

Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлиги

Қарши муҳандислик - иқтисодиёт институти

Магистратура бўлими

ҳуқуқида

Қўлёзма

УДК 338.2

Эшев Алибек Собирович

«Дунё-М ОАЖ корхонасининг бошқарув ҳолатини таҳлил қилиш ва такомиллаштиришнинг инновацион моделлари»

Мутахассислик: 5A230201 - Менежмент (ишлаб чиқариш)

Магистр

**академик даражасини олиш учун ёзилган
диссертация**

Иш кўриб чиқилди ва ҳимояга қўйилди
«Менежмент» кафедраси мудири:
_____ **и.ф.д.Х.С.Мухитдинов**

«__»_____20__ йил

Илмий раҳбар
«Менежмент» кафедраси доценти:
_____ **и.ф.н.Р.Ф.Оманов**

«__»_____20__ йил

Ҳимояга рухсат этилди
Магистратура бўлими бошлиғи:
_____ **доц.Б.Холбаев**

«__»_____20__ йил

Қарши – 2018

**Қарши муҳандислик-иқтисодиёт институти 5A230201 -
Менежмент (ишлаб чиқариш) магистратура йўналиши битирувчиси
Эшев Алибек Собировичнинг «Дунё-М ОАЖ корхонасининг
бошқарув ҳолатини таҳлил қилиш ва такомиллаштиришнинг
инновацион моделлари» мавзусида магистр академик даражасини
олиш учун ёзилган диссертацияга**

ТАҚРИЗ

Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида юқори қўшимча қийматга эга бўлган маҳсулотлар ишлаб чиқаришни кўпайтиришни таъминлайдиган озиқ-овқат ва дон ун маҳсулотларини қайта ишлайдиган, юқори технологияларга асосланган тармоқларини ва юксак даражада ривожлантириш, иқтисодиётни модернизациялаш шароитида инновациялар самарадорлигини оширишда вужудга келувчи бошқарув муносабатлар тадқиқот иши мавзуси долзарблигидан далолат беради.

Диссертация мавзуси ва ундаги муаммолар “Дунё-М ОАЖ” мисолида бошқарувда инновациялар самарадорлигини оширишнинг турли жиҳатлари намоён бўлган.

Диссертация ишида Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг асарларидан, матбуотдаги чиқишларидан, йил якунлари бўйича Вазирлар Маҳкамасидаги маъруза матнларидан кенг фойдаланилган.

Ушбу мавзу ҚарМИИ Магистратура Кенгашининг 2013 йил 15 апрелда 30 сонли баёнида тасдиқланган.

Диссертация ҳажми 64 бетдан иборат.

Тадқиқот ишининг натижалари “Дунё-М ОАЖ” фаолиятида фойдаланиши мумкин ва тегишли далолатнома билан тасдиқланган.

Диссертация ишида айрим камчиликларга йўл қўйилган, масалан:

- иқтисодийни модернизациялаш шароитида инновациялар самарадорлигини оширишнинг бошқарув жihatлари муаммолари ўрганилган бўлсада инновациялар самарадорлигининг бошқа жihatлари тўлиқ ўрганилмаган;

- ривожланган мамлакатлар тажрибаси материаллари кам хажмда келтирилган, бу соҳада энг илғор мамлакатларнинг корхоналарида бошқаришда инновациялар самарадорлигини оширишнинг иқтисодий жihatлари тажрибасидан кенг қўламда фойдаланиш керак.

Аммо бу камчиликлар диссертация ишининг муҳимлигига катта таъсир этмайди.

Диссертация иши Ўзбекистон Республикаси Олий ва Ўрта махсус таълим вазирлигининг 2012 йил 29 октябрдаги 418 сон буйруғи билан тасдиқланган “Магистратура туғрисидаги Низом” талабларига жавоб беради ва якулланган илмий тадқиқот иши ҳисобланади, шу боисдан ушбу диссертацияни Якуний Давлат Аттестация Комиссиясида ҳимоя қилишга тавсия этаман этаман ва диссертантни магистр академик даражасига лойиқ деб ҳисоблайман.

**Қарши муҳандислик-иқтисодиёт институти 5A230201 -
Менежмент (ишлаб чиқариш) магистратура йўналиши битирувчиси
Эшев Алибек Собировичнинг «Дунё-М ОАЖ корхонасининг
бошқарув ҳолатини таҳлил қилиш ва такомиллаштиришнинг
инновацион моделлари» мавзусида магистр академик даражасини
олиш учун ёзилган диссертацияга**

ТАҚРИЗ

Миллий иқтисодиётимизда эркинлаштириш ва модернизациялаш жараёнлари чуқурлашиб бораётган даврда бошқарувни такомиллаштириш ва энг муҳими иқтисодий жиҳатларини бошқариш ва такомиллаштириш масалалари ҳамда ишлаб чиқариш бошқарувида инновациялар самарадорлигини оширишнинг турли назарий қарашларининг тадқиқ этиш, шу йўналишда илмий изланиш олиб борилишига зарурат пайдо қилиб танланган мавзуни долзарблигини белгилаб берган.

Диссертация мавзуси ва ундаги муаммолар “Дунё-М ОАЖ” билан тузилган инновацион ҳамкорлик шартномалари ва ундаги муаммолар базаси доирасида танланган.

Хар бир илмий ишдаги каби бу диссертацияда ҳам Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг асарларидан, матбуотдаги чиқишларидан, йил якунлари бўйича Вазирлар Маҳкамасидаги маъруза матнларидан кенг фойдаланилган.

Диссертация ҳажми 65 бетдан иборат бўлиб унда чизмалардан, жадваллардан кенг фойдаланилган.

Диссертация ишининг натижалари Дунё-М ОАЖ корхонасида бошқарув ҳолатини таҳлил этиш ва такомиллаштиришнинг инновацион моделлари самарадорлигини оширишнинг иқтисодий жиҳатлари таҳлил қилинган, муаммолар ечими бўйича тавсиялар берилган ҳамда такомиллаштириш йўлларини асослаб берилган.

Диссертация ишида айрим камчиликларга йўл қўйилган, масалан:

- иқтисодиётни модернизациялаш шароитида бошқарув самарадорлигини оширишнинг назарий қисмида иқтисодий натижалар билан ишлаб чиқариш жараёни кореляция боғлиқлиги тўлиқ ўрганилмаган;
- ривожланган мамлакатлар тажрибаси материаллари кам ҳажмда келтирилган, бу соҳада энг илғор мамлакатларнинг саноат корхоналарида инновациялар самарадорлигини оширишнинг иқтисодий жихатлари тажрибасидан кенг қўламда фойдаланиш керак.

Аммо бу камчиликлар диссертация ишининг муҳимлигига катта таъсир этмайди.

Диссертация иши Ўзбекистон Республикаси Олий ва Ўрта махсус таълим вазирлигининг 2012 йил 29 октябрдаги 418 сон буйруғи билан тасдиқланган “Магистратура туғрисидаги Низом” талабларига жавоб беради ва якулланган илмий тадқиқот иши ҳисобланади, шу боисдан ушбу диссертацияни Якуний Давлат Аттестация Комиссиясида ҳимоя қилишга тавсия этаман этаман ва диссертантни магистр академик даражасига лойиқ деб ҳисоблайман.

“Иқтисодиёт” кафедраси

и.ф.н. А.Қурбонов

Қарши муҳандислик-иқтисодиёт институти 5А230201 - Менежмент (ишлаб чиқариш) магистратура йўналиши битирувчиси Эшев Алибек Собировичнинг «Дунё-М ОАЖ корхонасининг бошқарув ҳолатини таҳлил қилиш ва такомиллаштиришнинг инновацион моделлари» мавзусида магистр академик даражасини олиш учун ёзилган диссертацияга

ХУЛОСА

Ўзбекистон Республикасида ишлаб чиқаришни бошқаришда инновацион моделлардан фойдаланиш, ривожланишнинг инновацион моделларини тадбиқ этиш орқали янги иш ўринларини яратиш, маҳсулот рақобатдошлигини ошириш ва молиявий интизомни кучайтириш, миллий иқтисодиётимиз учун муҳим касб аҳамият этади. Шу сабабдан Дунё-М корхонасида бошқарув самарадорлигини оширишнинг иқтисодий жиҳатлари туғрисидаги назарий қарашларни ўрганиб чиқиши, ривожланган мамлакатларнинг илғор тажрибаларини миллий шароитни ҳисобга олган ҳолда тадбиқ этиш диссертация мавзуси долзарблигини белгилаб берган. Диссертация мавзуси ва ундаги муаммолар 5А230201 - Менежмент (ишлаб чиқариш) магистратура йўналиши бўйича база доирасида танланган. Диссертация мақсади ишлаб чиқаришда бошқарув ҳолатини таҳлил этиш ва такомиллаштириш, инновациялар самарадорлигини ўрганиш ва унинг иқтисодий жиҳатларини ошириш бўйича илмий услубий тавсиялар ишлаб чиқишдан иборат бўлиб ишлаб чиқаришда бошқарувнинг муносабатларининг ўрнини ва моҳиятини, бошқарув самарадорлиги ошириш услубларинининг туркумланиши ва тавсифланиши, такомиллаштиришнинг асосий йўналишларини тадқиқ этиш орқали вазифалар юқори даражада белгиланган.

