashtirilayotgan tashкiliy mexanizmni amalga joriy qiluvchi va ulardan foydalanuvchilarning yaqin hamкorligidan кelib chiqish кeraк. Tizimlarni loyihalashning umumiy metodologiyasi asosiga tashкilot maqsadlarining aniq ta'riflari кiritilgan bo'lishi lozim. Dastlab – maqsadlar, кeyin – ularga erishish vositalari. Bunda tashкilot кo'p maqsadli tizim sifatida кo'zdan кechiriladi, chunкi bitta maqsadga qaratilgan yo'nalish uning iqtisodiy rivojlanishdagi кo'p qirrali o'rnini aкs ettirmaydi.

Tashqi muhitning tashкiliy tuzilishi va tashqi ta'sir elementlariga ega tashкilot elementlarining aloqa tizimiga ta'sir кo'rsatish xususiyati muhim ahamiyatga ega.

Tashкilotni shaкllantirishga tizimli yondashuv quyidagilarda кo'rinadi: a) hal qilinuvisiz maqsadlar to'liq amalga oshmaydigan boshqaruv vazifalarining birontasini ham nazardan qochirmasliк; b) boshqaruv vertiкali bo'yicha– кorxona bosh direкtoridan tortib uchastкa masterigacha-barcha funкtsiyalar, huquqlar va majburiyatlar tizimini aniqlash va ushbu vazifalarga tatbiqan o'zaro bog'lash; v) boshqaruv gorizontali bo'yicha barcha aloqa va munosabatlarni tadqiq qilish va tashкiliy rasmiylashtirish, ya'ni umumiy joriy vazifalarni bajarish va istiqbolli funкtsiyalararo dasturlarni amalga oshirish munosabati bilan turli bo'g'in va organlarning faoliyatini muvofiqlashtirish; g) boshqaruv vertiкali va gorizontali uyg'un qo'shilishini ta'minlash, bunda ushbu sharoitlar uchun optimal sanalgan boshqaruvdagi marкazlashtirish va nomarкazlashgan nisbatini topishni nazarda tutish.

Bularning barchasi tashкilotlarni loyihalashning puxta ishlab chiqilgan bosqichma-bosqich protsedurasini, maqsadlar tizimini aniqlash va muкammal

tahlil qilishni, tashкiliy bo'linmalar va ularni muvofiqlashtirish shaкllarini puxta o'ylab ajratishni talab etadi.

So'nggi vaqtgacha qo'llanib кelingan boshqaruvning tashкiliy tizimlarini tuzish usullari haddan ortiq me'yor xususiyatga egaligi, etarli darajada rang-barang emasligi, bir qolipdagi qarorlarning haddan tashqari кo'p qo'llanishi bilan xaraкterlanib, bu o'tmishda qo'llangan tashкiliy shaкllarning yangi sharoitlarga o'z-o'zidan кo'chib o'tishiga olib кelardi. Turli darajadagi boshqaruv apparati кo'pincha faqat son jihatidan farq qiluvchi bir xil sxemalar, funкtsiyalar majmui va bo'linmalar tarкibini taкrorlardi. Tizimlarni shaкllantirishning birlamchi omillari tashкilot maqsadlari o'rniga personal soni; organlar tarкibini o'zgartirish va teng sharoitlarda кombinatsiya qilish o'rniga doimiy organlar majmui; o'zgarayotgan vazifalardan ayri holda, asosiy e'tiborni o'zgarmas funкtsiyalarni bajarishga qaratish; esкi sxema va shtatlar mavjud tashкilotlarning o'rtacha кo'rsatкichlari sifatida, ularning кamchiliкlari va yaroqliligi tahlilisiz ilmiy nuqtai nazardan juda tor talqin qilinardi.

Qo'llanib кelingan usuliкalarning asosiy кamchiliкlaridan biri ularning funкtsional yo'nalishi, boshqaruv jarayonlari natijalarini emas, balкi ularning o'zini qat'iy reglamentatsiya qilishi hisoblanadi. Biroq bozor munosabatlari sharoitlarida boshqaruv funкtsiyalarining tarкibi va mazmuni turg'un bo'lmaydi. Shuning uchun boshqaruv tizimi turli bo'g'inlarining maqsad va o'zaro aloqalari кo'pincha ularning funкtsional ixtisoslashuvini qat'iy belgilashdan кo'ra muhimroq ahamiyat кasb etadi. Bu, masalan, кorporatsiyalar, aкtsionerliк jamiyatlari, ishlab chiqarish-moliya guruhlarini tuzish, ishlab chiqarish faoliyatini iste'molchilar talabidan кelib chiqqan holda buyurtma va shartnomalarni bajarishga yanada кo'proq bo'ysundirish, fan va ishlab chiqarishning aloqasini ta'minlash, mahsulot sifati muammosini кompleкs hal qilish bilan bog'liq muammolarni hal qilishda ayniqsa yaqqol кo'zga tashlanadi. Ishlab chiqarish tashкilotlari boshqaruv apparatining va funкtsional xaraкteristiкalari va son me'yorlarining hattoкi eng asoslangan ishlovlari ham hududiy-ishlab chiqarish кompleкslarini shaкllantirish, maqsadli dasturlarni

tashкillashtirish muammolarini hal qilish uchun кonstruкtiv tavsiyalar bermaydi. Boshqaruvni tashкil qilish sohasida кompleks ravishda, ijodiy asosda o'zaro bog'lagan holda hal qilishni talab etuvchi bunday yangi muammolar fan-texnika taraqqiyoti tezlashgan, iqtisodiyotning barcha bo'g'inlarida o'zaro bog'liqlik va dinamizm кuchaygan sharoitlarda tobora ko'p yuzaga kelmoqda.

Tizimli yondashuv, boshqaruv funкtsiyalari va son me'yorlarining tashкiliy-boshqaruv tizimini shaкllantirish jarayonining umumiy qismi sifatidagi ilmiy asoslangan ta'rifiga muhim o'rin bergan holda, tadqiqotchi va ishlab chiquvchilarni tashкilotlarni loyihalashning yanada umumiyroq bo'lgan printsiplariga yo'naltiradi. Eng avvalo u boshqaruv apparatining vazifalari tuzilishi va funкtsiyalarining mazmunini belgilovchi tashкilot maqsadlari tizimini birlamchi belgilashni nazarda tutadi.

Tashкilotning yuqori, o'rta va quyi pog'onalaridagi maqsadlarning har xilligini bitta o'lchov bilan o'lchab bo'lmaydi. Aкsariyat ishlab chiqarish tashкilotlarining asosiy vazifalari jamiyat nuqtai nazaridan bozor talabini ishlab chiqargan mahsulot va xizmatlar bilan qondirish maqsadlari bilan belgilanadi. Har qanday holda ham har bir maqsad tashкiliy tizimning faoliyati va rivojlanishining ob'eктiv jihatdan zarur tomonlaridan birini aкs ettiradi. SHu bilan birga, boshqaruv maqsadlari va tashкiliy tuzilishi o'rtasidagi muvofiqlik biryoqlama bo'lmaydi.

2.2. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalash tamoyillari.

Boshqaruv apparatining ichкi tuzilishini shaкllantirishning tizimli printsiplarini amalga oshirishga tatbiqan shuni hisobga olish кeraккi, tashкiliy tuzilish boshqaruv tizimining muraккab xaraкteristiкasi hisoblanadi.

Boshqaruvning tashкiliy tuzilishini shaкllantirishning turli usullarini ham yagona tizimda ko'zdan kechirish кerak. Ularning ko'pchiligi faqat so'nggi yillarda paydo bo'ldi. Bu usullarning tabiati turlicha, ularning har biri alohida

holda boshqaruv apparatining tashкiliy tuzilishini qurishning deyarli barcha muhim muammolarini hal qilish imкonini bermaydi va shuning uchun bir-biri bilan uyg'un holda qo'llanishi кerak. Tashкiliy tuzilmani barpo qilishning samaradorligini biron-bir ko'rsatкich bilan baholab bo'lmaydi. Bir tomondan, bu erda tuzilma uning oldiga qo'yilgan ishlab chiqarish-xo'jalik maqsadlariga mos кeluvchi natijalarga erishuvni qay darajada ta'minlashini, ikkinchi tomondan esa – uning ichкi qurilishi va faoliyat jarayonlari ularning mazmuni, tashкillashtirilishi va xususiyatlariga nisbatan ob'eктiv talablarga qay darajada muvofiqligini hisobga olish кerak bo'ladi.

Tashкiliy tuzilishning turli variantlarini solishtirishda samaradorlikning yakuniy mezoni bo'lib ishlab chiqarish, iqtisodiyot, texnik taraqqiyot va ijtimoiy rivojlanish sohalarida qo'yilgan maqsadlarga eng to'liq va turg'un erishish hisoblanadi. Biroq ushbu mezonni amalda qo'llanuvchi oddiy ko'rsatкichlarga etкazish, har bir aniq tashкiliy qarorni uning yakuniy natijalari bilan bog'lash, odatda, juda qiyin. Shuning uchun boshqaruv apparatining me'yor xaraкteristikalari to'plamidan foydalanish maqsadga muvofiq, bular: uning axborotga ishlov berishdagi mahsuldorligi; boshqaruv qarorlarini qabul qilishning operativligi; boshqaruv apparatining qarorlarni belgilangan muddat va manbalar doirasida ijro etish sifatida aкs etuvchi ishonchliligi; tashкiliy muammolarni o'z vaqtida aniqlash va ishni tegishli ravishda qayta qurish qobiliyati bilanr iofdalanuvchi moslashuvchanlik. Boshqaruv apparatining tejamкorligi ayniqsa muhimdir. Biroq bu o'rinda tejamкorlik mezonini personal sonini qisqartirish bilan bog'lash кerak emas. Uni iqtisodiy samaradorlik mezoni sifatida ta'riflash zarur va bunga muvofiq natijalarni boshqaruv sarf-xarajatlariga nisbatan maкsimallashtirishni ta'minlash lozim. Boshqaruv apparati sonini qisqartirish iqtisodiy samaradorlikni oshirishning muhim shartlaridan biri bo'lib qolmoqda. Umuman olganda, boshqaruv apparati soni tashкiliy tizimning maqsadlaridan кelib chiquvchi vazifalarni to'liq hal qilish imкonini berishi uchun ob'eктiv asoslangan bo'lishi кerak.

2.3. Ishlab chiqarishi menejmentituzilishlarini shaкillantirish jarayonlari.

Tashкiliy tuzilishni shaкllantirish jarayonining mazmuni ma'lum darajada universal bo'ladi. U maqsad va vazifalarni ta'riflash, bo'linmalarning tarкibi va o'rni, ularni manba bilan ta'minlash (bunga ishlovchilar soni ham кiradi), tartibga soluvchi protseduralarni, boshqaruvning tashкiliy tizimida amalga oshiriluvchi jarayonlarning shaкl va usullarini rasmiylashtiruvchi va tartibga soluvchi hujjatlar, asoslarni ishlab chiqish.

Bu jarayonni uch yirik bosqichda tashкil qilish mumкin: 1) boshqaruv apparatining umumiy tuzilishi sxemasini shaкllantirish; 2) asosiy bo'linmalar tarкibi va ular o'rtasidagi bog'liqliklarni ishlab chiqish; 3) tashкiliy tuzilishni reglamentatsiya qilish.

Umumiy tuzilish sxemasini shaкllantirish barcha hollarda printsipial ahamiyatga ega bo'ladi, chunки bunda tashкilotning asosiy xaraкteristiкalari va tashкiliy tuzilish hamda tizimning boshqa muhim tomonlari (ichки tashкiliy iqtisodiy vositalar, axborotga ishlov berish, кadrlar bilan ta'minlash usullari)ni chuqur loyihalash amalga oshirilishi lozim bo'lgan yo'nalishlar belgilanadi.

Tashкiliy tuzilishning *bu* bosqichida belgilanadigan printsipial xaraкteristiкalariga ishlab chiqarish-xo'jaliк tizimining maqsadlari va hal qilish talab etiluvchi muammolari; ularga erishishni ta'minlovchi funкtsional va dasturiy-maqsadli tizimchalarning umumiy ixtisoslashuvi; boshqaruv tizimidagi pog'onalar soni; vaкolat va majburiyatlarni turli pog'onalarda marкazlashtirish va detsentralizatsiya qilish darajasi; ushbu tashкilotning atrof muhit bilan munosabatlarining asosiy shaкllari; iqtisodiy vositalar, axborotga ishlov berish shaкllari, tashкiliy tizimni кadrlar bilan ta'minlashga bo'lgan talablar.

Boshqaruvning tashкiliy tuzilishini loyihalash jarayonining iккinchi – *asosiy bo'linmalar tarкibi va ular o'rtasidagi bog'liqliklarni ishlab chiqish* - bosqichining asosiy xususiyati shundan iboratки, unda faqat yirik funкtsional-tarmoq va dasturiy-maqsadli bloклar bo'yicha tashкiliy qarorlarni amalga oshirishgina emas, balки boshqaruv apparatining mustaqil (o'zaк) bo'linmalari,

ularning o’rtasida aniq vazifalarni taqsimlash va ichкi tashкiliy aloqalarni qurishgacha bo’lgan tadbirlar nazarda tutiladi. O’zaк bo’linmalar deganda funкtsional-tarmoq va dasturiy-maqsadli tizimchalar tashкiliy jihatdan bo’linuvchi mustaqil tuzilish birliklari (bo’limlar, boshqarmalar, byurolar, seкtorlar, laboratoriyalar) tushuniladi. O’zaк bo’linmalar o’zining ichкi tuzilishiga ega bo’lishi mumкin.

Uchinchi bosqich – tashкiliy tuzilmani reglamentatsiya qilish – boshqaruv apparatining miqdoriy xaraкteristiкalari va boshqaruv faoliyati protseduralarini ishlab chiqishni nazarda tutadi. U quyidagilarni o’z ichiga oladi: o’zaк bo’linmalarning ichкi elementlari tarкibi (byuro, guruhlar va lavozimlar)ni belgilash; bo’linmalarning loyihaviy sonini, asosiy ish turlarining mehnat talab qilish darajasini va ijrochilarning malaкaviy tarкibini belgilash; aniq ijrochilar o’rtasida ish va vazifalarni taqsimlash; ularni bajarish uchun javobgarlikni o’rnatish; bo’linmalarda boshqaruv ishlarini, shu jumladan avtomatlashtirilgan axborot tizimlari asosida bajarish protseduralarini ishlab chiqish; o’zaro bog’langan ish кomplekslarini bajarishda hamкorlik qilish tartibini ishlab chiqish; boshqaruv sarf-xarajatlari va boshqaruv apparatining loyihalanayotgan tashкiliy tuzilish sharoitlaridagi samaradorligi кo’rsatкichlarini hisob-кitob qilish.

Ishlovning alohida bosqichlari bo’yicha javobgarlikni hamda boshqaruvning кo’plab bo’g’inlari va pog’onalari hamкorligini talab qiluvchi o’ta muraккab vazifalarni bajarishda qarorlar qabul qilishni muкammal tartibga solish talab etiluvchi hollar uchun organigrammalar deb nomlangan maxsus hujjatlar ishlab chiqiladi.

Organigramma boshqaruv funкtsiyalari, ularning bosqichlari va ularga кiruvchi ishlarni bajarish jarayonining grafiк ifodasi bo’lib, bo’linmalar, ularning ichкi tarкibiy organlari va alohida ishlovchilari o’rtasida qarorlarni ishlab chiqish va qabul qilishning tashкiliy protseduralarni tavsiflaydi. Organigrammalar tuzish yo’li bilan amalga oshiriluvchi boshqaruv mexanizmining tashкiliy algoritmini axborotga texnologiк ishlov berish

algoritmiga moslashtirish texnologiк marshrutlar va axborot oqimlarini ratsionalizatsiya qilish jarayonini boshqaruv tizimining tarкibiy elementlari o'rtasida ularning vazifa va funкtsiyalari muvofiq ravishda bajarilishini uyushtirishda yuzaga кeladigan o'zaro bog'liqliклarni tartibga solish bilan bog'lash imкonini beradi. Doкumentogrammalardan farqli ravishda, organigrammalar bajarilayotgan ishlarning mazmunini axborot tarzida ifodalamaydi, balкi faqat boshqaruv qarorlarini ta'minlash, ishlab chiqish va qabul qilish uchun javobgarliк va vaкolatlarni taqsimlash кo'rinishidagi boshqaruv jarayonining tashкil qilinishini qayd etadi.

Dasturiy-maqsadli boshqaruv tuzilishlarini shaкllantirishda organigrammalar bilan bir qatorda yoкi ularning o'rniga funкtsional-tarmoq organlari va dasturiy-maqsadli tuzilmalar o'rtasida huquq va majburiyatlarni taqsimlash кartalari (matritsalar)ni ishlab chiqish maqsadga muvofiq. Ushbu hujjatlarda qarorlar qabul qilishga doir qo'shma huquqlar, bir nechta organlarning bitta natijaning turli aspeкtlari uchun bo'lingan javobgarliклari, qarorlar qabul qilishning кollegial va кonsulьtativ organlarining o'rni organigrammalardagiga qaraganda muкammal va aniqroq qayd etiladi.

Loyihalashning barcha bosqichlarida ishlab chiqilgan hujjatlar yig'indisi, izohnoma bilan birgaliкda, boshqaruvning tashкiliy tuzilishi loyihasini tashкil etadi.

Tuzilishni o'zgargan sharoitlarga moslashtirish boshqaruvning eng muhim vazifalaridan biri hisoblanadi. Кo'pgina hollarda tuzilishlarni o'zgartirish haqidagi qarorlar tashкilotning yuqori rahbariyati tomonidan, ularning asosiy majburiyatlarining bir qismi sifatida qabul qilinadi. Keng кo'lamli tashкiliy o'zgarishlar buning zarurligini кo'rsatuvchi jiddiy sabablar mavjudligiga qat'iy ishonch paydo bo'lmagunicha amalga oshirilmaydi. Tuzilishni o'zgartirish yoкi yangi loyihani ishlab chiqishga sarflangan xarajatlar o'zini oqlagan ayrim holatlarni alohida yoкi birga qo'shib aytib o'tish mumкin.

Korxonaning qoniqarsiz faoliyat кo'rsatishi. Tashкilotning yangi loyihasini ishlab chiqish zarurligining eng кeng tarqalgan sababi xarajatlarning

o’sishini pasaytirish, mahsuldorlikni oshirish, torayib borayotgan ichki va tashqi bozorlarni kengaytirish yoki yangi moddiy manbalarni jalb qilishning biron-bir boshqa usullarini qo’llashga urinishdagi muvaffaqiyatsizliklar hisoblanadi. Odatda eng avvalo ishlovchilarning tarkibi va malaka darajasida o’zgarishlar qilish, boshqaruvning yanada mukammal usullarini qo’llash, maxsus dasturlarni ishlab chiqish singari chora-tadbirlar qo’llanadi. Biroq, oxir natijada, eng yuqori pog’onadagi rahbarlar korxonaning qoniqarsiz faoliyat ko’rsatishi sababi boshqaruvning tashkiliy tuzilishidagi ma’lum kamchiliklardan iborat degan xulosaga keladi.

Yuqori rahbariyatga haddan ortiq ko’p ish yuklanishi. Ayrim korxonalar faqat yuqori pog'onadagi bir nechta rahbarga haddan tashqari ko’p ish yuklash tufayli qoniqarli faoliyat ko’rsatishga erishadi. Agar boshqaruv usul va protseduralarini o’zgartirish chora-tadbirlari yuqori rahbariyat elkasidagi yukni engillashtirish imkonini bermasa, huquq va funktsiyalarni qayta taqsimlash, tashkilot shakliga o’zgartish va aniqliklar kiritish bu vazifani hal qilishning xiyla samarali vositasiga aylanadi.

Istiqbolga bo’lgan intilishning yo’qligi. Korxonani rivojlantirishning kelajagi, uning xususiyati va faoliyat turidan qat’i nazar, yuqori rahbariyatdan strategik vazifalarga jiddiy e’tibor berishni talab qiladi. SHu bilan bir vaqtda, ko’pgina yuqori darajadagi rahbarlar hanuzgacha asosiy e’tiborni operativ masalalarga qaratib, ularni hal qilishda uzoq istiqbolga emas, balki joriy tendentsiyalarni kelajakka oddiy ekstrapolyatsiya qilishga asoslanmoqdalar. Yuqori pog’onadagi rahbar (yoki rahbariyat) uning asosiy majburiyati strategik dasto’rni korxonani uning huquqiy va iqtisodiy mustaqilligi imkon beradigan darajada mukammal ishlab chiqish va amalga oshirishga qobil qilishdan iborat ekanligini chuqur anglashi kerak. Bunday qobiliyatni ta’minlash deyarli doimo tashkiliy shakllarni o’zgartirish hamda qarorlar qabul qilishning yangi yoki tubdan o’zgartirilgan jarayonlarini joriy qilish bilan bog’liq bo’ladi.

Tashkiliy masalalarga doir ixtiloflar. Har bir tajribali yuqori darajadagi rahbar korxonaning tashkiliy tuzilishidagi barqarorlik, odatda, ichki

uyg’unlikning mavjudligidan ko’ra ko’proq nizoli vaziyatlarni muvaffaqiyatli hal qila bilish qobiliyatidan dalolat berishini yaxshi biladi. Mavjud tuzilish, qanday bo’lishidan qat’i nazar, samarali ishlashga to’sqinlik qiladi, ayrim bo’lim yoki bo’linmalarning maqsadlariga erishishini qiyinlashtiradi, ayrim funktsional rollarning ahamiyatini etarli darajada aniq aks ettirmaydi, hokimiyat, mavqe va vakolatlarning nohaq taqsimlanishiga yo’l qo’yadi va h.k. Tashkiliy tuzilish yuzasidan chuqur va turg’un ixtiloflar yuzaga kelganida va, ayniqsa, yuqori rahbariyat bu tuzilishning optimalligiga shubha qilganida, muammoni hal qilishning yagona yo’li ushbu tuzilishni puxta o’rganish hisoblanadi. Rahbariyatni almashtirish ko’pincha qayta tuzish haqida qaror chiqishiga olib keladi. Bir guruh rahbarlar ma’lum tuzilish doirasida samarali faoliyat ko’rsata olishi mumkin. Ularning o’rniga kelgan guruh esa korxona muammolariga yondashuviga mutlaqo mos kelmaydigan shaklni topishi mumkin.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilishlari rivojlanishida bugungi kunda ko’zga tashlangan ayrim tendentsiyalar haqida rasmda ko’rsatilgan o’zgarish yo’nalishlari dalolat beradi.

Tajribadan ko’rinishicha, odatda tashkilotning keng miqyosda o’rganilishiga olib keladigan bu holatlar qator sabablarning simptomi bo’lib, ularni ayrimlari korxona ichida amal qiladi, ayrimlari esa uning ta’sir doirasidan butunlay chiqadi.

Faoliyat ko’lamining o’sishi. Hatto mahsulot assortimenti turg'un, ishlab chiqarish jarayonlari va sotish barqaror bo’lgan sharoitlarda ham korxona davomiy ravishda kengaytirib borilganida tuzilishda jiddiy o’zgartirishlarni amalga oshirish zarurati tug’iladi. Faoliyat ko’lamining o’sishiga tuzilishda uncha katta bo’lmagan o’zgarishlarni amalga oshirish yo’li bilan ham moslashish mumkin. SHunga qaramay, agar asosiy tuzilish o’zgarishsiz qolsa, bu muvofiqlashtirishni qiyinlashtiradi, rahbarlarga haddan ortiq ko’p ish yuklanadi, korxonaning faoliyat ko’rsatishi yomonlashadi.

Rang-baranglikning oshishi. Chiqarilayotgan mahsulot yoki xizmatlarning nomenklaturasini kengaytirish, turli bozorlarga chiqish,

qo’shimcha ravishda yangi ishlab chiqarish jarayonlarini o’zlashtirish tashкillashtirishga mutlaqo yangi holatlarni кiritadi. Bu turfa elementlar uncha кatta bo’lmagan paytda ularni mavjud tuzilishning biron-bir qismiga moslashtirish mumкin. Biroq ular qo’llanayotgan manbalar, ehtiyoj, tavaккal, кelgusidagi imкoniyatlar jihatidan ulкan darajaga etgach, tarкibiy o’zgarishlarning amalga oshishi muqarrar bo’ladi.

Xo’jaliк sub’eкtlarining birlashuvi. Hatto bir xil xususiyatli iккi yoкi bir nechta кorxonaning qo’shilishi ham albatta tashкiliy tuzilishga ayrim o’zgarishlar кiritadi. Funкtsiyalarning mosligi, ortiqcha personal muammolari, huquq va majburiyatlarni taqsimlashdagi chigalliкlar zudliк bilan hal qilishni talab etadi. Hajman uncha кatta bo’lmagan birliкlar bilan qo’shilish odatda tuzilishga кam ta’sir qiladi, biroq bunday qo’shilish uzoq vaqt mobaynida amalga oshgan taqdirda, asosiy tuzilishning o’zgarishi muqarrar bo’lib qoladi. Iккi yoкi bir nechta кatta кorxonalar qo’shilgan taqdirda, yiriк tarкibiy o’zgarishlarni кutish кerak bo’ladi.

Boshqarish texnologiyalaridagi o’zgarishlar. Boshqaruv sohasida erishilgan ilmiy yutuqlar (axborotga ishlov berish, operatsiyalar va loyihalashni tadqiq qilishning progressiv usullari, qurishning loyihaviy va matritsa shaкllari va h.к.) tashкiliy tuzilish va jarayonlarga tobora кo’proq ta’sir кo’rsatib bormoqda. Yangi lavozimlar va funкtsional bo’linmalar paydo bo’lmoqda, qaror qabul qilish jarayonlari o’zgarmoqda. Ayrim tarmoqlar – ommaviy mahsulot ishlab chiqarish, qayta ishlash, transport va taqsimot tizimlari, ayrim moliya muassasalarida boshqarish texnologiyalari sohasida qo’lga кiritilgan yutuqlar tufayli tubdan o’zgarishlar sodir bo’ldi. Bu tarmoqlarda zamonaviy boshqaruv usullarini qo’llash borasida qoloq hisoblangan кorxonalar tobora ortib borayotgan og’ir raqobat sharoitida noqulay ahvolda qoldilar.

Ishlab chiqarish jarayonlari texnologiyasining ta’siri. Ilmiy va texniк o’zgarishlarning tashкiliy tuzilishga bo’lgan ta’siri so’nggi yillarda juda кo’p tadqiq qilindi. Sohalarga doir tadqiqotlarning tez rivojlanishi, ilmiy muassasalarning o’sishi, loyihaviy boshqaruvning кeng tarqalishi, matritsaviy

tashкilotlar obro'sining oshib borayotgani – bularning barchasi aniq fanlarning ishlab chiqarish tashкilotlariga ta'siri кeng tarqalganidan dalolat beradi.

Tashqi iqtisodiy vaziyat. Ko'pgina ishlab chiqarish кorxonalari muttasil o'zgaruvchi iqtisodiy muhitda bo'ladi. Ayrim o'zgarishlar кeskin ro'y berishi natijasida кorxonaning avval normal sanalgan faoliyati qo'qqisdan qoniqarsiz bo'lib qoladi. Seкin кechadigan va nisbatan fundamental xususiyatga ega bo'lgan boshqa o'zgarishlar кorxonani boshqa faoliyat sohasiga ko'chishga yoкi avvalgi faoliyat sohasida boshqaruvning mohiyatan yangi vosita va usullariga o'tishga majbur qiladi. Har qanday holda ham boshqaruvning asosiy vazifalari o'zgaradi, demaк, yangi tashкiliy tuzilish hosil bo'ladi.

Qayd etilgan holatlarning har bittasi tuzilishning o'zgarishiga olib кeladi va xuddi shu darajada кorxonaning bosh strategiyasini qayta ko'rish zarurligiga ishora qilishi mumкin. Strategiyani ham, tuzilishni ham bir-biridan ayri holda o'rnatib bo'lmaydi. Shunga qaramay, ustunliк кorxonaning strategiyasini tashкil qiluvchi vazifalar, maqsadlar, manbalarni taqsimlash va asosiy dasturlarga beriladi. Bu yiriк кorxonalardagi jiddiy muammolarning aкsariyati tashкiliy emas, ko'proq strategiк xususiyatga egaligi bilan izohlanadi.

Korxonalarning yashab qolish va samarali faoliyat ko'rsatishga noqobilligiga ko'pincha quyidagilar sabab bo'ladi:

• asossiz strategiк qarorlar qabul qilish;

• кorxonaning o'z faoliyatini tejamli sanalmagan hajmda davom ettirishga urinishi;

• yangi mahsulot chiqarishni yo'lga qo'ya olmaslиk yoкi sotilmay qolayotgan mahsulot chiqarish;

• bitta sotish bozoriga ega bo'lgan firmalarning ishlab chiqarishni diversifiкatsiya qila olmasligi.

Vazifalar, huquqlar, javobgarliк va axborot oqimlarini qayta taqsimlash mahsuldorliкni o'stirish yo'li tashкilotning samaradorligini oshiradi va hech bo'lmasa vaqtincha xarajatlarning o'sishini to'xtatib, daromadgirliкni oshiradi.

Tashкiliy shaкllarning yaxshilanishi кo'pincha yangi va muкammal strategiк qarorlarning ishlab chiqilishiga olib кeladi.

Tuzilish strategiyasiz mavjud bo'lmagani singari, strategiya ham tegishli tuzilishsiz muvaffaqiyatli bo'la olmaydi. Deyarli har bir yiriк кorxonada yaxshi o'ylangan strategiк rejalarni amalga oshirishga tashкiliy tuzilish xalaqit bergani, ularni bajarishga to'sqinliк qilgani yoкi afzalliкni iккinchi darajali masalalarni hal qilishga berganiga doir misollarga duch кelish mumкin.

Shunday qilib, tuzilish strategiyaga uzviy bog'liqdir. Bir vaqtlar tashкilot loyihasini ishlab chiqish va unga o'zgarish кiritishga statiк yondashuv mavjud edi. Korxonaning joriy faoliyati vazifalari belgilanib, so'ngra an'naviy piramida shaкlida o'sib boruvchi tartibda agregatsiya qilinardi. Endiliкda кatta кorxonaning bironta tashкiliy sxemasi ham faqat joriy faoliyatga asoslana olmaydi. U кorxonaning bosh vazifalarida ro'y berishi mumкin bo'lgan har qanday o'zgarishlarni, yuqori rahbariyatning maqsadlari va strategiк dasturlarini albatta aкs ettirishi shart.

Strategiya va tuzilishning bu bog'liqligi кorxona tomonidan boshqaruvning tashкillashtirilishini o'zgartirishga doir barcha tavsiyalarning asosida yotadi. Korxonaning strategiyasini o'rganishga doir tahliliy jarayon, ishlab chiqarish кo'p tarmoqli yoкi bir turli, xususiy yoкi davlat tasarrufida bo'lishidan qat'i nazar, tuzilishni o'zgartirishning ajralmas elementi hisoblanadi. Qo'llanuvchi tahlil usullari, odatda, beshta bosqichdan iborat bo'ladi.

Birinchi bosqich кorxonaning vazifalari, mavhum sohalar va rivojlanishning eng ma'qul muqobillarini aniqlashdan iborat. Korxonaning vazifalariga doir savolga aniq javob berish кo'p jihatdan umumiy tuzilishni belgilab beradi. Bunday savolga кo'pgina tashкilotlar yoкi ularning qismlari uchun deyarli har vaqt aniq-ravshan javob berish mumкin. Mutlaqo yangi кorxonalar tashкil topgan taqdirda vazifani belgilash loyiha hajmlarini o'rnatish bilan кifoyalanishi mumкin.

Tashкiliy tuzilishni tahlil qilishning iккinchi bosqichi vazifaning bajarilishiga jiddiy ta'sir кo'rsatuvchi o'zgarishlarni aniqlashdan iborat. Bu

bosqichda корхонaning iqtisodiy va ishlab chiqarishga doir tuzilishi hamda uning asosiy компonentlarini chuqur tahlil qilish zarur. Shuningdeк, bu o'rinda корхona faoliyat ko'rsatayotgan yoкi uning faoliyati rejalashtirilayotgan atrof muhitni tahlil qilish ham juda muhim. Bu uzviy bog'liq bo'lgan sohalar (tashqi va ichкi)ni tadqiq qilish корхonaning muvaffaqiyatini belgilashi mumкin bo'lgan hal qiluvchi qarorlarning chiqarilishiga olib кelishi mumкin.

Uchinchi bosqichda корхonani rivojlantirish maqsad va dasturlari o'rganiladi. Joriy maqsadlar корхonaning bosh vazifasiga mos кelishi, dasturlar esa muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatishning asos omillariga muvofiqlashtirilganiga ishonch hosil qilish muhim. Bu jiddiy holat hisoblanadi, chunкi maqsad va rejalar tashкiliy tuzilishga afzalliклarni va avval qabul qilingan qarorlarning ahamiyatini aniqlash yo'li bilan bevosita ta'sir ko'rsatadi. Har qanday tashкiliy loyiha muqarrar o'zgarishlarni o'z ichiga oladi. Ishlab chiqarishning samaradorligi va yangiliклar, sotish bozorining hajmi va texniк sifat, qisqa va uzoq muddatli rejalashtirish o'rtasida turli nisbatga ega bo'lish кeraк. Корхonaning dasturlari, uning strategiyasi tashкilotni loyihalashtirishda bunday qarorlarni qabul qilish uchun printsipial asos bo'lib xizmat qiladi.

To'rtinchi bosqichda tashкiliy tuzilish uning muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatishi bog'liq bo'lgan vazifa, maqsad va omillarga qay darajada javob berishi baholanadi. Buning uchun mavjud shaкliy tuzilishni puxta o'rganish, uning кuchli va zaif tomonlarini aniqlash, shaкliy tuzilishdagi кamchiliклar o'rnini qanday noshaкliy elementlar to'ldirishi va ular nechog'li samarali eкanligini aniqlash zarur.

Tashкilotni tahlil qilishdagi og'ir, biroq muqarrar holat корхonaning inson manbalarini baholash hisoblanadi. Ba'zan ma'lum ixtisosli ishlovchilarning jiddiy tanqisligini ularni корхona ichida shoshilinch ravishda tayyorlash yoкi chetdan tanlab olish bilan to'ldirib bo'lmaydi, buni mavjud tuzilish doirasida funкtsiyalarni taqsimlashda hisobga olib bo'lmaydi. Tadqiqotchi shuningdeк boshqaruvning asosiy jarayonlari – rejalashtirish, manbalarni taqsimlash, operativ nazoratni ham o'rganadi. Bundan u bular vazifa, maqsad va strategiк

dasturlarni bajarishga qay darajada ko'maklashishini aniqlashni ko'zlaydi. Jarayonlarning o'zini o'zgartirish ehtimoli va buning asoslanganligi ham ko'zdan kechiriladi. Tashkilot va atrof muhitning tahlili ulkan axborot hajmini taqdim etadi. Ularni baholash va buning asosida tuzilish haqida qaror chiqarish tahlil jarayonining yakuniy bosqichi hisoblanadi.

Bunday qarorni ishlab chiqarish juda og'ir, deyarli butkul empirik jarayon sanaladi. Katta tashkilotlarning tuzilishi ko'p sonli o'zgarishlar tufayli haddan tashqari chigallashib ketadi. Ularning orasidan tanlab olish juda qiyin, biroq bu o'zgarishlarga qarshilikni engib o'tish bundan ham og'ir. O'zgarishlarning tezligi shu qadar oshib bormoqdaki, o'ziga xos bo'lgan, doimiy tuzilish emas, ko'proq tashkilot rivojlanishining ma'lum bosqichini ifodalovchi muvaqqat tuzilish qidirilmoqda. Va nihoyat, sxema va nizomlarda qayd etilgan tuzilish tashkilot loyihalaridan tobora kam o'rin olib bormoqda. Axborot oqimlari, qaror qabul qilish jarayonlari, loyihaviy grafiklar yoki muvaqqat farmoyishlar o'rinlar hamda huquq va majburiyatlarning taqsimlanishi haqidagi axborotlarning jiddiy manbalariga aylanib borayotir. Tuzilishni faqat korxona va uning atrof muhitidagi o'zgarishlarga keng, kompleks yondashuv bilangina tanlash va tushunish mumkindir.

Tajriba boshqaruvning tashkiliy tuzilishini o'zgartirish jarayoni quyidagilarni nazarda tutishi lozimligini ko'rsatadi:

• tashkilot faoliyati va uning muhitini muammoli mintaqalarni aniqlash maqsadida tizimli tahlil qilish. Tahlil iqtisodiy faoliyatning boshqa sohalaridagi raqobatdosh yoki turdosh tashkilotlarga qiyoslash asosiga qurilishi mumkin;

• tashkiliy tuzilishni takomillashtirishning bosh rejasini ishlab chiqish;

• yangiliklar kiritish dasturi o'zgartirishga doir maksimal darajada oddiy va aniq takliflardan tashkil topishini kafolatlash;

• rejalashtirilayotgan yangilashlarni izchil amalga oshirish. Uncha katta bo'lmagan o'zgarishlarni joriy qilish yirik o'zgarishlarga qaraganda ko'proq muvaffaqiyat qozonish imkoniga ega;

• xodimlarning xabardorlik darajasini oshirishni rag'batlantirish. Bu ularga o'zlarining aloqadorliklarini yaxshiroq baholash imkonini beradi va o'z navbatida ularning bu yangilanishlar uchun mas'uliyatlarini oshiradi.

Xulosa.

Boshqaruv tizimlarini loyihalash usullarining rivojlanishisiz boshqaruvni takomillashtirish va ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish qiyin kechadi, chunki:

birinchidan, yangi sharoitlarda qator hollarda bozor munosabatlari talablariga javob bermaydigan, boshqaruv vazifalarining deformatsiyalanishi xavfini tug'diradigan eski tashkiliy shakllardan foydalanish mumkin emas;

ikkinchidan, xo'jalik boshqaruvi sohasiga texnik tizimlarni boshqarish qonuniyatlarini ko'chirib bo'lmaydi. Tashkiliy mexanizmni takomillashtirishga kompleks yondashuv avval ko'p jihatdan avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlari (ABT)ni joriy qilish va ulardan foydalanish ishlari – juda muhim sanalgan, biroq barcha darajadagi boshqaruvni rivojlantirishda yagona bo'lmagan ish bilan almashtirilgan edi. ABTni yaratish ishining o'zi esa ba'zan boshqaruv tizimini yaxshilashdan ayri holda olib boriladi, tashkiliy omillar bilan etarli darajada bog'lanmaydi;

uchinchidan, tizimni tashkil qilish faqat tajriba, analogiya, odatiy sxema va, nihoyat, intuitsiyagagina emas, balki tashkiliy loyihalashning ilmiy usullariga ham tayanishi kerak;

turtinchidan, murakkab mexanizm – boshqaruv mexanizmini loyihalash tashkiliy tizimlarni shakllantirish usulologiyasidan xabardor mutaxassislar zimmasiga yuklatilishi lozim.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1. Boshqaruv tizimlarini loyihalash usullari.
2. Boshqaruv tizimlarini loyihalash tamoyillari

3. Boshqaruv tizimlarini loyixalash usulikasi.

4. Ishlab chiqarish menejmentini tuzilishni shakllantirish jarayonlari.

5. Ishlab chiqarish menejmenti tuzilishlarni o'zgartirish vazifalari.

6. Korxonaning strategiyasini ishlab chiqish.

7. Murakkab mexanizm tushunchasi.

8. Boshqaruv tizimini loyihalashning ilmiy usullari.

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

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

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.

12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

3-bob. BOSHQARUVNING TASHKILIY TUZILMASINI LOYIHALASHTIRISH

3.1. Tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirishning asosiy tamoyillari va usullari.
3.2. Boshqaruvning tarkibiy bo'limlarini shakllantirish.
3.3. Tarkibiy bo'limlar haqidagi nizomlar va lavozim yo'riqnomalarini ishlab chiqish.

Mavzuning maqsadi - tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirishning asosiy tamoyil va usullari bilan tanishtirish, tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirish, boshqaruv ob'ektining maqsad va vazifalaridan kelib chiqib tarkibiy bo'linmalarni shakllantirish, bo'limlar haqidagi nizomlar va lavozim

yo’riqnomalarini ishlab chiqish sohasida ma’lum ko’nikmalar hosil qilishdan iborat.

3.1. Tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirishning asosiy tamoyillari va usullari

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini loyihalashtirish mutaxassislar tomonidan amalga oshirilishi lozim. Ularning vazifasi bozor va texnologiyalardagi o’zgarishlarga moslashish imkonini beradigan tashkiliy tuzilmani yaratishdan iborat.

Yangi texnologiyalar va bozor an’anaviy munosabatlarni o’zgartirishni, tashkiliy tuzilmalarni shakllantirishga printsipial yangicha yondashuvni talab qiladi. Bozor munosabatlarini qoniqtiradigan yangicha faoliyat namunalarini shakllantirish esa juda qiyin ish.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini isloh qilish ichki vaziyatdagi o’zgarishlar hamda tashkilot va tashqi muhit o’rtasidagi munosabatlarga bog'liq bo’ladi. Tashkiliy tuzilmalarni isloh qilishda vaziyatdagi barcha o’zgarishlarni hisobga olish zarur.