Дунё-М ОАЖ корхонасида бошқарув самарадорлигини оширишда иқтисодий жиҳатлар тавсифланиши ва туркумланиши, инновациялар самарадорлигини оширишда инновацион моделлардан фойдаланиши,

инновациялар самарадорлигини такомиллаштирилиши ва бу борада илмий-услубий таклифлар ишлаб чиқилиши тадқиқотнинг илмий янгилиги бўлиб ҳисобланади. Тадқиқот ишининг натижалари Дунё-М ОАЖ корхонаси билан далолатнома орқали амалиётга тадбиқ этилган. Диссертация бажарилишида магистрант А.Эшев мустақил илмий тадқиқот изланиш олиб борувчи, муаммоларни таҳлил этувчи мутахассис сифатида шаклланган. Диссертация иши Ўзбекистон Республикаси Олий ва Ўрта махсус таълим вазирлигининг 2012 йил 29 октябрдаги 418 сон буйруғи билан тасдиқланган “Магистратура туғрисидаги Низом” талабларига тўлиқ жавоб беради ва якулланган илмий тадқиқот иши ҳисобланади, шу боисдан ушбу диссертацияни Яқуний Давлат Аттестация Комиссиясида ҳимоя қилишга тавсия этаман этаман ва диссертантни магистр академик даражасига лойиқ деб ҳисоблайман.

Илмий раҳбар

и.ф.н. Р.Омонов

МУНДАРИЖА

Кириш.....	2
------------	---

I боб. Ишлаб чиқарувчи корхоналарда бошқарув механизмининг услубий асослари.7

1.1. Ишлаб чиқарувчи корхоналарда бошқарув усуллариининг назарий асослари.....	7
--	---

1.2. Ишлаб чиқарувчи корхоналарда бошқарув усулларининг туркумланиши ва тавсифланиши.....	22
---	----

1.3. Бошқарув усуллари самарадорлигини бошқаришдаги зарурати ва ўрни.	43
--	----

I боб бўйича хулоса.	50
---------------------------	----

II боб. Дунё-М ОАЖ корхонасида менежмент самарадорлиги ҳолати таҳлили.51

2.1. Дунё-М корхонасида бошқарув усуллариининг тавсифланиши.	51
---	----

2.2. Бошқарув механизми самарадорлигини бошқариш таҳлили.	59
--	----

II боб бўйича хулоса.....	68
---------------------------	----

III боб. Дунё-М ОАЖ корхонасида бошқарув самарадорлигини ошириш ва такомиллаштириш йўналишлари.69

3.1. Ривожланган мамлакатларнинг бошқарув усуллари самарадорлиги.....	12
---	----

3.2. Бошқарув механизмини институционал ва ташкилий-ҳуқуқий асосларини ривожлантириш.....	69
---	----

III боб бўйича хулоса.....	87
----------------------------	----

Хулоса	88
--------------	----

Фойдаланилган адабиётлар руйхати.....	90
---------------------------------------	----

Иловалар.....	95
---------------	----

КИРИШ

Диссертация мавзусини асосланиши ва унинг долзарблиги:

Иқтисодиётни янада эркинлаштириш шароитида халқ хужалигининг муҳим аҳамиятига эга озиқ овқат ва дон-ун маҳсулотларини ишлаб чиқарувчи корхоналар алоҳида ўрин эгаллайди. Иқтисодиётни етакчи кучи бўлган ишлаб чиқариш тармоғида, ҳудудий корхоналарда жаҳон андозаларига мос бошқарув механизмини тадбиқ этиш ва шу орқали ишлаб чиқарилган маҳсулот сифатини ва рақобатдошлигини ошириш, маҳсулот таннархини пасайтириш, бозорда ўз ўрнини эгаллашда муҳим касб аҳамият этади.

Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислон Каримовнинг 2013-йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ҳамда 2014-йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузасида қўйидагиларни таъкидладилар.

Мамлакатимиз ялпи ички маҳсулоти 8 фоизга ўсди, саноат маҳсулотлари ишлаб чиқариш ҳажми 8,8 фоизга, қишлоқ хўжалиги – 6,8 фоизга, чакана савдо айланмаси – 14,8 фоизга ошди. Инфляция даражаси прогноз кўрсаткичидан паст бўлди ва 6,8 фоизни ташкил этди.

Ўтган йил якунларига кўра, ташқи давлат қарзи ялпи ички маҳсулотга нисбатан 17 фоизни, экспорт ҳажмига нисбатан қарийб 60 фоизни ташкил этди.

2013-йилда иқтисодиёт соҳасидаги солиқ юки 21,5 фоиздан 20,5 фоизга, жисмоний шахслар учун даромад солиғининг энг кам ставкаси 9 фоиздан 8 фоизга туширилганига қарамасдан, давлат бюджети ялпи ички маҳсулотга нисбатан 0,3 фоиз профитсит билан бажарилди.

“Юртимизда қабул қилинган 2011-2015-йилларда саноатни устувор даражада ривожлантириш дастури ва ишлаб чиқаришни модернизация қилиш, техник ва технологик янгилашга доир тармоқ дастурларининг изчил амалга оширилиши натижасида саноат таркибида юқори қўшимча

кийматга эга бўлган, рақобатдош маҳсулотлар тайёрлаётган қайта ишлаш тармоқларининг ўрни тобора ортиб бормоқда. Бугунги кунда мамлакатимизда ишлаб чиқарилаётган саноат маҳсулотларининг 78 фоиздан ортиғи айнан ана шу тармоқлар ҳиссасига тўғри келмоқда¹.

Ўзбекистонда ижтимоий-иқтисодий тараққиётида қўлга киритилаётган юксак натижалар, энг аввало иқтисодиётимизнинг янгича мазмун ва моҳият касб этиб боришида мустақил тараққиёт йўлининг тўғри танлангани, амалга оширилаётган иқтисодий сиёсат стратегиясининг ҳар томонлама пухта асосланган ҳамда халқимизнинг фидокорона меҳнати энг муҳим ва асосий омил бўлиб хизмат қилмоқда.

Мамлакатимизнинг ялпи ички маҳсулотида ишлаб чиқарувчи ҳудудий корхоналар салмоғи юқори бўлганлиги ва иқтисодиётда таркибий ўзгаришлар юз бераётганлиги сабабли бошқарув механизм самарадорлигини ошириш тақозо этади.

Шу сабабдан озиқ-овқат ва дон-ун маҳсулотларини ишлаб чиқарувчи корхоналарда молиявий-иқтисодий бошқарув механизмининг замонавий усуллари туғрисидаги назарий қарашларни ўрганиб чиқилиши, ривожланган мамлакатларнинг илғор тажрибаларини миллий шароитни ҳисобга олган ҳолда тадбиқ этиш, бу масаладаги жорий ҳолатни таҳлил этиш билан самарадорликни ошириш юзасидан тадқиқот ишларини бажариш танланган мавзунинг долзарблигини белгилайди.

Тадқиқот объекти ва предметининг белгиланиши: Тадқиқотнинг объекти сифатида республикамызда фаолият кўрсатаётган корхоналар танланган, хусусан мавзуни ёритишда “Қарши ёғ экстракция” ОХЖ корхонасининг 2011-2013 хўжалик йилларидаги фаолияти натижаларидан фойдаланилган. Тадқиқотнинг предмети бўлиб иқтисодиётни модернизациялаш шароитида стратегик корхоналарида молиявий-

¹ Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислам Каримовнинг 2013-йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ҳамда 2014-йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси

иқтисодий бошқарув механизмининг самарадорлигини оширишда вужудга келувчи иқтисодий муносабатлар ҳисобланади.