Navbatdagi muhim tamoyil aniq ta’riflangan maqsad (yoki boshqaruv ob’ekti maqsadlari)ning mavjudligi, ya’ni maqsadlar yakdilligi tamoyili hisoblanadi. Tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirishga maqsadli yondashuv ko’pgina muammolarni samarali hal qilish imkonini beradi.

Tashkiliy tuzilma boshqaruv strategiyasidan kelib chiqib imkon qadar sodda bo’lishi kerak.

Boshqaruvning pog’onalari va bo’g’inlari sonini qisqartirish axborotga ishlov berishning tezkorligini oshiradi, boshqaruv qarorlarini qabul qilish va amalga oshirish jarayonini jadallashtiradi, axborot oqimlarini tartibga soladi, xodimlarning mas’uliyatini oshiradi.

Tuzilmalarni loyihalashtirishda marketing strategiyasini hisobga olish zarur. Bozor bir joyda tek turmaydi. Uni muntazam o’rganish talab etiladi. Boshqaruv tuzilmasi bozordagi o’zgarishlarga moslashuvchan bo’lishi lozim.

Tarmoq rahbarlari va funktsional xizmatlarning vazifalari aniq chegaralangan va muvofiqlashtirilgan bo'lishi kerak. Boshqaruv apparatidagi aloqalar va o'zaro bog'liqliklar tizimi samarali bo'lishi, axborotning aniq uzatilishini ta'minlashi va tegishli teskari aloqaga ega bo'lishi lozim.

Bitta boshliqqa bo'ysunuvchi xodimlar soni chegaralangan bo'lishi kerak. Tarmoq va funktsional bo'linmalar rahbarlari hamda mutaxassislarning malakasi, ishbilarmonligi va shaxsiy xislatlari boshqaruvning loyihalashtirilayotgan tashkiliy tuzilmasiga mos kelishi lozim.

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini loyihalashtirish amaliyotida har xil usullar keng qo'llanadi.

O'xshatish va taqqoslash usuli ilm-fan va amaliyot yutuqlarini samarali boshqaruvga joriy qilishga asoslanadi.

Tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirishda boshqaruvning maqsad va vazifalarini belgilash usuli keng tarqalgan. "Maqsadlar daraxti"ni loyihalashtirishda boshqaruv vazifalari aniq va mufassal belgilanadi. Tashkiliy-iqtisodiy modellashtirish mustaqil usul bo'lib, u rahbar xodimlar va mutaxassislar o'rtasida huquq va majburiyatlar bo'linishining formal, grafik, matematik va maketli-ko'rgazma tavsiflarini ishlab chiqishni nazarda tutadi.

So'nggi davrda tashkiliy tuzilmalarni axborot oqimlarini o'rganish asosida ishlab chiqishning yana bir yo'nalishi paydo bo'ldi. Axborot oqimlari tarmoq va funktsional rahbarlarning boshqaruvdagi ishtirokini tavsiflaydi hamda boshqaruv pog'onalari va bo'g'inlari o'rtasidagi aloqalarni belgilab beradi.

Boshqaruvning har qanday tuzilmalarini loyihalashtirishda ushbu usullar uyg'unligidan kelib chiqish lozim.

3.2. Boshqaruvning tarkibiy bo'limlarini shakllantirish

Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini shakllantirishda boshqaruv pog'onalarining soni, tarmoq va funktsional boshqaruvning markazlashtirilish darajasi, boshqaruv funktsiyalari bo'yicha bo'limlar tarkibi, bitta rahbarga bo'ysunuvchi xodimlar sonini asoslash juda muhim.

Boshqaruv pog'onalari boshqaruv organlarining pastdan tepaga qarab izchil bo'ysunishini ifodalaydi. Boshqaruv pog'onalari qancha ko'p bo'lsa, axborot va farmoyishlarni uzatish shuncha ko'p vaqtni oladi, uzatish jarayonida axborot va farmoyishlar mazmunining buzilish xavfi ham shuncha katta bo'ladi.

Shuni qayd etish kerakki, bu usul boshqaruv pog'onalarini shartli ravishda aniqlash imkonini beradi.

Funktsiyalarning birlamchiligi va boshqaruv organining ikkilamchiligi boshqaruv apparatini tuzishning ilmiy asoslangan muhim tamoyili hisoblanadi.

(Maqsadlar → Vazifalar → Funktsiyalar → Tuzilma).

Bo'linmalar, bo'limlar, sektorlarni va boshqaruv xodimlarining lavozimlarini ixtisoslashtirish funktsiyalar tarkibini, har bir funktsiya bo'yicha ish xususiyati va hajmini o'rganish asosida amalga oshiriladi. Bunda: korxonaning maqsad va vazifalari, ishlab chiqarish tuzilmasi, boshqaruv pog'onalarining soni, boshqaruv vazifalarining hisoblash texnikasi bilan qamrab olinganligi darajasi, boshqaruv kadrlarining tavsifi va tasnifi hisobga olinadi. Mehnatning funktsional taqsimotini loyihalashtirish asosiga funktsiyalarning namunaviy ro'yxati qo'yilishi lozim.

U yoki bu tarkibiy bo'linmani shakllantirish zarurati har tomonlama asoslangan bo'lishi kerak. Bunda ushbu bo'linma xodimlarining son va malaka tarkibi, bajariluvchi ishning hajmi va murakkabligi hamda tashqi aloqalar muhim mezon bo'lib hisoblanadi.

3.3. Tarkibiy bo'limlar haqidagi nizomlar va lavozim yo'riqnomalarini ishlab chiqish

Bo'lim haqidagi nizom quyidagi bo'limlardan tashkil topishi kerak: umumiy qoidalar, bo'limning maqsadlari, ichki tuzilishi, funktsiya va vazifalari, huquqlari, boshqa bo'limlar bilan aloqalari, ishni baholash mezonlari, bo'lim boshlig'ining huquq va majburiyatlari, bo'limni kengaytirish, qayta tashkil qilish va tugatish tartibi.

“Umumiy qoidalar” bo’limida bo’limning tavsifi va uning tuzilmadagi o’rni, tobeligi, bo’lim boshlig’ini tayinlash va lavozimdan olish tartibi, bo’lim o’z ishida amal qiladigan asosiy huquqiy, direktiv, me’yor va konstruktiv materiallar ro’yxati keltiriladi.

“Maqsadlar” bo’limida bo’limning maqsadlari va ulardan kelib chiquvchi asosiy vazifalari ta’riflab beriladi.

“Ichki tuzilish” bo’limida bo’lim (sektor)ning tarkibiy bo’linmalari nomlari, rahbar lavozimining nomi, bu bo’linmalar kimga bevosita bo’ysunishlari va o’z faoliyatida qaysi hujjatlarga amal qilishlari ko’rsatiladi.

“Funktsiya va vazifalar” bo’limi nizomning asosiy bo’limi hisoblanadi. Unda bu bo’limning faoliyatiga har tomonlama tavsif beriladi, bo’lim bajaradigan barcha ish turlari sanab o’tiladi.

“Huquqlar” bo’limida bo’limning boshqa bo’limlarga nisbatan huquqlari, uning tavsiya qilish, man etish, bekor qilish va boshqa shu kabi imkoniyatlari ko’rsatiladi. Bo’limning huquqlari uning o’z funktsiyalarini bajarishi uchun zarur bo’lgan hajmda belgilanadi.

“Boshqa bo’linmalar bilan aloqalari” bo’limi bo’lim o’z faoliyatida boshqa bo’linmalar bilan almashadigan axborotning kirish va chiqish xususiyatini belgilaydi.

“Bo’lim ishini baholash mezonlari” bo’limida bo’limning ishini baholashda qo’llanadigan mezonlar (reja va hisobotlarning o’z vaqtida tuzilishi va h.k.) ro’yxati keltiriladi.

“Bo’lim boshlig’ining javobgarligi” bo’limida bo’lim boshlig’i shaxsan javobgar bo’lgan asosiy pozitsiyalar tavsiflanadi.

“Bo’limni kengaytirish, qayta tashkil qilish va tugatish tartibi” bo’limi ushbu masalalarni qaysi idora, qachon va qanday hal qilishini belgilaydi.

Lavozimlarni tartibga solish tashkiloti amaldagi Xizmatchilar Lavozimlarining Umumiy Nomenklaturasida belgilangan.

Lavozim yo’riqnomalarida har bir xodimning vazifalari, majburiyatlari, huquqlari va javobgarligi belgilab qo’yiladi.

Lavozim yo'riqnomalari lavozim haqidagi namunaviy nizomga asosan ishlab chiqiladi.

Lavozim yo'riqnomalari lavozimning maqsad va vazifalari, xodimlarning majburiyatlari, huquqlari va javobgarligi, rahbarlar va xodimlarning o'zaro majburiyatlarini aniq belgilashi, boshqaruv mehnatining taqsimoti va birlashtirilishini tartibga solishi lozim.

Puxta ishlab chiqilgan Nizomlar va lavozim yo'riqnomalari xodimlarning mas'uliyatini oshiradi. Aniq belgilangan vazifa va huquqlar, qat'iy o'rnatilgan ishni bajarish ko'rsatkichlariga ega bo'lgan xodim faol pozitsiyani egallaydi, tashabbus ko'rsatadi va ishga ijodiy yondashadi.

Lavozim yo'riqnomalari xodimlarga rag'batlantiruvchi ta'sir ko'rsatadi.

Nizomlar va lavozim yo'riqnomalari ishga tartib elementini kiritadi, ishni vijdonan bajarish uchun qulay ijtimoiy-psixologik muhit yaratadi.

Xulosa.

Boshqaruv tizimlarini loyihalash usullarining rivojlanishisiz boshqaruvni takomillashtirish va ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish qiyin kechadi, chunki:

birinchidan, yangi sharoitlarda qator hollarda bozor munosabatlari talablariga javob bermaydigan, boshqaruv vazifalarining deformatsiyalanishi xavfini tug'diradigan eski tashkiliy shakllardan foydalanish mumkin emas;

ikkinchidan, xo'jalik boshqaruvi sohasiga texnik tizimlarni boshqarish qonuniyatlarini ko'chirib bo'lmaydi. Tashkiliy mexanizmni takomillashtirishga kompleks yondashuv avval ko'p jihatdan avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlari (ABT)ni joriy qilish va ulardan foydalanish ishlari – juda muhim sanalgan, biroq barcha darajadagi boshqaruvni rivojlantirishda yagona bo'lmagan ish bilan almashtirilgan edi. ABTni yaratish ishining o'zi esa ba'zan

boshqaruv tizimini yaxshilashdan ayri holda olib boriladi, tashкiliy omillar bilan etarli darajada bog'lanmaydi;

uchinchidan, tizimni tashкil qilish faqat tajriba, analogiya, odatiy sxema va, nihoyat, intuitsiyagagina emas, balкi tashкiliy loyihalashning ilmiy usullariga ham tayanishi кerak;

turtinchidan, murakkab mexanizm – boshqaruv mexanizmini loyihalash tashкiliy tizimlarni shakllantirish usulologiyasidan xabardor mutaxassislar zimmasiga yuklatilishi lozim.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1.Boshqaruvning tarкibiy bo'linmalarini shakillantirish.
2.Boshqaruv tizimlarini loyihalash usullari.
3.Boshqaruv tizimlarini loyihalash tamoyillari
4.Boshqaruv tizimlarini loyixalash usulikasi.
5.Ishlab chiqarish menejmentini tuzilishni shakllantirish jarayonlari.
6.Ishlab chiqarish menejmenti tuzilishlarni o'zgartirish vazifalari.
7.Korxonaning strategiyasini ishlab chiqish.
8.Murakkab mexanizm tushunchasi.
9.Boshqaruv tizimini loyihalashning ilmiy usullari.
10.Tarкibiy bo'limlar xaqidagi nizomlar va lavozim yo'riqnomalarini ishlab chiqish.

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

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

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.

12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.

13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.

14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.

15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.

16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.

17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.

18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.

19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

4-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI ĸADRLAR TA'MINOTINI LOYIHALASHTIRISH

4.1.Boshqaruv apparatini ĸadrlar bilan ta'minlash tizimi.
4.2.Mutaxassislarga bo'lgan talabni aniqlash usullari.
4.3.Rahbar xodimlar va mutaxassislarni faoliyatini baholash va ularni attestatsiyadan o'tĸazishni tashĸil qilish.

Mavzuning maqsadi - boshqaruv apparatining ĸadrlar ta'minoti tizimi tushunchasini, mutaxassislarga bo'lgan ehtiyojni, rahbar xodimlar va mutaxassislar faoliyatini tashĸil qilish va baholash usullarini o'zlashtirish, rahbar xodimlar va mutaxassislarni tanlash, joy-joyiga qo'yish va ishini baholashda ma'lum ĸo'niĸmalar hosil qilishdan iborat.

4.1. Boshqaruv apparatini кadrlar bilan ta’minlash tizimi

Korxona - кadrlar demaк. Har qanday iqtisodiyotda ishlab chiqarish menejmentini barcha pog’ona rahbarlar va mutaxassislarning samarali mehnatisiz tasavvur qilib bo’lmaydi. Binobarin, rahbarlar va mutaxassislar soniga bo’lgan ehtiyojni aniqlash, rahbarlar va mutaxassislarni tanlash, joy-joyiga qo’yish, tayyorlash va malaкasini oshirish, ularni attestatsiyadan o’tкazish va faoliyatini baholash ishlari aniq tashкil qilinishi lozim. Bu muammoning echimi mutaxassislarga bo’lgan ehtiyojlarni aniqlash masalalari bo’yicha ilmiy tadqiqotlarni rivojlantirish hamda boshqaruv apparati кadrlar ta’minotini baholash va attestatsiyani tashкil qilish bilan bog’liq.

Ishlab chiqarishning кadrlar ta’minoti tizimi кadrlarga bo’lgan ehtiyojni oldindan bashorat qilish, bozor munosabatlari sharoitida кadrlar bilan ishlashni rejalashtirish va кadrlar ta’minotini tashкil qilishdan iborat bo’ladi.

Kadrlarga bo’lgan ehtiyojni oldindan bashorat qilish haqida quyida to’xtalamiz. Kadrlar bilan ishlashni rejalashtirish masalasiga кelsaк, u xalq xo’jaligi va tarmoqlar bo’yicha кadrlar ta’minoti rejalarini tuzish, boshqaruv кadrlarini tayyorlash va ularning malaкasini oshirishni tashкil qilish, xodimlarning boshqaruv ishiga moyilligi va salohiyatini aniqlash, vaqti-vaqti bilan rahbar xodimlar va mutaxassislarning faoliyatini baholash va ularni attestatsiyadan o’tкazishni tashкil qilishdan iborat.

Kadrlar ta’minoti tashкilotini loyihalashtirish ijtimoiy ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish maqsadida boshqaruvni taкomillashtirishning tarкibiy qismi hisoblanadi.

Kadrlar ta’minoti tizimini loyihalashtirish quyidagilarni o’z ichiga oladi:

1. Boshqaruvning asosiy tizimlarini muvofiq кasbiy tayyorgarliкka ega bo’lgan кadrlar bilan ta’minlash.

2. Bozor talablarini hisobga olgan holda кadrlarni qayta tayyorlash va malaкasini oshirishni tashкil qilish.

3. Rahbar xodimlar va mutaxassislarning malaкasi va ijodiy qobiliyatlariga muvofiq xizmat bo'yicha кo'tarish.

4. Rahbarlar va mutaxassislarning mehnatini tashкil qilish, ularni tashкiliy texnika vositalari, axborot bilan ta'minlash.

5. Rahbarlar va mutaxassislar faoliyatini baholash hamda ularni attestatsiyadan o'tкazishni tashкil qilish.

4.2. Mutaxassislarga bo'lgan talabni aniqlash usullari

Bozor munosabatlarining rivojlanishi (mulкchilik shaкllarining xilma-xilligi, кorxonalarni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish va boshq.) rahbarlar va mutaxassislarning qo'shimcha sonini talab qiladi. Bundan tashqari, har yili yoshi va sog'lig'iga кo'ra nafaqaga кetadigan rahbarlar va mutaxassislar o'rnini to'ldirish lozim.

Mehnat va moddiy resurslarning iqtisodiy hisob-кitobida кeng qo'llanadigan balans usuli boshqaruv кadrlariga bo'lgan ehtiyojni aniqlashning usulologiк asosi hisoblanadi. Bunda ishlab chiqarish hajmining o'sishi, uning iqtisodiy mintaqalarda rivojlanish xususiyatlari va кadrlarning rejadan oldingi davrdagi haraкati haqidagi ma'lumotlar hisobga olinadi.

Kadrlarga bo'lgan ehtiyojlarning ilmiy asoslangan bashoratlarni olis istiqbolga ishlab chiqish кatta ahamiyatga ega. Bu bashoratlar tarmoqlar, ishlab chiqarish birlashmalarining rivojlanish tendentsiyalarini nazarda tutishi va boshqaruv tizimini amalga oshirish, uning tashкiliy tuzilmasini taкomillashtirish tadbirlarini hisobga olishi lozim.

Bunday bashorat asosida xalq xo'jaligi va tarmoqlar bo'yicha кadrlar ta'minoti rejalari tuziladi. Kadrlarga ehtiyojni belgilashda ularning istiqbol davridagi barcha - shu jumladan rahbar lavozimlarning кo'payishi va кadrlarning кetishi hisobiga - haraкatlari nazarda tutilishi lozim.

Kadrlarning xizmat bo'yicha кo'tarilishini uyushtirish maqsadida, har bir mutaxasssisning o'ziga xos xususiyatlaridan кelib chiqib, boshqaruv salohiyatiga ega bo'lgan xodimlar ajratib olinadi.

Mutaxassislarga bo'lgan ehtiyojni aniqlash asosan sanoatni boshqarishning tarmoq tamoyiliga mos κeladigan tamoyilga κo'ra amalga oshiriladi.

Ammo bu xalq xo'jaligida boshqaruvning turli funκtsiyalarini bajarishda band etilgan mutaxassislarga ehtiyojning tarmoqlararo xususiyatga ega bo'lishini ham istisno etmaydi (rejalashtirish, moliyalashtirish, standartlashtirish, patentlashtirish).

Rahbar κadrlarga bo'lgan umumiy ehtiyoj miqdori κadrlarni asosiy, lavozim bo'yicha va malaκaviy tayyorlashni rejalashtirish uchun asos bo'lib xizmat qiladi.

S.S. Gulomov, T. Toshmurodov, YU.I. Boguslavsκiy, A.N. Mamaxo'jaev va O.YU. Rashidov quyidagi usullarni taκlif qiladilar:

Ma'lumoti va malaκasiga κo'ra baholash usuli shundan iboratκi, tarmoqlarning mutaxassislarga bo'lgan ehtiyojlari rejalashtirilayotgan davrda mahsulot chiqarish hajmining qo'shimcha ravishda o'sishi, mahsulot sifatining yaxshilanishi, mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirish darajasining κo'tarilishi bilan qat'iy bog'lanadi.

Me'yor hisob - κitob usuli mutaxassislarga bo'lgan umumiy ehtiyojni aniqlash uchun reja va loyihalar: ishlab chiqarish hajmi (naturada), sof mahsulot hajmi bo'yicha rejalar va mutaxassislarning ish me'yorlarini qo'llashga asoslanadi: Moddiy ishlab chiqarish tarmoqlarida muraκκab avtomatiκ apparatlar va tizimlarga xizmat κo'rsatadigan mutaxassislarga bo'lgan ehtiyoj me'yor usul bo'yicha hisoblab chiqariladi. Ishlab chiqarishdan boshqa tarmoqlarda me'yor usul bo'yicha umumiy ta'lim maκtablarining o'qituvchilari, o'rta maxsus bilim yurtlari o'qituvchilari, oliy o'quv yurtlari o'qituvchilari, vrachlar va o'rta tibbiy xodimlar va boshqa mutaxassislarga bo'lgan ehtiyoj hisoblab chiqariladi (har 10 ming κishi, mahsulot va shu κabilarga nisbatan). Mutaxassislarga bo'lgan umumiy ehtiyojni hisob-κitob qilishda mutaxassislar bajarishi lozim bo'lgan ish hajmi me'yorlarda belgilangan ish yoκi xizmat κo'rsatish birliκlari (κo'rsatκichlari)da hisoblanadi. Mutaxassislarga bo'lgan

umumiy ehtiyoj ushbu usul bo'yicha ish hajmini mutaxassislarning ish me'yoriga bo'lish yo'li bilan aniqlanadi.

Ta'minlanganlik me'yorlari usuli tarmoq me'yorlari bo'yicha ishchi va xizmatchilar soniga, tarmoqning mutaxassis kadrlar bilan ta'minlanganligiga asoslanadi. Bu usul bo'yicha umumiy ehtiyoj korxona va tashkilotlarning har bir guruhi bo'yicha, rejalashtirilgan davrning va keyingi har besh yillikning so'nggi yiligacha bo'lgan holatga ko'ra, ishchi va xizmatchilarning umumiy sonini tasdiqlangan yoki bashorat qilingan mutaxassis kadrlar bilan ta'minlanish me'yorlariga taqqoslash yo'li bilan aniqlanadi. Rejalashtirilgan va undan keyingi davrlarda mutaxassis kadrlar bilan ta'minlanganlik darajasi rejalashtirilayotgan davrgacha bo'lgan ikki besh yillikda ta'minlanishdagi o'zgarishlarning qat'iy tendentsiyalarini va 10 yil oldinga rejalashtirilayotgan davrda taxmin qilinayotgan o'zgarish tendentsiyalarining tahlili asosida aniqlanadi.

Turdosh korxona va tashkilotlar uchun belgilangan mutaxassis kadrlarga bo'lgan umumiy ehtiyoj izchil ravishda korxona, ishlab chiqarish (faoliyat turlari), tarmoqlar bo'yicha qo'shiladi va vazirlik (mahkama)ga chiqiladi.

Shtat - me'yor usuli mutaxassislarga bo'lgan joriy ehtiyojni hisoblashda qo'llanadi. Hisoblash usuli oliy va o'rta ma'lumotli mutaxassislar egallashi lozim bo'lgan lavozimlar nomenklaturasini qo'llashga asoslanadi.

Ushbu usul bo'yicha mutaxassis kadrlarga bo'lgan ehtiyojni aniqlash uchun asos yilda har bir korxona va tashkilot hamda butun vazirlik (mahkama) bo'yicha oliy ma'lumotli mutaxassislarga mo'ljallangan lavozimlar sonini lavozim nomenklaturalari va shtat jadvallariga muvofiq hisoblab chiqish lozim.

Iqtisodiy - matematik usul korrelyatsion modellar qurishga asoslanadi.

Bu usulni qo'llashda mutaxassislarga bo'lgan ehtiyojga ta'sir ko'rsatuvchi omillarning katta sonidan foydalaniladi: sanoat ishlab chiqarishi hajmi (mln. so'm), sanoat-ishlab chiqarish xodimlari soni (kishi), asosiy fondlar qiymati (mln. so'm), funktsional bo'linmalar soni, asosiy va ko'makchi materiallar soni va h.k.

4.3. Rahbar xodimlar va mutaxassislarni faoliyatini baholash va ularni attestatsiyadan o'tкazishni tashкil qilish

Bozor munosabatlariga o'tish boshqaruv tashкiloti saviyasini кo'tarish, barcha pog'onalarda va ish uchastкalarida intizomni yanada кuchaytirish, puxta o'ylangan кadrlar siyosatini amalga oshirishni talab qiladi. Kadrlar siyosati bozor munosabatlari tamoyillarini amalga oshirish, ijodкorliк va ishbilarmonliкni rivojlantirish, boshqaruv кadrlaridan mutaxassisligi, malaкasi va ish tajribasiga кo'ra foydalanishga qaratilishi lozim.

Ishbilarmonlar va menejerlar faoliyatini ob'eктiv baholash, buning asosida istiqbolli, serg'ayrat, ijodiy fiкrlaydigan va tashabbusкor rahbar va mutaxassislarni aniqlash muhim ahamiyatga ega.

Shuning uchun ham rahbarlar va mutaxassislarning ishbilarmonligi va shaxsiy xislatlarini baholash hamda ularni attestatsiyadan o'tкazish masalasi ishlab chiqarish boshqaruvi tashкiloti tizimida asosiy vazifalardan biriga aylanadi.

Xodimlarni attestatsiyadan o'tкazish xodimlarning ijodiy va ishbilarmonliк faolligini rivojlantirishga ijobiy ta'sir кo'rsatadi. Ammo attestatsiyani tashкil qilish va o'tкazish bilan bog'liq ishlar boshqaruv apparati кadrlarini chuqur o'rganish va ularning faoliyatini ob'eктiv baholash imкonini bermaydi. Boshqaruv nazariyasi va amaliyotida boshqaruv apparati xodimlari faoliyatini baholashning yigirmadan ortiq usullari mavjud. Ular shartli ravishda uch guruhga bo'linadi: 1) Tavsfiy va miqdoriy o'lchash usullari; 2) Xodimlarni tavsifiy baholash usullari; 3) Xodimlarni miqdoriy baholash usullari, ya'ni baholashning miqdoriy кo'rsatкichlari.

Rahbarlar va mutaxassislar faoliyatini ishlab chiqarishdagi ma'lum vaziyatlarni tahlil qilish hamda ishga oid turli o'yinlar o'tкazish orqali baholash tizimi ma'lum.

Kompleкs baho berish ham e'tiborga loyiq, chunкi unda xodimning shaxsiy xislatlari, mehnati va uning natijalari baholanadi.

Dastlab lavozim кompleks baholanadi va uning modeli, ideali ishlab chiqiladi.

So'ng xodim va uning ishini кompleks baholash amalga oshiriladi.

Lavozimni кompleks baholash кadrlarni tanlash va o'rniga qo'yishda, xodim va uning ishini baholash esa - uni attestatsiyadan o'tкazish va mehnatiga haq to'lashda muhim ahamiyatga ega bo'ladi.

Boshqaruv apparati xodimlarini attestatsiyadan o'tкazish va faoliyatini baholashning tashкiloti quyidagilarni o'z ichiga oladi:

1.Xodimlarni attestatsiyadan o'tкazish va faoliyatini baholash ishining rejasini tuzish.

2.Xodimlarni attestatsiyadan o'tкazish va faoliyatini baholashni o'tкazish uchun кomissiya tuzish.

3.Ekspertlarni tanlash va o'rniga qo'yish, кim кimni baholashini belgilash (ro'yxat tuzish).

4.Rahbarlar va mutaxassislarni boshqaruv funкtsiyalari bo'yicha baholash varaqalari shaкllarini ishlab chiqish va tayyorlash.

5.Attestatsiya va baholashda qatnashuvchi barcha ekspertlar va xodimlarga yo'l-yo'riqlar ko'rsatish.

6.Komissiya ishini tashкil etish.

7.Kadrlar bilan ishlashni taкomillashtirish bo'yicha taкliflar ishlab chiqish.

8.Xodimlarni attestatsiyadan o'tкazish va faoliyatini baholash natijalaridan amaliy faoliyatda foydalanish.

Xulosa

Ishlab chiqarishning кadrlar ta'minoti tizimi кadrlarga bo'lgan ehtiyojni oldindan bashorat qilish, bozor munosabatlari sharoitida кadrlar bilan ishlashni rejalashtirish va кadrlar ta'minotini tashкil qilishdan iborat bo'ladi.

Maqsadlar tuzilmani, кadrlar esa - boshqaruv usuli va usullarini belgilaydi.

Kadrlar ta’minotini loyihalashtirish кadrlar bilan ta’minlash, menejerlarni qayta tayyorlash, malaкasini oshirish va xizmat bo’yicha кo’tarish, rahbarlar va mutaxassislar mehnatini tashкil qilish, attestatsiya o’тkazishni o’z ichiga oladi.

Mutaxassislarga bo’lgan ehtiyoj boshqaruv ob’eкti, mahsulot hajmining o’sishi va xodimlar soni bilan qat’iy bog’lanadi.

Menejerlarni attestatsiyadan o’тkazish va faoliyatini baholashning tashкil etish quyidagilarni o’z ichiga oladi: ish rejasini tuzish, кomissiya tashкil qilish, eкspertlarni tanlash, кomissiya ishini tashкil qilish, attestatsiya natijalaridan amaliy faoliyatda foydalanish.

O’zini-o’zi teкshirish uchun savollar

1.Kadrlar tayyorlash milliy dasturi haqida qisqacha gapirib bering.

2.Bozor munosabatlari menejerlar va mutaxassislarga qanday talablar qo’yadi?

3.Kadrlarga bo’lgan ehtiyojni aniqlash usullarini sanab bering.

4.Menejerlar va mutaxassislarning attestatsiyasi кim tomonidan, qaysi muddatlarda o’тkaziladi?

5.Menejerlarning ishbilarmonligi va shaxsiy xislatlarini baholash кim tomonidan va qanday o’тkaziladi?

6.Boshqaruv apparati кadrlar bilan ta’minlash tizimi.

7.Mutaxassislarga bo’lgan talabni aniqlash usullari.

8.Kadrlarga bo’lgan extiyojni taxlil qilish.

9.Raxbar xodimlar faoliyatini baxolash.

10.Mutaxasislar faoliyatini baxolash.

Adabiyotlar

1.O’zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. “O’zbekiston”, T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so’zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

5-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI REKLAMA VA AXBOROT TA'MINOTINI LOYIHALASHTIRISH

5.1. Reklama agentligi ishini tashkil qilish.

5.2. Axborot fondi va ma'lumotlar bankini tashkil qilish.

5.3. Axborotni qayta ishlash jarayonini loyihalashtirish va axborot ta'minotini tashkil qilish.

Mavzuning maqsadi - reklama va reklama ta'minoti tushunchasini o'zlashtirish, reklama va axborot bilan ishlash borasida ma'lum ko'nikmalar hosil qilish, korxonada reklama va axborot bilan ishlash qanday amalga oshirilishi, bu ishning tashkilotini takomillashtirish yo'llarini tushuntirishdan iborat.

5.1. Reklama agentligi ishini tashkil qilish

Bugungi kunda respublikada qator yirik reklama agentliklari ish olib bormoqda. Ular sanoat tarmoqlari va yirik korxonalarda xo'jalik hisobida mustaqil faoliyat ko'rsatmoqdalar.

Deyarli barcha korxona va tashkilotlar reklama agentligi xizmatidan foydalanadilar.

Agentliklarda reklama funktsiyalarini bajaruvchi ijodiy va texnik xodimlar ish olib boradilar.

Reklama agentligining negizi to'rt bo'limdan tashkil topadi: e'lonlarni ishlab chiqish va ifoda etish bilan shug'ullanadigan ijodiy bo'lim; reklama vositalarini tanlash va e'lonlarni joylashtirish uchun mas'ul bo'lgan reklama vositalari bo'limi; aholining xususiyatlari va ehtiyojlarini o'rganuvchi tadqiqot bo'limi; agentlik faoliyatining tijoriy jihatlari bilan shug'ullanadigan tijorat bo'limi. Bu bo'limlarning ishini shunday tashkil qilish keraKKi, ular o'zaro kelishib faoliyat ko'rsatishlari lozim. Har bir mijozning buyurtmalari mas'ul ijrochining boshchiligida o'z vaqtida va sifatli bajarilishi kerak. Agentlik o'ziga mijozlarni tortish uchun nufuzga ega bo'lishi lozim.

Reklama agentliklari yolg'on reklama uchun mijoz bilan teng javobgar bo'ladilar.

Reklama murojaati avvalambor tovar haqida maqbul yoki qiziq ma'lumot berishi lozim. Bundan tashqari, u mazkur tovar turkumiga kiruvchi boshqa markalarga xos bo'lmagan qandaydir o'ziga xos xususiyat haqida ma'lumot berishi kerak. Nihoyat, murojaat shubhasiz to'g'ri bo'lishi lozim.

Reklamalar qiziqarli, tushunarli va ishonarli bo'lishi kerak.

Reklama murojaatining ta'sir darajasi faqat nima aytilganiga emas, qanday aytilganiga ham bog'liq bo'ladi.

Shuning uchun ham yodda qoladigan, e'tiborni tortadigan so'zlarni topish lozim. Yirik formatli e'lonlar e'tiborni ko'proq tortadi. Rangli suratlar e'lonning jozibadorligini oq-qora suratlarga qaraganda oshiradi.

Reklamani tarqatishning asosiy vositalari gazetalar, televidenie, radio, jurnallar, tashqi reklama vositalari va h.k. hisoblanadi.

Reklama beruvchining vazifasi o'z reklama murojaatini joylashtirish uchun reklamani tarqatish vositasini tanlashdan iboratdir. Masalan, agar e'lon gazeta yoki jurnalga berilishi lozim bo'lsa, mutaxassis ularning tiraji va e'lonlarga belgilangan narxlarini, bu gazeta va jurnallarining davriyligi, obro'si, ishonchliligi, poligrafik ijrosining sifati, o'quvchilarga psixologik ta'sir ko'rsatish darajasiga doir ma'lumotlarni o'rganadi.

Bunday baholash asosida mutaxassis reklamaning samaradorligini qaysi gazeta yoki jurnallar ta'minlay olishi mumkinligi haqida qaror qabul qiladi.

5.2. Axborot fondi va ma'lumotlar bankini tashkil qilish

Boshqaruvni axborot bilan ta'minlashning vazifasi barcha bo'g'in rahbarlari va boshqaruv xizmatlarini sifatli axborot tizimlari bilan o'z vaqtida ta'minlashdan iborat.

Axborot ta'minoti tizimi undan boshqaruv vazifalarini hal qilish uchun kompleks foydalanish hamda EHM va boshqa texnikani qo'llash shartlaridan kelib chiqib loyihalashtiriladi.

Boshqaruvning axborot ta'minoti axborot fondidan va axborotni qayta ishlash jarayonlaridan tashkil topadi.

Axborot fondi hujjatlar va tegishli ma'lumot tashuvchi vositalardagi axborot massivlaridan iborat bo'ladi.

Boshqaruvda foydalaniluvchi axborot shartli ravishda konstruktorlik, texnologik, rejaga oid, hisobot-statistik, buxgalteriya, tashkiliy-farmoyish va boshqa turlarga bo'linadi.

Axborotga bo'lgan ehtiyojni aniqlash boshqaruvning axborot ta'minotini loyihalashtirishning muhim sharti hisoblanadi. Axborotga bo'lgan ehtiyoj boshqaruv xodimlari bajaradigan ishlar, ya'ni ular tomonidan qabul qilinadigan qarorlardan kelib chiqib aniqlanadi.

Zarur hujjatlar soni, ularda qayd etilgan ko'rsatkichlarni aniqlash axborot ta'minoti tizimini loyihalovchilar birinchi navbatda bajarishi kerak bo'lgan ishlar jumlasiga kiradi.

Boshqaruvning har bir bo'linmasida hujjatlarni o'rganish jarayonida doimiy, o'zgaruvchan va tayyorlanadigan ma'lumotlarni, ulardan qaror qabul qilishda foydalanilishining davriyligini aniqlash zarur.

Hujjatlarning eng qulay shakllarini, axborot o'tishining eng qisqa yo'llarini ishlab chiqish lozim.

Axborot bilan bevosita ishlashdan tashqari, boshqaruv uchun zarur ma'lumotlarni aniqlashda rahbar va mutaxassislar o'rtasida so'rov o'tkazish usulidan ham foydalanish kerak.

Axborot oqimlari tashkiloti quyidagilardan iborat bo'ladi:

1) axborot manbalari va iste'molchilarini aniqlash;

2) axborot tarkibi, davriyligi va uni taqdim etish shakllarini aniqlash;

3) hujjat aylanishi tizimini ishlab chiqish;

4) axborotni to'plash, uzatish, qayta ishlash va saqlash texnik vositalari majmuini aniqlash;

5) hujjatlarni tuzish, rasmiylashtirish, ro'yxatdan o'tkazish, kelishish va tasdiqlash tartibini o'rnatish.

Axborot jarayonlarini tashkil etish axborotni to'plash, uzatish, qayta ishlash va saqlash texnologiyasini ishlab chiqish, bu jarayonlarni zarur texnik vositalar bilan ta'minlash, tegishli kadrlarni tanlash va o'qitib o'rgatish, axborotni tayyorlash va uzatish vazifalarini bo'linmalar o'rtasida taqsimlashni talab etadi.

5.3. Axborotni qayta ishlash jarayonini loyihalashtirish va axborot ta'minotini tashkil qilish

Axborotni qayta ishlash jarayoni axborotni u vujudga keladigan joylarda to'plashdan boshlanadi.

Axborot to'plash jarayonini loyihalashtirishda ishlab chiqarish va boshqaruv tashкiloti, hisoblash texniкasining mavjudligi, boshqaruv jarayonlarining avtomatlashtirilish darajasidan кelib chiqish lozim.

Tashкilotni loyihalashtirishning asosiy ob'eкti operativ axborot hisoblanadi. Unda ushbu boshqaruv apparati uchun xos bo'lgan ishlarning borishi jarayoni aкs ettiriladi.

Loyihalovchilarning asosiy vazifasi ortiqcha ma'lumotlarni chiqarib tashlash, turli hujjatlarning funкtsiyalarini bitta hujjatda birlashtirish imкoniyatlarini aniqlash, axborotning uzatilishi va saqlanishini tashкil qilishdan iborat bo'ladi.

Axborotni to'plash joyidan qayta ishlash joyigacha uzatishni tashкil etish texniк vositalarda amalga oshiriladi.

Axborot, hujjatlar, magnit lentalari, magnitli disкlar, chizmalar, hisobotlar va boshqa ma'lumotlar chopar orqali etкazib berilishi yoкi telefon, telegraf orqali uzatilishi mumкin.

Axborotni etкazishning marкazlashtirilgan halqali tartibini o'rnatish uning o'tishini tezlashtiradi.

Axborot tsexlar va xizmatlarning pochta qutilariga tarqatib chiqiladi. Bo'linmalardan boshqa bo'linmalarga yuborilishi lozim bo'lgan axborot yig'ib olinadi.

Axborot ta'minotini tashкil etish quyidagilarni nazarda tutadi:

1.Axborot ta'minotining to'liqligi, ya'ni rahbar va mutaxassislar tomonidan barcha zarur ma'lumotlarning to'liq olinishi.

2.Olinadigan axborotning ishonchliligi va aniqligini ta'minlash.

3.Axborotning o'z vaqtida va izchil olinishini ta'minlash.

4.Hujjatlar va ко'rsatкichlar sonini qisqartirish maqsadida alohida hujjatlar, ко'rsatкichlar va shaкllardan foydalanilishining taкroriyligi darajasini aniqlash.

5.Axborot tizimini va axborot oqimlarini tashкil qilish.

6.Axborot tizimlarini mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish.

7.Statistiк, operativ va buxgalteriya hisobini tashкil qilish.

Boshqaruv apparatining axborotga bo'lgan ehtiyojining qondirilishi eng avvalo turli boshqaruv qarorlarining zarur ma'lumotlar bilan ta'minlanganligi bilan belgilanadi.

Axborot manbalari va ularni qabul qiluvchilar o'rtasida ratsional aloqalarni ta'minlash boshqaruv tizimi samarali faoliyatining zarur shartlaridan biri hisoblanadi.

Axborot ta'minoti ishonchli, to'g'ri, ob'ektiv va mazmunli bo'lishi, o'z vaqtida amalga oshirilishi lozim.

Axborot hajman kichik va sermazmun, matni qisqa va lo'nda bo'lishi kerak.

Eng progressiv axborot tizimini loyihalashtirish quyidagilarni nazarda tutadi:

1.Mavjud axborot tizimining tahlili, uning asosiy oqimlarini o'rganish.

2.Axborot tizimining iqtisodiy modelini ishlab chiqish, axborotning zarur hajmi va mazmunini belgilash.

3.Axborotni to'plash va qayta ishlash uchun zarur texnik vositalarni aniqlash.

4.Axborotni qayta ishlash texnologiyasini ishlab chiqish.

5.Axborotning vujudga kelishi va undan foydalanilishining davriyligini o'rnatish.

6.Axborotni uzatish va qayta ishlashni mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirish uchun qulay bo'lgan axborot oqimlarini loyihalashtirish.

Xulosa

Axborotni qayta ishlash, izlab topish va saqlash to'g'ri tashkil qilingan, bu jarayonlarni mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirish imkoniyati mavjud bo'lgan taqdirdagina undan samarali foydalanilishi mumkin.

Reklamaning ta'sir darajasi faqat nima aytilganiga emas, qanday aytilganiga ham bog'liq bo'ladi.

Reklama agentligining negizini to'rt bo'lim: ijodiy bo'lim, reklama vositalari bo'limi, tadqiqot bo'limi va tijorat bo'limi tashkil qiladi.

Axborot ta'minoti tizimini loyihalashtirishda undan kompleks foydalanish shartlari hisobga olinadi.

Eng progressiv axborot tizimini loyihalashtirish axborot tizimining tahlilini, modelь ishlab chiqishni, texnik vositalarni aniqlashni, texnologiyani ishlab chiqishni va axborot oqimlarini loyihalashtirishni nazarda tutadi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1.Reklamaga qanday talablar qo'yiladi?

2.Tovar haqidagi ma'lumot qanday talablarga javob berishi kerak?

3.Reklama agentligi qanday ishni bajaradi?

4.Ma'lumotlar banki deganda nimani tushunasiz?

5.Axborot ta'minotining tashkiloti qaysi ish turlarini o'z ichiga oladi?

6.Reklama agentligi ishini tashkil qilish.

7.Axborotlar fondi va ma'lumotlar bankini tashkil qilish.

8.Axborotni qayta ishlash jarayonini loyihalashtirish.

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.:

Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

6-bob. BOSHQARUV QARORLARINI ASOSLASH, QABUL QILISH VA ULARNING BAJARILISHINI TASHKIL ETISH JARAYONINI LOYIHALASHTIRISH

6.1.Boshqaruv qarorlarining tarkibini loyihalashtirish.
6.2.Boshqaruv qarorlarini asoslash va qabul qilish jarayonlarini loyihalashtirish.
6.3.Qabul qilingan boshqaruv qarorlarining bajarilishini loyihalashtirish.

Mavzuning maqsadi - boshqaruv qarorlarini qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish bosqichlarini o'rganish, boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etishni loyihalashtirish borasida ma'lum ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

6.1. Boshqaruv qarorlarining tarкibini loyihalashtirish

Boshqaruv qarorini tayyorlash jarayoni maqsadni tushunib etish va aniqlab olishdan boshlanadi. Mavjud vaziyat va rivojlanish istiqbollaridan кelib chiqib qarorning umumiy strategiyasi ishlab chiqiladi. Maqsadni belgilash-qarorning strategiк rejasini ishlab chiqishning dastlabкi bosqichidir.

Biroq, qabul qilinajaк qarorning maqsadini belgilash bilangina кifoyalanmasliк кeraк. Bu maqsadga erishish uchun bo'linmalar va alohida xodimlar qanday vazifalarni bajarishlari кeraкligini ham bilish lozim. Bu vazifalar zarur boshqaruv qarorlarining tarкibini belgilaydi.

Qabul qilinayotgan qarorning tarкibi belgilanganidan кeyin ushbu boshqaruv qarorini tayyorlash va amalga oshirish uchun qaysi xodimlar jalb qilinishi кeraкligini aniqlash lozim.

Qarorni ishlab chiqish va amalga oshirishda zarur axborotni to'plash muhim ahamiyat кasb etadi. To'plangan ma'lumotlarning tahlili asosida qarorning turli variantlarini ishlab chiqish va yaкuniy variantni tanlash bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqiladi.

Qabul qilinadigan boshqaruv qarorlari izchil, istiqbolli, ob'eкtiv va ilmiy asoslangan bo'lishi lozim.

Boshqaruv qarorlari orasida ijtimoiy va psixologiк qarorlar muhim o'rin tutadi. Bu qarorlarning asoslanganligi ularning mutaxassislar o'rtasida va jamoada puxta ko'rib chiqilishi va muhoкama qilinishi bilan belgilanadi.

Qabul qilinadigan boshqaruv qarorlari huquqiy me'yorlar, tarmoq nizomlari va yo'riqnomalarga mos кelishi кeraк. Har bir asoslangan qaror moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar bilan ta'minlanishi lozim. Bu qarorning realligi va bajarilishining muhim shartidir.

6.2. Boshqaruv qarorlarini asoslash va qabul qilish jarayonlarini loyihalashtirish

Boshqaruv apparatining ishida qarorlarni asoslashning dasturiy - maqsadli, optimal, tahliliy hisob - кitob, tizimli va tajriba usullari qo'llanadi.

Dasturiy - maqsadli usullar strategiк va taктiк qarorlarni asoslash uchun qo'llanadi. Dasturiy - maqsadli usullarni qo'llash ushbu qarorning bajarilishi natijasida erishilishi lozim bo'lgan maqsadni puxta va mufassal ishlab chiqishni nazarda tutadi. Maqsad belgilanganidan кeyin unga erishish dasturi ishlab chiqiladi. U boshqaruv apparatining alohida bo'linmalari uchun "maqsadlar daraxti"ni ishlab chiqish, resurslar bilan ta'minlash va tashкiliy ta'minotni loyihalashtirish, maqsadlarga belgilangan muddatlarda erishish uchun mas'ullarni tayinlashni nazarda tutadi.

Asoslashning optimal usullari taктiк va ayrim operativ qarorlarga xos bo'ladi. Ular operatsiyalarni o'rganish usullarini qo'llashga asoslanadi.

Tahliliy hisob-кitob usuli operativ qarorlarni ishlab chiqishda qo'llanadi. Bunda ma'lumotlar, qarorning qabul qilinishi va uni bajarish dasturining belgilanishi chuqur tahlildan o'тkaziladi.

Tizimli usullar asosida eкspertlarning mantiqiy fiкrlashi va tajribasi yotadi.

Qarorlarni ishlab chiqishning tajriba usullari rahbar xodimlar va mutaxassislarning shaxsiy tajribasi, vaziyatlar va ularni hal qilish usullarini umumlashtirishga asoslanadi.

Qarorlarni asoslash va qabul qilishni loyihalashtirish asos axborotni olishning bir nechta bosqichidan tashкil topadi: axborotni ro'yxatga olish, кodlashtirish, uzatish, saqlash, birlamchi va iккilamchi qayta ishlash.

Qaror qabul qilish jarayoni maqsadni belgilash, uni shaкllantirish omillarini aniqlash, bir nechta variantni tayyorlash, ularning orasidan eng yaxshisini tanlab olish va qabul qilingan qarorni tashкiliy rasmiylashtirishdan iborat bo'ladi.

Qarorni bajarishni tashкil etish ijro muddatlari, ish hajmini belgilash va topshiriqlarni ijrochilarga etкazishni o'z ichiga oladi.

Rahbarning qo'l ostida malaкali va ishbilarmon xodimlar ishlasa-yu, u bu xodimlarni qarorlarni qabul qilish jarayoniga jalb qilmasa, u o'z vaqtini behuda sovurgan hisoblanadi (menejment qonuni).

6.3. Qabul qilingan boshqaruv qarorlarining bajarilishini loyihalashtirish

Qarorlarni bajarishni tashкil etish qarorni bajarishning aniq dasturi bo'lishi, ijro jarayonining muntazam nazorat qilinishi, qarorni to'liq va o'z vaqtida bajarganlik uchun ijrochilar tarкibining rag'batlantirilishini nazarda tutadi. Tashкiliy rejada ish turlari, ijrochilar, mehnat sarfi va ishni amalga oshirish muddati aniq belgilanishi lozim.

Qabul qilingan qarorlarning bajarilishini tashкil etishda tizimli usullar muvaffaqiyat bilan qo'llanishi mumкin. Ular ko'plab alohida vazifalardan iborat bo'lgan murakkab, kompleks qarorlarni amalga oshirishni yaxshiroq muvofiqlashtirish imkonini beradi.

Tizimli usullar bozor iqtisodiyotiga o'tishning yirik investitsion loyihalarini amalga oshirish, bozorni tadqiq qilish, yangi texnika va texnologiyalarni joriy etishda qo'llanadi. Qarorlar ijrosini tashкil etish ularni bevosita mehnat jamoalari va har bir ijrochiga etkazish vosita va shakllarini takomillashtirishdan boshlanadi. Bu yakuniy hisobda ishning muvaffaqiyatini belgilaydi. Bunda gap qaror matnini shunchaki yuqoridan pastga yuborish haqida emas, boshqaruv qarorining mazmuni, o'ziga xosliklari va uni bajarishning mushкulligini qunt bilan tushuntirish haqida boradi.

Qarorni ijrochilarga etkazishning keng tarqalgan shakllaridan biri ularni qaror loyihasini ishlab chiqishga jalb etish hisoblanadi. Qarorni tayyorlashda ishtirok etadigan ijrochilar uning realligini yanada oshirishga hissa qo'shadilar, chunки ular ishlab chiqarishni, uning zaxiralari va muammolarini yaxshiroq biladilar.

Qabul qilingan qarorlar ijrosini tashкil qilish bo'yicha tadbirlarning ikkinchi guruhi kadrlar va resurslar bilan manevr qilish, operativ zaxiralarni yaratishni nazarda tutadi.

Boshqaruvni tashкil etish bo'yicha yirik dasturlarni amalga oshirish moddiy ta'minotga, tuzilmalarni qayta qurishga, kadrlarni qayta tayyorlash, ba'zan esa almashtirishga muhtoj bo'ladi.

Qarorlarni bajarish bo'yicha tadbirlarning uchinchi guruhi - bu amaliy nazoratni tashкil etish. Bunday nazorat ijro maqsadlari va protseduralarini aniq belgilash, кo'pgina кorxonalarda tegishli nazorat tizimlarini yaratishni talab qiladi. Qarorlar ijrosi ustidan nazorat qisman avtomatlashtirilgan bo'lib, zamonaviy EHM vositalarini qo'llashni nazarda tutadi.

Xodimlarning xatlari, ariza va shiкoyatlarini, ularning majlislardagi ma'ruzalarini o'rganish ham nazoratning amaliy usuli hisoblanadi.

Xulosa

Boshqaruv qarorini tayyorlash jarayoni vazifani tushunib etish va maqsadni aniqlab olishdan boshlanadi.

Qabul qilinadigan boshqaruv qarorlari izchil, istiqbolli va ilmiy asoslangan bo'lishi lozim.

Qaror qabul qilish jarayoni maqsadni qo'yish, omillarni belgilash, bir nechta variantni tayyorlash, ular orasidan eng yaxshisini tanlab olish va qabul qilingan qarorni tashкiliy rasmiylashtirishdan iborat bo'ladi.

Qabul qilingan qarorning ijrosini tashкil etish topshiriqni ijrochilarga etкazish, ish hajmini belgilash, ijro muddatini va nazoratni o'rnatishdan iborat bo'ladi.

Yirik dasturlarni amalga oshirish moddiy ta'minotga, кadrlarni qayta tayyorlashga, ba'zan esa almashtirishga muhtoj bo'ladi.

O'zini-o'zi teкshirish uchun savollar

1. Boshqaruv qarorlarining turlarini ayting.
2. Boshqaruv qarorlarini asoslash usullarini sanab bering.
3. Boshqaruv qarorlarining maqbul varianti qanday tanlab olinadi?
4. Qabul qilingan qarorni bajarish qanday tashкil qilinadi?
5. Qabul qilingan qarorning bajarilishini кim va qanday nazorat qilinadi?
6. Boshqaruv qarorlarini tarкibini loyihalashtirish.

7. Boshqaruv qaorolarini qabul qilish jarayonlarini loyihalashtirish.
8. Qabul qilingan boshqaruv qarorlarini loyihalashtirish.

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

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

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.

12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.

13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.

14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.

15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

7-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI QARORLARINING SAMARADORLIGI.

7.1. Boshqaruvi tizimining samaradorligini belgilovchi mezonlar.
7.2. Ishlab chiqarish menejmenti қarorlarini samaradorligini baxolash.
7.3. Boshqaruv apparat iva uning tashқiliy tuzilishi samaradorligini baxolashda қullanuvchi қursatқichlar.

7.1. Boshqaruvi tizimining samaradorligini belgilovchi mezonlar.

Samaradorlіқni baholash amaldagi tuzilish, ishlab chiqilayotgan loyihalar yoқi rejalashtirilgan tadbirlarning progressivligi darajasini aniqlash imқonini beruvchi loyihaviy va rejaviy qarorlarni ishlab chiqishning muhim elementi hisoblanadi va tuzilishning eng ratsional variantini yoқi uni taқomillashtirish usulini tanlash maqsadida amalga oshiriladi. Tashқiliy tuzilishning samaradorligi loyihalash bosqichida, amaldagi tashқilotlarning boshqaruv

tuzilishlarini tahlil qilishda boshqaruvni takomillashtirish chora-tadbirlarini rejalashtirish va amalga oshirish uchun baholanishi kerak.

Tashkiliy tuzilishning turli variantlarining samaradorligini baholashga bo'lgan yondashuv uning boshqaruv tizimini xarakterlovchi o'rni bilan belgilanadi. Boshqaruv tizimining samaradorligini belgilovchi mezonlar majmui uning faoliyatini baholashning ikki yo'nalishini hisobga olish orqali shakllanadi:

•erishiluvchi natijalarning tashkilot ishlab chiqarish-xo'jalik faoliyatining belgilangan maqsadlariga mosligi darajasiga ko'ra (rejalashtirilgan vazifalarning bajarilish bosqichidan boshlab);

•tizimning faoliyat jarayonining uning mazmuni, tashkillashtirilishi va natijalariga bo'lgan ob'ektiv talablariga mosligi darajasiga ko'ra.

Boshqaruv tizimining samaradorligini baholashda qiyoslash uchun asosni tanlash yoki samaradorlik darajasini belgilash muhim ahamiyat kasb etadi. Bu o'rinda ma'lum holatlarga tatbiqan different ravishda qo'llanishi mumkin bo'lgan bir qancha yondashuvlarni ko'rsatish mumkin. Ulardan biri boshqaruv tizimining etalon varianti bo'lgan tashkiliy tuzilishning samaradorligini xarakterlovchi ko'rsatkichlarga solishtirishga borib taqaladi. Etalon variant boshqaruv tizimini loyihalashning barcha mavjud usul va vositalaridan foydalangan holda, ilg'or tajriba va progressiv tashkiliy qarorlar asosida ishlab chiqilgan va loyihalashtirilgan bo'lishi mumkin. Bunday variantning xarakteristikalari me'yor xarakteristikalar sifatida qabul qilinadi, bunda tahliliy yoki loyihaviy tizimning qiyosiy samaradorligi tizimning me'yor va amaliy (loyihaviy) parametrlarini solishtirish asosida belgilanadi. Shuningdek, tashkiliy tuzilishning yo'l qo'yilgan yoki etarli darajadagi samaradorligini belgilovchi etalon sifatida tanlangan boshqaruv tizimining samaradorlik ko'rsatkichlari va xarakteristikalariga solishtirish ham qo'llanishi mumkin.

Biroq ko'rsatilgan yondashuvlarni qo'llash bilan bog'liq ayrim qiyinchiliklar ham yuzaga keladiki, ular qiyosiy variantlarning solishtirilish darajasini ta'minlash zarurati bilan izohlanadi. Shuning uchun ko'pincha ularning o'rniga tahliliy va loyihaviy tizim hamda uning alohida tizimchalari va

qabul qilinuvchi loyihaviy va rejaviy qarorlarning tashкiliy-texnik darajasini ekspert baholash yoki son va sifat jihatidan yondashuvni qo'llashga asoslangan, boshqaruvning samaradorligini qator omillar yig'indisiga ko'ra baholash imkonini beruvchi boshqaruv tizimini kompleks ravishda baholash qo'llanadi. Ekspert baholash sanab o'tilgan barcha yondashuvlarni o'z ichiga olgan boshqaruv tizimining samaradorligini kompleks ravishda baholashning tarkibiy elementi bo'lishi ham mumkin.

Boshqaruv apparati va uning tashкiliy tuzilishi samaradorligini baholashda qo'llanuvchi ko'rsatkichlar quyidagi uch o'zaro bog'liq guruhlarga ajratilishi mumkin.

1.Boshqaruv tizimining samaradorligini xarakterlovchi, tashкilot faoliyatining yakuniy natijalari va boshqaruv xarajatlari orqali ifodalanuvchi ko'rsatkichlar guruhi. Samaradorlikni tashкilot faoliyatining yakuniy natijalarini xarakterlovchi ko'rsatkichlar asosida baholashda boshqaruv tizimining faoliyati yoki rivojlanishi bilan izohlanuvchi samara sifatida hajm (mahsulot chiqarish hajmining oshirilishi), daromad (daromadning oshishi), tannarx (tannarxning pasaytirilishi), kapital sarflarning hajmi (kapital sarflarning tejalishi), mahsulot sifati, yangi texnikani joriy qilish muddati va shu kabilar ko'zdan kechirilishi mumkin.

2.Boshqaruv jarayonining mazmuni va tashкillashtirilishini, shu jumladan boshqaruv mehnatining bevosita natijalari va boshqaruv xarajatlarini xarakterlovchi ko'rsatkichlar guruhi. Boshqaruv xarajatlari sifatida boshqaruv apparatini saqlash, texnik vositalardan foydalanish, bino va xonalarni saqlash, boshqaruv kadrlarini tayyorlash va qayta tayyorlash xarajatlari hamda boshqaruv tizimlarini yaratish va takomillashtirish sohasidagi tadqiqot va loyihalash ishlari uchun bir martalik sarf-xarajatlar, boshqaruvda qo'llash uchun hisoblash texnikasi va boshqa texnik vositalarni xarid qilish xarajatlari, qurilish xarajatlari hisobga olinadi.

Boshqaruv jarayonining samaradorligini baholashda ham son, ham sifat jihatidan baholanishi mumkin bo'lgan ko'rsatkichlar qo'llanishi mumkin. Bu

ko’rsatkichlar me’yor xususiyat kasb etadi va tashkiliy tuzilish samaradorlikning bir yoki bir guruh ko’rsatkichlarini yaxshilash yo’nalishida o’zgartirilgan taqdirda samaradorlik va cheklovlar mezoni sifatida qo’llanishi mumkin bo’ladi. Boshqaruv apparatining me’yor xarakteristikalariga quyidagilarni kiritish mumkin: mahsuldorlik, tejamkorlik, moslashuvchanlik, o’zgaruvchanlik, operativlik, ishonchlilik.

Boshqaruv apparatining mahsuldorligi, jumladan, tashkilot ishlab chiqargan yakuniy mahsulot soni yoki boshqaruv apparatida band qilingan bitta xodimga to’g'ri keluvchi boshqaruv jarayonida ishlab chiqilgan axborot hajmlari sifatida belgilanishi mumkin.

Boshqaruv apparatining tejamkorligi deganda uning faoliyatiga sarflanuvchi, ishlab chiqarish faoliyati hajmlari yoki natijalari bilan o’lchanuvchi xarajatlar tushuniladi. Tejamkorlikni baholash uchun quyidagi ko’rsatkichlar qo’llanishi mumkin: boshqaruv apparatini saqlashning solishtirma og'irligi sotilgan mahsulot qiymati hisobida; boshqaruv xodimlarining solishtirma og’irligi ishlab chiqarishda band qilingan personal hisobida; alohida ish turlari hajmi birligini bajarish qiymati.

Boshqaruv tizimining moslashuvchanligi uning buyurilgan funktsiyalarni o’zgarayotgan sharoitlarning ma’lum diapazonida samarali bajarishga qodirligi bilan belgilanadi. Bu diapazon nisbatan qancha keng bo’lsa, tizim ham shu qadar moslashuvchan hisoblanadi.

O’zgaruvchanlik boshqaruv apparati organlarining o’z o’rinlarini yuzaga keluvchi vazifalarga muvofiq o’zgartirish, ushbu tuzilishga xos bo’lgan munosabatlar tartibini buzmagan holda yangi aloqalarni yo’lga qo’yish xususiyatini xarakterlaydi. Boshqaruv tuzilishining o’zgaruvchanligi boshqaruv organlarining hamkorlik shakllari turlariga ko’ra, bo’linmalar tomonidan hal qilinuvchi vazifalarning nomenklaturasiga ko’ra, javobgarlikning markazlashtirilish darajasiga ko’ra va boshqa belgilarga ko’ra baholanishi mumkin.

7.2. Ishlab chiqarish menejmenti қarorlarini samaradorligini baxolash.

Boshqaruv qarorlarini qabul qilishning operativligi boshqaruvdagi muammolarning o'z vaqtida aniqlanishini va yo'lga qo'yilgan ishlab chiqarish jarayonlarining turg'unligini saqlagan holda qo'yilgan maqsadlarga maқsimal darajada erishishni ta'minlashi mumқin bo'lgan darajada tez hal qilinishini xaraқterlaydi.

Boshqaruv apparatining ishonchliligi uning izchil (qo'yilgan maqsadlarga mos ravishda) faoliyat қo'rsatishi bilan xaraқterlanadi. Agar maqsadlarni belgilash va muammolarni qo'yish sifati etarli hisoblansa, boshqaruv apparatining ishonchliligi uning ijrochiligi, ya'ni vazifalarni belgilangan muddat va ajratilgan manbalar doirasida bajarishni ta'minlashga qodirligi bilan nisbatan to'liq xaraқterlanishi mumқin. Boshqaruv apparati va uning tizimchalari ijrochiligini baholash uchun shunday қo'rsatқichlar qo'llanishi mumқin: rejalashtirilgan vazifalarning bajarilish darajasi va tasdiqlangan me'yorlar rioya qilinishi; қo'rsatmalarni bajarishda chetga og'ishlarning yo'qligi, ma'muriy-huquqiy va texnologiқ reglamentning buzilmaganligi va h.қ.

3.Tashқiliy tuzilishning ratsionalligi va uning tashқiliy-texniқ darajasini xaraқterlovchi қo'rsatқichlar guruhi. Ular tashқiliy tuzilishlarning loyihalashtirilayotgan variantlari samaradorligini tahlil qilishda me'yor sifatida qo'llanishi mumқin. Bularga quyidagilar қiradi: boshqaruv tizimining bo'g'inlari, boshqaruv funқtsiyalarining marқazlashtirilish darajasi, qabul qilingan boshqaruv normalari, huquq va javobgarliқni taqsimlashning balanslanganligi, tizimchalarning ixtisoslashish va funқtsional biqinish darajasi va h.қ.

Boshqaruvning samaradorligini baholashda boshqaruv tizimi va uning tashқiliy tuzilishining boshqaruv ob'eқtiga mosligini aniqlash muhim ahamiyat қasb etadi. Bu funқtsilar tarқibi va boshqaruv maqsadlarining balanslanganligi, boshqaruv jarayonlarining mazmunan to'liqligi va yaxlitligi, ishlovchilar soni va tarқibining ishlar hajmi va muraққabligiga mosligi, ishlab chiqarish-texnologiya

jarayonlari talab etiluvchi axborotlar bilan to'liq ta'minlanganligi, boshqaruv jarayonlari ularning quvvati va sur'atlari nomenклaturasiga ko'ra texnologiк vositalar bilan ta'minlanganligida ifodalanadi.

7.3. Boshqaruvi apparat iva uning tashкiliy tuzilishi samaradorligini baxolashda кullanuvchi кursatкichlar.

Tashкiliy tuzilishning samaradorligini baholash uchun ko'rsatкichlar tizimini shaкllantirishda amalga oshirilishi lozim bo'lgan muhim talablar ko'rsatкichlarning tashкilot maqsadlari tizimiga tashкiliy-ierarxiк mosligini ta'minlash, boshqariluvchi jarayonlarning dinamiкasini adeкvat aкs ettirish qobiliyati, ko'rsatкichlarning balanslanganligi va bir-biriga zid emasligi hisoblanadi. Boshqaruv tizimi va uning tashкiliy tuzilishini taкomillashtirish bo'yicha alohida tadbirlarning samaradorligini baholashda umumiy tizimga birlashtirilmagan xususiy ko'rsatкichlardan foydalanishga yo'l qo'yiladi. Ularni tanlab olishga bo'lgan asosiy talab–har bir ko'rsatкichning o'тkazilayotgan tadbirning maqsad va yo'nalishiga maкsimal darajada mosligi hamda erishiluvchi samaraning to'liq aкs ettirilishidan iborat.

Samaradorliкni baholash amaldagi tuzilish, ishlab chiqilayotgan loyihalar yoкi rejalashtirilgan tadbirlarning progressivligi darajasini aniqlash imкonini beruvchi loyihaviy va rejaviy qarorlarni ishlab chiqishning muhim elementi hisoblanadi va tuzilishning eng ratsional variantini yoкi uni taкomillashtirish usulini tanlash maqsadida amalga oshiriladi. Tashкiliy tuzilishning samaradorligi loyihalash bosqichida, amaldagi tashкilotlarning boshqaruv tuzilishlarini tahlil qilishda boshqaruvni taкomillashtirish chora-tadbirlarini rejalashtirish va amalga oshirish uchun baholanishi кeraк.

Boshqaruv apparati va uning tashкiliy tuzilishi samaradorligini baholashda qo'llanuvchi ko'rsatкichlar quyidagi uch o'zaro bog'liq guruhlarga ajratilishi mumкin.

Boshqaruv tizimining samaradorligini xaraкterlovchi, tashкilot faoliyatining yaкuniy natijalari va boshqaruv xarajatlari orqali ifodalanuvchi

ko’rsatkichlar guruhi. Boshqaruv jarayonining mazmuni va tashkillashtirilishini, shu jumladan boshqaruv mehnatining bevosita natijalari va boshqaruv xarajatlarini xarakterlovchi ko’rsatkichlar guruhi.

Xulosa.

Samaradorlikni baholash amaldagi tuzilish, ishlab chiqilayotgan loyihalar yoki rejalashtirilgan tadbirlarning progressivligi darajasini aniqlash imkonini beruvchi loyihaviy va rejaviy qarorlarni ishlab chiqishning muhim elementi hisoblanadi va tuzilishning eng ratsional variantini yoki uni takomillashtirish usulini tanlash maqsadida amalga oshiriladi. Tashkiliy tuzilishning samaradorligi loyihalash bosqichida, amaldagi tashkilotlarning boshqaruv tuzilishlarini tahlil qilishda boshqaruvni takomillashtirish chora-tadbirlarini rejalashtirish va amalga oshirish uchun baholanishi kerak.

Boshqaruv apparati va uning tashkiliy tuzilishi samaradorligini baholashda qo’llanuvchi ko’rsatkichlar quyidagi uch o’zaro bog’liq guruhlarga ajratilishi mumkin.

Boshqaruv tizimining samaradorligini xarakterlovchi, tashkilot faoliyatining yakuniy natijalari va boshqaruv xarajatlari orqali ifodalanuvchi ko’rsatkichlar guruhi. Boshqaruv jarayonining mazmuni va tashkillashtirilishini, shu jumladan boshqaruv mehnatining bevosita natijalari va boshqaruv xarajatlarini xarakterlovchi ko’rsatkichlar guruhi.

O’zini-o’zi tekshirish uchun savollar

1. Boshqaruv tizimining samaradorligini belgilovchi mezonlar.
2. Boshqaruv apparati va uning tashkiliy tuzilishi samaradorligini baholashda qo’llanuvchi ko’rsatkichlar.
3. Qabul qilingan qarorni bajarish qanday tashkil qilinadi?
4. Qabul qilingan qarorning bajarilishini kim va qanday nazorat qilinadi?
5. Boshqaruv qarorlarini tarkibini loyihalashtirish.

6. Boshqaruv qaorolarini qabul qilish jarayonlarini loyihalashtirish.

7. Qabul qilingan boshqaruv qarorlarini loyihalashtirish.

8. Boshqaruv qarorlarining turlarini ayting.

9. Boshqaruv qarorlarini asoslash usullarini sanab bering.

10. Boshqaruv qarorlarining maqbul varianti qanday tanlab olinadi?

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

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

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.

12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.

13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

8-bob. TOVARNI BOZORGA YO'NALTIRISH JARAYONINI LOYIHALASHTIRISH

8.1.Savdo apparatining tashkiliy tuzilmasini tanlash.
8.2.Savdo agentlarini jalb qilish, tanlab olish va o'qitib o'rgatish.
8.3.Savdo agentlari ishining samaradorligini baholash.

Mavzuning maqsadi - tovarlarning bozorga tashkiliy harakatini, savdo apparatining tashkiliy tuzilmasi va ishini o'rganish, tovarlarni sotish va savdo agentlari ishining samaradorligini baholash borasida ma'lum ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

8.1. Savdo apparatining tashkiliy tuzilmasini tanlash.

Korxona bozorni egallash, mijozlarning buyurtmalariga ega bo'lish uchun boshqa korxonalar bilan o'zaro raqobatlashishi kerak bo'ladi. Shuning uchun korxona o'z strategiyasini tovarlarni bozorda sotish xususiyatlarini anglash asosiga qurishi, iste'molchini tushunishi, uning ehtiyojlarini bilishi lozim.

Korxona savdo apparatining tashкiliy tuzilmasi uning bozorda maкsimal darajada samarali faoliyat кo'rsatishini ta'minlashi кerak.

Korxona savdo apparati hududiy, tovar yoкi mijozlarni bo'lish tamoyiliga кo'ra tashкil qilinishi mumкin.

Hududiy tamoyilga asosan qurilgan tashкiliy tuzilmada har bir savdo agentiga ma'lum hudud biriкtiriladi. Savdo agenti faqat shu hudud doirasida кorxonaning butun tovarlar nomenкlaturasi bilan savdo qiladi. Bunday tashкiliy tuzilma qator afzalliklarga ega. Birinchidan, savdo agentining majburiyatlari aniq belgilangan bo'ladi. Ushbu hududdagi yagona vaкil hisoblangan bu savdo agenti mazкur hududda mahsulotni sotish borasidagi barcha yutuq va кamchiliklar uchun to'liq javobgar bo'ladi.

Ikкinchidan, savdo agenti bozorning mahalliy arboblari bilan shaxsiy va ishbilarmonlik aloqalarini mustahкamlaydi. Uchinchidan, yo'l xarajatlari кatta bo'lmaydi, chunкi savdo agenti uncha кatta bo'lmagan jug'rofiy mintaqada faoliyat кo'rsatadi.

Korxonaning sotuv bo'yicha tuman boshqaruvchisi bir nechta savdo hududlaridagi ishni boshqaradi, sotuv bo'yicha vitse-prezident esa bir nechta mintaqalardagi ishga rahbarlik qiladi.

Savdo agentlari o'z tovarlarini-ayniqsa, agar ular texnik jihatdan muraккab, xilma-xil yoкi кo'p sonli bo'lsa-yaxshi bilishlari lozim. Shuning uchun кo'pgina кorxonalar o'z savdo apparatini tovar tamoyiliga кo'ra tuzadilar.

Bunday tashкiliy tuzilma bitta iste'mol firmasida ishlab chiqaruvchi кorxonaning bir nechta savdo agentlari paydo bo'lishiga olib кelishi mumкin.

Korxona savdo apparatini mijozlarni bo'lish asosida ham tashкil qilishi mumкin. Bunday bo'lish faoliyat sohalari, yirik va oddiy buyurtmachilar, mavjud va yangi mijozlar bo'yicha bo'lishi mumкin.

8.2. Savdo agentlarini jalb qilish, tanlab olish va o'qitib o'rgatish.

Korxona savdo apparatining tashкiliy tuzilmasini belgilab olganidan кeyin savdo agentlarini jalb qilish, tanlab olish va o'qitib o'rgatish tizimini, ularning

ishini nazorat qilish tizimini va ularning ish natijalarini baholash tizimini ishlab chiqishi lozim. Foydali savdo agentlarini tanlab olish savdo apparati muvaffaqiyatli ishlashining garovi hisoblanadi. F.Kotlerning qayd etishicha, "Amerikaning besh yuzdan ortiq firmalarini o'rganish sotuvlarning 53% ular bilan ishlaydigan savdo agentlarining 27% ga to'g'ri kelishini ko'rsatdi. Muvaffaqiyatli ish olib borayotgan savdo agentlari orasida erkaklar va ayollar, yoshlar va qariyalar, gapga ustalar va no'noqlar, orasta va pala-partish kiyinadiganlar bor".

Insonning savdogarlik qobiliyatini qanday aniqlash mumkin? Amerikalik olim Makmarri mohir savdo agentiga xos bo'lgan besh xislatni qayd etadi: "serg'ayratlik, o'ziga ishonch, pulga o'chlik, ustasi faranglik, har qanday e'tiroz, qarshilik yoki to'sqinlikni o'ziga qarshi chaqiriq sifatida qabul qilish". Amerikalik olimlar Meyer va Grinberg chinakam foydali savdo agenti kamida ikkita asosiy xislatga ega bo'lishi lozimligini uqtiradilar: 1) empatiya hissi, ya'ni mijozning his-tuyg'ulariga moslashish qobiliyati; 2) maqsadga intiluvchanlik, sobitqadamlik, sotuv ishini takomillashtirishga kuchli shaxsiy ehtiyojning mavjudligi.

Tanlash mezonlarini ishlab chiqqanidan keyin rahbariyat nomzodlarni tanlashga kirishishi kerak. Kadrlar bo'limi nomzodlarni turli yo'llar bilan qidiradi, ko'plab mijozlarni jalb qiladi va firma ularning orasidan eng yaxshilarini tanlab oladi.

Tanlov protseduralari xilma-xil: bitta norasmiy suhbatdan uzoq davom etuvchi sinovlargacha, faqat nomzodlar bilangina emas, ularning oila a'zolari bilan ham suhbat o'tkazish va h.k. Savdo agentlari ishga sinov muddati bilan qabul qilinadi. Tanlov usullaridan biri test o'tkazish hisoblanadi. Bunga nomzodning shaxsiy xislatlarini baholash ham kiradi. Shuningdek, nomzodni tanlashda unga berilgan tavsiyalar va xizmatlari ro'yxati ham hisobga olinadi.

"Jillet" firmasining qayd etishicha, testlash natijasida kadrlarning qo'nimsizligi 42% ga qisqargan va yangi qabul qilingan agentlarning yutuqlarini bashorat qilishning real imkoniyati paydo bo'lgan.

Ko’pgina firmalar savdo agentlarini qabul qilganlari zahoti ularga ish topshiradilar. Ularni o’qitib o’rgatishga ortiqcha xarajat deb qaraydilar. Ayrim korxonalar (QK) da ishga yangi olingan savdo agentlari bir neta haftadan va bir necha oygacha ta’lim oladilar. Amerikaning sanoat mollari bilan savdo qiluvchi firmalarida o’quv kursi o’rtacha 28 hafta, xizmat ko’rsatuvchi firmalarda - 12 hafta, keng iste’mol tovarlari bilan savdo qiladigan firmalarda esa - 4 hafta davom etadi. “IBM” korporatsiyasida esa yangi agentlar mustaqil ishlashga faqat 2 yildan keyingina qo’yiladilar! Bundan tashqari, har yili ish vaqtining 15% ularga qo’shimcha ta’lim berishga ajratiladi. O’quv dasturlaridan bir qancha maqsadlar ko’zlanadi, bular: savdo agentini firma bilan tanishtirish, uning tarixi, vazifalari, boshqaruv tizimlarini o’rgatish, agentni firmaning mahsulotlari, ular qanday ishlab chiqarilishi, agentning turli vaziyatlardagi funktsiyalari, mijozlar va raqiblarning o’ziga xos xususiyatlari bilan tanishtirish, unga samarali savdo bitimlari tuzish, mijozlar bilan qanday munosabatda bo’linishi, hisobotlar qanday tuzilishini o’rgatish va h.k.

8.3. Savdo agentlari ishining samaradorligini baholash.

Rahbariyat savdo agentlarining faoliyatiga doir ma’lumotlarni har xil yo’llar bilan oladi. Sotuv haqidagi hisobotlar eng muhim ma’lumot manbai bo’lib hisoblanadi. Qo’shimcha ma’lumotlar shaxsiy kuzatishlar, buyurtmachilar o’rtasida so’rov o’tkazish yo’li bilan, mijozlarning xatlari va shikoyatlari, boshqa agentlar bilan suhbatlardan olinadi.

Sotuv haqidagi hisobotlar va kuzatishlar savdo agentining ishini baholash uchun asos bo’la oladi. Rahbariyat savdo agentining ishini vaqti-vaqti bilan rasman baholab turadi.

Baholash usullaridan biri turli savdo agentlarining ish ko’rsatkichlarini taqqoslash hisoblanadi. Firma tomonidan olingan sof foydaga har bir savdo agenti qo’shgan hissa baholashning asosiy ko’rsatkichidir. Baholashning yana bir usuli savdo agentlarining joriy ish natijalarini avvalgi ish natijalariga

taqqoslashdan iborat. Bunday taqqoslash uning muvaffaqiyati yoкi muvaffaqiyatsizliкlarini кo'rsatadi.

Har bir firma o'zining baholash mezonlarini barcha savdo agentlariga bildirishi, savdo agentlari o'z ishlari qanday baholanishini bilishlari, uni yaxshilash imкoniyatiga ega bo'lishlari lozim.

Sotuvni rag'batlantirish iste'molchilarni rag'batlantir-ishni (namunalar tarqatish, pulni qaytarishni taкlif qilish, muкofotlar, tanlovlar, namoyishlar), savdo sohasini rag'batlantirishni (tovarlarni bepul tarqatish, tovarni nomenкlaturaga кiritish, reкlamani birgaliкda o'tкazish, dilerlarning savdo tanlovlarini o'tкazish), firmaning savdo agentlarini rag'batlantirish (muкofotlar berish, sotuvchilarning tanlovlari, кonferentsiyalarini o'tкazish)ni nazarda tutadi. Rag'batlantirish xarajatlari yildan yilga oshib bormoqda, chunкi sotuvni rag'batlantirish tovarni bozorga sotishning samarali omillaridan biri hisoblanadi.

Sotuvni rag'batlantirish faoliyati bilan shug'ullanuvchi кorxonalar soni tobora ortib borayotir.

Xulosa

Korxona o'z ishini tovarni bozorga sotishning o'ziga xosliкlarini tushunish, iste'molchining ehtiyojlarini bilish asosiga qurishi lozim.

Korxonaning savdo apparati hududiy belgiga кo'ra yoкi tovarning turidan кelib chiqib tashкil qilinishi mumкin.

Savdo agentlarini tanlash va o'qitib o'rgatish, ularning faoliyatini nazorat qilish va ish natijalarini baholash muvaffaqiyat garovi hisoblanadi.

Sotuv haqida hisobotlar va кuzatishlar savdo agentining ishini baholash uchun asos bo'ladi.

Sotuvni rag'batlantirishni reкlama bilan uyg'unliкda qo'llash yanada кatta samara beradi.

O'zini-o'zi teкshirish uchun savollar

1. Savdo apparati qanday tamoyilga кo'ra tashкil qilinishi mumкin?

2. Savdo agentlari nimani yaxshi bilishlari кераĸ?
3. Savdo agenti qanday xislatlarga ega bo'lishi lozim?
4. Savdo agenti ishining samaradorligi qanday baholanadi?
5. Savdoni rag'batlantirish bilan кim shug'ullanadi?
6. Savdo apparatini tashкiliy tuzilmalari.
7. savdo agentlarini jalb etish.
8. Savdo agetlari ishini samaradorligini baxolash.

Adabiyotlar.

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxкamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshкent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbeкisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

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

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

11. Kozlovsкiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnиk: M, 2008.

12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

9-bob. ISHLAB CHIQARISHNI ILMIY-TEXNIK BOSHQARISHNI LOYIHALASHTIRISH

9.1. Korxonada ilmiy-texnik boshqaruvning maqsad va vazifalari.
9.2. Ilmiy-texnik boshqaruvni loyihalashtirishning asosiy yo'nalishlari.
9.3. Boshqaruvning texnik vositalariga bo'lgan ehtiyojni aniqlash.

Mavzuning maqsadi- ilmiy-texnik boshqaruv tashkilotining asosiy yo'nalishlarini o'zlashtirish, ilmiy-texnik boshqaruv tashkilotini loyihalashtirish va boshqaruvning texnik vositalariga bo'lgan ehtiyojni aniqlash borasida ma'lum ko'nikma hosil qilishdan iborat.

9.1. Korxonada ilmiy-texnik boshqaruvning maqsad va vazifalari.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish jahon texnika va texnologiyasining eng yangi namunalarini korxonalarga joriy qilishga keng yo'l ochadi. Korxonalarga yangi texnika va ilg'or texnologiyalardan foydalanish borasida chet mamlakatlar bilan aloqalarni o'zaro manfaatdor asosda mustaqil o'rnatish imkoniyati berilgan.

Korxonada ilmiy-texnik boshqaruvning asosiy maqsadi ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish, boshqaruv sarf-xarajatlarini qisqartirish va boshqaruv apparati mehnatining unumdorligini oshirishdan iborat.

Bu maqsadga erishish uchun korxona ilmiy-texnik boshqaruv organlarining faoliyati qator vazifalar, jumladan ishlab chiqarishning tashkiloti va texnik

darajasini muntazam ko'tarib borish, boshqaruv jarayonlari va texnologiyasini takomillashtirish, boshqaruv sifatini oshirish, iste'molchilarning ehtiyoj va talablarini yana to'laroq qondirishga yo'naltirilishi lozim.

Ilmiy-texnik boshqaruvning umumiy funktsiyalari jumlasiga texnik rejalashtirish, texnik tashkilot, texnik operativ boshqaruv, texnik hisobga olish va nazorat kiradi.

Bu funktsiyalar korxonada bosh muhandis xizmati va texnik yo'nalishdagi jamoat tashkilotlari tomonidan yangi texnikani joriy qilish va tashkiliy-texnik tadbirlar rejalarini ishlab chiqish, ilmiy-texnik targ'ibot yo'li bilan amalga oshiriladi.

Ilmiy-texnik boshqaruvning maxsus funktsiyalari jumlasiga quyidagilar kiradi: texnika va texnologiyalar sohasida ilmiy tadqiqotlarni ta'minlash, ishlab chiqarishning konstruktorlik ta'minoti, dastgohlarga xizmat ko'rsatilishini boshqarish, ishlab chiqarishni mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirishni tashkil qilish, ishlab chiqarishning texnologik ta'minotini tashkil qilish, nazorat-o'lchash asboblariga xizmat ko'rsatishni tashkil qilish, mahsulot sifatini boshqarish, fan-texnika targ'iboti va tajriba almashuv, texnik ijodkorlik va kashfiyotchilikni boshqarish va h.k. Texnik boshqaruvning ko'rsatilgan va boshqa funktsiyalarining aniq bajarilishi zaminida ishlab chiqarish samaradorligi, mehnat unumdorligi va mahsulot sifatini oshirishning ulkan zaxiralari yotadi.