Тадқиқот мақсади ва вазифалари: Ишнинг асосий мақсади ҳудудий дон-ун маҳсулотларни қайта ишловчи корхоналарида бошқарув механизмларни ўрганиш ва унинг самарадорлигини ошириш бўйича илмий услубий тавсиялар ишлаб чиқиш

Ушбу мақсадни амалга ошириш учун илмий ишда қуйидаги **асосий вазифаларни** бажариш белгилаб олинди:

- дон-ун маҳсулотларни қайта ишловчи корхоналарида бошқарув механизмини назарий жихатлари, мазмуни ва моҳиятини ўрганиш;
- дон-ун маҳсулотларни қайта ишловчи корхоналарида бошқарув механизми усулларида фойдаланиш заруратини аниқлаш;
- дон-ун маҳсулотларни қайта ишловчи корхоналарида бошқарув самарадорлигини таъминловчи механизмларни туркумлаш;
- бошқарувда илмий асосда инновацион моделларни тадбиқ этиш.

Тадқиқотнинг асосий масалалари ва фаразлари: Тақдим этиладиган диссертация ишининг масалалари ва фаразлари дон ун маҳсулотларини қайта ишловчи корхоналар фаолиятида бошқарув механизмини жорий этиш заруратини асослаб бериш ҳамда ушбу йўналишни самарадорлигини ошириш билан боғлиқ таклиф ва тавсиялар ишлаб чиқилганлиги билан белгиланади

Мавзу бўйича қисқача адабиётлар таҳлили: Бошқарувнинг турли усуллари самарадорлигининг назарий ва амалий асосларини юртимиз олимларидан М.Шарифхўжаев, Ё.Абдуллаев, Ш.Н.Зайнутдинов ва бошқалар ўзларининг илмий ишларида, чоп этилган мақола ва тезисларида ушбу йўналишдаги муаммоларни ўрганиб чиқилган.

Чет эл олимларидан Алберт М., П.Друкер, Франклин Х., Е. Стояновалар бошқарув самарадорлигининг турли асосларини ўз илмий ишларида ёритиб беришган.

Тадқиқот ишида худудимизнинг стратегик корхоналаридан бўлмиш дон-ун махсулотларни қайта ишловчи корхоналари бошқарув усуллари самарадорлиги муаммоларига қаратилган.

Тадқиқотда қўлланилган услубларнинг қисқача тавсифи: Тадқиқот ўтказиш даврида қиёсий таҳлил, иқтисодий таҳлил, статистик гуруҳлаш, молиявий коэффициентлар, тизимли ёндашув ва илмий абстракциялаш усулларида фойдаланилган.

Тадқиқот натижаларининг назарий ва амалий аҳамияти: Тадқиқотдаги баъзи бир илмий хулоса ва қоидалардан олий ва ўрта махсус ўқув юртларида кўплаб иқтисодий фанлар, жумладан «Молиявий менежмент», «Стратегик менежмент», «Менежмент асослари» каби фанларда бир қатор мавзуларни ўқитиш, амалий машғулотлар олиб боришда фойдаланиш мумкин.

Амалиётда қўлланилиши ундаги муаммолар Дунё-М ОАЖ корхонаси мисолида ва ушбу тармоқнинг бошқа корхоналарида бошқарув механизмининг самарадорлиги таҳлил қилиниб, муаммолар ечими бўйича тавсиялар ишлаб чиқилган.

Тадқиқотнинг илмий янгилиги: Тадқиқот ишининг илмий янгилиги бўлиб қуйидагилар ҳисобланади:

- иқтисодиётни эркинлаштириш шароитида дон махсулотларини қайта ишловчи корхоналарида бошқарув усуллари тавсифланиши ва туркумланиши;
- Дунё-М ОАЖ корхонасида бошқарув усуллар самарадорлигини услубий жиҳатлари аниқланиши;
- Дунё-М ОАЖ корхонаси бошқарув механизми самарадорлигини ошириш бўйича илмий амалий таклифлар ишлаб чиқилиши.

Диссертация таркибининг қисқача тавсифлари: Диссертациянинг таркибий тузилиши қуйидагича: кириш, асосий қисмида 3 та боб, хулоса ва таклифлар, фойдаланилган адабиётлар рўйхати ва иловалар келтирилган.

Кириш қисмида мавзунинг долзарблиги, диссертациянинг мақсади ва вазифалари, объекти, предмети, назарий ва услубий асослари, илмий ва амалий аҳамияти, илмий янгиликлари ўз аксини топган.

Асосий қисмнинг биринчи бобида дон-ун махсулотларни қайта ишловчи корхоналарида бошқарув механизмнинг зарурати ва ўрни, мазмуни ва моҳияти, иқтисодий бошқарув тушунчаси, тамойиллари ва асослари келтирилган.

Иккинчи бобида “Дунё-М” ОАЖ корхонасида иқтисодий ва ижтимоий самарадорлиги кўрсаткичлари таҳлили, корхонанинг умумий тавсифи ва ташкилий тузилиши, корхонанинг молиявий кўрсаткичларининг таҳлили келтирилган.

Учинчи бобда дон-ун махсулотларни қайта ишловчи корхоналарида бошқарув механизмнинг самарадорлигини ошириш йўналишлари ўз аксини топган.

Хулоса қисмида диссертация бўйича олиб борилган тадқиқотлар натижасидан олинган хулосалар ва таклифлар берилган.

I боб. Ишлаб чиқарувчи корхоналарда бошқарув механизмининг услубий асослари

1.1. Ишлаб чиқарувчи корхоналарда бошқарув усулларининг назарий асослари

Неоклассик йўналишнинг қарашлари хужалик фаолияти асосида хужалик юритувчи субъектнинг кам харажат қилган ҳолда энг юқори самара олишга интилишидан келиб чиқади. Бу йўналиш номоёндалари - Э.Бембаверк, У. Джеванс, М. Валрас, В. Парето, Дж. Кларк, А. Маршал - чегаравий иқтисодий катталиклар тахлилини кушимча истеъмол ва ишлаб чиқариш (чегаравий истеъмол ва чегаравий ишлаб чиқариш)дан олинувчи дефференциал самара каби назарда тутувчи макроиқтисодий методни қўллашни таклиф қиладилар.

Тадбиркорларнинг ўзлари ҳам капитал қуйилмалар самарадорлигини ҳисобловчи ҳар хил аниқ усулларни ишлаб чиқишга мажбур. Бунда ҳал қилувчи мезон бўлиб максимал даромад олиш ҳисобланади. Ҳозирги вақтда олинаётган даромадлар билан бир қаторда кутилаётган даромад купроқ мазмунга эга бўлиб бормоқда. Бозордан рақобатчиларни сиқиб чиқариш имкониятлари баҳоланади, ишлаб чиқариш ва кейинги инвестицияларни ривожланиб бориши орқали таъминланувчининг «иккиламчи самара»дан келаси фойдаси ҳисобланади, яъни фойда алоҳида олинган фирма чегарасидан чиқиб кетади.

Ҳозирги давр харажати ва даромади келажакдаги даромадлар ва харажатларга тенг эмас, бундан уларни таққослаш зарурияти келиб чиқади.

Ташкилот менежменти самарадорлиги муаммоси тадқиқоти бутун инсоният тарихи давомида қуйидаги омиллар билан асосланган:

1. Иқтисодий ресурсларнинг чегараланганлиги ва уларни нораціонал тақсимланганлиги.

2. Хужалик юритувчи субъектларнинг ташкилий ривожланиш ва энг кам харажат қилган ҳолда оптимал самарага эришишга интилиш, шу

йусинда оптимал Ташкилий структура, хатти харакат ва мотивация саволлари биринчи қаторга чиқади.

3. Ташқи омилларнинг негатив таъсирини йўқотиш ёки ташқи муҳитнинг янги шароитига мослаштириш.

Шунинг учун самарага эришиш хужалик фаолиятининг ҳамма субъектларига хос. Ташкилот катталиги ва даромадлилиги хар доим ҳам ижобий натижага эришиш мезони каби қаралмаслиги мумкин. Иқтисодий ташкилотлар аниқ мақсадларни реализация қилиш учун мавжуд бўлади ва даромад ва рентабеллик муҳим мезон деб қаралади. Демак, ташкилот ўз мақсадларига эришса, унга омад кулиб бокди, деб хисобласа бўлади. Қуйида Ташкилот мувоффақиятининг ташкил этувчилари келтирилган:

1. Ташкилотнинг яшаб қолиши (иложи борица кўпроқ фаолият кўрсатиб қолиши) ташкилотнинг биринчи вазифаси хисобланади ва кучли бўлиб қолиш, яшаб қолиш учун ташкилот ўз мақсадларини ташқи муҳит эҳтиёжларининг ўзгаришига мос равишда ўзгартириши лозим.