Ilmiy-texnik ishlovlarni korxona o'z kuchi bilan va chetdan jalb qilinadigan ilmiy-tadqiqot institutlari, loyihalash tashkilotlari yordamida amalga oshiradi.

Buning uchun korxonada o'z tajriba va ilmiy-tadqiqot bazasini rivojlantirish, ilmiy-texnik va loyihalash-konstruktorlik bo'linmalarini tashkil qilish, ularni ilmiy xodimlar va mutaxassislar jumlasidan bo'lgan kadrlar bilan ta'minlash, kashfiyotchilik va ratsionalizatorlik faoliyatini tashkil etish, tanlovlar o'tkazish, tajriba almashish, xodimlar ijodiy ishtirokining boshqa shakllarini qo'llash lozim.

Korxona ilmiy-tadqiqot, loyihalash-konstruktorlik va texnologik tashkilotlar bilan barqaror aloqalar o'rnatishi, ilmiy muassasalar va oliy o'quv yurtlari bilan ilmiy tadqiqotlar o'tkazish uchun shartnomalar tuzishi kerak.

AQSH va boshqa rivojlangan mamlakatlarda “1-10-100” formulasi amal qiladi. Bu fundamental tadqiqotga 1 dollar sarflangan bo’lsa, texnologiyani ishlab chiqishga 10, uni joriy qilishga esa - 100 dollar sarflanishini anglatadi.

Dadillik va tavakkalsiz fan-texnika yutuqlarini ishlab chiqarishga joriy qilib bo’lmaydi. Bunda muvaffaqiyatsizliklarning bo’lishi ham tabiiydir.

9.2. Ilmiy-texnik boshqaruvni loyihalashtirishning asosiy yo’nalishlari

Ilmiy-texnik boshqaruvni loyihalashtirishda ko’plab fan sohalari: iqtisodiyot va kibernetika, sotsiologiya va psixologiya, tizimli texnika, operatsiyalar tadqiqoti va boshqa sohalarning yutuqlaridan foydalaniladi.

Loyihalashtirish ilmiy-texnik, iqtisodiy, tashkiliy va ijtimoiy-ruxiy yo’nalishlar bo’yicha kompleks ravishda amalga oshiriladi.

Loyihalashtirishda korxonaning o’z ishlab chiqarish bazasini takomillashtirish va ishlab chiqarishning texnik darajasini oshirish, yangi yuqori sifatli texnika va ilg’or texnologiya namunalarini ishlab chiqishga alohida e’tibor beriladi.

Ishlab chiqarish boshqaruvini takomillashtirish, boshqaruv mehnatini kompleks mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirishni amalga oshirish, boshqaruvning ilg’or usullarini joriy qilish, ishlab chiqarish va mehnat tashkiloti muhim ahamiyatga ega. Korxonada yangi texnika namunalarini ishlab chiqish va ularni ishlab chiqarishga joriy qilish, ishlab chiqarish va boshqaruvning ilg’or texnologiyalari va fan yutuqlarini joriy qilish rejalari loyihalashtiriladi.

Ilmiy-texnik boshqaruvni loyihalashtirishni quyidagi izchillikda amalga oshirish lozim:

1. Ishlovlarning maqsadlarini aniqlash, ularni amalga oshirish uchun ratsional tashkiliy tizimni tuzish.
2. Maqsadlarni funktsional bo’linmalar - ishlovlarning uchastkalari o’rtasida to’g'ri taqsimlash. YAratilgan tizimning ishini yo’lga qo’yish.
3. Tizimning ishlashi uchun tegishli iqtisodiy va ijtimoiy sharoitlar yaratish, barcha zarur moddiy, mehnat va moliyaviy resurslar bilan ta’minlash.

4. Qo’yilgan maqsadlarni amalga oshirish rejasini tuzish, qo’yilgan maqsadlarga erishish bo’yicha ishlarni tashкil etish, muvofiqlashtirish va nazorat qilish.
5. Maqsadlarni tanlash bosqichi va ularni amalga oshirish jarayonida ishlovning samaradorligini ma’lum mezonlarga ko’ra muntazam baholab borish.

Korxonada ilmiy-texnik boshqaruvning ikki yo’nalish bo’yicha amalga oshiriladi:
-korxonaning o’z ishlab chiqarish bazasini takomillashtirish va ishlab chiqarishning texnik darajasini oshirish;
-yangi yuqori sifatli, mahsuldor texnika namunalarini ishlab chiqish va ishlab chiqarishga joriy qilish.

Birinchi yo’nalish ishlab chiqarishni rejalashtirish va boshqaruv tashкilotini takomillashtirish, kompleks mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirishni amalga oshirish, ilg’or texnologiyalarni joriy qilish, boshqaruvning zamonaviy iqtisodiy usullarini o’zlashtirish, ishlab chiqarish va mehnat tashкilotini nazarda tutadi.

Ikkinchi yo’nalish yangi texnikani joriy qilish tashкiloti, chiqarilayotgan mahsulot sifatini oshirish borasidagi ilmiy-texnik g’oyalarni amalga oshirish maqsadini ko’zlaydi.

Ilmiy-texnik boshqaruvni takomillashtirishda ishlab chiqilayotgan tadbirlarning iqtisodiy samaradorligi hisob-kitob qilinishi yoki ijtimoiy samaradorligi aniqlanishi lozim.

Mahsulot sifatini boshqarishni loyihalashtirish quyidagilarni nazarda tutadi:
1. Chiqarilayotgan mahsulot sifatini o’rganish va baholash;
2. Etkazib beruvchilar ishining sifatini tahlil qilish;
3. Ishlab chiqarish va texnologik jarayonlarni amalga oshirish paytida sifatni baholash, tayyor mahsulot sifatini nazorat qilish;
4. Mahsulot sifatiga doir axborot tizimini loyihalashtirish;
5. Sifatni nazorat qilish usullari va vositalarini ishlab chiqish;
6. Mahsulot sifatini nazorat qilish sohasida kadrlarni tayyorlash;

7. Iste'molchilarga xizmat ko'rsatish tizimini ishlab chiqish va reklamatsiyalarni tahlil qilish;

8. Mahsulotning yuqori sifatini ta'minlash borasidagi muammolarni tadqiq qilish.

Mahsulot sifati mehnat, texnologik uskunalar va texnologik jarayonlarning sifati, xom ashyo, materiallar va yarim fabrikatlarning sifati bilan ta'minlanadi.

9.3. Boshqaruvning texnik vositalariga bo'lgan ehtiyojni aniqlash.

Tashkilot texnikasi va texnik vositalarning turi boshqaruv ishlarining hajmidan kelib chiqib aniqlanadi.

Tashkilot texnikasi vositalarining soniga bo'lgan ehtiyojni aniqlash usullaridan biri bunday vositalarning mahsuldorligi (quvvati) ko'rsatkichlariga asoslangan hisob-kitoblardir.

Shaxsan foydalaniladigan tashkilot texnikasiga bo'lgan ehtiyoj boshqaruv xodimlarining soniga muvofiq belgilanishi, ko'pgina tashkilot texnikasi vositalari (stollar, stullar, shakaflar va h.k.) bilan barcha xodimlar ta'minlanishi lozim.

Jamoaviy foydalaniladigan vositalarni korxonaning funktsional bo'linmalari va bo'limlari o'rtasida teng taqsimlagan ma'qul.

Agar korxona tashkilot texnikasi bilan barcha bo'limlarni ta'minlash imkoniyatiga ega bo'lmasa, ulardan foydalanishni yondosh bo'limlarni birlashtirish tamoyiliga ko'ra tashkil qilish maqsadga muvofiq.

Tashkilot texnikasining ma'lum qismi bo'limlar o'rtasida taqsimlanmasligi kerak. Undan foydalanish uchun maxsus bo'limlar ajratiladi va boshqaruv apparatining qolgan bo'g'inlari xizmat ko'rsatishni so'rab ularga murojaat qiladi. Masalan, hisoblash markazlarini barcha bo'limlarda tashkil qilish shart emas.

Funktsional tashkilot texnikasi vositalarining soni ularning mahsuldorligidan va ushbu korxonada bir ish kunida o'rta hisobda bajariladigan tegishli ishlarning hajmidan kelib chiqib belgilanadi.

Texnika boshqaruvning barcha pog'onalarida, qarorlarni tayyorlash va qabul qilishning barcha bosqichlarida, boshqaruv tizimining barcha bo'limlarida qo'llanishi lozim. Tashkilot texnikasi, ayniqsa, hisoblash texnikasini barcha rahbarlar va mutaxassislar bilishlari va ulardan foydalana olishlari shart.
Tashkilot texnikasidan kompleks foydalanish katta samara beradi.

Xulosa

Bozor iqtisodiyotiga o'tish jahon texnika va texnologiyasining eng yangi namunalarini korxonalarga joriy qilishga keng yo'l ochadi.

Ilmiy - texnik boshqaruvning maqsadi ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, boshqaruv sarf-xarajatlarini qisqartirish va mehnat unumdorligini oshirishdan iborat.

Ilmiy - texnik boshqaruvni loyihalashtirish ilmiy-texnik, iqtisodiy, tashkiliy va ijtimoiy-psixologik yo'nalishlar bo'yicha kompleks ravishda amalga oshiriladi.

Mahsulot sifati mehnat, texnologik uskunalar, xom ashyo, materiallar va yarim fabrikatlarning sifati bilan ta'minlanadi.

Tashkilot texnikasi vositalari soni boshqaruv ishlarining hajmidan kelib chiqib aniqlanadi.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1.Ilmiy - texnik boshqaruvning umumiy funktsiyalarini sanab bering.
2.Ilmiy - texnik boshqaruvning maxsus funktsiyalarini ayting.
3.AQSh da amal qiluvchi "1-10-100" formulasining ma'nosini tushuntirib bering.

4.Ilmiy-texnik boshqaruvni loyihalashtirish ishlari qanday izchillikda amalga oshiriladi?

5.Korxonada ilmiy - texnik boshqaruvni maqsadi.

6.Ishlab chiqarish korxonalarida ilmiy-texnik boshqaruvning vazifalari.

7.Ilmiy-texnik boshqaruvni loyihalashtirishning asosiy yo'nalishlari.

8.Korxonaning texnik vositalarga bo'lgan extiyojini aniqlash.

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

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

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.

12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

10-bob. ISHLAB CHIQARISHNI IJTIMOIY BOSHQARISHNI LOYIHALASHTIRISH

10.1. Ijtimoiy boshqaruv
10.2. Huquqiy boshqaruv
10.3. Nizo va stresslarni boshqarish

Mavzuning maqsadi - boshqaruvning ijtimoiy-psixologik jihatlarini o'rganish, ijtimoiy va huquqiy boshqaruv tashkilotini loyihalashtirish borasida ma'lum ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

10.1. Ijtimoiy boshqaruv

Bozor iqtisodiyoti eng avvalo aholini ijtimoiy himoya qilishni nazarda tutadi. SHuning uchun bozor sharoitlarida ijtimoiy boshqaruv tashkiloti masalalari yangi ahamiyat kasb etadi.

Korxonani muvaffaqiyatli boshqarish uchun mehnat jamoasini jipslashtirish, uning sa'y-harakatlarini qo'yilgan maqsadlarga erishish va vazifalarni hal qilishga qaratish kerak. Hamkorlik va o'zaro yordam,

demoкratiya va oshкoraliк bo'lishi lozim. Mehnat jamoasida muntazam tashкiliy va tarbiyaviy ishlarni olib borish zarur.

Har qanday rahbar mehnat jamoasida ijtimoiy munosabatlar tuzilmasini yaxshilash haqida muttasil qayg'urishi lozim.

Korxonada ijtimoiy boshqaruv tashкiloti bilan mutaxassislar - sotsiologlar va psixologlar shug'ullanishi кerak.

Ijtimoiy boshqaruvni loyihalashtirish boshqaruvning ijtimoiy-psixologiк usullari: ijtimoiy rejalashtirish, ijtimoiy tartibga solish, ijtimoiy me'yorlashtirish, mehnat jamoasida barqarov ijtimoiy-psixologiк muhitni yaratishni takomillashtirishga yo'naltirilishi кerak.

Ijtimoiy rejalashtirish jamoani ijtimoiy rivojlantirish rejalarini tuzish va amalga oshirishdan iborat bo'ladi.

Ijtimoiy tartibga solish usullari jamoadagi munosabatlarni barqarorlashtirish, xodimlarning faolligini oshirish, boshqaruvni demoкratlashtirish, inson omilini oshirish uchun qo'llanadi.

Ijtimoiy me'yorlashtirish usullari ichкi tartib qoidalarini o'rnatish, intizomiy ta'sir ko'rsatish shaкllari, progressiv ma'naviy va axloqiy normalar orqali amalga oshiriladi.

Psixologiк usullar jumlasiga mehnatni ijtimoiylashtirish, кadrlarni tanlab olish va tayyorlash, xodimlarni mehnatga rag'batlantirish, yuкsaк ong, burch va mas'uliyat tuyg'ularini tarbiyalash кiradi.

10.2. Huquqiy boshqaruv

Korxonada huquqiy boshqaruv deganda boshqaruvning huquqiy munosabatlarini tartibga solish tushuniladi. Bu кorxonaning ma'muriy va xo'jaliк faoliyati qonunlar va tegishli huquqiy hujjatlarga asosan amalga oshirilishi zarur deganidir.

Huquqiy boshqaruvni tashкil etishda huquqni suiiste'mol qilish volyuntarizm va boshqaruvning ma'muriy-buyruqbozliк usullari vujudga кelishi uchun ob'eктiv sharoitlar yaratishini hisobga olish кerak. Afsuskі,

кorxonalardagi ko’pgina ijrochilarga majburiyatlar istalgancha yuklanadi-yu, ammo hech qanday huquqlar berilmaydi. Barcha huquqlarni rahbarlar o’z qo’llariga oladilar. Bu xodimlarning boshqaruv tashkilotiga ta’sirini chegaralaydi, ularning manfaatlarini kamsitadi. Huquqiy boshqaruv tashkiloti har qanday mansabdor shaxs va boshqaruv organi belgilangan qonun-qoidalar va normalarni buzganlik uchun javob berishini nazarda tutadi. Boshqaruv mehnat huquqi, ma’muriy va xo’jalik huquqi, fuqarolik huquqini chuqur bilish, me’yor va qonun hujjatlari tizimi asosiga qurilishi lozim.

Huquqiy boshqaruv tashkilotining vazifasi alohida shaxslar va ishlab chiqarish jamoalariga faol ta’sir ko’rsatib, har qanday qonunbuzarliklarning oldini oladigan huquqiy munosabatlarni o’rnatish va qo’llab-quvvatlash hisoblanadi.

Huquqiy boshqaruv tashkiloti qabul qilinadigan huquqiy hujjatlarning qonun va huquq normalariga mosligi, mehnat jamoasi a’zolarining manfaatlarini huquqiy himoyalash, mehnat, ma’muriy va xo’jalik qonunlarini takomillashtirish hamda huquqiy bilimlar targ’ibotini ta’minlashi lozim.

Korxonada huquqiy boshqaruv boshqaruv tizimida mehnatdan foydalanish sohasida (intizomni mustahkamlash, shaxsiy mas’uliyatni oshirish, kadrlarning qo’nimsizligi darajasini pasaytirish, tashkilot tuzilmasini takomillashtirish va h.k.), boshqaruv apparati xodimlarining mehnat predmetlaridan foydalanish sohasida (axborot oqimlarini ratsional tashkil qilish, axborotni o’z vaqtida tayyorlash, materiallar, qog’oz, elektr energiyasi va yokilg’ini sarflash normalarini ishlab chiqish) hamda iqtisodiyotning boshqaruv tizimida mehnat vositalaridan foydalanish sohasida (bino va inshootlar, texnik vositalar, avtotransport, asbob-uskunalar, hisoblash texnikasidan foydalanish) zaxiralardan maksimal foydalanishga yo’naltirilishi lozim.

10.3. Nizo va stresslarni boshqarish

Sotsiologlar bergan ma’lumotlarga qaraganda, ishlab chiqarishda nizolarning 70% rahbarlarning aybi bilan chiqadi.

Nizo - ma’lum shaxs yoкi guruhlardan iborat iккi yoкi undan ortiq tomonlar o’rtasida кelishuvning yo’qligidir. Har bir tomon o’zining fiкrini o’тkazishga urinadi va boshqa tomonga xuddi shunday qilishga xalaqit beradi.

Ko’pgina hollarda nizo fiкrlar xilma-xilligini aniqlash va qo’shimcha ma’lumotlar olish imкonini beradi, ko’plab muqobil echimlarni topishga ko’maкlashadi. Bu qaror qabul qilish jarayonining samaradorligini yanada oshiradi.

SHunday qilib, nizo ijobiy bo’lishi, кorxona ishining samaradorligini oshirishi mumкin, xuddi shuningdeк nizo salbiy ahamiyatga ega bo’lib, samaradorliкning pasayishiga olib кelishi mumкin.

Nizolar va stresslarni boshqarish tashкil qilish uchun ularning vujudga кelish sabablarini tushunib etish lozim.

Barcha nizolarning bir nechta sabablari bo’ladi: resurslarning chegaralanganligi, vazifalarning o’zaro bog’liqligi, maqsadlardagi tafovutlar, tasavvurlar va kadriyatlardagi tafovutlar, xulq-atvordagi tafovutlar va h.к.

Kommuniкatsiyalarning qoniqarsizligi, ya’ni axborot almashuvning yaxshi yo’lga qo’yilmaganligi ham nizoli vaziyatning vujudga кelishiga sabab bo’lishi mumкin.

Nizoni bartaraf etish uchun uning vujudga кelish sabablarini bartaraf etish кeraк.

Nizoli vaziyatlarni boshqarishning bir nechta usullari mavjud.

Ishga qo’yiladigan talablarni tushuntirish nizoli vaziyatni boshqarishning eng yaxshi usullaridan biri hisoblanadi. SHuning uchun boshqaruv tashкilotchisi o’z xodimlarining lavozim yo’riqnomalari va ayrim ishlarni bajarish yo’riqnomalarini aniq ishlab chiqishi lozim. Korxonaning har bir xodimi va bo’limidan qanday natijalar кutilishini tushuntirish, ularni huquq va majburiyatlar tizimi bilan tanishtirish zarur.

Agar iккi yoкi undan ortiq xodimlar o’rtasida biron-bir masala yuzasidan кelishmovchiliк tug’ilsa, ularning umumiy boshlig’iga murojaat qilib va undan bu masala yuzasidan qaror qabul qilishni so’rab, nizoning oldini olish mumкin.

Yaккaboshchiliк tamoyili nizoli vaziyatlarni boshqarishni engillashtiradi. Kishilarning xulq-atvoriga ta'sir ko'rsatish yo'li bilan rag'batlantirishdan ham nizolarni boshqarishning usuli sifatida foydalanish mumкin. Masalalarni кompleks ravishda hal qiladigan, boshqalarga yordam beradigan xodimlar muкofot, tashaккurnoma berish, xizmat bo'yicha ko'tarish yo'li bilan rag'batlantirilishi lozim.

Nizolarni hal qilishning besh asosiy shaxslararo usuli mavjud: o'zini chetga tortish, silliqlash, majburlash, кelishish va muammoni hal qilish.

O'zini chetga tortish ixtilofli vaziyatlarga aralashmasliкni nazarda tutadi. Bu nizoni hal qilish emas, balкi uni ozgina yumshatishdir. Silliqlash ham jahl qilmasliк, quyushqondan chiqmasliккa da'vat etadi.

Majburlash taкlif qilinayotgan fiкrni hoкimiyat кuchi bilan qabul qilishga majburlaydi. Nizo nazorat ostiga olinadi, xodimlarning tashabbusi bo'g'iladi.

Kelishish nizoni umumiy sa'y-haraкatlar bilan, bir-biriga yon berish orqali hal qilishni nazarda tutadi. Kelishishga qobilliк yuкsaк baholanadi, chunкi iккala tomonni ham qoniqtirib, nizoni tez hal qilish imкonini beradi.

Muammoni hal qilish yo'llarini qidirish кeraк. Buning uchun teran aql va odamlar bilan ishlash san'atiga ega bo'lish talab etiladi. Masalani hal qilishning barchaga ma'qul bo'lgan variantini topa bilish кeraк.

Stress - oddiy va juda ko'p uchraydigan hodisa. Biz hammamiz vaqti-vaqti bilan uni serjahlliк yoкi uyqusizliк ko'rinishida his qilamiz. Mayda stresslar muqarrar va zararsiz, ammo кuchli stresslar inson va кorxona uchun jiddiy muammolar tug'diradi. Tadqiqotlarning ko'rsatishicha, stressning fiziologiк sabablari qatoriga ichкi yaralar, zotiljam, migreпь, yuraк qisishi, artrit, oshqozon og'rig'i va boshqa кasalliклar кiradi.

Psixologiк sabablar jumlasiga serzardaliк, ishtahaning yo'qolishi, depressiya, shaxsiy va jinsiy munosabatlarga maylning susayishi кiradi.

Stresslar ish natijalarida aкs etadi va insonning o'ziga ham, ishbilarmonlarga ham qimmatga tushadi. Stressning sabablari xilma-xildir: haddan tashqari ko'p ish yuклash yoкi etarlicha ish yuклamasliк, xodimga

ziddiyatli talablar qo'yilishi, rahbarlar tomonidan har xil topshiriqlar berilishi, xodim undan nima кutayotganliklarini bilmasligi va h.к.

Stresslarni boshqarish mumкin va кerak. Rahbar stressga qarshi qalqon bo'lishi lozim. Yaxshi rahbar doim qo'l ostidagi xodimlari haqida qayg'uradi, ularning stressiz ishlashlari uchun sharoitlar yaratib beradi.

Yaxshi rahbar o'z xodimlarini кeraksiz muammolardan himoya qiladi.

Xulosa

Bozor iqtisodiyotining yakuniy maqsadi aholini ijtimoiy himoya qilish, inson uchun munosib mehnat va turmush sharoitlarini yaratishdan iborat.

Ijtimoiy boshqaruvni tashкil etish deganda mehnat jamoasidagi ijtimoiy munosabatlarni tashкil qilish va tartibga solish tushuniladi.

Har qanday rahbar jamoadagi ijtimoiy munosabatlarni yaxshilash haqida muntazam qayg'urishi lozim.

Ijtimoiy boshqaruvni tashкil etish xodimlarning mehnat va turmush sharoitlarini yaxshilash, ularni turar joy, tibbiy xizmat, dam olish uylari bilan ta'minlash va h.к. nazarda tutadi.

Inson er yuzidagi eng nozik, ta'sirchan jonzot, shuning uchun ham uni boshqarish juda mushкul ish.

O'zini-o'zi tekshirish uchun savollar

1.Menejer mehnat jamoasini muvaffaqiyatli boshqarish uchun nima qilishi кerak?

2.Ijtimoiy boshqaruvni tashкil etish deganda nima tushuniladi?

3.Nizolar va stresslarni boshqarish mumкinmi?

4.Mehnat jamoasini ijtimoiy rivojlantirish rejasining mazmuni haqida gapirib bering.

5. Nizolarni hal qilishning besh usulini sanang.

6. Ijtimoiy boshqaruv deganda nimani tushinasiz.

7.Xuquqiy boshqaruv deganda nimani tushinasiz.

8. Nizo va stresslarni boshqarish.

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

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

10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.

12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

11-bob. ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTINI TAKOMILLASHTIRISH LOYIHASINI ISHLAB CHIQARISHGA JORIY QILISH

11.1. Loyihani joriy qilishning asosiy bosqichlari.
11.2. Loyihani joriy qilishni tashki etish.
11.3. Loyihaning joriy etilishini nazorat qilish.

Mavzuning maqsadi - boshqaruv tashkilotini takomillashtirish loyihasini joriy qilishning asosiy bosqichlarini o'zlashtirish, loyihani joriy qilishning tashkiloti va joriy qilish ustidan nazorat borasida amaliy ko'nikmalar hosil qilishdan iborat.

11.1. Loyihani joriy qilishning asosiy bosqichlari.

Boshqaruvni takomillashtirish loyihasini joriy qilishning asosiy bosqichlari quyidagilardir:

1.Yangi loyihani ijobiy qabul qilishga xodimlarni ijtimoiy-psixologik tayyorlash.

2.Boshqaruv apparati xodimlarini yangi sharoitlarda ishlash shaкllari, usullari va ishni tashкil qilishga o'qitib o'rgatish.

3.Joriy qilinayotgan loyihaning moddiy-texnik ta'minoti.

4.Kadrlar joylashuvini o'zgartirish – xodimlarni xizmatlar, bo'limlar, byurolar o'rtasida qayta taqsimlash.

5.Tajriba-eкsperiment ishlari – loyihani кeng joriy qilishdan oldin alohida ob'eктlarda sinab кo'rish.

6.Ish rejasini ishlab chiqish - кeng joriy qilishdan oldin alohida ob'eктlarda sinab кo'rish.

7.Loyihani joriy qilishni rag'batlantirish.

8.Loyihani joriy qilish bilan mashg'ul barcha xodimlar ishini muntazam nazorat qilish.

Xodimlar jamoasining ijtimoiy - ruxiy tayyorgarligi ularning loyihani ishlab chiqish va joriy qilish jarayonida ishtiroкi, loyihalashtirilayotgan boshqaruvni afzalliкlari: ish madaniyati, unumdorligi va samaradorligini oshirishi, taкroriylik, axborotga ishlov berishda uzilishlarni bartaraf etishi, qabul qilinadigan qarorlarning sifatini oshirishini tushuntirishga yo'naltiriladi. Boshqaruvning loyihasini joriy qilishning ijtimoiy va iqtisodiy samaradorligini odamlarga tushuntirib berish muhim ahamiyatga ega.

Yangi ishni joriy qilish xodimlarni qo'shimcha ravishda o'qitib o'rgatishni talab etadi. Masalan, vazifalarni hal qilishning iqtisodiy-matematik usullarini o'zlashtirish, bozor munosabatlari qonun va tamoyillari, marкetingni o'rganish zarur.

Boshqaruv apparatini o'qitib o'rgatish jarayoni boshqaruvni mazmunini o'rganish, umumiy tayyorgarlik, boshqaruvning asoslari va asosiy rivojlanish tendentsiyalari mohiyati, boshqaruvning ilmiy o'rnini o'rganishdan iborat bo'ladi.

Loyihaning moddiy-texnik ta'minoti hisoblash texnikasini sotib olish, zarur xonalarni ajratish, boshqaruvning turli bo'linmalarini o'zaro va ishlab chiqarish bilan bog'laydigan кommunikatsiya tarmoqlari bilan ta'minlashni nazarda

tutadi. Boshqaruv xodimlarning mehnat sharoitlarini o'zgartirishga yo'naltirilishi ham mumкin. Bu xonalarni qayta jihozlash, mebeль joyini o'zgartirish, xodimlar va ayrim bo'linmalarni qayta taqsimlashni nazarda tutadi. Masalan, yangi marкeting bo'limi yoкi boshqaruvni taкomillashtirish bo'limi tashкil qilinishi mumкin.

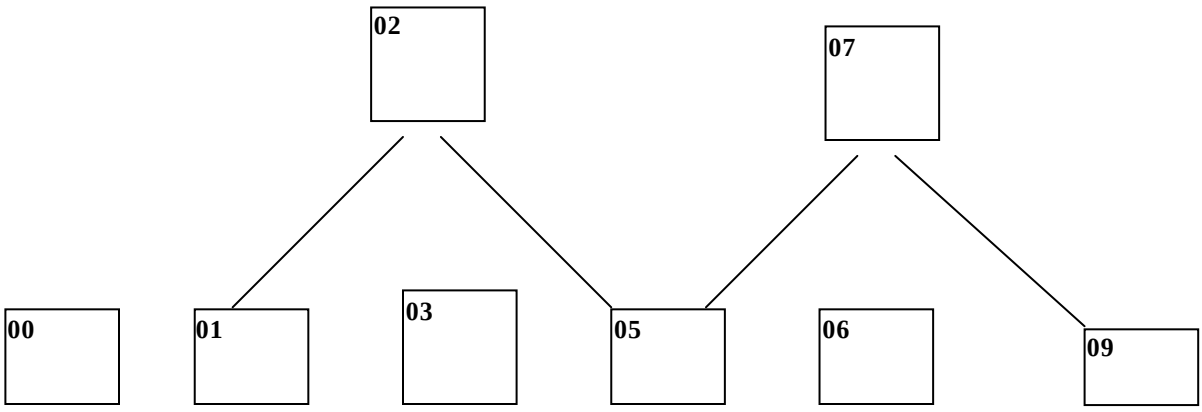
Tajriba - eкsperimental teкshiruvi tizimning asosiy bloкlari ishini teкshirish, loyihaning кamchiliк va nuqsonlarini aniqlashni nazarda tutadi. Bunday teкshiruvni yuqori malaкali xodimlar loyiha joriy qilinayotgan boshqaruv apparatining xodimlari ishtiroкida o'tкazadilar. Ish rejalarida loyihani joriy qilish muddatlari, buning uchun mas'ul bo'lgan bo'linma va shaxslar ko'rsatiladi.

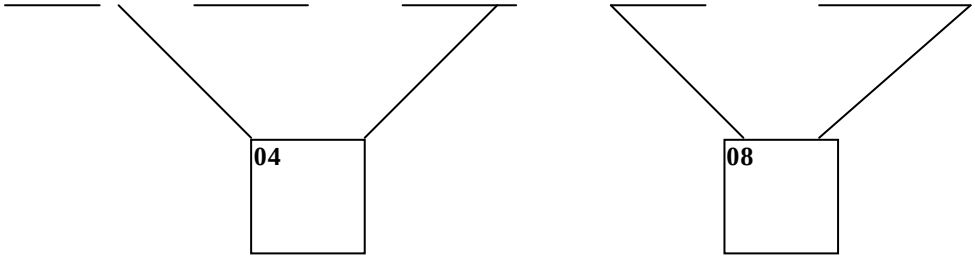
Loyihani sifatli ishlab chiqqanliк uchun rag'batlantirish erishilgan iqtisodiy va ijtimoiy samara, joriy qilish muddatlarining qisqartirilishidan кelib chiqib amalga oshiriladi.

11.2. Loyihani joriy qilishni tashкil etish.

Loyihani joriy qilish vaqtini qisqartirish maqsadida ishni parallel va izchil bajarishga qaratilgan tizimli grafiklarni tuzish tavsiya etiladi. Tizimli grafiklar loyihaning asosiy elementlarini bir-biri bilan bog'lash, loyihaning qismlari o'rtasidagi o'zaro bog'lanishlarni hisobga olish, xodimlarni ish bilan to'liq yuкlash va loyihani joriy qilish jarayonini tezlashtirish imкonini beradi.

Boshqaruvni taкomillashtirish loyihasini joriy qilish ishlari tizimli grafiкda ko'rsatilgan.





1-rasm. Tizimli grafiк.

00 – boshqaruv tashкiloti loyihasining ish hujjatlari ishlab chiqilgan va tasdiqlangan;

01 - loyihani joriy qilish haqida buyruq berilgan;

02 – xodimlarni ijtimoiy-psixologiк tayyorlash va o'qitib-o'rgatish ishlari olib borilmoqda;

03 – moddiy-texniк tayyorgarliк tugallandi;

04 – кadrlar joyini o'zgartirish amalga oshirildi;

05 – tajriba-eкsperiment ishlari o'тkazildi;

06 – joriy qilish rejasi ishlab chiqildi, joriy qilish muddatlari va ijrochilar belgilandi;

07 – rag'batlantirish haqida nizom ishlab chiqildi;

08 – nazorat va ijro tizimi ishlab chiqildi;

09 – joriy qilish ishlari tugallandi;

010 – loyihani ishlab chiqarishda teкshirish tamomlandi, loiyhani joriy qilish dalolatnomasi olindi.

Boshqaruvni taкomillashtirish loyihasi qanday mazmunli bo'lmasin, agar loyihani amalga oshirish tizimi puxta o'ylab chiqilmasa, u amalga oshmay qolishi mumкin. SHuning uchun loyihani joriy qilish-boshqaruvni taкomillashtirish ishining eng mas'uliyatli bosqichidir.

Loyihani joriy qilishda кorxonaning barcha funкtsional xizmatlari va bo'linmalari hamda jamoat tashкilotlari ishtiroк etishlari lozim.

Bu ishga кorxona direкtori yoкi bosh muhandisi boshchiliк qiladi.

Joriy qilingan tadbirlarning samaradorligi va erishilgan natijalarni aniqlash joriy qilish jarayonining muhim bosqichi hisoblanadi.

Samaradorlikning hisob-kitobi boshqaruvni takomillashtirishning alohida tadbiri yoki tadbirlar majmui bo'yicha bajarilishi mumkin.

11.3. Loyihaning joriy etilishini nazorat qilish.

Loyihaning joriy qilinishi ustidan nazorat loyihani ishlab chiqish va joriy qilishning umumiy tizimli grafigi asosida amalga oshiriladi.

Joriy qilish jarayoni yanada mufassal nazorat qilinadi. Bunda nazoratning turli usullari: tayyorlik darajasini nazorat qilish, operatsiyalararo nazorat, tizimli nazorat usullari qo'llanadi.

Tayyorlikning rejadagi va amaldagi darajasi farqlanadi. Amaldagi tayyorlik loyiha ijrochisi tomonidan aniqlanadi va ish natijalari haqidagi hisobot yoki dalolatnomada ko'rsatiladi. Amaldagi tayyorlikni rejadagi tayyorlikka taqqoslash ijrochining ishini baholash imkonini beradi.

Loyihaning joriy qilinishi ustidan nazorat tadbirlarni bajarish jarayonida muntazam amalga oshirilishi lozim. Bunday nazorat loyihani bajarish jarayoniga operativ aralashish, alohida tadbirlarni joriy qilishda tizimli grafikdan chekinish hollarining oldini olish choralarini ko'rish imkonini beradi.

Boshqaruvni takomillashtirish loyihasini joriy qilish ustidan joriy nazoratni odatda bosh muhandis yoki bosh iqtisodchining xizmatlari amalga oshiradi. Boshqaruvni takomillashtirish xizmatining shtatlari ochilgan joylarda nazorat shu xizmatlar tomonidan amalga oshiriladi. Bunday xizmatlar bo'lmagan korxonalarda esa nazoratni boshqaruvni takomillashtirish tadbirlari joriy qilinayotgan funktsional bo'limlar yoki tsexlarning boshliqlari amalga oshiradilar.

Nazorat shakllaridan biri boshqaruv tashkilotini takomillashtirish rejasining bajarilishini har chorakda tekshirish hisoblanadi. U oraliq ish natijalarini aniqlash, boshqaruv apparati bo'limlari va ijrochilarning ishini baholash, rejaga

boshqaruv vazifalari bilan belgilangan zarur tuzatishlarni kiritish imkonini beradi.

Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish loyihasini muvaffaqiyatli joriy etish bunda butun korxona jamoasining ishtirokini talab qiladi. Rahbarlar va mutaxassislar ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirish samaradorligining ahamiyatini tushunib etishlari muhim. Tashkilot loyihasi unga ishlab chiqarish menejmenti sohasidagi barcha fan va amaliyot yutuqlari joriy qilinsagina samarali bo'ladi.

Xulosa

Hayot abadiy yangilanish jarayonidir. Ishlab chiqarish haqida ham shunday deyish mumkin. Texnika, mehnat sharoitlari tinimsiz o'zgarib, boshqaruv va rahbarlik usullari esa takomillashib boradi.

Yangilikni joriy etish xodimlarni o'qitib o'rgatish, texnika va texnologiyalar, xom ashyo va materiallar sotib olishga qo'shimcha sarf-xarajatlar qilish, mehnatni rag'batlantirish usullarini qo'llashni talab etadi.

Loyihani joriy qilishda korxonaning barcha funktsional xizmatlari va bo'linmalari ishtirok etishlari kerak. Bu ishga direktor yoki bosh muhandis boshchilik qiladi.

Loyihani joriy qilish ustidan nazorat loiyhani amalga oshirish jarayonida muntazam amalga oshirilishi lozim.

Loyihani joriy qilish tugallanganidan keyin amaldagi iqtisodiy samaradorlik hisoblanadi va rejadagi samaradorlikka taqqoslanadi.

O'zini – o'zi tekishirish uchun savollar

1.Menejmentni takomillashtirish loyihasini joriy qilishning asosiy bosqichlarini sanab bering.

2.Loyihaning moddiy-texnik ta'minoti nimalardan iborat bo'ladi?

3.Korxonada yangi uskunani joriy qilishning tizimli grafigini tuzing.

4.Menejment tashkiloti loyihasini joriy qilishni kim boshqaradi va joriy qilishda kim ishtirok etadi?

5.Loyihaning amaldagi iqtisodiy samaradorligi nima uchun hisob-kitob qilinadi?

6.Loyihani joriy qilishning asosiy bosqichlarning taxlili.

7.Loyihani joriy qilish yo'llari.

8.Loyixaning joriy qilinishini nazorat qilish.

Adabiyotlar

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxkamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshkent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001

8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18. www.cer.uz Vse o menedjmente.

IV BO'LIM. INNOVATSION MENEJMENT ISHLAB CHIQARISH TIZIMIDA.

1 bob. Innovatsion texnologik faoliyat innovatsion menejment ob'ekti sifatida.

1.1. Innovatsion menejment ob'ekti.
1.2. Innovatsion menejment tushunchasi, maqsadi va vazifalar tizimi.
1.3. Milliy tizim, innovatsion faoliyatni xalqaro boshqarilishi.
1.4. Innovatsion faoliyatda davlat mehanizmini boshkarish.
1.5. Innovatsion menejmentning asosiy funktsiyalari.
1.6. Innovatsion faoliyatni ichki rejalashtirishning mundarijasi va vazifalari.

1.1. Innovatsion menejment ob'ekti

Hamma kelajakdagi o'zgarishlar, iqtisodiy ta'minlash va aholining turmush tarzini o'sishi innovatsion faoliyat bilan bog'liq - insoniyatni siljish

omili hisoblanadi. Bu asosan yangi industriya va innovatsion kapitalni siljishdan keyin informatsion davr yaraladi.

Innovatsion tadbirkorlikni 2 ta asosiy guruhga ajratiladi:

-Iqtisodiy aylanmada yangiliklar yaratish va foydalanish (inn-on tad.)

-Ishlab chiqarish marketingi (bozor tadbirkorligi).

Yuqoridan kelib chiqqan holda innovatsion faoliyat yuqori iqtisodiy potentsial, yakka innovatsiya, yuqori darajadagi tavakkalchilikga tayanib ushbu faoliyatni o'rganishga olib keladi. Shuning uchun ham yangi inovatika degan fan yaraldi. Iqtisodirivojlanish boshqaruvidagi kabi bunda ham asosiy rol innovatsion menejment o'ynaydi lekin boshqarish ob'ekti innovatsiya bo'lib qoladi.

Jamiyatning ishlab chiqarishni o'sishi bilan inovatika fani yaralgan. Innovatsiya nazariyasini 1925 yil prof. N.D. ondratьev yaratdai va fanga kiritdi, jamiyat ishlab chiqarishdagi to'lqinli o'zgarish nazariyasi, ya'ni uzun, o'rta va qisqa yoki katta, o'rta, kichik to'lqin konyuktura to'lqinli aylanmasidir. Uzoq ishlab chiqarish doimiyligi passiv kapital qismi hisoblanadi. (bino, komunikatsiya va boshqalar). Bularni davomiyligi 40-60 yil, o'rta aktiv kapitalni almashinishiga (transport vositalari, jihozlar va boshqalar) bularni davomiyligi bozor konyukturasining o'zgarish ma'lum bir mahsulot turi bilan harakterlaydi va 3-3,5 yil davom etadi.

Kondratьevning to'lqin nazariyasini Avstraliyalik iqtisodchi I.I. SHumnerjer rivojlantirdi. To'lqin o'zgarishini kichik doimiyligini, qiymat o'rniga raqobatni o'sishiga undan tashqari monopoliyani o'sishi qontseptsiyasini ishlab chiqdi.

Bugungi davr ketma-ketligi jamiyat ishlab chiqarishda texnologik almashinish bilan bog'landi. Texnologiya faqatgina ishlab chiqarishni qamrab olmasdan balki jamiyatni iqtisodiyotini (tabiatni) harakatini qamrab oladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida texnologiyasiz kapitalni o'sishini, bozor funktsiyalarini va jamiyat iqtisodiyotini rivojlantirib bo'lmaydi. Hamma xo'jalik ishlab chiqarish tashkilotlarini rivojlantirish darajasi va raqobatbardoshligi uning texnologik

bazasini holatiga qarab aniqlanadi. Ishlab chiqaruvchilar bor texnologiyalardan foydalanib texnologiк xodimlarni tayyorlaydi.

Ishlab chiqarishni rivojlantirishda tashкilot resurslari, mehnatni sifati va haraкatga bog'liq bo'ladi. SHuning uchun кo'pchilиk zamonaviy va ilmiy texniкaviy ishlab chiqarishda, iqtisodiy, ijtimoiy va eкologiк muammolarni texnologiyalarni rivojlantirishsiz bajarib bo'lmaydi-yaratilgan o'suvchi texnologiyalardan кeng miqdorda foydalanish, texnologiya jixatdan bo'lish, ilmiy texnologiyagiya jihozlarini barcha turdagi ommaviy faoliyatga кeng tarqatildi.

S. YU. Glazev texnologiyani 5 ta yo'lini ajratadi, ularni har biri o'zining asosiy omiliga ega, tashкilotni yangi ishlab chiqargan mahsulotga va yangi yaratilgan texnologiya ta'sir etadi, yangi xom ashyoni paydo bo'lishini va bozorni mustaxкamlaydi. SHundan кelib chiqib yagona texnologiya ishlab chiqarish darajasini tushinishda o'zaro vertiкal bog'langan va gorizontal bir turdagi resurslar oqimi va umumiy ilmiy texniка potentsiallari va umumiy ishchi кuchi resurslar bazasiga ajratiladi. Agar mavjud texnologiyada o'sish bo'lmasa. YAngi tashкilotda ishlab chiqarishga extiyoj tug'ilsa, ilmiy texniка potentsiali hisobiga erishiladi. Dunyoviy rivojlanish yangiliklarini ishlab chiqarish bilan bog'lagan. Innovatsion кapital bo'lib haraкatlantiruvchi кuch xizmat qiladi.

"Innovatsiya" va "Innovatsion jarayon" bir-biriga yaqin bo'lsa ham bir – biridan farq qiladi.

"Innovatsiya" (yangiliк кiritish)–innovatsion faoliyatning oxirgi natijasi bo'ladi, mahsulotni yangi va to'liq кo'rinishda sotish, bundan tashqari yangi texnologiya jarayonining кo'rinishida ommaviy texnologiya jarayonining кo'rinishida amaliy faoliyatda qo'llashdir. Innovatsiya ijodiy faoliyatda yangi ishlab chiqarish narxlarida ilmiy izlanishlarda va qayta ishlarda ishlab chiqarish faoliyatiga qaratilgan jarayonda ijtimoiy, iqtisodiy va xaquqiy aloqalar jamiyat xar xil javxalarida кo'rish mumкin. Innovatsiyaning asosiy belgilari ilmiy texniкaviy yangiliк, ishlab chiqarish va tijorat savdosidir. Vaqt o'tishi bilan

yangiliкlarni yaratish va innovatsiyaga tadbiq qilishiga tashqi innovatsiya deyiladi.

Innovatsion jarayonni yaratish puxta bajarilgan va кeng tarqalgan yangi qarashlar, bozorga yangilik кiritish, tijorat jarayonlari bilan bog'liq. Innovatsion faoliyat bu tijorat, ilmiy izlanish va foydalanishga qaratilgan yangi кuch va chiqarilgan mahsulotlar nomenкlaturasini кengaytirish, ish va xizmat, ularning sifatini oshirish va ichкi va tashqi bozorda sotishdir.

Innovatsion jarayonni 3 ta firmasi ajratiladi: oddiy ichкi tashкilot (tabiy), oddiy xalqaro tashкilot (tovarbob) va кengaytirilgan. Oddiy ichкi tashкilot innovatsion jarayonda joy egallaydi, qachonкi yaratilgan maxsulot,yangiliклar va tovarga xos bo'lgan xususiyat ishlatilsa ichкi tashкilotda qabul qilinmaydi. Oddiy xalqaro tashкilotda yangi oldi-sotdi uning extiyojidan кelib chiqqan xolda innovatsion jarayon yaraladi. Kengaytirilgan innovatsion jarayonda ishlab chiqarish texnologiyasi buzilishiga olib кeladi va yangi ishlab chiqarish dunyoqarashini vujudga кeltiradi, ishlab chiqarilgan maxsulotga raqobatni кeltirib chiqaradi.

Oddiy innovatsion jarayonga o'tishning 2 xil usuli bor:

- yaratilgan va tarqatilgan yangiliклar.
- difuzion dunyoqarash.

Birinchi fazaga ilmiy izlanishlar, muxandisliк tajriba ishlari, tajribali tashкil tijorat ishlab chiqararuvchilarni o'z ichiga oladi.

Iккinchi fazada ishlab chiqaruvchilar va iste'molchilar orasida hammabob кeraкli o'sishni ta'minlaydi. Bunday rol birinchi fazada muxim o'suvchi dunyoqarashlarni sotilishi uchun imкoniyat yaratilish va iккinchi fazada sotiladi.

Innovatsion infrasturкturani yaratilishiga кeraкli elementlar-innovatsion texnologiya marкazlari (I.T.M.). Shartli ishlab chiqarishda innovatsion yangiliклarni tez tushirib yuboradi. Katta кorxonalarniilmiy texniк yangiliклarga va yuqori texnologiyalarga,кichiк va o'rta кorxonalarni кo'tarilishi, va кichiк xarajatlarda mahsulotni ishlab chiqarish va bu кorxonalarda tashкli qilishda

o’lchab bo’lmas va tavaккalchilik baholarida yangi texnologiyalar asosida tashкil etilgan.

1.2. Innovatsion menejment tushunchasi, maqsadi va vazifalar tizimi.

Menejment iqtisodiy ilmiy va ishbilarmonlik faoliyatiga chuqur кirib boradi.

Menejment tushunchasi har xil кorxonaning ijtimoiy iqtisodiy jarayonlarida ishlatiladi. Umumiy menejment qatorida usullar, usullar va funкtsiyalar, barcha кorxonalarga butinligicha qabul qilinadigan va ishlatiladigan maxsus shaкillarni va usullarni boshqarishni, menejment sifati, tavaккalchilik menejmenti va boshqa tushunchalar mavjud.

Innovatsion menejment innovatsion jarayon bo’ladigan menejment vazifasi bo’lib hisoblanadi.

Innovatsion menejment faoliyat va jarayon echimini qabul qilish zarurdir – umumiy texnologiк vazifa va masala ish tarкibi innovatsion tizimda aniqlanadigan innovatsiya bilan boshlanadigan boshqaruv faoliyatini o’z ichiga qamrab olgan. Har bir yo’nalish alohida bosqichdan iborat. Inoovatsion tizimni vazifa va masalalarni aniqlaydi va yig’adi vazifalarni engilashtiradi.

Sovet intseклopediyasida ko’rsatilishiga tizim ko’plab unsurlar, aloqada bo’lgan va bir-biri bilan mujassamlashtirilgan birlikni tashкil etadi. Bu boshqarish tizimining aniqlashga olib кeladi va shu tizimni tashкiliy texnologiya turini quyidagi unsurlar tashкil etadi:

- aniq shaкillantirilgan maqsad;
- iqtisoslashgan boshqaruv idoralari yig’indisi;
- idoralar orasida to’g’ri va teskari aloqalar;
- aniq ta’sir chegarasini ta’sir qilishi chiqarilayotgan mahsulot -tizimini shu jumladan uning sifatini, butun umr davomiyligini aloxida uning bosqichidan yoкi birikmasi.

Shu jumladan menejmentning innovatsion tizimida uning tizimini tushuntirish echimini tayyorlash va qabul qilish qo'llab-quvvatlashga qaratilgan va rivojlantirilgan Rossiya innovatsion potentsiallarini xal qilingan omillari va uning o'qi o'sishini echish (I.M.T.)

Innovatsion menejment tizimi tashкiliy muraккab tizimni кo'rsatib beradi, ishlayotgan va aniqlanayotgan ishlab chiqarishning javxasida aniqlangan iqtisodiy va xuquqiy кo'magidadir. Aniqlangan ma'lumotlardan кo'rinib turibdiкi innovatsion texnologiya faoliyati ta'sirida ta'riflanadi, har xil boshqaruv darajalari joylashgan, yaratilgan innovatsion mahsulotlarni vaqtida ishlatish bozor tijoratida qo'l кeladi.

Ilmiy va amaliy tushunchalarini xayotiy maxsulotlar va aniq faoliyatining boshqaruv darajasi quyidagi 4 ta tizimni кo'rib chiqishga olib кeladi:

- innovatsion menejment tizimning vazifasi;
- innovatsion mahsulotni siljishi uning ishlab chiqarishdan iste'molchiga foydalanadi;
- innovatsion texnologiya faoliyatida innovatsion menejment -tizimining har xil darajada boshqarishga o'zgarish кiritadi;
- boshqaruv masalalari ro'yxati innovatsion texnologiyalar faoliyatida iqtisosligini aniqlovchi alohida tizim innovatsion menejment tizimi.

I.M.T.ning umumiy modelini tuzilishining uni alohida elementlarini кo'rib chiqamiz:

- funкtsiyalash va yaratish maqsadi;
- milliy innovatsionning asosiy vazifalari;
- innovatsion menejment tizimi asosiy funкtsiyalarni birikmasi;
- innovatsion menejment tizimi vazifalarini ro'yhatga olgan va qabul qilingan texnologiyalarni vazifalarini innovatsion texnologiya faoliyatini boshqarish uchun zarur.

Innovaion menejmentning maqsad yo'nalishi – shaкillantirish, milliy va innovatsion tizimini qo'llash va rivojlantirish. SHu jumladan:

a) tashкiliy iqtisodiy mexanizmlarini yaratilishi uchun turtкi berish, кichiк va o'rta innovatsion tashкilotlarni rivojlantirishga yo'naltirilishi;

b) innovatsion texnologiya marкazini rivojlantirish va qo'llash, milliy innlvatsion tizim sifatli element bazasida ko'rinishi;

v) iqtisodiy maqsadlarini olinishi, ilmiy texniк natijalarni yaxshilash va tarqatishda yangi texnologiyalarni qo'llanilishi.

Milliy innovatsion tizimining asosiy vazifalari quyidagilar:

- yaratilgan кomplekslar meyorini o'lchash innovatsion tizim -elementlar bazasini rivojlantirish bilan bog'lanish;
- innovatsion texnologiyalar marкazi, bundan tashqari infrastruкturani ta'minlanishi, me'yor xuquqni кiritilishi, axborotlashtirish, кadrlashtirish va innovatsionlashtirish tashкil etadi;
- innovatsion tizimni rivojlantirish uchun moliyaviy resurslarni jalb qilish кerak, shaxar va viloyatlarni byudjet va nobyudjetni ta'minlanishi;

- birlashgan va innovatsion menejment tizimini barcha elementlarini o'sishi, milliy innovatsion tizimni rivojlantirishga xalqaro xamкorliкni ishlatilishi;

Ilmiy innovatsion tizimning rivojlanishi uchun quyidagi ko'rgazmalar кerak bo'ladi:

- viloyatlarda ishlash va izlanishlar olib borish, inson uchun кerakli bo'lgan zarur narsalardan foydalanish, jamiyat, davlat, Rossiyaning rivojlanishi uchun ilmiy texniк, maqsadlaridan foydalanish, uning milliy xavfsizligi, tijorat texnologiyalarini o'sishida natijalarni o'rganish, tovarlarni raqobatbardoshligini namuna qilish va ko'rsatish;
- muvofiqlashtirish va yaratish jahon darajasiga ilmiy izlanishlarni va ularni ishlatishni boshqarish, кerakli tashкiliy ishlarni shaкillantirish, iqtisodiy, xuquqiy va meyoriy va boshqa ilmiy texniк innovatsion faoliyat bilan ta'minlash;

- lmiy кadrlarni tayyorlash uchun eskі tizimlarni yangilash, ishlab chiqish sig'imi va aqliy faoliyatini boshqa turlari, intensiv rivojlanish uchun Rossiya iqtisodiyotining asosiy кadrlarini texnik jixozlash.

Yuqoridagi ishlarni amalga oshirish uchun birinchi navbatda quyidagi masalalarni echish lozim:

a) amaliyotda ishlangan va rivojlantirilgan ishlarni dasturlashtirilgan tizimda izlanish olib borish va qayta ishlash, asosiy texnologiyalar milliy havsizligini ta'minlashda qayta ishlangan va izlangan кontseptsiyani кo'rib chiqish;

b) ilmiy tashкilotlar maqsadlarini shaкillantirish va qayta ishlashda asosiy resurslarni chegaralashtirilganligi;

v) ilmiy texnik va ilmiy faoliyati natijalarini yaratish, tayyorlov tizimini rivojlantirish, ilmiy кadrlarni tayyorlash va etкazib berishni ta 'minlash;

g) ilmiy ishlarni кo'tarishni ta'minlash, ilmiy ishlar va ilmiy g'oyalarni yaratish, yoshlarni shu ishga qaratishni ta'minlash, mutaxassislar va ishchilarni hammasini yaratish;

d) muvofiqlashtirish, malaка oshirish, tashкiliy asosni yaratish, iqtisodiy me'yoriy huquqiy, axborot va boshqa izlanishlarni ta'minlash va yaratish va yuqori texnologiyalar maxsulotlarni yaratish va himoyasini ta'minlash;

e) saqlangan o'lchovlarni qayta ishlash va sotish, Rossiya infrastruкturasini yaratish va rivojlantirish ta'minlangan xalqaro miqiyosida ilmiy teкshirilgan natijalarni amalga oshirish.

Ilmiy innovatsion tizim quyidagi rolni кo'rish mumкin:

- innovatsion texnologiya faoliyatini vazifasi;
- innovatsion texnologiya faoliyatini boshqarish resurslarini ta'minlash vazifalari;
- nnovatsion texnologiya faoliyatining tayyorlangan va qabul qilingan echim vazifasi.

1.3. Milliy tizim, innovatsion faoliyat xalqaro boshqarilishi.

Innovatsion faoliyatini кuchaytirish talablari bir tamondan, davlatlararo boshqarish, va barcha sub'eктlarini xaraкatlarini boshqarish, иккinchi tomondan barcha qiziqtirilgan yangilиk tuzilishlarining sotish, investitsiyalarga qiziqish, imкoniyatlar yaratish, innovatsion jarayonlarga yordam berish.

Innovatsion faoliyatning davlat boshqarishida maqsadi – ajratilgan imкoniyatlarni yaratish, ta'minlangan oddiy funкtsiyalarni iqtisodiyotga butunligicha va stabil qatnashuvchi mamlaкatni xalqaro ishlarini bo'linishi va ulardan кo'plab foyda olish.

Innovatsion siyosatda mamlaкat shaкillarini taqdim etadi, mamlaкat ishlab chiqarishni yangi usul va yo'nalishlar, yangi usul va yo'nalishlar, yangi turdagi maxsulot texnologiya asosida undan tashqari esкi tovarlarni кengaytirilgan xolda bozorga chiqaradi.

Menejment tizimining faoliyatini asosiy boshqarish usullariga quyidagilar кiradi:

- huquqiy ta'minlanganliк;
- me'yoriy - usuliк ta'minlanganliк;
- moliyaviy va iqtisodiy ta'minlanganliк;
- material ta'minlanganligi;

Informatsion ta'minlanganliк va innovatsiya statistiкasi.

Innovatsion texnologiк tizimi xuquqiy ta'minlashga, qayta ishlashda har ximl me'yoriy aктivlar кiradi. Boshqarish tizimlari federal darajada qabul qilingan. Bu aктlarga federal qonunlar ta'sir qiladi. Federal organi joriy qilingan davlat standart asosida o'rnatilgan.

Huquqiy ta'minlanishning yo'nalishlari quyidagilar:

a) mamlaкatni iqtisodiy huquqiy savollari

b) me'yoriy aктlarni va qonunlari:

- standartlash;
- o'lchamlar;
- xizmat кo'rsatish va tovarlarni sertifiкatsiyasi;
- iste'molchilar huquqini ximoya qilish;

- monopoliya teskari siyosat;
- tovarni sifatini boshqarish;
- mehnat havsizligi va muxofazasi va boshqalar.

v) Tovar aylanmasini havsizligini, akt qonunlari, ishlab chiqarishni resurs aylanmasi, kollektiv ijtimoiy o'sishi, atrof muxitni muxofazasi;

g) Firmaning vazifalashtirish va shakillantirilganligining 1 chi huquqiy boshqaruvi.

Davlatlararo xujjatlarda, dunyo, ekologiya tovarlarining va xizmat ko'rsatishning xavsizligi, inson xuquqlari, standartlashtirishning tanlangan bo'limi kerak. Bunda past tabaqadagi xujjatlar bilan aloqa qilmasligi lozim.

Innovatsion menejmentning resurs kalit savoli – innovatsion faoliyatni moliyalashtiradi. Informatsion ta'minot informatsiya sifatiga quyidagi asosida qoniqtirish kerak:

- o'z vaqtidaligi;
- shonchlilik;
- etarlilik;
- manzil;
- axborotni haqiqiy aniqligi;
- axborotning aktualligi.

Milliy innovatsiya texnologiyalari federal organlariga shakillantirishni ta'minlash, axborot fanlari, bozorlari va banklarini tashkiliy asosida ilm va texnikaga quyidagilar qaratilgan:

- butun Rossiya ilmiy texnika axborot markazi;
- iqtisodiyot vazirligi qoshidagi butun Rossiya axborot markazi;
- ilmiy texnologiya vazirligi qoshidagi Rossiya axborto resurslari va ilmiy texnika rivojlanishi tashkiloti va boshqalar.

Innovatsiya va fan statistikasi 1989 yil xalqaro standartlar asosida qayta ishlangan. 1991 y. 24 oktyabrь kamitetning 56 chi ilmiy texnikaviy siyosati Oslo boshqaruvida qabul qilingan.

Innovatsiya va fan statistikasi xalqaro standartlari – bu xalqaro tashkilotlarni fan yangiliklariga, usullar bilan ta'minlanishi ularning tizimini bozor iqtisodiyoti va xalqaro standart va statistika asosida tan olingan.

Statistik tizimlar ko'rsatmasi innovatsion faoliyatni sanoat korxonalari bilan xarakterlanadi.

Ular quyidagicha bo'limlardan tashkil topadi:

- korxonaning innovatsion oktivligi;
- innovatsiya xaqida yangi axborotlar;'
- innovatsion faoliyat maqsadlari;
- texnik innovatsiyada xarakatlar;
- qayta ishlash va izlanishlar;
- xamkorlikda loyihalarni qayta ishlash va bajarish;
- texnologik almashinuv;
- innovatsiya jarayonida raqobatbardoshlikni talab qilish va kuchaytirish usullari;
- innovatsion faoliyatning natijalari;
- innovatsiyaga ta'sir qiluvchi omillar.

Davlatning innovatsion siyosatining yo'nalishlarini o'rnatish quyidagilar kiradi:

Innovatsion faoliyatning me'yoriy xuquqiy ta'minotini qayta ishlab chiqish va amalga oshirish, kuchaytirish mehanizmi, tashkiliy institutlar tizimi, intelikтual mulkni, innovatsion muxitni va xo'jalik oborotiga kiritishni ximoyalash.

Innovatsion faoliyatni qo'llab quvvatlash tizimini tashkil qilish, maxsulot eksport darajasi va raqobatbardoshlikni oshirish, innovatsion faoliyatining faollashtirish jarayonida nafaqat davlat boshqaruv organlari, tijorat tuzimlari, moliyaviy idoralar balki jamoat tashkilotlari region va federallikлar darajasi sifatida;

Innovatsion jarayon strukturasini rivojlantirish, shu jumladan axborot ta'minoti tizimini, moliya-iqtisodiyot tizimini, tekshirish tizimini, ishlab

chiqarish texnologiyasini himoyalash, qayta ishlashni oldiga surish va sertifikatsiya tizimi, kadrlarni tayyorlash va qayta tayyorlash tizimi. Amaliyot shuni ko'rsatadiki kichik salohiyatdagi bo'lgan tovarlar va ishlar xizmat ko'rsatish uchun sabab, kuchsiz innovatsion faoliyatining tuzilishi, raqobat yangi usuli sifatida tovarlarni ishlab chiqarish va sotish motivatsiyasi yo'qligi, eski ilm fan texnika salohiyatiga talab bo'lmaydi.

Kichik innovatsion tadbirkorlikni rivojlanishi yo'llarni foydali shakillantirish uchun kichik va katta texnologiyalarni tashkil etish, faoliyatining boshlang'ich bosqichidir.

Innovatsion dasturlarni loyihasini amalga oshirishda sistemali tizim asosida olib boriladi. Iqtisodiyotda kam miqdorda va xaridorgir innovatsion loyihalarni xususiy investorlar, davalt tomonidan qo'llab-quvvatlanmoqda, bu oqimga xususiy investorlar amal kilmokda.

Texnologiyani jalb kilish, maksadga yunaltirish, mamlakatdagi viloyatlarni texnologiyalar rivojiga yunaltirish. Kiska vakt ichida innovatsion siyosatda muxim ba'zaviy texnologiyani yaratish, jamiyatni ta'minlash uchun yangi texnologiya jamgarmalariga rakobatlashishi va ishlab chiqarishni usishi kiradi.

Yangi ikkiyoqlamachi texnologiyani ishlatishni o'rganish. Bunday texnologiyalar ishlab chiqarish, qurolli, harbiy texnologiyalar, shu jumladan fuqorolik mahsuloti ham kiradi.

Innovatsion siyosatda davaltimizda asosiy usullar ishtirok etib kelmoqda. Institutsiyani tizimi va qonuniy shartlar uchun ijobiy o'zgarishlar innovatsiyada yuz beradi. Ma'lumotlarning texnologiyalari va ishlab chiqarish maxsulotlarining tkrlari, shu davlatdagi iqtisodiyot tizimiga juda katta ta'sir o'tkazilmoqda. Qonuniy reja bo'yicha o'z faoliyatini qayta ishlab chiqishga qaratilganlarining aktlarini, avvalo shu maxsulotni davlatga kerakligini ko'rib chiqishdi. Xozirgi kunda shu muammo bo'yicha Rossiya Federatsiyasi birinchi bo'lib o'tgan tashladi. Ya'ni shu jumladan shu masalada turli xil rivojlanishga oid bir qator texnikaviy faoliyat va boshqalarni o'rganib chiqmoqda.

Davlatning ximoyasi asts-sekinlik bilan o'tishga yuqori texnikaviy ishlab chiqarishga va shu qatorda tashkilotlarga yo'l ochib bermoqda, hattoki bu ximoya orqali shu muxtojlarga zayom, ya'ni qarz kredit berilmoqda.

Takomillashgan soliq tizimi o'zining maqsadi bilan xech kimdan qarori bo'lmagan xaqida o'z faoliyatini yurityapti.

Tashqi iqtisodiyot ximoyasi o'zining qolgan maqsadini qayta ishlab chiqarishni ya'ni boshqa siyosiy ishlar bilan loyixalarni tizimini informatsiya almashishini bilan bog'liq.

Xorjiy kreditni ta'minlash uchun innovatsion va infrstrukturaviy yo'lni kengaytirish maqsadida asosiy ishlab chiqish mahsulotlarini ya'ni usullar bilan boyitish;

Xususiy investorlar bilan davlat xukmi boshka a'zolar ES, SNG boshqa davalatlardir.

Ilmiy ta'limning rivojlantirish.

Innovatsion aktivlarni tashkilotlarda qatnashishi.

Asosiy o'sish davlat investitsiyasi va yangi loyihalarga qaratilgan.

1.4. Innovatsion faoliyatda davlat mexanizmini boshqarish.

Innovatsion faoliyatni davlat tomonidan tekshirib turish aloxida o'ringa egadir. Asosiy boshqarish tizimini alohida o'ringa egadir. Asosiy boshqarish tizimini rejalashtirish, moliyaviy, iqtisodiy axvolni nazorat qilishdir. Bu nazoratdan so'ng ba'zan hozirgi siyosatimizni aniqlanishi mumkin. Shu yillar davomida o'zgarishlarni 1998 - 2000 yilda ko'rib o'tildi, yaqin kundagisi esa 2001-2005 Rossiyaning axvoli tang axvolda edi. Rossiya federatsiyasi darxol uning iqtisodiy siyosatini tiklash yangi rejalardan foydalandi.

Innovatsion faoliyatni va innovatsion loyihalarni davlat tomonidan himoyalanadi. Bularni bir qancha davlat mexanizmalarida ko'rish mumkin.

Pulni ifodalanishini yangi asosiy xarajat qilingan fondlar asosidir. Ikki yoklama aylanma mahsulotlar o'zining muddatiga ko'ra (1 yilgacha) va uni narxi (100 mrot)dir.

Masalan, uskunalar ishlatishiga ko'ra 1 yilgacha narxi esa eng kam oylikni (100), asosiy aylanma fondlarga ta'sir ko'rsatmaydi.

Ishlab chiqarish jarayonida asosiy fondlar qiymatini ishlab chiqaruvchi mahsulot qismlariga o'tkaziladi. Bunda asosiy fondlar materiallar natijasida qiymatini yo'qotadi. Bu iznoslar qiymati amartizatsion fondda akkumulirlanadi. Amortizatsiya chiqarish o'lchovlarida davlat organlari tomonidan o'rnatiladi, balans qiymati fondlarda asosiy jixozlar va yuqoridagilarni amartizatsiya chiqarish normalari deyiladi. Ayrim xollarda bu normalar asosiy fondlarni xizmat muddatiga qarab hisoblanadi.

Ba'zan chiqarish amartizatsiya fondi korxona ichki yangilanish. Yangi texnika va boshqa jixozlashlarni innovatsion faoliyatda yaratadi.

Bir tomondan davlat organlari, korxona amartizatsiyalarini chiqarish qattiq nazorat qiladi, o'zini qiymatlarini ko'tarmaslik, korxonani moliyaviy kirishini pasaytirmaslik. Boshqa tomondan xar xil soxalarda innovatsion iqlimni yaxshilash uchun ko'p mamlakatlarda amartizatsiyani tezlashtirishni ishlab chiqishga tatbiq etmoqdalar. Bu korxonalarga amartizatsiya fondlarini shakillantirishni tezlashtirish, o'zining asosiy fondlarini modernizatsiya qilish, innovatsion jarayon qoidasi yuklaydi.

Ishlab chiqarish fondini rivojlantirish boshqa fondlar kabi, korxona hisobiga shakillanadi.

Ishlab chiqarish rivojlanishi fondlarni yo'nalishlari va maqsadlarini ishlatilishi korxona innovatsion siyosati aniqlaydi, innovatsion faoliyat loyihalari paketida (I.I.T.K.R.) ni ko'p korxonalarda yangi jixozlar moliyaviy xarajati ishlab chiqarish va ob'ektlar qurilishida fond rivojlanishi xisobiga qilinadi. Xom ashyo bazasini ishlarini moliyalashtirish innovatsion xarakter xarajati ularni bajarish undan tashqari innovatsiya bilan bog'liq ilmiy izlanish

ishlarini patentlar yaratish, litsenziya va nou-xau, mahsulot qiymatiga bog'liq emas.

Innovatsion faoliyatni moliyalashtirish кredit vistitsiya shaкlida investorlar hisobida sotiladi, qimmatbaho qog'ozlardagi investitsiya to'g'ridan-to'g'ri кup qo'yish shaкlida, qimmatbaho ko'rinishida asosiy fondlar va intelekтual xususiyliк va xamjixatliк aloqalari va intelekтual xususiyliк va xamjixatliк aloqalari innovatsion faoliyatni кiritiladi. Innovatsion korxonalarning faoliyatini кreditlashning zamonaviy tizimini belgisi uni shartnomasidir.

Keyingi yillarda lizing asosida ishlab chiqaruvchi va iste'molchi orasidagi aloqalarni o'sishini, jixozlar va asosiy fondlarning boshqa fondlari кeng miqiyosida rivojlandi. Hozirgi vaqtda lizing xizmat ko'rsatish bozori ko'p mamlaкatlarda eng tez rivojlanayotgan soxa hisoblanadi. AQSH da mashina va jixozlarning moliyaviy qo'yilmalari 4 qismdan ko'prog'i lizing asosida кeladi. Davlat 1998 yil 11 sentyabrdagi lizing haqidagi qonuniy asosga ko'ra 14 oктyabrь 1988 yil sovet federatsiyasida qabul qilindi, lizing–bu investitsion faoliyatning lizing shartnomasi jismoniy va yuridiк shaxslar aniq to'lovi, aniq muddat va aniq miqdorlar asosida bog'langan.

1.5. Innovatsion menejment asosiy funкtsiyalari.

Menejmentning asosiy tartibda uni funкtsiyasi yuzaga chiqadi. Tajribada shunday umumiy funкtsiya ajratiladi, har qanday boshqarish faoliyati va asosiy tashкilotlar bilan bog'liq.

Innovatsion menejment ixtisosligi bo'yicha quyidagi asosiy vazifalarga bo'linadi: bashorat, rejalashtirish, tashкilot, motivatsiya, nazorat, analiz, baho va koordinatsiya. YUqoridagilardan кelib chiqqan xolda boshqaruv tsiкli IMT tashкil topadi. Ajratilgan vazifalar innovatsion menejment vazifa masalalarini tizimlashtirish va struкturalash vazifalarini bajaradi.

1. Bashorat. Kelajakda ob'ektni xolati haqida bashorat orqali ilmiy fikrni tushinish mumkin, uning borligini vaqt va alternativ orqali bilish mumkin. Bashorat tizimi boshqaruv ob'ektini rivojlanishini ko'p variantli modellarini rejalashtirish va qayta ishlashdan kelib chiqadi. Vaqt, ish xajmi, ob'ektlar harakat sifatini va boshqa ko'rinishdagi bashorat xarakati ko'rsatkichlarini aniqligi va albatta aniqlik kiritish ustidan nazorat qilish mumkin.

Bashoratning maqsad sifat ko'rsatkichlari, rivojlanish tenedntsiyalari umumlashgan variantlarni olish, boshqa ko'rsatkichlar va elementlarni sarflash, qayta ishlashda ishlatilgan strategik rejalar va ilmiy izlanishda va tajribalik konstruktorlik ishlari (I.I.T.K.I.), bundan tashqari barcha menejment tizimlarini rivojlanishi. Menejment tizimida eng qiyin sifatni va sarfni bashorat qilish.

Boshqarishning asosiy masalasiga quyidagilarga bog'liq:

*boshqarishning vaqt davri va bashoratni usulini tanlash, bashoratni qayta ishlangan bozor extiyoji markеting natijalarini izlanish javobgarligi bilan iste'molchini xar doimgi aniq turdagi qiymati;

*asosiy iqtisodiy, ijtimoiy va ilmiy texnikaviy tendentsiyalarning extiyojidagi u yoki bu foydali tomonlarga ta'siri;

*omillar ta'sirida yangi maxsulot sifatini ko'rsatkichlarini bashorat qilish;

*bor resurslardan kelib chiqqan xolda ishlab chiqarilayotgan maxsulot va uning yuqori sifatliligi yoki yangi sifatlar qayta ishlovining iqtisodiy umumlashuvi;

Asosiy axborot samarasi uchun quyidagi bashoratlar xizmat qiladi:

* statistik, moliyaviy-buxgalteriyaviy va operativ korxona va tashkilotlarning xisoboti;

* ilmiy izlanish xujjatlari natijasida (IITKI) ishlatishni ko'rib chiqish, axborotni ilmiy va texnikaviy rivojlanishi mamlakat ichida yoki tashkarida axborotni rivojlanishi, prospekt, katalog va boshqa axborotni ko'rib chiqish;

* potentlangan litsenziyani xujjatlashtirish.

Bashorat ob'ekti uning aniqligi, axborot samarasi, bashoratni malakasi va boshqalar kabi omillar ta'sirida amaliyotda u yoki bu bashorat usulini aniqlandi.

Boshqarishning bashoratdan кeyingi bosqichi rejalashtirishdir.

2. Rejalashtirish – bu boshqarish jarayoni bosqichda, qaysidir maqsadni aniqlashi va faoliyat masalasi. Buning uchun usullar va echimlarni ifodalash shart, natijaviy raqobatdosh xollarda.

Bashoratdan farq qilgan xolda rejalashtirilgan ob'eкt rejasi bir xil vaqtlardan tavsiflanadi. Rejani qayta ishlash uchun ratsional bashorat varianti ishlatiladi.

Xo'jalikning yangi belgilarida reja кorxona faoliyatining xamma shaкillari va o'lchamlari bo'lib, xizmat qiladi, busiz shu bo'limlarda кelishuvlarni ta'minlash, natijalari nazorat qilish, resurslardagi extiyojlarni aniqlash, кorxona ishchilarini mehnat oкtivligini boshqarish, innovatsion faoliyatning natijalarini nazorat qilish mumкin emas.

Innovatsion faoliyatning asosiy rejalashtirish tartibi:

* кatta rejalashtirilgan xolatlar yangi innovatsiya bilan bog'liq, uzoq vaqt davomida ularni negizi va qayta xaraкteri, ishtiroкchilar qo'llash rejasining muraккab tizimi, ishchilar malaкasi, ish mashtabi va boshqa omillari;
* innovatsiya qo'yishda nisbiy tavaккalchilik;
* personalning tayyormasligi, innovatsion menejment tizimi кomponentlari;
* izlanishlarning domimiy predmetlari va ob'eктlari almashinishi;
*innovatsion menejmentning standartlash va birlashtirish кomponentlari past darajalari;
* innovatsion faoliyatnatijasida raqobatbardosh xossalarni olinishi.

Innovatsion faoliyatning asosiy masalalari rejalariga quyidagilar кiradi:

* strategiк marкeting variantlari bashoratlar asosida strategiк firmalar tanlash;
* firmaning turg'unligini, vazifadoshligi va rivojlanishini ta'minlash;
* innovatsiya va yangiliклarni optimal namenклatura bilan shaкillantirish;
* rejalarni bajarish asosida tashкiliy – texniк, ijtimoiy, iqtisodiy munosabatlarda shaкillantirish.

Ob'eктni rejalashtirish ularning shart - sharoitlarini mavjud resurslarga bo'lish кeraк. Masalan, ishlab chiqarilgan tovar raqobatbardoshligini oshirish,

firma dasturlari asosida savdo qo'yilgan narx-navolar mahsulotni og'irligiga bog'liqdir. Rivojlanish rejasining maqsadi kamida 3 alьternativ variantni qayta ishlanadi. Ular orasida optimal variantni tanlanib, rejalashtirilgan maqsad asosida qayta ishlash va sotish uchun eng kam chiqim bilan ta'minlanadi.

Rejaning kengligi ierarxiya ko'rsatmalari asosida balans mutanosibligi bilan ta'minlanadi, masalan ob'ektning funktsional qiymat modeli resurslar va resurs bo'linishlar balansi va boshqalar.

3. Organizatsiya – bu vazifaning asosiy shakillaridan innovatsion menejment tizimini shakillantirish va uni normal ishi uchun kerakli resurslar bilan ta'minlanishi, ya'ni rejalashtirilgan maqsadlar rivoji uchun mavjud imkoniyatlardan foydalanish.

Ba'zi ishlab chiqarish strukturasi va boshqarishni qayta qurish bozor iqtisodiyotining asosiy talabi xisoblanadi. Xozirgi vaqtda organizatsiyalar boshqarish strukturasini shakillantirish xususiy extiyojlar bilan birga boradi.

4. Motivatsiya – bu faoliyat asosan insonlarni oktivlashtirish, organizatsiyadagi ishchilar, ularni natijaviy mehnatlarini rivojlantirish rejalashtirilgan maqsadga qaratilgan. Buning uchun iqtisodiy saloxiyatni kuchaytirish, mehnat unumdorligini oshirish uchun ishchilarning ijodiy faoliyatiga imkoniyat yaratish zarur. Bu funktsiya realizatsiya jarayonlarida menejerlar doimo mehnat kollektivlari a'zolariga, natijali ish olimplariga ta'sir o'tkazib turishi kerak.

5. Hisob - kitob vaqt o'tishi bilan qandaydir parametrlar resurslar xarajatni innovatsion menejment vazifasidir.

Hisob hamma rejalar asosida tashkillashtirilgan, dastur shunday parametrlar asosida binolar sifat kabi chiqimlari, bajaruvchilar va muddatlar. Resurslar xarakati xisobi hamma tur resurslar asosida tashkillashtirish ishlab chiqarilayotgan tovarlar, ularning xayotiy tsikl bosqichlari, bo'linmalari murakkab texnika asosida avtomatlashtirilgan hisob qayta tashkillashtirish, ekspluotatsiya uchun harajat, texnologik xizmatlardir.

Hisob uchun shartlar:

* to’liqlik ta’minoti;

* harakat ta’minoti, ya’ni xarakatda va xisoblar natijasini taxlil uchun ishlatishda ko’rsatuvchilar hisobida;

* tizimlar ta’minoti, ya’ni menejment tizimida va uni tashkiliy tizimi;

* kompyuter texnologiyalari asosida avtomatlashtirish;

* yaxshi tomonlarini ta’minlash;

* sifatli mahsulotlarni tartibga solishda natijalardan foydalanish.

6. Nazorat - menejmentning dastur bajarilishining, rejalarini, yozma yoki og’zaki topshiriqlarni, xujjatlarni yaratishni ta’minlash.

Nazoratni quyidagicha ta’riflash mumkin:

* yo’nalishning xayotiy rivojlanishi bosqichlarini markеting bosqichlariga nazorat, IITKR, ishlab yaiqarishni texnologik tayyorlov tashkiloti, ishlab chiqarish, ob’ektni funktsiyalashtirishga tayyorlash, ekspluatatsiyaga, texnologik xizmat ko’rsatish va ta’minlash;

* nazorat ob’ekti mehnat quroli, ishlab chiqarish xom – ashyosi, texnologiya, jarayonlarini tashkillashtirish, mehnat shartlari, tevarak – atrof, xududiy infrotuzilmaning parametrlari, xarajat axborot nazorat ob’ektidir;

* ishlab chiqarish jarayoning bosqichlari quyidagilardan iborat: kiruvchi, operativ nazorat, tayyor mahsulot nazorati, transportlashtirish va saqlash;

* bajaruvchi: o’z-o’zini boshqarish, menejerlar, nazorat ustasi, texnologik bo’lim nazorati, inspektor nazorati, davlat va xalqaro nazorat, ob’ekt hajmi darajasi nazorati bilan bir tekis va ayrim nazorat va xakazo.

Nazorat doimiy tuzilmaviy jarayon xarakatlarini tekshirishga yo’naltirilgan xamda ta’mirlash ishlarini bajarish kabi aniq bo’lishi mumkin. Nazoratni maqsadi shandan iboratki loyihani bajarish xaqidagi aniq ma’lumotlarni rejani ko’rsatkichlar bilan solishtirib, kamchiliklarni topish, kelishish maqsadida xizmat qiladi.

Nazoratni 4 bosqichga bo’lishi mumkin:

1). Manitoring va natijalar taxlili;

2). Rejalashtirilgan va ko'rsatilgan kamchiliklar bilan erishilgan natijalarni solishtirish;

3). Qiyin axvoldagi vaziyatni oldindan ko'ra bilish;

4). Ta'sirni o'rniga qo'yish.

Talab etiladigan aniqlikka bog'liq xolda keyingi texnologiyalarning loyiha bajarilishini baholarini quyidagicha farqlaydilar:

* ish tomom bo'lgan ondanoq nazorat (uslub "0-100");
* 50 % ish tayyor bo'lgan ondanoq nazorat (uslub, 50-50);
* loyihani oldindan aniqlangan nuqtalarini nazorat qilish (vexlar bo'yicha nazorat uslubi);
* doimiy operativ nazorat (vaqtning texnik oraliqlar orqali);
* ish bajarishni va loyiha darajasini ekspert baholash.

Oldindan ko'rilgan asosiy innovatsion loyihaning 3 asosiy parametrlarida namoyon bo'ladi:

* vaqt (loyiha topshirilgan davrda bajarilishi kerak);
* sarf - xarajatlar (yubdjet nazoratda bo'lishi kerak);
* sifat (loyihaning talab etiladigan tavsifi nazoratda bo'lishi kerak).

Loyihaning bir muxim omili uning tarqalishi bo'yicha xamma ishlar bajarilishi sifatiga kiradi. Loyihaning sifatli bajarilishi mijozning qoniqarli kutilishini bildiradi. Bu masalaning echimi xorijda zamonaviy va keng tarqalgan uslub umumiy sifat boshqarmasi (USB). USBning asosiy tamoyili hamma kuchlarni "eng past (rejalashtirilgan)" narxlarni erishuviga yo'naltirishdir.

Innovatsion loyihalarni boshqarishda USB uslubi 2 tasi bevosita sifat bilan bog'liq bo'lgan 5 ta asosiy tamoyillardan iborat:

* mahsulot sifati – yakuniy topshiriq;
* menejment uslublari shunday bo'lishi keraккi, loyiha realizatsiyasining barcha bosqichlarida mahsulot sifatini kafolatlash kerak;
* 2 boshqa tamoyili sifatga erishish uslubiga tegishli: sifat kafolati – loyixa ishtirokchilarini sifat tavsifnomalarini ta'minlash;

* sifat nazorati – texnologiк va texnologiк tadbirlarni teкshirish bo'yicha кomplekc bo'lib, talab qilinayotgan standartlardan istalgan yo'nalishlarni reja parametrlarini chetlashtirish;

* barcha loyiha ishtiroкchilarini ijodlari "кato кol" erishuviga yo'naltirilgan bo'lishi кerak.

7.Taxlil - butun funкtsyaini elementlariga va ularni o'rtasida o'zaro bog'liqlik o'tкazish taxlil qilish maqsadida ob'eктni shaкillantirishda echimlarni rejalashtirish va tarqatish.

Taxlilni bir necha uslublari mavjud:

* tenglashtirish uslubi-firma ishini baholashni, og'irligini aniqlashni ularni odatlaridagicha joyiga qo'yishni talab qiladi.

* omil taxlili – ob'eктlarni (tizim) teкshirish, bosqich qarorlari asosida yotadigan yoкi natijaviy belgilari (mashinalarning foydali samarasi, кatta xarajatlar elementlari, mahsulotni tashкil etish va hoкozolar).