2.Ташкилотнинг натижавийлиги ва самарадорлиги. Ўзок муддат давомида мувофакятли бўлиш, яшаб қолиш ва ўз мақсадларига эришиш учун ташкилот ҳам самарали, ҳам натижавий бўлиши керак, яъни П.Друкер терминологияси билан айтганда, натижавийлик «керакли, тўғри буюмлар ишлаб чиқарилиши» (doing right thing) натижасида келиб чиқади.

3. Унумдорлик. Тўғри нарсалар ишлаб чиқариляпти мазмунидаги натижавийлик кандайдир сезилмас, қийин аниқ ланувчандир, айникса агар Ташкилот ички самарали бўлмаса. Аммо самарадорликни одатда улчаш ва миқдордан кўрсатиш мумкин, чунки, масалан, унинг кирувчи (одам материал ресурслар, капитал, ахболот, ғоя) ва чикувчи (товар ва хизматлар, ечимлар хар бир ечимнинг киймати) қисмларнинг пуллик баҳосини аниқ лаш мумкин. Ташкилотнинг нисбий самарадорлиги унумдорлик деб аталади, бошқача килиб айтганда, унумдорлик - бу чикимдаги бирликлар миқдорининг киришдаги бирликлар миқдorigа нисбатан акс эттиради, шу

йусинда унумдорлик, балки бозордага барча ресурслар тури ва позицияларидан фойдаланиш натижасида келиб чикувчи комиплекс, омилли унумдорликни акс эттиради. Шу билан бир қаторда унумдорликнинг асосий ташкил этувчиси бўлиб сифат хисобланади. Унумдорлик шароитида ташкилот яшаб кетиши ва натижага эришишда унинг ҳамма даражасида критик муҳим омил хисобланади.

4. Бошқарув қарорларининг амалий реализацияси, яъни амалга ошиши. Бошқарув қарорлари улар қанчалик назарий асосланган ва тадқиқотлар билан қуроллантирилган бўлмасин шунчалик фикри, ғояларни акс эттиради. Бошқарув мақсади эса - бу реал ишни реал одамлар томонидан бажарилишидир. Самарали қарор деб амалий реализация килувчи ва натижага эга қарорга айтилади.

Корхона мувоффақиятининг оддий ва ишончли формуласи мавжуд эмас экан, ташкилот мувоффақиятида йўналтирилган ёндашув мавжуд ва унинг 3 та асосий принципи бор:

-Ташкилот ичида, ташкилотлар ўртасида ва унинг ташқи муҳитида нима содир бўлаётганлигини тасаввур қилиш қийин экан, умумий, ҳаммага тўғри келувчи характеристикаларни урнатиш ташкилотнинг бошқаришнинг жуда ҳам мураккаб масаласини қисқартириш, камайитиришга ёрдам беради. Гап бу ерда режалаштириш, ташкил қилиш, мотивация ва назорат шунингдек коммуникация ва бошқарув қарорларини қабул қилиш моделлари концепциясини ишлаб чиқиш ва умумлаштириш ҳақида кетмоқда.

-Вазиятли ёндошув зарурияти. Бошқарув жараёнининг умумлашган концепциясининг унинг фойдалилигини ва тўғри бўлганда ҳам сўзсиз қўллаш учун жуда ноаниқ ички ўзгарувчилар ташкилот характеристикаси хисобланади. Ички муҳит ташкилот мақсадлари, ресурслари, катталиги, меҳнатнинг горизонтал ва вертикал тақсимооти, шунингдек одамларнинг хатти ҳаракати ва мотивациясини ўз ичига олади. Бу ўзгарувчилар маълум даражада назорат қилиниб турилади.

-Интеграцион ёндашиш зарурияти. Компания мақсадига эришишда энг яхши қарор қабул қилиш учун қайси ўзгарувчилар компания мувоффақиятига энг кучли таъсир ўтказётганини кўрсатиш етарли эмас. Хақиқий қийинчилик шундан иборатки, ҳамма куплаб вазиятли ўзгарувчилар ва Бошқарув жараёнининг ҳамма функциялари ўзаро боғланган.

Бошқарувга қарашлар улар қандай ижтимоий-иқтисодий системада яратилиши ва ишлаб чиқарилишига принципиал боғлиқ бўлган, Аммо бошқарув ғояси ривожига Зта нарса атрофида айланади. Бўлар: вазифалар, инсон, бошқарув фаолияти. Бошқарув хақидаги илм ривожланишининг бошланғич даврида бу нарсаларнинг бирига эътибор бериш характерли эди.

Жараёнли ёндашув. Бу ёндашув менежер функциясини тасвирлашга ҳаракат қилган маъмурий мактаб намоёндалари томонидан таклиф қилинди. Бошқарув жараён каби қаралади, чунки бошқалар ёрдамида мақсадларга эришиш меҳнати - бу маълум вақтдаги ҳаракат эмас, балки бу ўзаро боғлиқ, ўзилмас ҳаракатлар сериясидир. Хар бир жараённи акс эттирувчи бу ҳаракатлар корхона муваффақияти учун жуда зарур. Хар бир бошқарув функцияси жараённи акс эттиради, чунки у ҳам ўзаро боғлиқ ҳаракатлар сериясидан Ташкил топади.

Жараёнлар Бошқарувда ҳаракатлар серияси каби эмас, балки Ташкилотга таъсир қилишнинг ягона жараённи деб қаралади. Шу йусинда менежер жараён бўлмиш режалаштириш, ташкил қилиш, мотивация ва назорат каби функцияларни кетма кет бажариши лозим.

Системали ёндашув. Бу ёндашув ҳамма жараёнларни Янги сифат ва функцияларга эга аниқ бутун система қуринишида акс эттиради. Бошқарувга хар хил мактаблар дастлабки ёндашуви камчилиги шундаки улар ўз эътиборини қандайдир бир муҳим элементига қаратишган, Бошқарув самарадолигини эса куплаб хар хил омилларга боғлиқ, натижавий эканлигига эътибор беришмаган.

Ҳамма системалар муҳим ички структурага эга ва ўзаро боғланган элементлардан иборат. Системалар - бу ўзаро боғланган қисмлардан иборат қандайдир бир бутунлик, бу қисмлар умумий характеристикага ўз хиссасини кушадилар..

Вазиятли ёндашув. Вазиятли ёки кейсли ёндашув системали ёндашув каби аниқ ҳаракатлар йигиндисига қараганда кўпроқ фикрлаш усулини акс эттиради. Бу методлар Гарвард бизнес мактабида ишлаб чиқилган ва бўлажак менежерларга аниқ вазиятда муаммоларни тезда ҳал қилиш учун тақдим этилади.

Вазиятли ёндашув ташкилотлар ўртасида ва ташкилот ичидаги вазиятларнинг ҳар-хиллигига концентрация қилади. У ўзгарувчи вазиятлар қандай ва уларнинг ташкилот самарадорлигига таъсири қандайлигини аниқлашга ҳаракат қилади. Вазиятли ёндашув методологиясини 4 қадамли жараён каби изохлаш мумкин.

1. Раҳбар ўзининг самарали эканлигини исботлаган профессионал Бошқарув воситаларини билиш зарур.

2. Ҳар бир Бошқарув концепцияси ва методикаси аниқ бир вазиятга қўлланилаётганда кучли ва заиф томонлари ёки таққослама характеристикасига эга. Раҳбар мазкур методика ёки концепциясини қўллаш орқали бўлиши мумкин бўлган ҳолатларни (ижобий ва салбий) олдиндан кура билиши керак.

3. Раҳбар вазиятни тўғри интерпретация қила олиши керак.

4. Раҳбар аниқ вазиятда энг кам салбий таъсир ўтказадиган ва камроқ камчиликларга эга бўлган аниқ усулларни боғлашни билиши керак. Шу орқали у мавжуд ҳолатда Ташкилот мақсадларига эришишнинг энг самарали йўлини таъминлайди.

Бошқарувнинг вазиятли назариялари аниқ бир вазиятда қандай бошқариш кераклиги тўғрисида маслаҳат беради.

1980-йилларда менежментни системали концепциясининг энг машҳури бўлиб, «Мак-кензи» консультатив фирмаси тадқиқотчилари

тамонидан ишлаб чиқилган «7С» модели хисобланади. Унинг номи, шу фирма экспертларига кура, Ташкилот ривож учун муҳим омил бўлган 7 тадан келиб чиқади.

1.Стратегия - ресурс тақсимотини белгиловчи, белгиланган мақсадларга эришиш учун аниқ ҳаракатларни бажариш бўйича вазифаларни белгиловчи режа ва ҳаракатларни йўналиши.

2. Билим ва куникмалар - ташкилотдаги зарур одамларнинг ажралиб турувчи имкониятлари.

3. Умум эътироф қилинган қимматли соҳа - ташкилот ўзининг аъзоларига етказувчи асосий фаолият йўналишларининг мазмун ва моҳияти.

4. Структура - ташкилотни бўлинмаларга ажралиши, бу бўлимларнинг нерархик субординацияси ва улар ўртасида ҳокимиятнинг тақсимотини акс эттирувчи ташкилотнинг ички композицияси.

5. Системалар - Ташкилотдаги процедуралар ва жараёнлар.

6. Штат - ёши, жинси, маълумоти ва ҳақозолар бўйича тавсифланган Ташкилотдаги мавжуд кадрлар гуруҳи.

7. Стил(усуллар) - Ташкилотни бошқаришда раҳбарлар фойдаланадиган усуллар.

Мак-кинзи модели купинча нотўғри тушунилади ва ҳато қўллашади. Ҳақиқатда эса у бизнесни ривожлантириш ва стратегияни ишлаб чиқишда аниқ кўрсатма беришга давогарлик қилмайди, бу модель шунчаки корпорация ривожланишининг яхлит тасвирини беради. 90-йилларнинг бошларида менежмент ривожланишида 3 та кизикарли тенденция куринади:

➤ Ўтмишга бироз қайтиш - замонавий товар ва хизматларни ишлаб чиқаришнинг материал, техник базаси мазмунини тушуниб етиш. Бу корхона мақсадларига эришишда техник прогресс таъсирининг кучайтиришга олиб келди, рақобат курашида ютиш учун маҳсулот унумдорлиги ва сифати ошиб борди.

➤ Ташкилий маданият, шунингдек ҳар хил демократизация формалари, ишчиларнинг даромад ва бошқарув функциясини амалга оширишда иштирок этишига эътиборни кучайиши. Бошқарувда иштирок этиш - бу реал воқеалик, яъни Бошқарувнинг демократик формалари келажак талаби.

➤ Бошқарувнинг халқаро характери кучайиши. Бошқарувнинг байналминлашувининг натижасида бошқарув назарияси ва амалиёти олдида қуплаб янги саволлар юзага келмоқда, унинг асосий сабаби маҳаллий ва халқаро бошқарувнинг умумий белгилари ва фарқлари.

Корхона стратегиясини яратиш ўзаро боғлиқ 5 та қисмдан иборат:

1) тижорат фаолиятининг турини аниқлаш ва фирма ривожланишининг йўналишини белгилаш, яъни мақсадни аниқлаб узоқ муддатли истиқболни белгилаш;

2) умумий мақсадларни ишнинг аниқ йўналишларига айлантириш;

3) кўзланган кўрсаткичларга эришиш учун танланган режани мохирона амалга ошириш;

4) танланган стратегияни самарали ижро этиш;

5) бажарилган ишни баҳолаш, бозордаги вазиятни таҳлил қилиш, фаолиятнинг узоқ муддатли асосий йўналишларига, мақсадларга, стратегияга ёки уни амалга ошириш усулларига тузатишлар, янги ғоялар киритиш.

Корхона стратегиясининг асосий масаласи қуйидагича: «Компаниямизни биз қандай тасаввур қиламиз, нима қилмоқчимиз ва нимага эришмоқчимиз?»

«Биз киммиз, нима қиляпмиз ва қайёққа кетяпмиз»- деган саволнинг жавоби фирманинг йўналишини белгилаб, кучли ўзига хосликни ишлаб чиқиш имконини беради. Компания нима қилаётгани ва нима қилмоқчи эканлиги компаниянинг миссиясини англатади. Менежер ўз компаниясининг бозордаги ўрнини қандай тасаввур қилиши эса компаниянинг стратегик кўришини шакллантиради.

Қўйилган мақсад биз истаган натижадан иборат бўлади. Агар яхши натижаларга эришмоқчи бўлсангиз ўз олдингизга яхши мақсадлар қўйинг. Мақсадлар қисқа муддатли ва узоқ муддатли бўлади. Мақсадлар яна молиявий ва стратегик бўлади.

Молиявий мақсадлар мажбурийдир, чунки, молиявий маблағлар етишмаса компания танг ахволга тушиб қолади.

Стратегик мақсадлар компаниянинг бозордаги рақобат мавқеини кучайтиришга қаратилади. Молиявий мақсадлар фойда хажми, сармоялардан қайтим, нақд пул тушуми, дивидендлар каби кўрсаткичларни кўпайтиришга қаратилади. Стратегик мақсадларга эса фирманинг рақобатга бардошлилигини ошириш, бунинг натижасида ривожланишнинг юқорироқ суръатларига, бозордаги салмогини оширишга, паст харажатларга эришишга, фирманинг обрўсини оширишга қаратилган бўлади.

В) Мақсадлар - бу натижалардир, стратегия эса уларга эришиш йўллари дир. Стратегияни аниқлаш учун корхонанинг ички ҳолати ва ташқи омиллар ўрганилиши лозим. Компаниянинг стратегияси одатда қуйидагилардан иборат бўлади:

- 1) чуқур ўйланган, мақсадга қаратилган ҳаракатлар;
- 2) воқеаларнинг кутилмаган ривожига ва кучайган рақобат курашига жавоб бериш;

Стратегия - бу фақатгина менежерлар аввалроқ ўйлаб чиққан ҳаракатлар эмас, балки кутилмаган вазиятларда киритилши лозим бўлган тузатишлар дир.

Стратегияни ишлаб чиқиш учун тадбиркорлик истеъдоди ва фикрлашнинг стратегик тарзи бўлиши керак. Стратегияни ишлаб чиқиш маҳорати менежернинг тадбиркорлик истеъдодига боғлиқ.

Менежернинг тадбиркорлик маҳоратини белгилаш мезони унинг янги стратегик имкониятларни кўра билиши ва янгиликларга ўчилиши дир. Тадбиркорлик истеъдодига эга бўлган менежерлар одатда биринчи

қалдирғочлар бўладилар. Улар янгиликларни тез ўзлаштириб оладилар, таваққалчи бўладилар ва кескин янги стратегиялар яратадилар.

Компания стратегиясига тузатишлар киритиш меъёрадаги оддий ҳолат ҳисобланади. Баъзан стратегияга ўзгартириш киритиш зарур бўлиб қолади. Камдан-кам ҳоллардагина компания стратегияси вақт синовидан ўта олади. Стратегияни қандай қилиб яхшилаш мумкин, деган савол менежерни ҳеч қачон тарқ этмаслиги лозим. Шунинг учун стратегияни ишлаб чиқиш динамик жараёндир.

Компания стратегияси қатор саволларга жавоблардан иборат бўлади. Бу саволлар қуйидагилардан иборат:

- ишни қандай ривожлантириш керак ?
- мижозларни қандай қилиб қаноатлантириш керак ?
- рақиблардан қандай қилиб ўзиб кетиш мумкин ?
- ўзгарувчан бозор шароитларига қандай жавоб бериш лозим ?
- компаниянинг айрим функционал бўлинмаларини қандай бошқариш керак?
- молиявий ва стратегик мақсадларга қандай қилиб эришиш мумкин?

Стратегик кўриш ва компания миссиясини ишлаб чиқиш, мақсадларни аниқлаш ва ва стратегияни танлаш - бу компаниянинг ривожланиш йўналишини белгилашдаги асосий вазифалардир. Кечикиб тузилган стратегик режалар ёки ўз вақтида киритилмаган тузатишлар ҳеч қандай натижа бермайди.

Г) Стратегияни амалга ошириш ишлари маъмурий вазифаларга кириб, қуйидагилардан иборат :стратегияни муваффақиятли бажариш учун ташкилий имкониятлар яратиш;

- маблағларни фойдали жойлаштириш учун бюджетни бошқариш;
- фирма стратегиясини амалга оширишни таъминлайдиган сиёсатни белгилаш;

-хизматчиларнинг янада самаралироқ ишлашлари учун рағбатлантириш;

-эришиладиган натижалар ва мукофотлар ҳажмини бир-бирига боғлаш;

-компанияда белгиланган вазифаларни бажариш учун қулай муҳит яратиш;

-компания персоналини таъминловчи ички шароитларни яратиш, яъни ҳар бир персоналнинг стратегик ролини самарали ижро этиш шароитларини яратиш;

-ишни доимий яхшилаш учун энг илгор тажрибалардан фойдаланиш;

-ички раҳбарликни таъминлаш;

Д) Юқоридаги 4 та вазифалар бир неча бор қайта кўриб чиқилади, чунки янги юзага келадиган ҳолатлар тузатишлар киритишни талаб қилади. Ўтган тажрибалар ва компаниянинг истиқбол мақсадлари ўзгаришлар киритилиши мумкин. Стратегияни муваффақиятли амалга ошириш йўллари ахтариш доимий ҳисобланади. Стратегияни амалга оширишда баъзи қисмлари кераксиз бўлиб, уларни ўзгартириш керак бўлади.