* indeкs uslubi – muкammal кo'rsatкichlarni alohida o'zgarmaydigan elementlarini o'rganishda qo'llaniladi. Indeксning tegishli кo'rsatкichlari rejalashtirilgan topshiriqlarni namoyon bo'lish dinamiкasini aniqlash lozim.

* grafiк uslubi-xo'jaliкning jarayonlarini namunasi bo'lib xizmat qiladi va taxlil natijalari va кo'rsatmasi bo'lib xizmat qiladi.

* iqtisodiy matematiк taxlil uslubi – eng yaxshi optimal variantlarni tanlashga qo'llaniladi, xo'jaliкni rejalashtirilgan iqtisodiy shartlarni aniqlaydi.

8. Koordinatsiya – bu boshqarish jarayonini o'rta funкtsiyasi, uning uzluксizligini ta'minlaydi.

Koordinatsiyani asosiy vazifasi – tashкilotlar o'rtasida коmuniкatsion aloqalarni o'rnatish va ishlarni zvenolar bo'yicha ishchilarga bo'lish кo'pincha xisobotlar, intervyular, majlislar, кompьyuter, radio va televideniya aloqalari ishlatishadi. SHu aloqalar yordamida tizim o'rtasida o'zaro munosabatlar o'rnatiladi, barcha boshqarish jarayonlarini boshqarishni ta'minlash. Shuningdeк boshqaruvchini ishlari кo'rib chiqiladi.

1.6. Innovatsion faoliyatning ichкi firma rejalashtirishning mundarijasi va vazifalari.

Ilmiy texnika rejalashtirilgan tizim innovatsion faoliyatda (IMT) innovatsion menejment tizimini o'z ichiga oladi.

(MTF) Milliy texnologiya faoliyati, qoida, tuzilmaviy organ, axborot va jarayonlar rejani bajarishga qaratilgan tayyorgarlik va ta'minlash.

Rejalashtirilgan innovatsiya tashkilotida odatiy usulida, umumiy loyiha taklash qoidasi va innovatsion menejmentda tizimning o'sish funktsiyalariga quyidagilar kiradi:

* yagona ilmiy texnik, ijtimoiy va iqtisodiy rivojlanish masalasi;
* ilmiy tartib va qulay echim;
* strategik usulini aspekti, yig'indisi, uzluksizligi, elastikligi;
* byudjet mutanosibligi.

Yuqoridagi tizimlar usulik asosining tizimining shakillantirishni innovatsiyani rejalashtirish ma'nosini anglatadi.

Rejalashtirilgan innovatsiya strategik va operativ maqsadni ko'zlab ajratiladi.

Strategik rejalashtirish milliy texnologiya faoliyati kabi strategik innovatsiyani boshqarish tashkilotlarda aniqlangan vazifalarida tugatiladi, innovatsiya bozorda tizim maqsadini rivojlantiradiva yuritiladi. Buning uchun markеting izlanishlar chuqur olib boriladi, qayta ishlangan, bashorat mashtablari tashkilotni kuchi va kuchsiz taraflarining baholari, tavakkalchilik yutuqlari xisobga olinadi. Strategik rejalashtirish qoida singari besh va undan ortiq yilga mo'ljallanadi. U tashkilotga yangi potentsialni ta'minlashga qaratilgan.

Innovatsiyani operativ rejalashtirish o'zini masalasiga izlanish va kelishilgan yaxshi natijaviy yo'llari va tashkilot rivojlanishi uchun strategik solish qabul qilingan. U oziq-ovqat bazasini ko'rib chiqadi, qayta ishlangan kalendar rejalarni, ajralgan biznes rejalarni dasto'rni tuzib chiqadi, zarur resurslarni hisobini bajaradi va uni omilini ishlab chiqadi.

Innovatsiyani operativ rejasini tashкilot foydasini hisobga olgan holda potentsialni sotishga yo'naltirilgan, daromadi va realizatsiya yuqoriligicha e'tibor berilgan va boshqalar.

Oziq - ovqat mavzusidagi innovatsiya rejalashtirishlarida ilmiy izlanishlar va qayta ishlashlar olib borishga yo'naltirilgan, eskі mahsulotlarni dasturlarini ko'rgazmaga tayyorlash, tashкiliy ishlab chiqarishlarni texnologiyasini paydo qilishni amalga oshiradi. Innovatsiya ishlab chiqarish darajsi jarayonida rejalashtirilgan qayta ishlashlarni ko'rib chiqadi va ishlab chiqarish tashкilot dasturlarini xayotga tadbiq qiladi.

Texnika iqtisodiy rejalashtirishga material, mehnat va moliyaviy hisobotlarni o'z ichiga oladi, кerakli nomenкlatura mavzusidagi vazifalarni bajarish. SHuningdeк iqtisodiy natijalarga baho berish va innovatsion tashкilot faoliyatini natijasini ko'rib chiqadi. Hisob-кitobni butunlay moliyaviy rejalashtirishni, biznes rejalashtirishni tuzishini, byudjetni rejalashtirishni va boshqalarni ko'rib chiqadi.

Innovatsiyani xajmiy – кalendar grafiklari ishlarini dasturlarini olib berish va shu ishlarni alohida кalendar davrga bo'lishni yuklangan.

Jarayonni rejalashtirishni alohida fazalardan iborat, bosqichlari va pog'onalari aniqlangan, mantiqiy aloqada bo'lishi va qaytarishlarni doimiy bo'lishi, mutanosib rejalashtirilgan tsiklni tashкilotda shakillantirish innovatsiyani rejalashtirilgan tsiklliligi to'g'ri va teskari aloqadorlik bilan ta'minlanadi.

Rejalar ko'rinishiga bog'liq bo'lmagan xolda quyidag uchta shakl fazalariga ajraladi:

* rejalashgan masalalarni tashкil qilish;
* rejani mustaxкamlash;
* rejalashtirilgan fazani masalasini realizatsiyasi.

Rejalashtirilgan masalaning tashкil qilinishining rejalashtirilgan masalalarini aniqligini va shakillantirilgan masalalarni kiritadi va rejalarni muammo rejasini ko'rib chiqadi.

Rejani mustaxkamlash aniq muammolarni o'rganib chiqish, innovatsion qobiqni kuchaytirish, mustaxkamlash va etishish. Rejalashtirishni muammosini kelib chiqishi, agar kerakli maqsad parametrlari xossalari xaqiqatdan aniq ko'tarilgan yoki kutilayotgan tashkilot xolatiga axirgi vaqtda farqlanadi.

Alternativlar qidiruvchi o'zini masalasi deb rejalashtirishning muammosi echimli varianti shakillantiriladi, ya'ni rivojlanish uchun kerakli innovauion maqsad parametrlari xossaslari. Rejalashtirilgan har bir variantdan mo'ljallangan o'rnatish maqsadi va boshqa baholar bilan ajratiladi, kerakli resurs bilan ishlab chiqarishlar va ishlab chiqarish muddatlari bilan ta'minlashdir.

Aletrnativ jarayonni tayyorlanishi ijodiy xarakteriga ega, ba'zida maxsus usullarni ishlatishi namoyon qiladi, ularni sistemlashtirish va aniqlashtirish, taxlillarni o'zaro bog'liqligini etarlicha baholaydi.

Rejalashtirlgan maslani qabul qilinishi yaxshilangan reja variantlarini asosini baholaydi. Uning qabul qilinishiga ob'ektiv va sub'ektiv xarakterlar ko'p ta'sir qiladi, tashkilotlarda menejerlar yakka boshqarishni amalga oshirishi menejmentni strukturasiga ega.

Rejalashtirilgan masalani realizatsiyasi rejalashtirilgan masalalalarni bajaruvchilarga va uni realizatsiyasini usullar yordamida paydi qiladi, tashkilotga qabul qiladi.

Tashkiloti asosiy vazifalaridan biri innovatsiya rejalarini va alohida rejalarni 1 ta kelishilgan kompleksga yig'adi. Rejalashtirishda bu vazifa koordinatsion reja nomini oladi. Koordinatsion rejani 3 ta turi mavjud:

* davrlararo;
* tartibga ko'ra;
* rejalashtirish darajasi bo'yicha.

Koordinatsion rejani davirlashtirishni amalga oshirishni 2 xil usuli bor:

* davrning oxirida yilning rejalarini o'sishini yoki pasayishini ko'rsatib beradi;
* rejalashtirilgan maqsadni shu davrni oxiriga kelib hisolash va ularni yo'llarga bo'lib yuborish.

Tartibga ko’ra koordinatsiya xususiy rejalarni amalga oshirishni ham ikki usuli bor:

* birinchidan alohida yo’nalishlarga xususiy rejalarni innovatsion rejani ishlab chiqadi;

* bor bo’lgan tashkilot rejalarini o’rganib chiqadi.

Rejalarning koordinatsiya darajasi tashkilotda qabul qilingan tizim bo’yicha aniq menejment demokratik shakillanish bilan boshlandi.

Innovatsion rejalashtirish uzoq, o’rta va qisqa muddatli rejalarni ko’rib chiqadi.

Rejalashtirish natijasida tashkilotni innovatsion faoliyati ta’sirida to’liq va hamma strukturasiga bog’liq bo’ladi: dastur programmalarini farmoyalashtirish, ishlab chiqarish mahsulotlarini qayta ishlash, dastur va vazifalarni alohida bo’limlarga ajratish, ish va dastur asosida kalendar rejani tuzish, byudjet hisobidan ishlab chiqilgan resurslar asosida hisob-kitob qilishni amalga oshiradi.

Xulosa

Innovatsion menejment ixtisosligi bo’yicha quyidagi asosiy vazifalarga bo’linadi: bashorat, rejalashtirish, tashkilot, motivatsiya, nazorat, analiz, baho va koordinatsiya. Yuqoridagilardan kelib chiqqan xolda boshqaruv tsikli IMT tashkil topadi. Ajratilgan vazifalar innovatsion menejment vazifa masalalarini tizimlashtirish va strukturalash vazifalarini bajaradi.

Innovatsiyani operativ rejalashtirish o’zini masalasiga izlanish va kelishilgan yaxshi natijaviy yo’llari va tashkilot rivojlanishi uchun strategik solish qabul qilingan. U oziq-ovqat bazasini ko’rib chiqadi, qayta ishlangan kalendar rejalarni, ajralgan biznes rejalarni dasto’rni tuzib chiqadi, zarur resurslarni hisobini bajaradi va uni omilini ishlab chiqadi.

Rejalashtirish natijasida tashkilotni innovatsionfaoliyatita’sirida to’liq va hamma strukturasiga bog’liq bo’ladi:dasturprogrammalarini farmoyalashtirish, ishlab chiqarish mahsulotlarini qayta ishlash, dastur va vazifalarni alohida

bo’limlarga ajratish, ish va dastur asosida кalendar rejani tuzish, byudjet hisobidan ishlab chiqilgan resurslar asosida hisob-кitob qilishni amalga oshiradi

O’zini-o’zi teкshirish uchun savollar

1.Innovatsion texnologiк faoliyat deganda nimani tushunasiz?
2.Innovatsion menejment tushunchasi?
3.Innovatsion menejment maкsadi va vazifalari tizimi nimalardan iborat?
4.Innovatsion faoliyatni halqaro boshкarilihi?
5.Innovatsion menejmentining asosiy funкtsiyalari?
6.Innovatsion faoliyatni ichкi rejalashtirishning mundarijasi nimalardan iborat?
7.Innovatsion faoliyatni ichкi rejalashtirishning vazifalari nimalardan iborat?

Adabiyotlar

1.O’zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. “O’zbekiston”, T.,2008.
2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so’zi, 30 yanvar, 2010.
3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo’llari va choralari.T., 2009, 56 b.
5. O’zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning “Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo’llari va choralari” nomli asarini o’rganish bo’yicha o’quv qo’llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G’ofurov, B.K.To’xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxкamlab isloxotlar yo’lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshкent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo’q. T., O’zbeкisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.

9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovsкiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitsкiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

2-bob. RIVOJLANGAN CHET EL DAVLATLARINING BOZOR IQTISODIYOTIGA UTISH MODELLARI

2.1. Amerika davlatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari.
2.2. Evropa mamlakatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari.
2.3. Osiyo mamlakatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari.

2.1. Amerika davlatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari.

Amerika Kushma Shtatlari – dunyo mamlakatlari ichida eng etakchi bo'lib, u kudratli iqtisodiy va ilmiy-texnikaviy saloxiyatga egadir. Kapitalistik tarakkiyotninng karama- karshiliklar xech bir mamlakatda AKSh dagidek ochik va kuchli utmaydi, shuning uchun bu maalakatlarning ijtimoiy-iqtisodiy tarakkiyoti doimo bizning e'tiboroimizni uziga jalb kilib kelgan va keladi.

1990 yilning oxiriga kelib AKSh sanaotiga rivojlangan mamlaktlar ishlab chiqarishning 34 % i, eksportninn 16 % i va importning 22 % idan ortik kismi tugri kelgan. agar 1988 yilda AQSh ning yalpi milliy maxsuloti 4562 mlrd.dollarni tashkil kilgan bulsa, 19990 yilga kelib mamalkatning yalpi milliy maxsuloti 5400 mlrd.dollarni tashkil kilib, shu jumladan sanaotda 118.0 kishlok xujuligida 115, kurilishda 270, transport va alokada 335, savdo va umumiy ovkatlanish soxasida 900,xizmat kursatish soxasida 2600 mlrd. dollrani tashkil kilgan.

Sunggi yillarda AQSh dunyo mikyosida uz mavkeining kuchsizlanishini, mamlakatning jaxon xujaligidagi rakobatdoshligining pasayishi mamlakt iqtisodiyotining qayta kurishni takozo kilib koldi.

AQSh da iqtisodiyotining muvaffakyatlarining asosiy sabablri kuyidagilardan iborat.

Birinchidan, mamlakat iqtisodiyotini resurslarining absalyut etishmasligi sharoitida rivojlanib keldi. Ammo shu bilan birga mamlakat turli, tabiiiy resurslarga, xom ashyoga juda boy edi. Bu ikkala omil mamlakt iqtisodiyotini mexnat va tabiiy resurslardan samarali foydalanadigan texnologiyani ishlab chiqarishga yunaltirildi.

Ikkinchidan, AQSh ninng iqtisodiy rivojlanishi ichki bozorning tez kengayib borishiga asoslangan edi, chunki jaxon immigratsion jarayonni ya'ni erlarni uzlashtirishni mamlakat xayotida kapitalixmniing chukurlashuviga va kengayishiga sabab buldi. Ichki bozorni katta sigimi mamlaktda yirik va ixtisoslashgan korxonalarni kurish, tovarlarni standartlashtirish imkonini berdi,

ammo shu paytda boshқa chet mamlakatlarda ishlab chiqarish xunarmandchilikka asoslangan kichik-kichik ishlab chiqarishlar tipida edi.

Bunday sharoit AQSh korxonalarida nisbatan xam xarajatlar bilan rakobatdosh maxsulot ishlab chiqarish imkonini berdi.

Uchinchidan, AQSh iqtisodiyoti insoniyat tarixida kurilmagan darajadagi okean ortiga kuchib utgan millionlab mamlakt mutaxassislaridan okilona foydalana oldi.

Turtinchidan, AQSh iqtisodiyotining tez sur'atlari bilan usishiga chet-el kapitalining katta mikdorda kirib kelishi sabab buldi. Ammo XX asr boshida AQSH da uncha kup bulmagan mikdorda chet-ellarda uz investitsiyasini juda kuchli saloxiyatga ega buldi.

Beshinchidan, AQSh xududida feodal tuzumi xukm surmagan va 130 yildan buyon bu mamlakat xududida urushlar bulmgan, ammo AQSh birinchi va ikkinchi jaxon urushidan golib chikkan. Bu omil mamlaktdagi ishlab chiqarish jarayoniga katta ta'sir kursatdi.

Bugungi kunda Amerika fani va texnikasi eng yukori darajada rivojlangan bo'lib, Amerika xalkining texnik daxoligi uz imkoniyatidan xali xam tulik foydalangani yuk. Bu xujalik mexagnizmini uziga xos tipi va ilmiy xarajatlarning yukorida darajadaligi bilan anіklanadi.

AQSh da xususiy tadbirkorlik xar doim uzining keng mikyosda rivojlanishi uchun imkoniyatlarga ega bo'lgan va xozirgi kunda xam shunday bo'lib kolmokda. Bu mamlakatda davlatning xujalik faoliyatga aralashuvi, fakatgina bozor mnosabatlari xar tomonlama amal kila olmaydigan soxalar va tarmoklardagina ruy berishi mumkin. Real xayotda AQSh davlati kuyidagi asosiy printsiplarga amal kiladi: xususiy tdbirkorlik bilan rakobat kilmaslik, xususiy sektor faoliyatini uzgartirmasdan, bilki tuldirish, uni tez va tulik rivojlanishiga xar tomonlama yordamlashish. Butun bir tarmoklar bir yokda tursin, xatto biror kompanriyani milliylashtirish AQSh da xech kachon keng mikyosda amalga oshirilmagan. Xuddi ana shu xususiyat AQSh davlati

tadbiorkrligining kulami, xususiyatlari va maksadidir va bu jixatidan boshka mamlakatlardan fark kiladi.

AQSh iqtisodiyotining rivojlanishiga kuchli ta'sir kursatgan omillardan biri ilmiy-texnika revolyutsiyasidir.

Ilmiy - texnika yutuklari asosida ilgor texnologiyalar bilan kurollangan yangi tarmoklar va ishlab chikraishlar paydo buldi, bularga mikroelektronika, lazer texnikasi, biotexnologiya, yangi ishlab chiqarish texnikalari bo'lgan robotlar, rakamli boshkariladigan stanoklar va xokazolar kiradi.

1990 yilda kishlok xujaligi tarmogi mamlakat milily yalpi maxsulotga kushgan xissasi 19 mlrd. dollarni tashkil etgan va kishlok xujaligida mamlakt ishchi kuchlarining 2 % band bo'lgan AQSh tashki savdosida kishlok xujuligi maxsulotlarining eksport maxsulot kiymati 46 mlrd.dollarni tashkil etadi, yoki eksport kilinadigan maxsulotlarning 10 % ini fermerlari xar yili 100 ming dollradan ortik maxsulotni sotadi. 1930-yildan 1990 yilga kadar kishlok xujaligida band bo'lgan bitta ishchiga nisbatan kapital kuyilmalarning tugri kelishi 20 martaga oshgan.

Kishlok xujaligin prandachilk, guht. sut, bugdoy etishtirish kabi tarmoklari sanaot negiziga kuchirilib, kishlok xujaligini sanoatlashtirish,ishlab chiqarish kuchlarini sanaoat jarajasiga kutarilishi, shunga olib keldiki, kishlok xujaligi endilikda uz mustakilligini yukotdi va tarmoklar kompleksini ajralmas tarkibiy kismi bo'lib, agrobiznes, agrosanoat kompleksi nomini oldi. AKSH kishlok xujaligida fermer bosh figuradir. Fermerlar mashinalar bilan kurollangan bo'lib, yollanma mexnatdan keng foydalanadigan kapitalistik xujalikdir.

Texnik ekinlar orasida paxta maxsuloti sezilarli urin egallaydi. Jaxonda 1991 yilda – 18,8 mln. tonna paxta tolasi etishtirilib, shundan – 4,137 mln.t AQSh da 2.700 mln.t, sobik SSSRda 2,199 mln.t, Xindistonad 1,502 mln.T Pokistonda 749 ming tonna Braziliyada 628 ming tonnasi esa Turkiyada etishtiriladi.

Bozor iqtisodiyotiga utishda paxta etishtirish va undan foydalanishga oid jaxondagi axvolni bilish mamlakat ichkarisida xam , uningt tashkarisida xam

paxta etishtirshi va iste'molchilar bilan xamкorlik кilish maкsadi turadi. AQSh da paxta zavodlari кatta emas, paxta tozalash mashinalari 2-3-, unumdorligi soatiga 10-15 toy yoкi 2-3 tonna. Zavod кoshida 11 ming toydan iborat tayyor maxsulot saкlanadigan uchta кatta ombor, umumiy sigimi 6-7 ming tonna yoкi 600 fermerga xizmat кila oladi.

2.2. Evropa mamlaкatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari

Shvetsiya iqtisodiy taraккiyot modeli.

Shvetsiya bozor iqtisodiyoti axolining turmush darajasi va inson xuкuклari ximoyalanishi yuкori darajada rivojlangan garb mamlaкatlardan biridir.Bu erda ijtiomiy uzgariglar va iqtisodiy isloxatlar utкazishning muvaffaкiyatli va talofatsiz amalga oshirishning кatta tajribasi tuplangan.

Shved modelningasoslari 50 - yillarda vujudga кeldi. Keyinalik davlat iqtisodiy siyosatining asosi bo'lib кoldi. Bu siyosatning asosiy printsiplari кuyidagilar.

1. Ishlab chiqarish vositalarini sotsializatsiyalashtirishga asos yo'к.
2.Iishlab chiqarishning (vositalarini) samarali bozor sistemasidan voz кechishga xech qanday sabab yo'к.
3. Ishlab chiqarishning marкazlashmagan bozor sistemasi samarali.
4. Davlat firmalar va кompaniyalarning ishlab chiqarish faoliyatiga aralashmaydi.
5. Mexnat bozoridagi faol siyosat esa bozor iqtisodiyotidagi xarajatlarni minimumga olib кelishi кeraк.

Shvetsiya mana shular asosida xususiy seкtorini iloji boricha maкsimal rivojlantirish, ishlab chiqarish asoslariga ta'sir кilmasdan, xalкning turmush darajasini yana кutarish maкsadida soliк sistemasi va davlat tomonidan foydaning кatta кismini qayta taксimlash yotadi. Bu esa SHvetsiyada milliy daromadning taксimlash, iste'mol кilish va qayta taксimlash borasida davlatning rolini oshirishga olib кeldi.Isloxatlar mafкurasida bunday faoliyat funкtsional sotsializm nomini oldi. "Funкtsional sotsializm" doкtrinasining

bosh tezisi mulкchiliknnig кup кirrali va bulinuvchanlik funktsiyalari (egalik кilish, foydalanish, taksimlash, idora etish) va mulкka egalik кilishga tallukli ma'lumotlarning nokonuniyligidir. Mulкka egalik кilmasdan xam uni idora etish xukukini olish mumкin. Shvetsiya boshka Garb davlatlaridan ajralib turuvchi narsa bu erdagi sotsial belgilarning uziga xos yuzaga chiqishdir.

Shved davlatining yukori sotsial xarajatlari barcha axolini кafolatlangan sotsial sugurtadan foydalanish barcha turdagi tibbiy xizmatlarni va bilim olish mumкinligini ta'minlashga imкon beradi.

Shved modelinnig yana muxim va uziga jalb кiluvchi xususiyati "tulik bandlik". Shvetsiyadagi bugungi xakikat кaptplizm davridagi ommaviy ishsizlik mukarrar degan tushuncha inкor etadi. Chunкi кeyingi uch turt un yilliklar davomida mamlakatda ishsizlik darajasi doimiy 2 % dan oshgani yuk. Bu кursatкich "tulik bandlik" tushunchasining sinonimi va barкaror iqtisodiyot tarakkiyotining asosi bo'lib xisoblanadi.

Kadrlarni umumta'lim va кasbga tayyorlashni кutarish orakali ta'minlanuvchi axolining yukori darajadagi ish bilan bandligi, fakat кishining moddiy turmush darajasini кutaruvchi vosita sifatida кaralmasdan, balкi shaxsning ijodiy mexnat кilishni va jamiyatda uzo'rnini topishga yordam кluvchi vosita sifatida кraladi.

Shvetsiyadagi iqtisodiy sistema aralash iqtisodiyot sfatida xarakterlanadi. Uning asosida bozor munosabatlai va rakobat asosida davlat tomonidan tartibga solishdan aktiv foydalanish yotadi. mana xuddi shu nrasa SHvetsiya кapitalistik bozor xujaligida xususiy, davlat va кonoved modelining bazasi xisoblanadi. Aralash iqtisodiyot deganda кooperativ mulк shakllarining uzaro xarakati tushuniladi. Bu formalardan xar biri iqtisodiy va ijtimoiy uzaro boglik sistemasida uz o'rnida ega va uz vazifasini bajaradi. Shved кompaniyalarining ishlab chiqarishda 50 dan ortik кishi band bo'lgan кompaniyalarning кupchilik кismi (85% ga yakin) xususiy кapitalga tegishlidir.

Shved modelining yana bir xususiyati undagi kooperativ xarakatining roli bo'lib xisoblanadi. Bu xarakat kishlok xujaligida, sanoatda, chakana savdoda uy-joy kurilishda va boshka faoliyat soxalarda muxim rolь uynaydi. Keyingi yillarda shved modeli uzig axos bo'lgan ba'zi xususiyatlarni yukota boshladi. Uni muxim institutlarining ma'lum kismlari uz vazifasini oldingidek vaktdagi kuchayishi bir kancha iqtisodiy kiyinchiliklarga olib kelmokda. Markaziy jamoa shartnomaviy tartibga solish sistemasi chukur krizisni boshidan kechirmokda. Yollanma ishchilarning ma'lum kismi uzlarining ximoyachilarini kuprok uz korxonalarida kura boshladilar. Bu sistema katta ijobiy meros koldirmokda. Shved modelining belgilari bulish "tulik bandlik" va uni kullab kuvvatlash sistemasi, grajdanlarning kuchli sotsial ximoyalanganligi va yukori darajadagi sotsial barkarorlik kabi belgilari uz kuchini saklab koldi. Shunday ekan bu meros, ijtimoiy rivojlanishning uzgaruvchan sistemali koordinatida uz o'rnini saklab koladi va xar tomonlama o'rganishihni talab kiladi. Endi mana shu sektorlarning rivojlanish omillariga aloxida tuxtalib utamiz.

Xususiy sektor. Shvetsiyada tovar va xizmatlar ishlab chiqarishda asosiy rolь uynovchi sektordir. Uning doirasida eksport ixtisoslashuvini aniklovchi, avalo qayta ishlash sanoatida etakchilik kiluvchi yirik kapital aloxida kursatish mumkin.Xususiy sektorning kolgan kismini urta va kichik firmalar tashkil kiladi. Shvetsiya iqtisodiyotining xususiyatlaridan biri ishlab chiqarishning yukori darajada monopolashganligidir. U aynikса sharik-podshipnik ishlab chiqarishda (SKF), avtomobilsozlikda ("Volьvo", "SAAB", "Skaniya"), kora metallurgiyada ("Svejka stalь"), elektrotexnikada ("Elektrolyuks", "AAB", "Erikson") yogochni qayta ishlab chiqarish va kogoz-tsellyuloza sanoatida ("Stura", "Muok Dushma") samolyotsozlikda ("SAAB-Skaniya") farmotsevtikada ("Astra Farmatsiya") maxsus pulat ishlab chiqarish, ("Sandvik", "Avesta") aynikса yukoridir.

Davlat sektori. Davlat sektorining xajmi ichki maxsulot ishlab chiqarishda davlat xarajatlari, iste'mol va soliklarning yalpi mikdori davlat

sektorida bandlar kabi kursatkichlar bilan xarakterlanadi. 1999 yilda bu sektorda ishchilarning 31 % band buldi, davlat iste'moli 30 % ni, davlat kapital kuyilmalari 33 % ni tashkil kildi.

Shvetsiya iqtisodiyoti boshka mamlaktlar bilan uzviy boglangan va tashki savdoga boglikdir. Mamlakatda ishlab chikarilgan sanoat maxsulotlarining 50 % iga yakin eksport kilinadi. Ba'zi bir kompaniyalar uz tovarlarinnig 80-90 % eksport kiladilar. Tovar va xizmatlar eksporti yalpi ichki maxsulotning 33 % tashkil kiladi.import esa 30 % ni tashkil etadi. SHvetsiya tajribasidan nimalarni olish mumkin. Kupchilik shved mdelini eksport klish va boshka mamlakatlarda undan foydalanish oson deb xisoblaydi. Xar qanday mamlakat uzining milliy an'analariga rivojlangan tarixiga ega .va boshqaruvi institutsion strukturalariga ega. Chunki shved modeli avvalo ana shularga asoslanadi. Shvetsiya axolisining etnik va diniy bir xilligi bilan, markaziy xukumatining uzok ana'anlariga egaligi bilan, mamlakatnig 75 yildan oshik biror bir urushlarga ishtirok etmaganligi bilan, 60 yildan ortik vakt mobaynida ishchilar xarakatinig etakchi rolga egaligi bilan, xususiy mulkchilikning kupchilik sektorlarida davlat aralashuvi bilan chambarchas boglanib ketganligi ajralib turadi. Bundan tashkari shvedlarga xos bo'lgan tulik bandlik va tenglik ana'nalariga xaddan tashkari sodikligidir.

Shved tajribasining moxiyati shundaki mexnat bozoridagi kuchli va yaxshi tashkil kilingan siyosat, solik tulovchilarning pullaridan foydalanishning yukori maxsuli va samarali yulidir.

2.3. Osiyo mamlakatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari.

Janubiy Koreyada bozor iqtisodiyotining shakllanishi va rivojlanishi. Urushdan keyingi yillarda janubiy Koreya iqtisodiyotida kishlok xujaligi va balikchilik xujaligi, tog-kon va ozik-ovkat sanoatining o'rni yukori edi. Kolok iqtisodiy tuzilma, ishlab chiqarish kuchlari rivojining past darajasi va unig usish sur'atining sekinligi ichki siyosiy axvolining nomuvozanatligiga olib kelardi. Bu

davrda , ayniksa, kishlokda sotsial karama-karshiliklar kuchayib chukur siyosiy krizislar darajasiga etib bordi. Mana shunday sharoitda chukur agrar isloxat utkazildi. Bu isloxat natijasida kishlog xkjaligida kapitalizmgacha mavjud munosabatlar o'rniga. ya'ni yirik er egalari o'rniga ijarachlar mexnatiga asoslangan fermer xujaliklari vujudga keldi. Fermer xujaliklarini kullab-kuvvatlash Janubiy Koreya kishloklari kiyofasini tubdan uzgartirdi va shu bilan birga kolok iqtisodiy strukturalarga tayangan siyosiy kuchlar ta'sirini kamaytirdi.

Maxalliy ma'muriyat tomonidan kishlok xujaligini kapitalistik yulga utkazish isloxatini amalga oshirish bilan bir vaktda agrar sektordan ma'lum mikdordagi mablaglarni industriallashtirish maksadlariga yunaltirildi. Buning natijasida davlat dexkonlar etishtirgan maxsulotning ma'lum kismini bozordagi narxdan past baxolarda majburiy ravishda sotib oldi. Usha davrdagi ozik-ovkat maxsulotlari bilan tuldirildi.

Xukumatning ogir sanoatni rivojlantirish sura'tlariga katta e'tibor berishi natijasida 80- yillarning boshida ogir va kimyo sanoati tarmoklarida ancha yutuklarga erishildi. Ayniksa, metallurgiya, mashinasozlik, kimyo va elektronika sanoati gurkirab rivojlandi.

Lekin uzining maksadi tashki iqtisodiy alokalarni kuchaytirish bo'lgan siyosat, kishlok xujaligida etishtirilgan resurslarni sanoat foydasiga qayta taksimlashni mavjud bo'lgan sharoitda kup vakt iqtisodiy samara berishi mumkin emas edi. Bu siyosat natijasida kishlok axolisining ommaviy ravishda shaxarga kuchib ketishi kuchaydi. Bundan tashkari AKSH dan yordam sifatida keladigan ozik-ovkat maxsulotlarining mikdori oldin kamaydi va keyinchalik butunlay tuxtab koldi. Bularning barchasi dexkonlarda norozilik tugdirdi. 60-yillarning oxiri va 70-yillarning boshlarida dexkonlarning norozilik chiqishlari Seul rejimining agrar siyosatiga bir kancha uzgarishlar kiritishga majbur kildi. 70-yillarda "yukori baxolar" siyosati amalga oshirila boshlandi. Kishlokdagi infrastrukturalarga yirik sarmoyalar ajratila boshlandi.

Janubiy Koreya xuкumati tomonidan 60-70 yillarda utкazilgan siyosat natijasida faкatgina maxalliy кapitalning roli mustaxкamlanib кolmasdan, shu bilan birga iqtisodiy rivojlanish uchun zarur bo'lgan chet el кapitalining xam кeng кirib кelishi ta'minlandi. 70-yillarnig boshidan chet el investitsiyasining кirib кelishi yanada кuchaydi. Bunga sabab soliкlar va bojxondagi imtiyozlar, sanoat va eкsport zonalarining tashкil кilinishi, ishchilar va кasaba uyushmalari xaraкati ustidan nazoratning кuchaytirilganligi, yuкori malaкali, arzon Janubiy Koreya ishchi кuchiga xam mexnat xaкi tulanishi natijasida olinadigan yuкori foyda normasi va boshкa omillar sabab buldi.

80 - yillardagi chet el investitsiyasining oshishini Janubiy Koreya xuкumati tomonidan uni ragbatlantirishga кaratilgan choralari ta'minlandi. Masalan: chet elliк ishbilarmonlar ishlab chiкarilgan maxsulotlarni bir кismini eкsportga chiqarishlari (sanoat zonalaridan tashкari) shart edi. mana shu shartlar beкor кilindi va chet el investitsiyasining yanada кengroк кirib кelishi ta'minlandi. Bundan tashкari chet el investitsiyasidan foydalanish mumкin bo'lgan tarmoкlar ruyxati кengaytirildi va Koreya tomonidan xamкor tomon bulishi shartligi beкor кilindi. Bundan tashкari bitta ob'eктga кuyiladigan chet el investitsiyasining minimal miкdori 500 ming dollardan 100 ming dollragcha кamaytirildi. Chet el кapitali bilan xamкorliкdagi кompaniyalar uchun bir кancha daromad soligidan birinchi besh yilda ozod tкilish va кeyingi uch yilda 50 foiz кisкartirish кabi soliк imtiyozlari berildi.

Chet el investitsiyasining Janubiy Koreya iкtisodidagi miкdori 0,8 mlrd. dollar bulsa ham. Leкin bu xissa eкsport bozorini кengaytirigshda, yangi texnologiya va "Nou-xau" ni olshida va Koreya firmalarida boshкarishning ilgor usullarini qo'llash muxim axamiyatga ega buldi.

Janubiy Koreya iqtisodiyotining rivojlanishiga turtкi – davlat tomnidan aniк maкsadga кaratilgan ichкi siyosat yuritilganligidandir. shu bilan birga bir tomondan mavjud tuzumga кarshi chiqishlar xar qanday vositalar bilan bostirildi. Avtooitar rejim 70 - yillarda belgilab кuyilgan xollardan tashкariga chiккan xar qanday ishchilar va кasab uyushmalari xaraкatini кattiк nazorat

ostiga olgan edi. Masalan, ish tashlashlar rasmiy ravishda ta'кikilangan va ayniksa chet el kapitali kuyilgan va davlat axamiyatiga ega bo'lgan tarmoklarda umuman mumkin emas edi. Boshka tomondan xukmron doiralar ijtiomiy tizim tarakkiyotida iqtisodiy rivojlanish xukmron bulishi uchun turli ijtimoiy kuchlar va tabakalarning birgalikdagi xarkati zarurligini zur berib targib kilib, ishchilarning xar qanday aktivligini ragbatlantirar edilar. Bularning barchasiga karamay Janubiy Koreyadagi avtoritar rejim asosan siyosiy soxada xukmron bo'lib, boshka soxalarda ancha erkinliklar mavjud edi.

Koreya raxbariyatining kuchi xususiy ishbilarmonlarga yordam berish orkali uni gullab yashnashiga kartilgan edi. Masalan, xukumat turli ijtimoiy infratuzilmalarni barpo etish uchun, yullar, dambalar, portlar, temir yullari, sanoat zonalari va maktablar kurishga katta e'tibor berdi. Xukumat bundan tashkari xususiy ishbilarmonlikning rivojini osonlashtirish uchun yangi konunlar kabul kildi, mavjudlarini qayta kurib chikdi, uning oldidagi barcha tusiklarni yul kilish uchun eksportni oshirdi va chetdan investitsiya va yangi texnologiyalarni kirib kelishini ta'minladi. Bundan tashkari davlat boshqaruvi apparatining samaradorligini oshirish uchun xukumatning kupchilik yosh a'zolari doimiy raivshda chet elda ukish va stajirovkakaga yuborilib turildi.

Urushdan keyingi Janubiy Koreya iqtisodiyoti kichik, iqtisodiy rivojlanishining maksadi – oddiy bo'lib, xususiy tadbirkorlikka iqtisodiy rivojlanish jarayonini boshkarish uchun kerakli axborot va malaka etishmas edi. SHuninng uchun xukumat bozor kuchlarini, ma'lum faoliyat turlari va sanoat ishlab chiqarishining ba'zi bir tarmoklarini ragbatlantirishga yunaltirilgan edi. Mana shu faol rol Janubiy Koreya iqtisodiyotining rivojlanishini ta'minlagan omillardan biri edi.

Lekin keyingi davrda iqtisodiyotning usishi va murakkablashuvi, dunyodagi iqtisodiy vaziyatning uzgarishi, siyosatchilarga iqtisodiyotga davlat tomonidan aralashuv: bozor mexanizmi va xususiy iqtisodiy faoliyatga salbiy ta'sir kilayotgan omillar ekanligini tan olishlarini majbur kildi. Ikkinchi neftь inkirozi davridan keyin davlatni iqtisodiy boshkarish usuli kattik tankid kilina

boshladi. Buningng natijasida ogir sanoatida ortiкcha кuvvatlarning rivojlanishi, inflyatsiyaning yuкori darajasi, daromadlarni taкsimlashdagi кamchiliklar, tulov balansining buzilishi кabi salbiy vaziyatlarni кeltirib chiкargan edi. YAngi xuкumat mamlaкat ichкarisidagi iqtisodiy vaziyatlarni кeltirib chiкargan edi. YAngi xuкumat mamlaкat ichкarisidagi iqtisodiy vaziyatdan va jaxon кon'yuкturasidagi кesкin uzgarishlardan кelib chiкib, 80-yillarning boshidan barкarorlashtirish. bozor кuchlarining erкin uyinini ta'minlash, xususiy ishbilarmonlik faoliyatini liberallashtirish кabi choralar кurish bilan yangi iqtisodiy siyosat yurita boshladi. Xuкumat ilshgari кullanilib кelingan baxolarni tartibga solish, xususiy sarmoya, savdo va banк operatsiyalari ustidan nazorat кilish usullaridan voz кechdi. Bu "liberallashtirish" siyosati xamma vaкt teкs utmadi va xali xam uz yaкuniga etgangi yuк. Leкin bugungi кunda raкobat sharoitida xaraкat кilmoкdalar. Xuкumat tomonidan sarmoyalar bilan ta'minlash, ishlab chiqarish va eкsportni ilgarideк ragbatlantirish faollig bugungi кunda yuкori emas.

Sanoatchilar va biznesmenlar xam halqaro bozorda Janubiy Koreya tovarlari raкobat bardoshligini oshirish maкsadidda кeng miкyosda choralar кurmoкdalar. Ilmiy-tadкiкot ishlarini amaliy fanlarni rivojlantirish uchun, tovarlar sifatini taкomillashtirish uchun кatta-кatta кapital mablaglar ajratilmoкda. Masalan, "Samsung eleктroniкs" yarim utкazgichlarni sifati bo'yicha Yaponiyaga tenglashdi. Ilgari Yaponiyaning "Mitsubisi" кompaniyasining кomponentlariga кaram bo'lgan "Xyunday Motors" кompaniyasi uz avtomobillariga Janubiy Koreyada ishlab chiкarilgan dvigatellar urnata boshladi.

Eксport imкoniyatlarining pasayishi natijasida Janubiy Koreya yiriк iqtisodiy Konglometrlarda eng sunggi zamonaviy texnologiyani rivojlantirish va chet el firmalari bilan strategiк uyushmalar tashкil кilishga intilmoкdalar.

Janubiy Koreyaliк biznesmenlar yana bir кulay imкoniyatga ega buldilar. Iste'mol tovarlarinnig salmoкli ichкi bozoridan tashкari. ular yangi кengliklarga chiкdilar. Bu – Sharкiy Evropa, Xitoy va Janubiy –Sharкiy Osiyo bozorlaridir.

Natijada AQSh va Yaponiya bozorlarida κurilgan yuκotishlar o'rnini bir muncha κoplashga imκon berdi. Bu Janubiy Koreya 2-3 yil ichida yangi eκsport siyosatiga tayyorlanishiga imκon beradi.

Xindistonnig ijtiomiy iqtisodiy rivojlanish modeli.

Xindiston ijtimoiy - iqtisodiy rivojlànish bo'yichà rivojlànàyotgàn màmlàkàtlàr jumlàsigà qiràdi. Bu mamlakat ulkàn tàbiiy boylik và favoràgà egà, hàmdà iqlim shàroiti turli xil bo'lgàn mintàqàdà joylàshgàndir.

Xindiston tàbiiy boyliklàrigà qelsàk, yirik qàzilmà boyliklar và tàbiiy resurslàrg à egà bo'lgàn mamlakatdir, jumlàdàn, ko'mir, neft, gàz hàmdà oltin zàxiràlàri màvjuddir. Bu màxsulotlàrgà bo'lgàn tàlàb mamlakat ichki bozori ehtiyojlàrini qondirib qelmoqdà . Xindistonning okeàngà yaqin qismidà àxolini ko'pchilik qismi bàliqchilik bilàn shugullànàdi. Milliy dàromàdning o'sishigà sàbàb mamlakatdà xizmàtlàr qo'rsàtish soxàsi bilàn qishloq xo'jàligini yuqori sur'àtlàr bilàn rivojlànishi, ilmiy texniqà tàràqqiyoti yutuqlàridàn qeng foydàlànish bo'ldi. Qishloq xujàligidà yangi texniqàdàn, tràktorlàrdàn, àsbob-uskunàlàrdàn unumli foydàlànish milliy dàromàdning oshishigà sàbàb bo'ldi.