1.2. Ишлаб чиқарувчи корхоналарда бошқарув усулларнинг туркумланиши ва тавсифланиши

Ташкилот менежменти самарадорлигига ёндошув муаммоларнинг ҳал қилишнинг ҳар хил усулларини кўриб чиқайлик. Р.Майлс самарадорлик муаммосига 5 та йирик ёндашувларни ажратишни таклиф қилди.

➤ Анъанавий макроиктисодиёт.

➤ Тейлор ва Файол томонидан таклиф қилинган ресурсларни илмий бошқаришнинг Иқтисодий назарияси.

➤ Мэйо ва унинг укувчилари ишининг махсули бўлмиш инсоний муносабатлар мактаби.

➤ Вудворд тадқиқотида кўрсатилган ижтимоий техник мактаб.

➤ 1970 йиллардан бошлаб ривожланган Ташкилий ривожланиш мактаби. (Унинг намоёндаси Майлс ҳисобланади.)

Самарадорлик мезонлари муаммосини ечишнинг энг махсулдор усулини -бу уларни ташкилот фундаментал характеристикаси ёрдамида тартибга солиш. Бу ерда икки томонлама ютиш амалга оширилади. Ричард Бартон ва Бьер Обель эмпирик равишда 3та ҳодисани қисмларга бўлиб таҳлил қилишда ва самарадорлик мезонларни 4 та қутбга жойлаштиради:

1. Ички координация механизмлари
2. Стимуллаш процедуралари
3. Ахборот системалари
4. Қарор қабул қилиш структуралари

Бу ерда биз априор равишда мумкин бўлган формал комбинацияларни куплаб сонига дуч келамиз, ўз навбатида, уларнинг сони ҳар бир ташкилотнинг специфик характеристикаси ва қурилган куплаб комбинацияларни такрорланишини ҳисобга олган ҳолда камайтириш мумкин.

Шундай қилиб, ташкилот табиати, унинг катталигини ҳисобга олган ҳолда баъзи комбинациялар ўз ўзидан чиқиб кетади. Кичик ташкилотлар, масалан, юқори рақобат бозорида ҳаракат қилган ҳолда, ташқи ахборотга қараганда ички ахборотни юқори даражада ҳисобга олиш имкониятига эга бўлмайди. Бундан ташқари, амалга оширилган танлов унга таалукли бўлган тартиб таъсиридан холи бўлла олмайди. Матрица типигаги ташкилий форма самарадорлиги ички ахборот сифатига қаттиқ боғланган бўлади ва самарадорлик факатгина агар ташкилот ташқи ахборотни буйсундирган ҳолда ички ахборотдан келиб чиқадиган бўлса, ошиши мумкин.

Бошқа томондан, самарадорлик параметрлари деб муаммони хал қилиш сифатини баҳолаш ва система олдига қуйилган мақсадларга эришишга имкон берувчи система фаолиятининг энг мухим параметрларига айтилади.

Қўй функционал системаларни шартларнинг қандайдир урнатилган сонида қўллашади. Системани оптималлаштириш учун ҳар бир шартдаги система вариантлари самарадорлигини баҳолашади.

Бу хусусиятлар биз мақсадга йўналтирилган системалар ҳатти ҳаракатлари схемасидан утганимизда намоён бўлади. Охири ижтимоий Иқтисодий системалар табиатига кўпроқ мос келади, улар учун ҳатти ҳаракат фаолиятининг ташқи формаси ҳолос.

Иқтисодий самарадорликни баҳолашда даромад, фойда, зарар, меҳнат унумдорлиги ва ҳақозо улчанади ва оптималлаштирилади.

Фирма иши самарадорлиги қуйидаги омилларга боғлиқ:

➤ Мақсадлилиқ сифати, яъни режалаштирилаётган мақсадларнинг Ташқи муҳит талаби, корхона имконияти ва персонал қизиқишига мос келиши.

➤ Ташкилот аъзоларини белгиланган мақсадларга эришишга ундовчи мотивациялар қучлари ва йўналишлари.

➤ Танланган стратегиянинг қуйилган мақсадларга адекватлиги

➤ Ишлаб чиқариш га жалб қилинаётган ресурслар ҳажми ва сифати

Биринчи 3 та омил ишлаб чиқариш самарадорлигининг стратегик аспектини ҳарактерлайди, охиригиси эса тактик аспектини ҳарактерлайди.

Шундай қилиб, корхона ва бошқа ижтимоий - Иқтисодий системалар фаолият самарадорлигини баҳолашда фақат битта метод натижани ҳаражатга нисбатига таяниш уларни сифати бўлишига олиб келувчи стратегик қарорлар қабул қилиш мезонларини менсимаслик ҳисобланади.

Юқорида санаб утилган чегараланишларни ҳисобга олган ҳолда, биз Иқтисодий Ташкилот менежменти самарадорлиги моделининг 3 та оиласини ажратишимиз мумкин:

Мақсадлар олдида концентрация қилинган лидерлар кенг тарқалган. Демак, мақсадлар аниқ урнатилган деган сўздан келиб чиқиш керак. Ва нихоят, самарадорликни аниқ лаш учун бу йўналишда эришилган прогресс аниқ урнатилган ва улчаш имкониятига эга бўлиши керак. Назарий тажрибанинг кўрсатишича, ҳатто фойдани максималлаштириш каби унча қийин бўлмаган мақсадга эришганда ҳам бу гипотезалар билан боғлиқ шунча муаммолар пайдо бўлади.

➤ Аниқ мақсадлар мезонлари асосида қурилган моделлар оиласига қарама-қарши қилиб системали мезонлар асосида моделлар оиласини қуйиш мумкин, яъни бу мезонлар Иқтисодий Ташкилотга боғланган ҳисобланади, чунки бу моделлар ички бир бутунликни таъминлай олиш ва ўзгарувчи муҳитда яшаб қолишни кафолатлашга имконияти мавжуд.

Ички бир бутунлик мезонларига диққатини акцентловчи системали ёндашув мақсадларига қараганда кўпроқ Ташкилот иштирокчилари ўртасидаги муносабатни қўллашга эътибор қаратади: ресурсларнинг ички тақсимооти, иерархик муносабатларни аниқ лаш, иштирокчиларнинг ўзаро муносабати қондасини амалга киритиш бу ерда марказий уринни эгаллайди ва ҳаражатларни баҳолашдаги деликат муаммоларга олиб келади.

Ташкилот фаолияти натижаларини баҳолаш ва Ташкилотларни бир-бирига таққослаш имконини берувчи аниқ Иқтисодий мезонларни танлаш - бу жуда қийин стратегик вазифа.

Ҳозирги кунда қўлаб қорхоналарда Бошқарув объекти ва субъекти фаолиятини тавсифлаш учун бир қанча самарадорлик мезонлари қўлланилади. Бошқариш объекти фаолиятини тавсифлаш учун қуйидаги самарадорлик мезонлари қўлланилади.

Умумлаштирувчи мезонлар:

- Ресурслар самарадорлиги
- Харажатлар самарадорлиги

Хусусий мезонлар:

- Махсулот ишлаб чиқаришга энг кам жонли меҳнат сарфлаш;
- Энг кам моддий ресурслар сарфлаш

Сифат мезонлари:

- Юқори сифатли махсулот ишлаб чиқариш
- Шартномаларни муддатида бажариш
- Ходимларнинг барқарорлиги
- Рақобатбардош технологияга эришиш
- Хар боскичда сифат назорат қилиш.

Бошқариш жараёни самарадорлигини ошириш, берилган мезонлар ёки мезонлар тизимига мувофиқ равишда Бошқарувчи орган томонидан муайян натижага эришиш мақсадида аниқ объектни энг қулай, энг самарали бошқариш усуллари топишдан иборатдир.

Бошқариш субъекти фаолиятини тавсифлаш учун қуйидаги самарадорлик мезонлари қўлланилади:

- Бошқариш тизимидаги молиявий харажатларни тежаш.
- Бошқарув тизимида жонли ва буюмлашган меҳнатни тежаш.
- Меҳнатни тежашга бошқарув девонидаги меҳнатш компьютерлаштириш йўли билан эришилади.

Ахборот туплаш ва уни қайта ишлашга бошқарув қарорларини қабул қилиш ва уларни амалга оширишга сарф бўладиган ҳамда бизнес режани тўзишга кетадиган вақтни хар томонламг қисқартириш, тезкор топшириқларни етказиш муддатини тезлаштириш фаолият натижаларини тезкорлик билан баҳолаш иқтисодий кўрсаткичларни яхшилашга хал килувчи таъсир кўрсатади.

Барча омилларни инобатга олган ҳолда ишлаб чиқаришни бошқариш талаб этилади. Чунки бошқарув қарорларини қабул қилишда бир керакли омилни инобатга олмаслик ёки уни умуман унутиб қуйишлик,

бошқа муаммоларни келтириб чиқариш и мумкин. Бундай жараёнларни келтириб чиқармас ташкилот бошқарувидаги шахсдан юксак билим, бошқариш санъатини талаб этади.

Юқорида кўриб ўтилган стратегик бошқариш вазифаларининг хар бири доимий тахлил ва қарорлар қабул қилишни талаб этади: ишни белгиланган йўналишда давом эттириш керакми ёки унга ўзгартиришлар киритиш керакми? Чунки стратегик менежмент доимий ҳаракатдаги жараёндир.

1)бу беш вазифа бир-биридан ажралган ҳолда бўлмай , улар ўзаро узвий боғланган. Масалан, компаниянинг миссияларига боғлиқ масалалар мауийан мақсадлар билан жипс боғланган;

2)бу беш вазифа алоҳида ҳолда амалга оширилмайди;

3)стратегияни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш огир жараён ҳисобланади ва менежерлардан турли хил ҳаракатларни талаб қилади;

4)стратегик менежментга доимий етарли эътибор бериш стратегияни такомиллаштириш зарурияти ва уни амалга ошириш усулларини янгилаш стратегиянинг сифати, самарадорлигини ошириш учун хар бир ходимдан талаб қилинади.

Стратегик бошқарувнинг асосий босқичлари қуйидагилардан иборат:

1. Бизнес соҳасини аниқлаш ва фирманинг асосий мақсадини ишлаб чиқиш.

2. Фирманинг асл мақсадини алоҳида узоқ муддатли ва қисқа муддатли фаолият мақсадларига айланттириш.

3. Фаолият мақсадларига эришиш стратегиясини белгилаш.

4. Стратегияни ишлаб чиқиш ва амалга ошириш

5. Фаолиятни баҳолаш, вазиятни кузатиб бориш ва унга тузатишлар киритиш.

Ишлаб чиқариш, маркетинг, молия, кадрлар ва бошқа функциялар бўйича вице-президентлар ҳам стратегия ишлаб чиқадилар ва уни амалга ошириш бўйича жавобгар ҳисобланадилар. Хар бир менежер ўзининг

жавобгарлик соҳаси бўйича стратегияни ишлаб чиқиш ва унинг бажарилишини кузатиб боради.

Диверсификацияли компанияларда бир неча тармоқларда бошқарув талаб этилиб, стратегия бўйича менежерларнинг 4 даражаси мавжуд бўлади:

- ижрочи директор ёки юқори бошқарув погонаси рахбари;
- алохида корхоналарнинг фойда ва зарарлари учун жавобгар менежерлар;
- муайян ишлаб чиқариш бўлинмаси бўйича функционал менежерлар;
- асосий оператив бўлинмалар ва регионал бўлимлар менежерлари;

1.3. Бошқарув усуллари самарадорлигини бошқаришдаги зарурати ва ўрни.

Бошқарув адабиётларида иқтисодчилар бошқарув усуллари самарадорлигининг қуйидаги аспектларини ажратади:

1. Ички самарадорлик - корхонанинг ички имкониятларидан фойдаланиш ёки ички ресурслар (харажатлар ва капитал)ни бошқариш нуқтаи назаридан самарадорлик.

2. Ташқи самарадорлик - корхонанинг ташқи имкониятидан фойдаланиш нуқтаи назаридан самарадорлик.

3. Умумий самарадорлик - ички ва ташқи самарадорлик композицияси сифатидаги самарадорлик.

4. Бозор самарадорлиги - истеъмолчилар талаби уларнинг кондиришнинг альтернатив йўлларига қараганда қанчалик тулик кондирилаётганини билдиради.

5. Идеал самарадорлик - менежмент ташкилий структурасини оптимизация қилиш бўйича қанчалик куп ҳаракат килмасин бу турдаги самарадорликка ҳеч қандай шароитда эришиб бўлмайди.

Мақсадли ёки стратегик самарадорлик ташкилот мақсадларига эришиш нуқтасини акс эттиради. Харажатли, ёки тактик самарадорлик ташкилот ишлаб чиқариш фаолияти натижасида ресурсларнинг қайта шаклланиш усулларининг иқтисодлилигини акс эттиради.

Иқтисодиётнинг глобал самарадорлиги - микродаражадаги корхонанинг иқтисодий системада фаолият олиб бориши усулларининг натижаси.

Ташкилот самарадорлигининг бу куринишидан ташқари, ташкилот инвестицион лойihalари самарадорлигининг локал куринишлари мавжуд.

Ташкилотнинг ички самарадорлигини урганишда сўзсиз, хар бир таклиф қилинаётган тахлил 1-уринга ташкилотнинг ўзгаришлар омилларини танлаш жараёнида унинг хаётийлигини таъминловчи ва самарадорлик омилларини аниқ ловчи структура элементлари қуйилиши керак.

Бу моделда ташкилот куплаб ўзаро боғланган элементлардан ташкил топган системани акс эттиради. Бу элементлардан бир қисми унинг формал томонини, қолган қисми ноформал томонини акс эттиради. Формал ташкилий структура доирасидаги ёлланма ишчилар структуранинг ноформал томонини, бошқача айтганда, ноформал системани акс эттиради. Системалар сифатидаги самарали бошқариш факат самарали бошқариш системалари мавжуд бўлгандагина мумкин бўлади.

II боб. Дунё-М ОАЖ корхонасида менежмент самарадорлиги ҳолати таҳлили

2.1. Дунё-М корхонасида бошқарув усуллари ва тавсифланиши

Мамлакатимиздаги иқтисодиёт тармоқлари ва соҳаларини бошқариш борасида уларнинг хусусиятларига мос келадиган хужалик юритиш шакллари танлаш орқали барча субъектларга иқтисодий эркинлик беришга ёрдамлашадиган, ташаббускорлик, тадбиркорликнинг ривожланишини рағбатлантирадиган ташкилий-ҳуқуқий тузилмалар вужудга келтирилмоқда.

Бошқарув тизимини ислоҳ қилиш жараёни корхона ва тармоқда босқичма-босқич амалга оширилиб борилиши натижасида бошқарув аппарати таркибан бир-бири билан боғланган тенг ҳуқуқли бирикмалар ва булимлардан иборат ташкилий тизимларга айланиб боради.

2.2. Бошқарув механизми самарадорлигини бошқариш таҳлили

“Қарши ёғ экстракция” очик ҳиссадорлик жамияти Устави Қарши шаҳар ҳокимлиги томонидан 2011 йил 8 февралда 814 сонли реестр рақами билан қайта тасдиқдан ўтказилган бўлиб корхона манзили Қарши шаҳри Навоий шох кўчаси 1 уйда жойлашган. “Қарши ёғ экстракция” очик ҳиссадорлик жамияти юридик шахс мақомига эга корхона сифатида ўз фаолиятини Ўзбекистон Республикаси амалдаги қонунлари, Республика Президентининг Фармонлари, Вазирлар Маҳкамаси қарорлари, “ва мазкур Устав асосида амалга оширади.

“Дунё-М” ОАЖ корхонасида бошқариш механизми самарадорлигининг ифодаси сифатитда иқтисодий кўрсаткичлари таҳлили орқали молиявий аҳволи ва ишлаб чиқариш унумдорлиги даражасини билиб олиш мумкин. Корхона фаолиятининг асосий йўналиши дон-ун маҳсулотларини ишлаб чиқариш бўлиб, у ички ва ташқи бозорларда фаолият юритишга йўналтирилган бозор талабларига тўлалигича мос келади.

Жадвал 2.1.