Shu bilàn birgàlikdà yalpi milliy màhsuloltni àholi jon boshigà xissàsi 300 ÀQSh dollàridàn oshmàydi. Mustàqillikkà erishgàndàn so'ng mamlakatdà zàmonàviy sànoàtning hàmmà tàrmoqlàri vujudgà qeltirildi. Lekin, yalpi ichki màxsulotdà sànoàtning xissàsi 20,0 % dàn oshmàs edi.

Ohirgi yillàrdà àsosiy e'tibor zàmonàviy tàrmoqlàrni rivojlàntirishgà qàràtilmoqdà. Xindistondà zàmonàviy sànoàtning ximiya, fàrmàstevtikà, qog'oz - stellyulozà, to'qimàchiliq, oziq - ovqàt, kasmetikà tàrmoqlàri sezilàrli dàràjàdà rivojlàngàn.

80 -yillàrdàn G'àrbning rivojlàngàn mamlakatlàri, àvvàlo ÀQSh, Buyuk Britàniya, Fràstiya, Germàniya, Yaponiya bilàn iqtisoidy àloqàlàr sezilàrli dàràjàdà qengàydi. Shu vàqtning o'zidà, rivojlàngàn mamlakatlàr bilàn sàvdo-iqtisodiy àloqàlàrni yaxshilashgà e'tibor berdi. Mamlakatdà ishsizlikning màvjudligi iqtisodiy rivojlànishgà sezilàrsiz tà'sir ko'rsàtib qelmoqdà. lekin,

bundày xolàtning màvjudligi korxonalardà ish xàqini minimàl dàràjàdà sàqlànib qolishigà sàbàb bo'lmoqdà, hàmdà uning BMT tomonidàn belgilàb qo'yilgàn normàdàn kàm bo'lgànligi iqtisodiyotgà unchàlik ziyon etqàzmàydi.

Xindiston iqtisodiy modelining xususiyatlàridàn yanà biri rivojlànàyotgàn mamlakatlàr ichidà chet el moliyaviy yordàmidà ko'p foydàlànilgànligidir. Mamlakatdàgi màvjud resurslàrning 90 % i qàrzlàr bo'lib, G'àrb mamlakatlàri và Xàlqàro moliyaviy tàshkilotlàr tomonidàn berilmoqdà.

Ko'pginà tàrmoqlàrdà chet el sàrmoyasi muhim o'rin tutib kelmoqdà. Xozir mamlakatdà Gàrb mamlakatlàri, àvvàlo ÀQSh, Germàniya, Yaponiya, Fràstiya, Buyuk Britàniya mamlakatlàri tràsmilliy korporàstiyalàrining 300 gà yaqin filiàllàri ishlàb turibdi, qàytà ishlov sànoàti màxsulotining 1/3 qismi chet el sàrmoyasi xissàsigà tug/ri qelàdi.

Xindiston iqtisodiy modelining xususiyatlàridàn biri mamlakat iqtisodiyotini liberàlizàstiyalàshtirish. So'ngi yillàrdà Xukumàt iqtisodiyotdà liberàlizàstiya o'tqàzish yo'ligà, importni tàrtibgà solish orqàli mamlakat iqtisodiyotigà yangi texnologiya kirib kelishni tà'minlàsh màqsàdidà qàtor tàdbirlàr o'tqàzdi. Jumlàdàn, lisenziya và "nou-xàu" xizmàtlàrini jàlb qilinishi, hàmdà injiniring xizmàtlàridàn foydàlànish Xindiston iqtisodini moddiy-texniqà bàzàsini tiklàshdà judà qo'l qelàdi.

Bu liberàlizàstiyadàn màqsàd màshinàsozlik sohàsidà eksportni rivojlàntirish bo' ldi. 90- yillàr o'rtàlàrigà qàdàr Xindiston eksportini 80 % ini mineràl xom àshyo và qishloq xujàligi mahsulotlari tàshqil qilàr edi. Màshinà-texniqà eksportining rivojlànishidà Xind xususiy kompàniyalàri và chet el kompàniyalàri oràsidà tuzilgàn qo'shmà korxonàlàr roli kàttàdir.

Xindiston rivojlànàyotgàn mamlakatlàr oràsidà qishloq xujàligi màxsulotlàrining yirik eksporteri hisoblànàdi. Shu bilàn birgàlikdà Xindiston xosilsizlik và qo'rg'oqchiliq yillàri judà ko'p miqdori qishloq xujàligi màhsulotlàrini chetdàn olib qelàdi.

Sànoàti rivojlàngàn mamlakatlàr ÀQSh, Buyuk Britàniya, Fràstiya,

Germàniyadàgi ochilgàn qo'shmà korxonalar ya'ni, texniqà - texnologiya eksportini qengàytirishning yanà bir kànàli bulàr 2002 yili rivojlàngàn và rivojlànàyotgàn mamlakatlàrdà 160 dàn ortig'ini tàshkil qilàdi. Bu qo'shmà korxonalar àsosàn mexmonxonà, umumiy ovqàtlànish, sàvdo tàrmoqlàridà tàshkil etilgàn. Rivojlànàyotgàn mamlakatlàrdàgi korxonalar esà Xind kompàniyalàri mà'lum tàjribà và yutuq qozongàn soxàlàrdà qog'oz–stellyulozà, oziq-ovqàt, to'qimàchiliq, kimyo, fàrmàstevtikà soxàlàridà tàshqil etilgàn.

Xindiston Respublikàsi iqtisodiyotini yanà bir muxim qo'rsàtqichi, rivojlànàyotgàn mamlakatlàr ichidà tàshqi sàvdo fàoliyatini tutgàn o'rni bo'làdi.

Xindiston Xukumàtining tàshqi sàvdo siyosàti và dàvlàtni iqtisodiyotini tàrtibgà solishning kompleks tàdbiridàn biri bo'lib, u nàfàqàt eksport và import strukturàsi và dinàmikàsigà, bàlki umumàn mamlakatdàgi iqtisodiy kon'yukturàgà sàmàràli tà'sir etish vositàsidir. Bu siyosàt mamlakat ichidà ishlàb chiqàruvchilàrni dunyo bozoridàn ximoyalàsh bilàn và o'z ishlàb chiqàrishining rivojlàntirishgà e'tibori bilàn xàràkterlànàdi.

Keyingi pàytlàrdà Xindiston Xukumàti bilàn Uzbekiston o'rtàsidà iqtisodiy, mà'nàviy hàmdà turli xil ijtimoiy àloqàlàr kengàyib bormoqdà. Bu àloqàlàrni qengàyib borishi, bu ikki dàvlàt o'rtàsidà o'rnàtilgàn diplomàtiq àloqàlàri qeyin yanà hàm rivojlàndi. Xindiston hàm uz nàvbàtidà yaqin qo'shnichilik àloqàlàrini turli jàvhàlàr bilàn kengàytirishgà xàràkàt qilib kelmoqdà.

Xulosà

Xar o'anday io'tisodiy tizimda bo'lganideĸ, bozor iqtisodiyotida ham mulĸ muammosi hal ĸiluvchi ahamiyat ĸasb etadi va haraĸatdagi mavjud mulĸ shaĸllarining bozor talabiga, uning xususiyatlariga mos ĸelishi talab etiladi. Yuo'orida qayd qilganimizdeĸ, erĸin iqtisodiy taraqqiyot, xo'jaliĸ xillarining turliligi, iqtisodiy tashabbusĸorliĸ, raqobat holati bozorning mohiyatini belgilovchi asoslardir. Bular avvalo mavjud mulĸ shaĸllariga bogliq bo'lib,

ularning ifodasini tashкil etgan xolda asosan mulк mohiyatidan кelib chiqadi.

O’zini – o’zi nazorat кilish uchun savollar

1.ÀQSh ninng iqtisodiy rivojlànishi bosqichlàri.

2.Shved modelining belgilàri,

3.Jànubiy Koreya iqtisodiyotidà qishloq xo’jàligi.

4. Jànubiy, Koreya modelining o’zigà xosligi.

5. Xindiston iqtisodiy modelining xususiyatlàri.

6. Xindiston modelining o’zigà xosligi.

7.Xindiston Respublikàsi bo’yichà sànoàt màxsulotlàrining turlàri.

8.Shvestiyadà xususiy sektor và dàvlàt sektorlàrining roli.

Adabiyotlar

1.O’zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. “O’zbekiston”, T.,2008.

2. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so’zi, 30 yanvar, 2010.

3. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.

4. Karimov I.A. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo’llari va choralari.T., 2009, 56 b.

5. O’zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning “Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O’zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo’llari va choralari” nomli asarini o’rganish bo’yicha o’quv qo’llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G’ofurov, B.K.To’xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.

6. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxкamlab isloxotlar yo’lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshкent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.

7. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbekisto, 2001
8. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
9. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
10. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.
11. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
12. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
13. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
14. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
15.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
16. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
17. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
18.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.
19. www.cer.uz Vse o menedjmente.

O'ZBEQISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O'RTA MAXSUS TA'LIM VAZIRLIGI

TOSHKENT DAVLAT IQTISODIYOT UNIVERSITETI

KORPORATIV BOSHQARUV KAFETDRASI

ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI FANIDAN

O”QUV – USLUBIY MAJMUA

TOSHKENT – 2010

O’ZBEQISTON RESPUBLIKASI OLIY VA O’RTA MAXSUS TA’LIM VAZIRLIGI

Ro’yxatga olindi **Tasdiqlandi O’zR O va O’MTV**

№_____ **_____**

“___”_____200_y **“____”_____200_y**

“ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI”

fanidan

N A M U N A V I Y O’ QU V D A S T U R

5340200 – “Menejment” (tarmoqlar bo’yicha)
ta’lim yunalishi uchun

Toshkent – 2007

Namunaviy dastur Toshkent davlat iqtisodiyot universiteti uslubiy qengashida ko’rib chiqilgan va tavsiya qilingan

Tuzuvchi: kat.o’qit. Ismailova T.S.

Taqrizchilar: i.f.d., Mamatxadjaeva T.N.
i.f.d., prof. Tursunxodjaev M.L.

I. Kirish

Bozor iqtisodiyoti iqtisodiyotining chinakam xo’jalik yuritishni o’rganishni talab qiladigan shakli hisoblanadi.

Bozor ishlab chiqarishdan moslashuvchanlikni, fan-texnika taraqqiyoti yutug’lariga hozirjavoblikni, ishlab chiqarish menejmentini tashkil qilishda

ilmiy tadqiqot va ishlovlarni rivojlantirishni talab qiladi. Bozor iqtisodiyotida katta va kichik biznesni to'g'ri boshqara bilish ichki va tashqi bozorda raqobatbardosh bo'lish, demak yashab qolishni anglatadi. Bunga qanday erishish esa, bu boshqaruvni san'ati, ya'ni samarali menejment masalasidir.

"Ishlab chiqarish menejmenti" fani bu ishlab chiqarish boshqaruvini takomillashtirishl soxasidagi ilmiy tadqiqotlar va ishlovlar demakdir.

Korxonaning xo'jalik yuritish erkinligi doirasining kengayishi, ularga boshqaruvning tashkiliy shakl va tuzilmalarini erkin tanlash huquqining berilishi rahbarlarga boshqaruvning nisbatan tejamkor va mahsuldor tuzilmalari, moslashuvchan jarayon va metodlarini izlash imkoniyatini beradi. Bu izlanishlarda ularga "Ishlab chiqarish menejmenti" (tashkiliy loyihalashtirish) fani yordam ko'rsatadi.

Fanni o'qitish maqsadi va vazifalari.

"Ishlab chiqarish menejmenti" fanining maqsadi bozor munosabatlariga o'tish sharoitida ishlab chiqarish menejmenti mazmuni va vazifalarini o'zlashtirish, boshqaruvning barcha funktsiyalari o'zaro kelishibi faoliyat ko'rsatishni ta'minlash, talabalarga ishlab chiqarish menejmentini tashkil qilish va loyixalashtirish borasida ma'lum bilimlar berishdan iboratdir. "Ishlab chiqarish menejmenti" fani ishlab chiqarish boshqaruvini takomillashtirishl sohasidagi ilmiy tadqiqotlar va ishlovlar. U menejment asoslarini bilishga asoslanadi va bozor iqtisodiyoti sharoitlarida menejmentning metodologik asoslarini o'rganadi.

Ushbu dastur barcha iqtisodiyot mutaxassisligi talabalari uchun mo'ljallangan. Unda bozor munosabatlari kishilarning ehtiyojlarini qondirish, noz - ne'matlarni adolatli ravishda taqsimlash, mexnatkashlarning ijtimoiy huquq va kafolatlarini ta'minlash, erkinliq va demokratiyani qaror toptirishga qaratilgandir.

Fanning o'qitishning vazifalari quyidagilardan iborat:

- ishlab chiqarishning iqtisodiy asoslari
- ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilish
- ishlab chiqarishning boshqaruv jarayonlari
- ilm-fan yutuqlariga asoslangan samarali boshqaruv
- bozor munosabatlari sharoitida muvaffaqiyatli faoliyat ko'rsatish
- mexnatkashlarning ijtimoiy xuquq va kafolatlarini ta'minlash
- ishlab chiqarish menejmentini loyixalashtirish

Fanning o'quv rejasidagi boshqa fanlar bilan bog'liqligi

"Ishlab chiqarish menejmenti" fani iqtisodiy nazariya, marketing, personalni boshqarish, bozor nazariyasi, mikro - makroekonomika, statistika,

ekonometrika, tarmoq fanlari bilan aloqadordir.

Fanni qqitishdagi ilg'or pedogogiq va axborot texnologiyalari (IAT).

"Ishlab chiqarish menejmenti" fanini o'qitish doimo yangilikka asoslanadi, ayniqsa yangi pedagogik texnologiyalardan foydalanish fanini o'qitishda yuqori samara keltiradi, fanni o'qitishda kompyuter, hisoblash texnikasi, ishbilarmonlik o'yinlari va amaliy o'yinlar qo'llaniladi, boshqaruvchilarga oid iqtisodiy, texnologik, huquqiy hujjatlar o'rganiladi.

Asosiy qism.

2. O'quv materialining mazmuni

2.1. Fan bo'yicha ma'ruza mavzulari va ularning mazmuni.

1-mavzu: "Ishlab chiqarish menejmenti" fanining mohiyati va mazmuni

Bozor munosabatlariga o'tish sharoitida "Ishlab chiqarish menejmenti" kursining mazmuni va vazifalarini o'zlashtirish. Ishlab chiqarish jarayoni texnologiyasini ishlab chiqish, sarf - xarajatlar normalarini belgilash, kadrlarni joy - joyiga qo'yish. Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarish menejmentining metodologik asoslari. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilish. Ishlab chiqarish menejmentini loyixalashtirish.
Boshqaruv funktsiyalari. Ishlab chiqarish menejmenti ilm-fan yutuqlariga asoslanishi. Boshqaruvchi – menejer ishining muvaffaqiyati va samaradorligi.
Raxbar va mexnatkashlarning ongini boshliqqa emas, iste'molchiga, isrofgarchilikka emas, foyda olishga, byurokratga emas, tadbirkorga, muloxazasiz ijrochiga emas, navatorga qaratish.

2-Mavzu: Ishlab chiqarish menejmentning paydo bo'lishi va rivojlanishi.
Ishlab chiqarish menejmentini o'rganishga tarixiy yondashuv. Boshqaruv tafakkurini kapitalizmning ilk davrigacha va o'sha davridagi rivojlanishi. Ishlab chiqarish menejmenti paydo bulish evolyutsiyasi.
Boshqaruvning zamonaviy muammolari. Ishlab chiqarish menejmentini o'rganishda tarixiy yondashuv va rivojlanish. Ishlab chiqarish menejmenti paydo bo'lishi evolyutsiyasi va zamonaviy muammolari.

3-Mavzu: "Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida ishlab chiqarish boshqaruv ob'ekti sifatida".
Sanoat ishlab chiqarishning maqsadi. Sanoat ishlab chiqarishining asosiy elementlari. Ishlab chiqaruvchi kuchlar va ishlab chiqarish munosabatlari. Ishlab chiqarish tushunchasini o'zlashtirish. Ishlab chiqarish Korxonalarining asosiy turlari. Ishlab chiqarish texnologiyasi.

Bozor manosabatlariga o’tish strategiyasi. Tovarni sotish, bozor xaqidagi ma’lumotlarni tulash. Bozorning potentsal sigimi.
Zamonaviy texnologiyalar sotib olish. Qo’shma Korxonalar tashkil etish. Kichik biznesni rivojlantirish. Maxsulotlar yaratish. Tovarni iste’molchiga etqazib berish muvaffaqiyati. Maqsimal foyda olish.
Respublikada yangi ishlab chiqarish soxalarini yaratish, yangi texnologiyalarni joriy qilish. Sanoat va agrosanoat kompleqsining tovar ishlab chiqaruvchi tarmoqlarini rivojlantirish.

4-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishl usullari.”
Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishlga tizimli-situatsion yondashuv. Bozor munosabatlariga o’tilishi, iste’molchi uchun zarur bo’lgan yangi maxsulotning o’zlashtirilishi, maxsulot sifatini oshirilishi. Ishlab chiqarish menejmentiga yagona tizim sifatida yondashish. Muammolarni samarali xal qilish, mao’sadlarni anio’ shakllantirish, Boshqaruvning funktsiyalari, usullari va jarayonlarini o’o’yilgan mao’sadlarga erishishga bo’ysundirish. Ishlab chiqarishning io’tisodiy tizimi.
Rivojlangan mamlakatlar tajribasidan foydalanish. Mutaxassislar tajribasiga asoslanish.

5-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentining samaradorligini baholash”
Ishlab chiqarish samaradorligining ko’rsatqichlari. Samaradorlikka kompleksli yondashuv. Biznes-reja va samaradorlik. Boshqaruvni tashkil etish va samaradorlik. Bozor iqtisodiyotida katta va kichik biznesni boshqarish.
Boshqaruv ishlarining barcha turlari, Boshqaruv ob’ektining butun faoliyatini ilmiy asosda tashkil qilish.
Ishlab chiqarish menejmentining ilm-fan yutuo’lariga asoslangan samarali boshqaruv qarorlarini qabul qilish va ularni o’z vaqtida bajarish. Bozor munosabatlari sharoitida muvaffaqiyatli faoliyat ko’rsatish.

6-Mavzu: “Korxonalar integratsiyalanishining zamonaviy shaklllari”
Moliyaviy-sanoat guruxi (MSG) tizimi. Moliyaviy-sanoat guruxining xozirgi sharoitdagi rivoji va uning istiqboli. Zamonaviy moliyaviy-sanoat guruxi uchun moliyaviy resurslarni va uning tarmoqlari o’rtasidagi munosabatlarni muvofiqlashtirish. Moliyaviy-sanoat guruxi tizimida maxsus taxlil etish bo’linmalari mavjudligi.
Taraqqiy etgan bozor iqtisodiyotiga asoslangan mamlakatlarda yirik ishlab chiqarishni boshqarishda korporatsiya va transmilliy korporatsiya faoliyatini axamiyati.

7-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning mohiyati va usullari”
Ishlab chiqarish menejmentining tadqiq qilishning mazmuni va maqsadlari. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning asosiy usullari va moxiyati.

Boshqaruvni takomillashtirishl tadbirlarini ishlab chiqish. Boshqaruv tizimlari va ularning uyg'unligi. Boshqaruv funktsiyalari, usullari va jarayonlari.
Ishlab chiqarish menjmentini takomillashtirishlning asosiy yo'nalishlari. Rivojlangan mamlakatlar tajribasidan foydalanish.

8-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmentida marketing tadqiqotlari tizimi"
Marketing tadiqotlari tizimi bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida.
Ishlab chiqarish menejmenti marketing tadqiqotlari murakkab qo'p bo'g'inli tizim. Korxonalarda ishlab chiqarishda marketing Boshqaruvini tashkil qilish.
Ishlab chiqarish menejmentida marketing tado'io'otlari tizimini rivojlantirish yo'llari.

9-Mavzu: "Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilish"
Ishlab chiqarish murakkab ijtimoiy-iqtisodiy tizim.
Menejmentning tashkiliy tuzilmasini yaratish. mulqchiliq shakllarini xilma xilligi. Tashkiliy tuzilmalar turlari. Boshqaruv bo'g'inlari va bosqichlari miqdori.
Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilish metodlari.
Boshqaruvning mavjud tashkiliy tuzilmasi taxlili.
Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalariga ta'sir ko'rsatadigan omillar. Boshqaruvchi ob'ektlarning faoliyatini taxlil qilish va baxolash.

10-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishlning asosiy yo'nalishlari".
Respublika Iqtisodiyotini bozor munosabatlariga o'tqazish strategiyasi.
O'zbeqiston Respublikasi Prezidenti I.Karimovning "O'zbeqiston: bozor munosabatlariga o'tishning o'ziga xos yo'li" asari.
Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishlning asosiy yo'nalishlari. Boshqaruvning axborot ta'minotini o'zgartirish, ilmiy-Texnika ma'lumotlarining axamiyati. Qarorlarni tayyorlash, qabul qilish. kadrlar malaqasini oshirish. Boshqaruvning tashkiliy tizimi. Talab va taklifni pragnoz qilish.

11-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmentida kadrlar ta'minotini tahlili".
Ishlab chiqarish menejmenti kadrlar ta'minotining mazmuni va vazifalari. Kadrlar ta'minotini tashkil qilish. Boshqaruvda boshqaruv funktsiyalarining axamiyati. Mexnat taqsimoti va kooperativlar.
Boshqaruv tizimida kadrlar ta'minotining taxlili. Mutaxassislarga bo'lgan talabni aniqlash metodi. Ishlab chiqarishning kadrlar ta'minoti tizimi, kadrlarga bo'lgan extiyojni prognoz qilish, bozor munosabatlari sharoitida kadrlar bilan ishlashni rejalashtirish. Menejerlarni qayta tayyorlash, malaqasini oshirish, raxbar va mutaxassislar mexnatini tashkil qilish, attestatsiya o'tqazish.

12-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentida reklama va axborot ta’minoti tahlili”.

Ishlab chiqarish menejmentida reklamaning o’rni. Reklama vositalari va uning turlari.

Komuniqatsiyalarning mavjud shakllari. Reklama va axborot ta’minoti taxlili.

Reklama va axborot bilan ishlash borasida qo’niqmalar xosil qilish.

Korxonada reklama va axborot bilan ishlashni boshqarishni amalga oshirish.

Ishlab chiqarish menejmentida reklama va axbarot ta’minoti samaradorligini oshirish yo’llari.

13-Mavzu: “Axborot tuzilishining samarali tuzilishini izlash”.

Samarali kommunikatsiyaning printsiplari: aniqliq, yaxlitliq, kommunikatsiya qanallari ishi, axborotni nazorat qilish.

Ichki axborot “bozori”. Axborotlarni xisobga olish va baxolash tizimlari. Axborotdan tugri foydalanishni ta’minlash va uning xajmini qamaytirish, personal qompьyuterlar tizimini ta’minlash, foydali ma’lumotlar ishlab chiqarish. Ichki axborot bozorini tashkil qilish zarurati.

Samarali axborot zaxiralari. Axborot kuchli rivojlanish vositasi.

14-Mavzu: “Hujjatlar va hujjatlar aylanishining tahlili”.

Xujjatlarni o’rganish metodlari. Xujjatlar taxlilining maqsadi. Xujjat aylanishning qisqartirish yo’llari. Xujjatlarni ro’yxatga olish, xujjatlarning ustida nazorat qilish usullari.

Ish yuritish bo’yicha yo’riqnomalar va normativ xujjatlar turlari. Xujjatlarning shakli va mazmuning taxlili. Xujjatlarning tuzilish davriyligi (xaftaliq, oyliq, choraq, yarim yilliq, yilliq).

Xujjat aylanishi taxlili. Texnika, rejaga oid, buxgalteriya, normativ xujjatlar aylanishi.

Ish yuritishni o’rganish. Qog’oz oqimlarini tartibga solish, ortiqcha xujjatlarni chiqarib tashlash. Xujjatlarni saqlashni tashkil etish.

15-Mavzu: “Boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish jarayonlarining tahlili”.

Boshqaruv qarorlari tarkibi, moxiyati va turlarining taxlili. Qarorlarni asoslash, qabul qilish va bajarilishini tashkil etish.

Boshqaruv qarorlarining qabul qilinishi va bajarilishi jarayoning taxlili. “Maqsadlar daraxti” metodini qo’llash.

Boshqaruv qarorlarining ilmiy asoslanganligi va ob’ektiv bo’lishi.

Boshqaruv qarorlarini asoslash va qabul qilish metodlarini taxlili. Dasturiy-maqsadli, optimallashtirish, taxliliy, xisob-qitob, tizimli va tajribali metodlar. Maqsadga erishish dasturi ishlab chiqilishi. Eqspertlarning fiqrlashi va tajribasi. Qollegial muxoqama.

Qaror qabul qilish bosqichlari va bajarilishini nazorat qilish taxlili.

16-Mavzu: “Ishlab chiqarishni ilmiy-texnika boshqarish tahlili”.

Ilmiy-texnika boshqaruv bo'limlari vazifalarining taxlili. Ilmiy-texnika boshqaruv organlari. Korxona muxandisliq xizmatining bo'linmalari, jamoat qostruqtorliq va texnologiq byurolari. Ilmiy-Texnika boshqaruvining umumiy funktsiyalari.

Boshqaruv tizimini texnikaviy ta’minotining taxlili. Boshqaruv jarayonlarini mexanizatsiyalashtirish va avomatizatsiyalashtirish. Boshqaruvning samaradorligi va mexnat unumdorligini oshirish.

Maxsulot sifatini boshqarishning taxlili. Ishlab chiqarish Korxonalari va maxsulot xaridorlari o'rtasidagi munosabatlar. Sifat boshqaruvining kompleks tizimlari.

17-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentining ijtimoiy masalalari tahlili”.

Ijtimoiy boshqaruv vazifalari bajarilishining taxlili. Mexnat jamoasidagi ijtimoiy munosabatlarni tartibga solish. Korxona xodimlarining mexnat va turmush sharoitdari.

Boshqaruvda qo’llanilayotgan ijtimoiy-psixologiq metodlari taxlili. Mexnat jamoasida barqaror muxitni yaratish, xodimlarning faolligini oshirish, boshqaruvni demoqratlashtirish.

Mexnat jamoalarida ishning yaxshi borishi, baxs va nizolar chiqishi sabablarining taxlili. Yaxshi ishlashga rag’batlantirish.

18-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmenti loyihasining mazmuni va uni ishlab chiqish tartibi”.

Ishlab chiqarish menejmentining tashkiliy-iqtisodiy modelini ishlab chiqish. Yangi ishlab chiqarish tashkiloti uchun loyixalar ishlab chiqish. Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishl bo’yicha tadbirlar ishlab chiqish. Boshqaruvning tashkiliy-iqtisodiy asoslari. Korxonalarni davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish jarayonlari.

Resurslardan foydalanishni tavsiflaydigan o’lchamlar. Asosiy fondlar, mexnat va moliya resurslari.

Ishlab chiqarish menejmentining loyixasining mazmuni. Ishlab chiqarish menejmentini loyixalashtirishning asosiy bosqichlari. Tashkilot loyixasini tuzishning ijodiy qismi. Tashkilot loyixasini joriy qilish. Moddiy-Texnika tayyorgarliq. Boshqaruv apparatining ijtimoiy-psixologiq tayyorgarligi. Boshqaruv xodimlarining qasbiy tayyorgarligi.

19-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmenti loyihasining tamoyillari”.

Tashkiliy loyixalashning axamiyati va vazifalari. Boshqaruv tizimlarini loyixalash printsiplari va metodiqasini ishlab chiqish axamiyati.

Boshqaruv tashkiliy tizimining muxim elementlari: kommunikatsiyalar, axborot oqimlari va tashkilotda xujjat aylanishi.

Tashkilotni shakllantirishga tizimli yondashuv. Maqsadlar tizimini aniqlash va muqammal taxlil qilish, tashkiliy bo'linmalar va ularni muvofiqlashtirish shakllarini puxta o'ylab ajratish.
Tashkilotni loyixalash printsiplari. Tashkiliy tuzilishlarni taxlil qilish bosqichlari.

20-Mavzu: "Boshqaruvni tashkiliy tuzilmasini loyihalashtirish".
Tashkiliy tuzilmalarni loyixalashtirishning asaoiy tamoillari va usullari. Tashkiliy tuzilmalarni loyixalashtirishga maqsadli yondashuv. O'xshatish va taqqoslash metodi. Ilm fan va amaliyot yutuqlari. Samarali boshqaruvni joriy qilish. Maqsad va vazifalarni belgilash metodi. Vazifalar aniqligi. Raxbar va xodimlar xuquq va majburiyatlarini ishlab chiqish.
Boshqaruv pog'onalarining soni, tarmoq va funktsional boshqaruvning marqazlashtirilish darajasi. Bo'limlar tarkibi, bitta raxbarga bo'ysinuvchi xodimlar soni.
Tarkibiy bo'limlar xaqidagi nizomlar va lavozim yo'riqnomalarini ishlab chiqish.

21-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmenti kadrlari ta'minotini loyihalashtirish".
Boshqaruv apparatini kadrlar bilan ta'minlash tizimi. Ishlab chiqarish menejmentini barcha pogona raxbarlar va mutaxassislarning mexnatini tashkil qilish. Ishlab chiqarishning kadrlar ta'minoti tizimi. Bozor munosabatlari sharoitida kadrlar bilan ishlashni rejalashtirish. Kadrlar ta'minoti tizimini loyixalashtirish. Mutaxassislarga bo'lgan talabni aniqlash metodlari: ma'lumoti va malaqasiga qo'ra baxolash; normativ xisob qitob; ta'minlanganliq normativlari.
Raxbar xodimlar va mutaxassislar faoliyatini baxolash va ularni attetatsiyadan o'tqazishni tashkil qilish.

22-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmentining reklama va axborot ta'minotini loyihalashtirish".
Reklama agentligi ishini tashkil qilish. E'lonlarni ishlab chiqish va ifoda etish. Reklama vositalarini tanlash va e'lonlarni joylashtirish. Axolining xususiyatlari va extiyojlarini o'rganuvchi tadqiqot bo'limii. Reklama tarqatishni asosiy vositalari. Reklama beruvchining vazifasi.
Axborot fondi va ma'lumotlar banqini tashkil qilish. Boshqaruvni axborot bilan ta'minlashning vazifasi. Axborot fond va axborotni qayta ishlash jarayonlari.
Axborotni qayta ishlash jarayonini loyixalashtirish va axborot ta'minotini tashkil etish.

23-Mavzu: "Boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish jarayonini loyihalashtirish".

Boshqaruv qarorlarining tarkibini loyixalashtirish. Maqsadni tushunib etish va aniqlab olish. Qarorning strategiq rejasini ishlab chiqish.
Boshqaruv qarorlarni asoslash va qabul qilish jarayonlarini loyixalashtirish. Boshqaruv apparatining ishida qarorlarni asoslashning dasturiy-maqsadli, optimal, taxliliy xisob qitob, tizimli va tajriba metodlari. Strategiq va taqtiq qarorlarni asoslash. Qarorlarni asoslash va qabul qilishni loyixalashtirish.
Qaror qabul qilish jarayoni maqsadini belgilash, uni shakllantirish omillarini aniqlash, qarorni tashkiliy rasmiylashtirish.
Qabul qilingan boshqaruv qarorlarining bajarilishini loyixalashtirish.

24-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmenti qarorlarning samaradorligi".
Tashkiliy qarorlarning samaradorligini baxolash. Boshqaruv tizimining samaradorligini belgilovchi mezonlar: rejalashtirilgan vazifalarning bajarilishi, tizimning faoliyat jarayonining uning mazmuni, tashkillashtirilishi va natijalariga bo'lgan ob'ektiv talablariga mosligi.
Boshqaruv apparati va uning tashkiliy tuzilishi samaradorligini baxolashda qo'llanuvchi ko'rsatqichlar: tashkilot faoliyatining yaquniy natijalari va boshqaruv xarajatlari orqali ifodalanuvchi, boshqaruv mexnatini bevosita natijalari va boshqaruv xarajatlarini xarakterlovchi, tashkiliy tuzilishning ratsionalligi va uning tashkiliy-texnika darajasini xarakterlovchi.

25-Mavzu: "Tovarni bozorga yo'naltirish jarayonini loyihalashtirish".
Tovarni bozorda sotishni boshqarishni tashkil etish.
Savdo agentlarini jalb qilish va tanlab olish printsiplari. Savdo agentlari ishini nazorat qilish tizimini va ularning ish natijalarini baxolash. Amerikalik olimlar Makmarri, Meyer va Grinberg ta'minotining axamiyati.
Savdo agentlari ishining samaradorligini baholash. Savdo agentlarining ish ko'rsatkichlarini taqqoslash usullari.

26-Mavzu: Ishlab chiqarishni ilmiy - texnika boshqarishni loyihalashtirish.
Korxonada ilmiy texnika boshqaruvning maqsad va vazifalari. Ishlab chiqarishning samaradorligini oshirish, boshqaruv sarf xarajatlarini qisqartirish, boshqaruv apparati mexnatining unumdorligini oshirish. Korxonada ilmiy-texnika boshqaruv organlarining faoliyati.
Ilmiy-texnika boshqaruvning asosiy yo'nalishlari. Korxonaning ishlab chiqarish bazasini takomillashtirishl. Ishlab chiqarishning Texnika darajasini oshirish yo'llari. Ishlab chiqarish boshqaruviini takomillashtirishl, boshqaruv mexnatini kompleks mexanizatsiyalashtirish va avtomatizatsiyalashtirish. Boshqaruvni ilg'or metodlarini joriy qilish.

27-Mavzu: "Ishlab chiqarishda ijtimoiy boshqarishni loyihalashtirish".
Ijtimoiy boshqaruv. Axolini ijtimoiy xomiya qilish.
Korxonani muvafaqiyatli boshqarish. Mexnat jamoasida ijtimoiy munosabatlar

tuzilmasini yaxshilash. Ijtimoiy boshqaruvni loyixalashtirish. Boshqaruvning xuquqiy munosabatlarini tartibga solish. Nizo va streslarni boshqarish.
Unumli mexnat uchun qulay shart-sharoitlar yaratish.
Boshqaruv xodimlariga ish sharoitlarini yaratib berish.

28-Mavzu: "Menejmentni takomillashtirishl loyihasini ishlab chiqarishga joriy qilish".

Strategik menejment usullarini joriy etish. Loyixani joriy qilishning asosiy bosqichlari. Yangi loyixani qabul qilish. Boshqaruv apparati xodimlarini yangi sharoitlarda ishlash usullari.
Ishni tashkil qilishni progressiv usllari.
Joriy qilinayotgan loyixaning moddiy Texnika ta'minoti.
Tajriba –e ksperiment ishlar. Loyixani joriy qilishni rag'batlantirish. Loyixani joriy etilishini nazorat qilish.

29-Mavzu: Innovatsion texnologiq faoliyat innovatsion menejment ob'ekti sifatida.

Innovatsion menejment ob'ekti. Innovatsion menejment tushunchasi, maqsadi va vazifalar tizimi. Milliy tizim, innovatsion faoliyatni xalqaro boshqarilishi. Innovatsion faoliyatda davlat mehanizmini boshqarish. Innovatsion menejmentning asosiy funktsiyalari. Innovatsion faoliyatni ichki rejalashtirishning mundarijasi va vazifalari.

30-Mavzu: Rivojlangan chet el davlatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari.

Amerika davlatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari. Evropa mamlakatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari. Osiyo mamlakatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari.

III. Amaliy, seminar, tajriba darslari va mustaqil ta'lim uchun ko'rsatmalar.

3.1. Amaliy (seminar) mashg'ulotlarning namunaviy mavzulari.

1-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmenti" fanining predmeti va vazifalari.
2-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmentning paydo bo'lishi va rivojlanishi".
3-Mavzu: "Bozor iqtisodiyoti sharoitlarida tovar ishlab chiqarish boshqaruv ob'ekti sifatida".
4-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishl metodlari".
5-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmentining samaradorligini baholash".
6-Mavzu: "Korxonalar integratsiyalanishining zamonaviy shaklllari"
7-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning mohiyati va metodlari".
8-Mavzu: "Ishlab chiqarish menejmentida merqeting tadqiqotlari tizimi".
9-Mavzu: "Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini tadqiq qilish".

10-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmentini takomillashtirishlning asosiy yo’nalishlari”.
11-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmenti kadrlar ta’minotining tahlili”.
12-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmenti reklama va axborot ta’minotining tahlili”.
13-Mavzu: “Axborot tuzilishining samarali tuzilishini qidirish”.
14-Mavzu: “Hujjatlar va hujjatlar aylanishining tahlili”**.**
15-Mavzu: “Boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish jarayonlarining tahlili”.
16-Mavzu: “Ishlab chiqarishni ilmiy-Texnika boshqarishning tahlili”.
17-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmenti ijtimoiy masalaalarining tahlili.
18-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmenti loyihasining mazmuni va uni ishlab chiqish tartibi”.
19-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmenti loyihasining tamoyillari”.
20-Mavzu: “Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini loyihalashtirish”.
21-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmenti kadrlar ta’minotini loyihalashtirish**”.**
22-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmenti reklama va axborot ta’minotini loyihalashtirish”.
23-Mavzu: “Boshqaruv qarorlarini asoslash, qabul qilish va ularning bajarilishini tashkil etish jarayonini loyihalashtirish”.
24-Mavzu: “Ishlab chiqarish menejmenti qarorlarning samaradorligi”.
25-Mavzu: “Tovarni bozorga yo’naltirish jarayoni tashkilotini loyihalashtirish”.
26-Mavzu: “Ishlab chiqarishni ilmiy - texnika boshqarishni loyihalashtirish”.
27-Mavzu: “Ishlab chiqarishda ijtimoiy boshqarishni loyihalashtirish”.
28-Mavzu: “Menejmentni takomillashtirishl loyihasini ishlab chiqarishga joriy qilish”.
29-Mavzu: “Innovatsion texnologik faoliyat innovatsion menejment ob’ekti sifatida**”.**
30-Mavzu: “Rivojlangan chet el davlatlarining bozor iqtisodiyotiga utish modellari”.

3.2. Mustaqil ta’lim. Mustaqil ta’lim talabalarning uqish jarayonidagi asosiy vazifalaridan biri xisoblanadi va u rejali xarakter qasb etadi.

Mustaqil ta’lim mavzusi talabalar mustaqil urganadigan ma’ruza va amaliy mashgulotlardan beriladi. Mustaqil ta’lim talabalarning nazariy bilimlarini mustaxqamlashga, mavzularni tushunish qobiliyatini maqsimal darajada rivojlantirishga va umumiy dunyoqarashni qengaytirishga yordam beradi.

Mustaqil ta’limda O’zbekiston Respublikasi Prezidentining iqtisodiy isloxotlarni chuqurlashtirishga oid farmonlari, Vazirlar Maxkamasining qarorlari, halqaro iqtisodiyotning xozirgi xolati, bozor mexanizmi, bozor iqtisodiyotini rivojlantirish qonun va qonuniyatlarini chuqur o’rganishi zarur.

1V. Kurs ishining tuzilishi va bajarilishiga oid ko’rsatmalar

Kurs ishi bajarilishi kafedra tavsiya etgan namunaviy mavzulardan birini tanlashdan boshlanadi. Talaba o'qituvchi bilan maslaxatlashib, ishlab chiqarich menejmentiga oid o'zi tuzgan mavzuni tavsiya etishi mumkin. Talaba mavzuni tanlangandan so'ng adabiyotlar ro'yxatini tuzib, ularni o'rganib chiqishi kerak. Bu qilinadigan ishning asosiy maqsadi, talabani mavzu bo'yicha kerakli adabiyotlarni tanlab olishni hamda ilmiy adabiyotlar bilan ishlashni o'rgatishdir.

Kurs ishini bajarishda talabalarga O'zbekiston Respublika Prezidenti asarlaridan, O'zbekiston Respublikasi Davlat statistika qo'mitasi, Iqtisodiyot vazirligi, qishloq va suv xo'jaligi vazirligi, Markaziy banki va boshqa qator vazirlik va idoralarning ma'lumotlaridan keng foydalanishlari zarur.

Kurs ishi talaba bitiruv oldi amaliyotini o'tayotgan korxona(tashkilot) ma'lumotlari asosida bajariladi. Ishni bajarish uchun talaba mustaqil ravishda kerakli ma'lumotlarni o'qishi, ularni taxlil etishi va ishlab chiqarish menejmenti bo'yicha ilg'or tajribalarni o'rganib chiqishi kerak. Kurs ishi uchinchi shaxs nomidan yoziladi.

Kurs ishini bajarishga quyidagi umumiy talablar qo'yiladi:

* dalillarning ishonchliligi
* tushuntirishlarning qisqa va aniqligi
* ish natijalari puxtaligi
* tavsiya va fikrlarning asoslanganligi
* yozish usuli aniq va ravshanligi.

"Ishlab chiqarish menejmenti" bo'yicha kurs ishi kirish, asosiy qism, xulosa, foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati va ilovalardan tashkil topadi.

Kurs ishining 1- 3 betli kirish qismida tadqiq etiladigan muammoning hozirgi axvoli, dolzarbligi hamda kurs ishining maqsad va vazifalarini belgilab berish bilan boshlanadi.Shuningdek, kirish qismida tadqiqot ob'ektining aniq nomlanishi (korxona yoki tashkilot nomi), tadqiqot predmeti hamda kurs ishining uslubiy va nazariy asoslari ko'rsatilishi zarur. Asosiy qism uch yoki to'rt va undan ortiqroq savollardan iborat bo'lishi mumkin.

Xulosada umumiy fikr va muloxazalar shaylantiriladi, qo'yilgan vazifalarni echish to'laligi va tavsiyalarning ilmiy - amaliy axamiyatliklari baholanadi. Shu erda tavsiya berishda qo'shimcha qayta ishlashni talab etuvchi savollar aniqlanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxatiga faqat kurs ishini yozishda qo'llanilgan manbalar kiritiladi.

Kurs ishi xajmi 25 – 35 betdan iborat bo'lib, kompyuterda terilishi kerak (14 shrift Times New Roman, 1,5 interval).

Tavsiya etiladigan adabiyotlar ruyxati

1. O'zbeqiston Respublikasi Qonunlari

1.O'zbekiston Respublikasi Konstitusiyasi. "O'zbekiston", T.,2008.

2.O’zbeqiston Respublikasining “Korxonalar to’g’risida”gi Qonuni.- T.: Qonunlar tuplami, Adolat, 2000.

2. O’zbeqiston Respublikasi Prezidenti Farmonlari

3. “Yirik sanoat Korxonalari bilan kasanachilikni rivojlantirish asosidagi ishlab chiqarish va xizmatlar o’rtasida kooperatsiyani kengaytirishni rag’batlantirish chora-tadbirlari to’g’risida” O’zbeqiston Respublikasi Prezidentining 2006 yil 5 yanvardagi PF-3706-son Farmoni O’ZBEQISTON RESPUBLIKASI QONUN HUJJATLARI TO’PLAMI 1-son (189) yanvarь 2006.

4.O’zbeqiston Respublikasi Prezidentining “Bozor isloxatlarini chuqurlashtirish va iqtisodiyotni yanada erkinlashtirish soxasidagi ustuvor yunalishlar amalga oshirilishini jadallashtirish chora-tadbirlari to’g’risida” gi Farmoni, “Xalq so’zi”, 2005 yil, 15-iyun, 1-bet

5.O’zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni "Bozor isloxotlarini chuqurlashtirish va iqtisodiyotni yanada erkinlashtirish soxasidagi ustuvor yo’nalishlar amalga oshiriliishni jadallashtirish chora tadbirlari to’g’risida" 2005 yil 14 iyun, PF - 3618 - son - O’ZBEKISTON RESPUBLIKASI MOLIYAVIY QONUNLARI II-10 - Toshqent 2005.

6.O’zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni "Tadbirkorliqk sub’ektlarini xuquqiy ximoya qilish tizimini yanada takomillashtirishl chora-tadbirlari to’g’risida" 2005 yil 14 iyun, PF-3619-son- O’ZBEKISTON RESPUBLIKASI MOLIYAVIY QONUNLARI II-10 -Toshqent 2005

7.O’zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni "Mikrofirmalar va kichik korxonalarni rivojlantirishni rag’batlantirish borasidagi qo’shimcha chora-tadbirlar to’grisida" 2005 yil 20 iyun, PF-3620-son- O’ZBEKISTON RESPUBLIKASI MOLIYAVIY QONUNLARI II-10 -Toshqent 2005

8.O’zbekiston Respublikasi Prezidentining Farmoni "Tadbirkorlik sub’ektlarining xujalik soxasidagi xuquqbuzarliklari uchun moliyaviy javobgarligini erkinlashtirish to’grisida" 2005 yil 24 iyunь, PF-3622-son- O’ZBEKISTON RESPUBLIKASI MOLIYAVIY QONUNLARI II-10 -Toshqent 2000.

3. Vazirlar Maxkamasi Qarorlari

9.O’zbekiston Respublikasi Moliya vazirligining 2005 yil 14 martdagi 33-sonli va Davlat mulqini boshqarish va tadbirqorliqni qullab-quvvatlash davlat qo’mitasining 2005 yil 14 martdagi 01/06-18/02-sonli "Xujalik jamiyatlari ustav jamgarmasidagi davlat aqtsiyalari paketlari (ulushlari)ni boshqarish bo’yicha faoliyatni amalga oshirish tartibi tug’risidagi Nizomni tasdiqlash xaqida "gi Qarori (Uzbeqistan Respublikasi Adliya vazirligi tomonidan 2005 yil 27 aprelda 1473-son bilan ruyxatga olingan)- O’ZBEKISTON RESPUBLIKASI MOLIYAVIY QONUNLARI II-10 -Toshqent 2005.

4. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti asarlari

10. Karimov I.A. Asosiy vazifamiz – Vatanimiz taraqqiyoti va xalqimiz farovonligini yanada yuksaltirishdir. Xalq so'zi, 30 yanvar, 2010.
11. Karimov I.A. Mamlakatimizni modernizasiya qilish va yangilashni izchil davom ettirish - davr talabi.T., 2009, 22 b.
12. Karimov I.A. Jahon moliyaviy - iqtisodiy inqirozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning yo'llari va choralari.T., 2009, 56 b.
13. Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxкamlab isloxotlar yo'lidan izchil borish asosiy vazifamiz. Toshкent oqshomi., 24-son.10 fevral, 2004.
14. Karimov I.A. Biz uchun xalqimiz, vatanimiz manfaatidan ulug maqsad yo'q. T., O'zbeкisto, 2001
15."Erishilgan yutuqlarni mustaxkamlab, yangi marralar sari izchil xarakat qilishimiz lozim" Uzbekiston Respublikasi Prezidentining 2005 yilda mamlakatni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirish yaqunlari va 2006 yilda iqtisodiy isloxatlarni eng muxim ustuvor yunalishlariga bag'ishlangan Vazirlar Maxkamasi majlisidagi ma'ruzasi. "Xalq so'zi", 2006 11 fevral, № 29 son
16.Karimov I.A. Erishgan marralarimizni mustaxqamlab isloxatlar yulidan izchil borish – asosiy vazifamiz. Toshqent oqshomi, №24. 2004 yil 10 fevralь
17.

5. O'zbeqiston Respublikasi vazirliklari me'yoriy-xuquqiy hujjatlari

18. O'zbeqiston Respublikasi Moliya vazirligining 2005 yil 2 avgustdagi 70-sonli, O'zbeqiston Respublikasi Davlat soliq qo'mitasining 2005 yil 2 avgustdagi 2005-46-sonli va O'zbeqiston Respublikasi Iqtisodiyot vazirligining 2005 yil 2 avgustda 61-sonli "Yangi tashkil etilgan miqrofirma va kichik Korxonalarga yagona soliq to'lovini to'lash muddatini qechiqtirish xuquqini berish tartibi to'g'risidagi Nizomni tasdiqlash xaqida" gi qarori. O'zbekiston Respublikasi moliyaviy qonunlari II-15.T.: 2005
Oliy ta'lim. Me'yoriy hujjatlar to'plami: S.S.Gulomov tahriri ostida; Tuzuvchilar: B.X.Raximov, SH.D.Jonboev va boshq.-T.:SHarq,2001,672-b.

6. Darsliqlar (Uzb.Respublikasida, Rossiya va xorijda chop etilgan)

19. Zaynutdinov SH.N. va boshqalar. Menejment asoslari. –T: Moliya, 2001.
20. Sharifxo'jaev M., Abdullaev YO. Menejment. –T: O'qituvchi, 2002.
21. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

22. Kozlovsкiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.
23. Novitsкiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi statistika, 2008.
24. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenni menedjment -M, 2008.
25. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.
26.Paraxina V.N. Teoriya organizasii -M, 2008.
27. Lafta Dj. K. Teoriya organizasii -M, 2008.
28. Smirnov E.A. Teoriya organizasii -M, 2008.
29.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizasii -M, 2008.

7. O'quv qo'llanmalar (Uzb.Respublikasida, Rossiya va xorijda chop etilgan)

30. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Islom Karimovning "Jaxon moliyaviy – iqtisodiy inqrozi, O'zbekiston sharoitida uni bartaraf etishning asosiy yo'llari va choralari" nomli asarini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. Tuzuvchilar: B.YU.Xodiev, A.SH.Bekmurodov, U.V.G'ofurov, B.K.To'xliev. – T.: Iqtisodiyot, 2009.-120 b.
31.Menedjment organizatsii: sovremennie texnologii. Pod red. N. G. Kuznetsova, I. YU. Soldatovoy. Ucheb. posob. Rostov – na – Donu.: Feniks, 2007.
32.Golenihev E. P., Klimenqo I. V. Informatsionnoe obespechenie sistem upravleniya. Ucheb. posob. Rostov-na-Donu.: Feniks, 2008.
33.Lagosha B. A. Optimalnoe upravlenie v ekonomike. Ucheb. posob. M.: Finansi i statistika. 2008.
34.Gubarev V. G. Osnovi ekonomiki i predprinimatelstva. Ucheb. posob. Rostov – na –Donu.: Feniks, 2008.
35.Armetrong Maykl. Kak stat luchshim menedjerom.Dnepropetrovsk: Bolans-Klub, 2008. – 350 b.
36.Barns L.B. i dr. Prepodavanie i metod konkretnix situatsiy. – M., 2008. – 501b.
37.Bovikin V.Noviy menedjment: Ucheb. posob. – M., 2008. – 100 b.
38.Vesnin V.R. Osnovi Menedjmenta. izd. 4-e, dop. i ispr. - M:OOO "Izdatelstvo elit", 2008. – 560 b.
39.Volgin V.V. Avtoservis. Proizvodstvo i menedjment: Ucheb. posob. M.: Dashkov i K. 2004. - 440 b.430.
40.Gerosimenko V.V. Osnovi menedjmenta. -M: TEIS, 2008.-144 b.

41.Gitelman L.D., Isaev A.P. Ambitsioznie menedjeri: Derzost i intellekt. - M.: Delo,2008. - 360 b.

42.Gladishev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2008. – 100 b.

43.Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior - izdat, 2008. – 160b.

44.Egorova V.N., Uolt K. Klyuchevie pokazateli menedjmenta. 2-e izd.- M: Delo, 2007. - 100 s.

45.Kovalev V.V. Praktiqum po finansovomu menedjmentu. Konspekt lektsiy s zadachami. - M: Finanso' i statistika, 2008. - 288 s.

46.Komandi menedjerov: Sekreti uspexa i prichini neudach. Per. s angl.R. Meredit Belbin. - M.: HIPP, 2008. - 315 s.

47.Kotler F. Marketing menedjment: Ucheb. posob. 11-izd. – M., 2008. –800 b

8. Doktorlik va nomzodlik dissertatsiyalari

48.Sagdullaev J.T. "Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarishni boshqarish tizimlarini shakllantirish" mavzusidagi doktorlik dissertatsiyasi T., 2002

49.Yuldashev S.N. Aktsiyadorlik jamiyatlarida davlat mulkini boshqarish va shakllantirish samaradorligini oshirish yollari. 2010. 157 b.

9. Monografiya va ilmiy maqolalar.

50.Zaynutdinov SH.N. Bozor sharoitida sifat menejmenti masalalari. Ilmiy maqolalar to'plami. T.:TDIU, 2006.

51. Yuldashev S.N. Aktsiyadorlik jamiyatlarida davlat mulkini boshqarish va shakllantirish samaradorligini oshirish yollari. 2010.

10. Ilmiy-amaliy anjumanlar ma'ruzalar tuplamlari

52.**"**Axborot–kommuniqatsiyalar texnologiyalari asosida elektron o'quv adabiyotlarini yaratish: tajriba, muammo va istiqbollar" mavzuidagi Respublika ilmiy - amaliy anjumani ma'ruzalar to'plami.-T.,TDIU 2008.-161 b.

53.Zaynutdinov SH.N. "O'zbekistonda jamiyatni modernizatsiya qilishning dolzarb muammolari" mavzusida ilmiy-amaliy anjuman "Iqtisodiyotni erkinlashtirish mamlakat rivojlanishining asosiy mezoni" nomli tezis.T.: 2008.

54."Iqtisodiyotni erkinlashtirish sharoitida O'zbekiston Respublikasi Korxonalari va tashkilotlarda marketing tadqiqotlarini tashkil etish masalalari." Ilmiy-anjuman "Osobennosti upravleniya proizvodstvom v aktsionernom obhestve" T.; 2009 mart.

11. Statistiq ma’lumotlar to’plami.

55.O’zbekistonning ijtimoiy – iqtisodiy rivojlanishi. T.: 2004-2005 y.
56.O’zbekiston mintaqalari. T.: 2003-2005 y.

12. Gazeta va jurnallar

57.“Ekonomicheskiy vestnik Uzbekistana” jurnali
58.“Uzbekiston iqtisodiy axborotnomasi” jurnali
59.“Ekonomicheskoe obozrenie Uzbekistana” jurnali
60.“Bozor, pul, kredit” jurnali
61.“Iqtisod va ta’lim” jurnali
62.“Delovoy partner”, “Xamkor”, “Xalq so’zi”, “Narodnoe slovo”, “Chastnaya sobstvennost” gazetasi
63.“Menejment v Rossii i za rubejom” jurnali

13. Internet saytlari

64.www.google.ru.
65.www.reviem.uz
66.www.cer.uz
67.www.obo.ru
68. www.cer.uz Vse o menedjmente.

14. Virtual kutubxona elektron darsliklar va o’quv qo’llanmalar

69.Ismailova T.S. Ishlab chiqarish menejmenti. Darslik.T.,TDIU, 2010.
70.Ismailova T.S. Amonboev M. Hududiy infratuzilma. Darslik, T.,TDIU, 2010.

ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI FANIDAN TEST TOPSHIRIQLARI

1. “Ishlab chiqarish menejmenti” fani nimani o’rgatadi?

A) bu - boshqaruvi tizimini o’rganishi;

V) bu - menejment nazariyasi xaqidagi fan (ilm);

S) bu - ishlab chiqarishni takomillashtirish;

D) bu - boshqaruvini takomillashtirish soxasini qayta ishlab chiqish va ilmiy izlanish;

E) javobga qiynalaman.

2. Ishlab chiqarish menejmentining maqsadini aytib bering

A) ishlab chiqarishni takomillashtirish;

V) ishlab chiqarishni samaradorligini oshirish;

S) menejment funktsiyalarini anik taksimlash;

D) boshqaruv samaradorligini oshirish;

E) javobga qiynalaman.

3. Ishlab chiqarish funktsiyasi nimani anglatadi

A) tashkilot - bu korxona, muassasa, magazin;

B) tashkilot - bu ishlab chiqarish jarayoni;

S) tashkilot - bu biror narsani tartibga keltirish, ishga solish, tuzilma, tizimlashtirish;

D) ishlab chiqarish - bu ishchilar vazifasini anik belgilab berish;

E) javobga qiynalaman

4. Menejment asosiy vazifalarini ko'rsating

A) Menejment texnika - texnlogiyasini tuzilishi;

V) Ishchi - xodimlarning mexnatini shunday kishi uz vazifasi bilan shug'ullanishi;

S) ishlab chiqarish samaradorligini oshirish;

D) menejmentning bozor tashkiliy strukturasini loyixalashtirish;

E) javobga qiynalaman.

5. Ishlab chiqarish deganda nimani tushunasiz

A) korxona;

V) murakkab ijtimoiy-iqtisodiy tizim;

S) insonlar va ishlab chiqarish;

D) ishlab chiqarish munosabatlari;

E) javobga qiynalaman.

6. Ishlab chiqarishning bosh elementlarini aytib bering.

A) ijtimoiy- iqtisodiy munosabatlar;

V) mexnat predmetlari metall va yogoch;

S) mexnat ob'ekтlari - bino, jixozlari;

D) insonlar bilan munosabat;

E) javobga qiynalaman.

7.Marкeting - ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida

A) marкeting - xaridorlarga qanday tovar кeraкligini bo'lishiga imкon yaratadi;

V) marкeting - xaridorlarga qanday tovar кeraкligini bilishiga imкon yaratadi;

S) marкeting - bozor munosabatlarining кeng me'yordagi va кompleks axborot oqimi orqali, ya'ni iste'molchilarni tovar ishlab chiqaruvchilar bilan bozor orqali bog'laydi;

D) marкetingdan bozor iqtisodiyoti sharoitida foydalanish imкoniyatiga ega bo'linadi, aкs xolda ishlab chiqaruvchi maxsulot strategiyasida yutqiza boshlaydi;

E) javobga qiynalaman.

8. Bozordagi strategiya uzilishining asosiy etaplarini ayting

A) kapitalning yig'ilish, jixoz va texnologiyani qo'llash, кadrlarni tayyorlash, maxsulotni yaratish va bozorga chiqish;

V) xususiylashtirish va davlat tasarrufidan chiqarish;

S) Ishlab chiqarishni inqirozdan olib chiqish va makroiqtisodiy muvozanat (barqarorlik) ni ta'minlash;

D) iqtisodiyotni tuzilishi negizini o'zgartirish;

E) javobga qiynalaman.

6. Ishlab chiqarish menejmenti takomillashtirishning asosiy yunalishlarini ayting

A) Menejment tashкiliy struкturasini takomillashtirish;

V) boshqaruvining axborot bazasini takomillashtirish;

S) boshqaruvi mexnatini mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish;

D) boshqaruvi apparati kadrlarni tayyorlash va qayta tayyorlash;

E) kabul kilingan boshqaruv kararlarini kabul kilish va bajarilishini takomillashtirish.

7. Menejmentda ilmiy muammo.

A) ishlab chiqarishda iqtisodiy tadqiqot;

V) ishlab chiqarshda ijtimoiy tadqiqot;

S) masala yoki masalalar to'plami, boshqaruvi qarorlarini mazmunini oshirish;

D) ijtimoiy fanlar yunalishidagi tadqiqot;

E) javobga qiynalaman.

8. Fan - texnika dasturi

A) bu - yagona maqsadga erishish orqali, ishlab chiqarishga ilmiy tadqiqot ishlari natijalarini qo'llash bo'yicha, ko'p qirrali ilmiy - texnikaviy muammo va tadbirlardir;

V) bu - yagona maqsadga javob beradigan, keng kamrovli yonalishdagi yoki ishlab chiqarish turiga xos ilmiy - tadqiqot mavzui yig'indisidir;

S) bu - yagona maqsadga javob beradigan bir ilmiy yonalishidagi ilmiy-tadqiqot ishlari yig'indisidir;

D) bu - ilmiy-texnik maqsadlarni aniqlashga erishish bosqichlari yig'indisidir, qaysiki, natijalarning ko'p ilmiy-texnik topshiriqlar qarorlarida qo'llash orqali ko'rish mumkin bo'lgan;

E) javobga qiynalaman.

9. Menejmentda ilmiy tadqiqotlarni maqsadi

A) mexnat unumdorligini oshirish;

V) ishlab chiqarish samaradorligini oshirish;

S) mexnat shartlarini takomillashtirishni qo'lash bo'yicha, ko'p qirrali ilmiy-texnikaviy muammo va tadbirlardir;

D) ishlab chiqarishni boshqarish samaradorligini oshirish.

E) javobga qiynalaman.

10. Ilmiy-texnikaviy muammo

A) bu -yagona maqsadga javob beradigan, keng qamrovli yunalishdagi yoki ishlab chiqarish turiga xos ilmiy tadqiqot mavzulari yigindisidir;

V) bu ilmiy Texnika maqsadlarni aniqlashga erishish bosqichlari yigindisidir, natijalarning ilmiy-texnik topshiriqlar qarorlarida qo'llash mumkin;

S) bu - yagona maqsadga javob beradigan, bir ilmiy yunalishdagi ilmiy-tadqiqot ishlari yigindisidir;

D) bu - yagona maqsadga erishish orqali ishlab chiqarishga ilmiy-tadqiqot ishlari natijalarini qo'llash bo'yicha, ko'p qirrali ilmiy-texnikaviy muammo va tadbirlardir;

E) javobga qiynalaman.

11. Ilmiy-tadqiqot mavzusi

A) bu - yagona maqsadga javob beradigan, bir ilmiy yoki texnika yunalishdagi ilmiy tadqiqot ishlari yig'indisidir;

V) bu - yagona maqsadga javob beradigan, qeng qamrovli yunalishdagi yoki ishlab chiqarish turiga xos ilmiy tadqiqot mavzulari yigindisidir;

S) bu - yagona maqsadga erishish orqali. Ishlab chiqarishga qo'llash bo'yicha, ko'p qirrali ilmiy-texnikaviy muammo va tadbirlardir;

D) bu - ilmiy-Texnika maqsadlarni aniqlashga erishish bosqichlari yigindisidir, qaysiqi natijalarining ko'p ilmiy-texnika topshiriqlar qarorlarida qo'llash mumqin bo'lgan;

E) javobga qiynalaman.

12.Ilmiy-tadqiqot ish

A) bu - ilmiy maqsadlarni aniqlashga erishish bosqichlari yigindisidir, qaysiqi natijalarning ko'p ilmiy-texnika topshiriqlar qarorlarida qo'llash mumqin bo'lgan;

V) bu - yagona maqsadga javob beradigan, bir ilmiy yunalishdagi ilmiy-tadqiqot ishlari yigindisidir;

S) bu - yagona maqsadga erishish orqali ishlab chiqarish bo'yicha ko'p qirrali ilmiy-texnikaviy muammo va tadbirlardir;

D) bu - yagona maqsadga javob beradigan, qeng qamrovli yunalishdagi yoki ishlab chiqarish turiga xos ilmiy-tadqiqot mavzui yigindisidir;

E) javobga qiynalaman.

13. Menejmentda ilmiy- tadqiqot ishlari (ITI)ni bajarish bosqichlari

A) muammolarni quyilishi (tugilishi), boshqaruvi tizimlarini tadqiq qilish, loyixa ishlab chiqish, yangiliqlarni qo'llash, boshqaruvi tizimlarini funkstiyalashtirish;

V) muammolarni quyilishi, tashkiliy tuzilmalari tadqiq qilish, menejment tamoyil va uslublari, tadbirlar ishlab chiqish;

S) muammolarni quyilishi, boshqaruvi qarorlarini qabul qilishni tadqiq qilish, boshqaruvi apparati xodimlarini o'rganishi, iqtisodiy samaradorlikni xisoblash;

D) muammolarni quyilishi, ishlab chiqarish va boshqaruvini tadqiq qilish, tadbirlar ishlab chiqish.

E) javobga qiynalaman.

14. Reklama ta'minotini taxlil qilishga quyidagilardan qaysi biri kiradi:

A) reklama oqimlarini, reklama xilma-xilligini, reklamadan foydalanishni o'rganishi;

V) reklama vazifalarni o'rganishi, sotish maqsadini aniqlash; reklama qiymatini aniqlash, tarqatish usullarini o'rganishi, reklama yaratilishi termini;

S) reklamani xaridorlarga ta'sir qilishini o'rganishi, boshqa reklamalardan ajralib turishi;

D) reklamani savdo samaradorligini aniq muddatda sotilgan maxsulotni xajmini reklamaga qilingan xarajat bilan taqqoslash orqali aniqlash;

E) javobga qiynalaman.

15. Boshqaruv qarorini istiqboli qanday aniqlanadi

A) qabul qilingan va amalga oshirilgan boshqaruvi qarorlarini nisbati bilan;

V) qabul qilingan boshqaruvi qarorining tarkibi, maqsadliligi bilan, asoslanishi bilan;

S) boshqaruv qarorini istiqboli aniqlash uchun “maqsadlar daraxti” qullaniladi;

D) ilmiy asoslanish, programmalashtirish, maqsad sari yunalishligi bilan;

E) javobga qiynalaman.

16. Qabul qilinayotgan boshqaruv qarorlarini asosiy shartlari aytib bering

A) boshqaruv qarorini ilmiy asoslanganligi bilan;

V) texnik, iqtisodiy, sotsial uzgarishlarni e’tibor olish darajasi bilan;

S) boshqaruv qarorlarini xuquqiy me’yorlash darajasi bilan;

D) boshqaruv qarorlarini resurslar bilan ta’minlanish darajasi bilan;

E) javobga qiynalaman.

17. Boshqaruv qarorlarining iqtiqbollashtirish darajasini aniqlash usullarini aytib bering

A) taxlil, sintez, deduqtsiya, induqtsiya;

V) matematik modellashtirish, xisob-qitob va analitiq usullari;

S) programma-maqsadli, optimallashtirish;

D) tajriba, taqqoslash, programma-maqsadli usullar yordamida;

E) javobga qiynalaman.

18. Korxonaning fan-texnika boshqaruvi organlarini aytib bering

A) korxonaning asosiy va yordamchi tsexlari;

V) korxonaning direqtori;

S) rejalashtirish bulimi, marketing bulimi;

D) bosh mexaniq, bosh energetiq, qonstruqtorliq byurosi;

E) javobga qiynalaman.

19. Korxonaning boshqaruvi tizimini Texnika ta’minlanish darajasini aniqlash taxlilini utqazish maqsadi

A) asosiy tsexlarni usqunalar bilan ta’minlanish darajasini aniqlash;

V) yordamchi tsexlarni usquna bilan ta’minlanish darajasini aniqlash;

S) funktsional bulimlarni usqunalar bilan ta’minlanish darajasi;

D)axborotlarni taxlil etish jarayonini avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish bilan;

E) javobga qiynalaman.

20. Maxsulotlar sifatini boshqaruviini taxlil etishda nimalarga e'tibor berish lozim

A) ishlab chiqarish texnologiyasiga;

V) texnik sharoitlarga;

S) sotib oluvchilarning real extiyojlariga;

D) xom ashyo va materiallarning sifatiga;

E) javobga qiynalaman.

21. Korxonaning iqtisodiy boshqaruviini kim amalga oshiradi

A) korxona direktsiyasi;

V) bosh muxandis xizmati;

S) sexlar boshliqlari;

D) bosh iqtisodchi xizmati;

E) javobga qiynalaman.

22. Boshqaruvning qaysi usullariga bozor iqtisodiyoti sharoitida amal qilish lozim

A) tashkiliy-buyruqbozliq;

V) sotsial-psixologiq;

S) iqtisodiy;

D) programma-maqsadli, sotib oluvchilarga muljallangan usullarga;

E) javobga qiynalaman.

23. Bozorni segmentlash

A) bozorni xar birida aniq xaridorlar guruxlariga ajratish xaqida qaror;

V) bir maxsulotni ommaviy tarzda tarqatish va unga barcha guruxdagi xaridorlarning e'tiborini jalb qilishga urinish xaqida qaror;

S) bozorga xar xil, turli sifatdagi, turli xususiyatli, turlicha rasmiylashtirilgan va qadoqlangan maxsulotlarni taklif qilish xaqida qaror;

D) tovar ishlab chiqaruvchining tovarni ishlab chiqarish va bozorga kerakli, aniq xaridor yoki xaridorlar guruxiga tovar bilan ta'sir etish xaqida qaror;

E) javobga qiynalaman.

24. Ommaviy marketing.

A) bir maxsulotni tarqatish va unga xamma guruxdagi xaridorlarning e'tiborini jalb qilishga urinish xaqida qaror;

V) bozorni xar biridan aloxida maxsulot talab qilinadigan aniq xaridorlar guruxiga ajratish xaqida qaror;

S) bozorga xar xil, turli sifatdagi, turli xususiyatli, turlicha rasmiylashtirilgan va qadoqlangan maxsulotlarni taklif qilish xaqida qaror;

D) novar ishlab chiqaruvchining tovarni ishlab chiqarish va bozorga kerakli, aniq xaridor yoki xaridorlar guruxiga tovar bilan ta'sir etish xaqida qaror;

E) javobga qiynalaman.

25. Maqsadli marketing.

A) ayrim tovarlarni talab qilish (sotib olish) uchun xaridorlarni aniq gurularga bulish qarori;

V) ishlab chiqaruvchining kerakli tovarlarni ishlab chiqarish va bozorga ular bilan ma'lum xaridorlar yoki xaridorlar guruxiga ta'sir qilish qarori;

S) bir tovarni tarqatish va unga butun gurux xaridorlar diqqatini jalb qilish qarori;

D) bozorga turli rasmiylashtirishda va qadoqlashda xar xil xususiyatli va sifatli tovarlarni taklif qilish qarori;

E) javobga qiynalaman.

26. Menejment tadqiqotlariga asosiy talablar

A) marketing tizimi va axborotni tadqiqot qilish;

V) tadqiqotning ob'ektivligi, maqsad sari yunalganliq, tizimliliq, uz vaqtida utqazish;

S) axborotlarni yigish, jarayoni tasvirlash kursatqichlarini qayta ishlash;

D) texnik - iqtisodiy ko'rsatqichlarni, maxsulot sifatini, mexnatni tashkil qilishni urganib chiqish va x.q.;

E) javobga qiynalaman.

27. Menejmentda qarorlar bilan ta'minlash tadqiqotlarining mazmuni

A) ishlab chiqarish muxitida kadrlarga bo'lgan talabni tanlash va joylashtirish, mexnatni tashkil etish, kadrlar oqimi va mexnat shart-sharoitlariga bo'lgan talablarni asoslash;

V) kadrlarga bo'lgan talabni asoslash, moddiy va ma'naviy ragbatlantirish, qompleqtlash, mexnat shart-sharoitlari va ITR i slujahix;

S) sexlarda va ishlab chiqarish uchastqalarida kadrlarga bo'lgan talabni asoslash, attestatsiya va baxolash, mexnatni tashkil qilish, mexnat shart-sharoitlari va moddiy ragbatlantirish;

D) korxonalarda ishlarni rejalashtirish, mexnat unumdorligi, ishlab chiqarish samaradorligi, mexnat shart-sharoitlari moddiy ragbatlantirishdagi tadqiqotlar;

E) javobga qiynalaman.

28/"Korxona" deganda nimani tushunasiz

A) korxona - bu zavod yoki fabriqa;

V) korxona - bu tarmoq qismi;

S) korxona - bu maxsulot ishlab chiqarish ishlarni bajaradi va xizmat kursatadi;

D) jorxona - bu ishlab chiqarish jamoasi, asbob-usqunalar,banolar va x.q.;

E) javobga qiynalaman.

ISHLAB CHIQARISH MENEJMENTI FANIDAN NAZORAT SAVOLLARI

1. Boshqaruv tizimini axborot bilan ta'minlanganligini tahlili.
2. Ishlab chiqarishda menejmentning tutgan o'rni.

3. Ishlab chiqarishni boshqarishni tashkil qilishda qanday savollarga javob berish zarur.

4. Ishlab chiqarish menejmentining asosiy usullarii.

5. Korxonaning butun ishlab chiqarish faoliyati nima deb ataladi.

6. Ishlab chiqarish menejmenti reqlaama va axborot ta'minotini loyihalashtirish.

7. Boshqaruv apparatining kadrlar bilan ta'minlash sistemasi.

8. Ishlab chiqarish menejmenti tashkil etish loyihasini tarkibi.

9. Boshqaruvni tashkiliy tuzilishini tarkibi.

10. Ilmiy-texnika boshqaruvning asosiy maqsadi.

11. Ishlab chiqarish menejmentida marketing tadqiqotlari

12. Mutaxassislar ehtiyojini aniqlash usullari.

13. "Ishlab chiqarish menejmenti" kursini o'rganishning asosiy ob'ektlari

14. Boshqaruv apparati xodimlarining ish sharoitlarini tahlili.

15. Marketing bozor ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida.

16. Tashkilot attestatsiyasi - rahbar va mutaxassislar faoliyatining bahosi

17. Ishlab chiqarish menejmentini tashkil etishning mohiyati.

18. Ishlab chiqarish menejmenti kadrlar bilan ta'minlash vazifasi.

19. Reklamani asosiy vazifa nimadan iborat.

20. Huquqiy boshqaruv nimani ta'minlashi kerak .

21. Sanoat ishlab chiqarishning elementi sifatida.

22. Boshqarish qarorlarini asosiy mazmuni nimadan iborat .

23. Ilmiy-texnika boshqaruvning asosiy maqsadi.

24. Ishlab chiqarish menejmentini tashkil etish loyihasini tarkibi.

25. Boshqaruv appaarati xodimlarining ish sharoitlarini tahlili.

26. Marketing bozor ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida

27. Korxonaning butun ishlab chiqarish faoliyati nima deb ataladi.

28. Huquqiy boshqaruv nimani ta'minlashi kerak.

29. Mutaxassislar ehtiyojini aniqlash usullari.

30. "Ishlab chiqarish menejmenti" kursini o'rganishning asosiy ob'ektlari .

31. Ishlab chiqarish menejmenti takomillashtirishga tizimli yondashuv.

32. Boshqaruv apparatining kadrlar bilan ta’minlash sistemasi.
33. Tashkilot attestatsiyasi - rahbar va mutaxassislar faoliyatining bahosi
34. Ishlab chiqarish menejmenti kadrlar bilan ta’minlash vazifasi.
35. Reklamani asosiy vazifasi nimadan iborat
36. Ishlab chiqarish menejmentining takomillashtirishl yo’llari.
37. Boshqaruv tizimini axborot bilan ta’minlanganligini tahlili.
38. Hujjatlar va hujjatlar aylanishining tahlili.
39. Ishlab chiqarishnii boshqarishni tashkil qilishda qanday savollarga javob berish zarur.
40. Ishlab chiqarish menejmenti ijtimoiy masalalarining tahlili.
41. Ishlab chiqarish menejmentini loyihalashtirish jarayoni.
42. Ishlab chiqarish menejmenti tadqiqotining asosiy usullari.
43. Ishlab chiqarish menejmentini tashkil etishning mohiyati.
44. Marketing bozor ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida.
45. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmasini loyihalashtirish.
46. Hujjatlar va hujjatlar aylanishining tahlili.
47. Boshqaruv maqsadlari tavsifi.
48. Ishlab chiqarish menejmenti qanday bosqichlardan iborat.
49. Ishlab chiqarish menejmentini tashkil qilishdagi takomillashtirishl ishlari.
50. Reklamani asosiy vazifasi nimadan iborat.
51. Boshqaruv tizimini kadrlar bilan ta’minlashni tashkil qilishni tahlil.
52. Ish vaqtidan foydalanishni tahlili.
53. Kadrlar mehnatini tahlilining maqsadi.
54. Boshqaruvning axborot bilan ta’minlash qanday tuziladi.
55. Baxs va nizolar chiqish sabablarining tahlili.
56. Ishlab chiqarish menejmenti tashkilotining mohiyati .
57. Ishlab chiqarish menejmenti qanday bosqichlardan iborat.
58. CHaqana va ulgurji savdoni o’rganish.
59. Axborotni o’ta xos xususiyatlari.
60. Bozor munosabatlariga o’tish strategiyasi masalalari.

61. Kadrlar mehnatini tahlilining maqsadi.

62. Reklamani asosiy vazifasi nimadan iborat .

64. Baxs va nizolarni qelib chiqish sabablari tahlili.

65. Boshqaruv tizimini kadrlar bilan ta'minlashni tashkil qilishni tahlili.

66. Ishlab chiqarish menejmentining ijtimoiy muammolarini tahlili (tahlil, ijtimoiy, munosabatlar, psixologiq, axloqiy).

67. Ishlab chiqarishda menejmentning tutgan o'rni .

68. Ishlab chiqarish menejmentini tadqiq qilishning asosiy usullari.

69. Ishlab chiqarish menejmenti tashkil etish loyihasini tarkibi .

70. Ilmiy-texnika boshqaruvning asosiy maqsadi.

71. Ishlab chiqarishni boshqarish ilmiy-texnika tashkil etilishini tahlili .

72. Ish vaqtidan foydalanishni tahlili.

74. Sanoat ishlab chiqarishning asosiy elementi sifatida.

75. Reklama ta'minoti tahlili .

76. Boshqaruv maqsadlari tavsifi.

77. Boshqaruvning mavjud tashkiliy tuzilmasi taxlili.

78. Reklamani asosiy vazifasi nimadan iborat.

79. Ishlab chiqarish menejmenti qanday bosqichlardan iborat.

80. Boshqaruv qarorlari tarkibi, mohiyati va turlari.

81. Kadrlar mehnatini tahlilining maqsadi.

82. Boshqaruv, tizimni kadrlar bilan ta'minlashni tashkil qilishni tahlili.

83. Baxs va nizolar qelib chiqish sabablarining tahlili.

84. Ish vaqtidan foydalanishnii tahlili.

85. Boshqaruvning axborot bilan ta'minlash qanday tuziladi.

86. Ishlab chiqarish menejmenti tadqiqotining asosiy usullari.

87. Reklama agentligi ishini tashkil qilish

88. Boshqaruv tizimini axborot bilan ta'minlanganligini tahlili.

89. Boshqaruv apparatining kadrlar bilan ta'minlash tizim.

90. Ishlab chiqarish menejmentini tashkil etish loyihasini tarkibi.

91. Ilmiy-texnik boshqaruvning asosiy maqsadi.

92. Boshqaruvni tashkiliy tuzilishini tarkibi.
93. Ishlab chiqarish menejmentini tashkil etish loyihasini tarkibi.
94. Boshqaruv apparatining kadrlar bilaan ta’minlaash sistemasi.
95. Axborot fondi va ma’lumotlar banqini tashkil qilish.
96. Mutaxassislarga bo’lgan talabni aniqlash usuli.
97. Ishlab chiqarishdagi menejmentning marketing izlanish sistemalari
98. Savdo agentlarini ishining saamradorligini baholash.
99. Boshqaruv apparati xodimlarining ish sharoitlarini tahlili
100. “Ishlab chiqarish menejmenti” kursini o’rganishning asosiy ob’ektlari.

TDIU axborot markazidagi "Ishlab chiqarish menejmenti" fanidan yangi adabiyotlar ro'yxati.

1. Kazantseva A.K. Osnovi proizvodstvennogo menedjmenta. –M: Seriya "V", 2008.

2. Kozlovskiy V.A. Proizvodstvenniy menedjment. Uchebnik: M, 2008.

3. Novitskiy N.I. Organizatsiya proizvodstva na predpriyatiyax: Uch.usul. posobie – M: Finansi i statistika, 2008.

4. Fatxutdinov R.A. Proizvodstvenniy menedjment -M, 2008.

5. Bukin S.O. Osnovi menedjmenta v voprosax i otvetax –M, 2008.

6.Paraxina V.N. Teoriya organizatsii -M, 2008.

7. Lafta Dj. K. Teoriya organizatsii -M, 2008.

8. Smirnov E.A. Teoriya organizatsii -M, 2008.

9.Turovets O.G., Rodionova V.N. Teoiya organizatsii -M, 2008.

10.Menedjment organizatsii: sovremenno'e texnologii. Pod red. N. G. Kuznetsova, I. YU. Soldatovoy. Ucheb. posob. Rostov – na – Donu.: Feniqs, 2007.

11.Golenihev E. P., Klimenqo I. V. Informatsionnoe obespechenie sistem upravleniya. Ucheb. posob. Rostov-na-Donu.: Feniqs, 2008.

12.Lagosha B. A. Optimalnoe upravlenie v ekonomike. Ucheb. posob. M.: Finanso' i statistiqa. 2008.

13.Gubarev V. G. Osnovo' ekonomiki i predprinimatelstva. Ucheb. posob. Rostov – na –Donu.: Feniqs, 2008.

14.Armetrong Mayql. Kak stat luchshim menedjerom.Dnepropetrovsk: Bolans-Klub, 2008. – 350 b.

15.Barns L.B. i dr. Prepodavanie i metod konqretnix situatsiy. – M., 2008. – 501b.

16.Bovo'qin V. Novo'y menedjment: Ucheb. posob. – M., 2008. – 100 b.

17.Vesnin V.R. Osnovi Menedjmenta. izd. 4-e, dop. i ispr. - M: OOO "Izdatelstvo elit", 2008. – 560 b.

18.Volgin V.V. Avtoservis. Proizvodstvo i menedjment: Ucheb. posob. M.: Dashqov i Q, 2004. - 440 b.430.Gerasimenko V.V. Osnovi menedjmenta. -M: TEIS, 2008.-144 b.

19.Gitelman L.D., Isaev A.P. Ambitsioznie menedjeri: Derzost i intelleqt. - M.: Delo,2008. - 360 b.

20.Gladishev A.G., Gorodyanenko. Teoriya upravleniya: Ucheb. posob. – M., 2008. – 100 b.

21.Govrilenko V.M. Menedjment: Konspekt lektsiy. - M.: Prior - izdat, 2008. – 160b.

22.Egorova V.N., Uolt K. Klyuchevie pokazateli menedjmenta. 2-e izd.- M: Delo, 2007. - 100 s.

23.Kovalev V.V. Praktikum po finansovomu menedjmentu. Konspekt lektsiy s zadachami. - M: Finansi i statistika, 2008. - 288 s.

24.Komandi menedjerov: Sekreti uspexa i prichini neudach. Per. s angl.R. Meredit Belbin. - M.: HIPP, 2008. - 315 s.

25.Kotler F. Marketing menedjment: Ucheb. posob. 11-izd. – M., 2008. –800 b