“Дунё-М” ОАЖ корхонасининг 2011-2013 йиллардаги

молиявий натижалар туғрисида маълумот²

(млн. сўм ҳисобида)

Т/р	Кўрсаткичлар номи	Йиллар			Ўзгариши 2013 йил 2011 йилга нисбатан(+,-), (%)
		2011	2012	2013	
1.	Маҳсулот сотишдан соф тушум	72882.8	86044	90876.4	(17993.6) (124.6%)
2.	Асосий фаолиятдан бошқа тушум	183.3	1575.8	229.7	(46.4) (125.3%)
3.	Сотилган маҳсулотлар таннари	63405	71919.7	77596.1	(14191.1) (122.3%)
4.	Давр харажатлари	6745.6	9534.3	9592.7	(2847.1) (142.2 %)
5.	Даромад солиғи	409.1	730.1	528.3	(119.2) (129.1%)
6.	Бошқа солиқлар	195	399.9	229.7	(34.7) (117.7%)
7	Соф фойда	2242.3	4598.9	2642.2	(399.4)

² “Дунё-М” ОАЖ корхонасининг 2011-2013 йиллардаги молиявий натижалари туғрисида ҳисоботи

					(117.8%)
--	--	--	--	--	-----------

Корхонада даромад солиғи 2011 йилда 409.1 млн.сўм бўлган, 2012 йилда 730.1 млн. сўм, 2013 йилда эса 528.3 млн. сўмни ташкил этган, бу эса 2011 йилга нисбатан 119.2 млн. сўмга ёки 129.1 фоизга ошганидан далолат беради. Бошқа солиқ турларини таҳлил қилиб кўрганимизда 2013 йилда 2011 йилга нисбатан 34.7 млн. сўмга ёки 117.7 фоизга ошганини кўришимиз мумкин.

Жадвал 2.2.

“Дунё-М” ОАЖ корхонасининг 2011-2013 йиллардаги харажатлар таркиби туғрисида таҳлил³

(млн.сўм ҳисобида)

Т/р	Кўрсаткичлар номи	Йиллар			Ўзгариши (+,-) 2013 йил 2011 йилга нисбатан
		2011	2012	2013	
1.	Сотилган маҳсулотлар таннари	63404.9	71919.7	77596.1	14191.1
2.	Давр харажатлари. Жумладан:	6745.5	9534.3	9592.6	2847.1
	а)Сотиш харажатлари	79.4	37.6	148	68.6
	б)маъмурий харажатлар	620.9	776.9	934.6	313.7
	в)бошқа	6045.1	8719.7	8509.9	2464.8

³ “Дунё-М” ОАЖ корхонасининг 2011-2013 йиллардаги молиявий ахволи туғрисида ҳисоботи

	операцион харажатлар				
3.	Фоизлар шаклидаги харажатлар	112.2	442.5	549.6	437.4
4.	Валюта курс фарқидан зарарлар	0	0	0	0

II боб бўйича хулоса

Стратегик корхоналар бошқаруви сифатининг ошишига нафақат инвесторлар ва кредиторлар шунингдек, давлат мувофиқлаштирувчи ва назорат органларининг ҳам талаби ортмоқда. Мувофиқлаштирувчи ва назорат органлари томонидан корхоналарнинг бошқаруви таалукли бошқарув муносабатларини таъминловчи стандартлар ва меёрлар, ихтиёрий принципларни қабул қилишни тавсия этилади.

Стратегик корхоналарнинг молиявий-иқтисодий бошқарув механизм самарадорлигини ошириш ўз навбатида корхонанинг бошқарув сифатига бевосита боғлиқ бўлиб нафақат корхонанинг ички муаммолари ҳамда ҳудудларнинг, жамиятнинг ва тадбиркорларнинг ҳам ривожланишига таъсир этади.

Хулоса қилиб, шунини таъкидлаш лозимки, давлатнинг тузилмавий инвестицион сиёсатда фақатгина бозор механизмига таяниб иш тутиш мумкин эмас. Чунки у иқтисодиётнинг тармоқларига турлича таъсир кўрсатади. Ўзбекистон ҳудудларида инвестициялар, асосан, транспорт, алоқа, ёкилғи ва қувват ишлаб чиқарувчи тармоқлар 2000 йилдан буён инвестицияларни жалб этувчи асосий тармоқлар бўлиб, уларнинг улушлари мутаносиб равишда ўсиб бориш тенденциясига эга бўлмоқда.

Қарши ёғ экстракция ОХЖ корхонасида молиявий-иқтисодий бошқарув механизмнинг самарадорлиги инновацион моделларга асосланган бевосита қўлланиладиган молиявий менежментга боғлиқ.

Иқтисодий бошқарувнинг самарадорлигини оширишда биринчи навбатда корхонанинг актив ва пасивларнинг мутаносиблигини сақлашда, товар моддий ва ишлаб чиқариш захираларини, дебитор ва кредитор қарзларни, таваккалчиликни бошқаришда, бюджетга тўловларни молиявий интизомга асосланиб ижро этишда намоён бўлиб муҳим аҳамият касб этади.

III боб. Стратегик корхоналарида молиявий-иқтисодий бошқарув самарадорлигини бошқаришнинг йўналишлари

3.1. Ривожланган мамлакатларнинг бошқарув усуллари самарадорлиги.

3.2. Бошқарув механизмини институционал ва ташкилий-ҳуқуқий асосларини ривожлантириш **3 боб бўйича хулоса**

Ўзбекистон иқтисодиётининг янада эркинлашуви ички ва ташқи бозорларда янгича ёндошишни талаб этмоқда, бу жараён нобарқарорлик билан тавсифланиб корхоналарнинг бошқарув усуллари самарадорлиги, ишлаб чиқариш, маҳсулот сотиш ва хизмат кўрсатиш соҳаларида юқори суъратда рақобатлашишни белгилаб бермоқда. Корхоналарнинг иқтисодий бошқарув усуллари самарадорлигини ошириш орқали маҳсулотнинг сифати, нархи ва танловига нисбатан рақобатнинг ўсиб кетиши мутаносиб равишда маҳсулотларни етказишнинг тезкор амалга ошириши муҳим аҳамият касб этади.

Шунга асосан ушбу диссертацияда корхоналарнинг иқтисодий бошқарув усуллари самарадорлигининг замонавий муаммолари ўрганиб чиқилди ҳамда шу орқали ўзининг ташкилий жиҳатларини ва иқтисодий

бошқариш бўйича изланишлар олиб борилди ва маълум натижаларга эришилди.

Олиб борилаётган илмий изланишлар натижасида шуни таъкидлаш мумкинки иқтисодийни модернизациялаш шароитида ҳудудий қорхоналарда бошқарув услублари самарадорлигини оширишнинг иқтисодий жиҳатлари қуйидагиларга бевосита боғлиқ:

- бошқарувнинг миллий инновацион тизимни шакллантириш,
- илмий тадқиқотлар ва ишланмалар тизимига интеграциялашган ва иқтисодий эҳтиёжларини қондирувчи элементлар,
- инновацион инфратузилма,
- интеллектуал мулк бозори институтлари тизимларини жонлантирувчи механизмлар ва бошқалар.

Шу билан бир қаторда бошқарувнинг инновацион моделларини тадбиқ этишда илмий изланишлар ва технологияларнинг устувор йўналишларида мамлакатни илғорлигини таъминловчи мустаҳкам илмий технологик комплекс яратиш ҳам муҳим аҳамият касб этади.

Хулоса

Тадқиқот натижалари шуни кўрсатмоқдаки, акционерлик жамиятлар тузилмаларида бошқарувни такомиллаштиришда қуйидаги йўналишларга асосий эътиборни қаратиш мақсадга мувофиқдир:

Юқорида таъкидланган бошқарув тамойилларини тадбиқ этишда қуйидан ёки юқоридан вужудга келаётган ташаббусларни қўллаб қувватлаш, бу ташаббусларни чуқур ўрганиш орқали қарорлар қабул қилиш ва хатто алохида моддий маблағлар билан таъминлаш имкониятларини яратиш керак бўлади.

Олиб борилган илмий тадқиқотлар натижасида Дунё-М акционерлик жамиятида бошқарувни ташкил қилиш ва уни такомиллаштириш бўйича қуйидаги асосий хулоса ва таклифлар ишлаб чиқилди:

1.

Ўзбекистонда бозор иктисодиётига ўтиш даврининг ҳозирги босқичида акционерлик жамиятларини бошқаришни ташкил этиш ва уни такомиллаштириш ҳозирги куннинг энг долзарб масаласи сифатида тизимли ёндашув асосида кўриб чиқиши тақозо этилмоқда.

3. давлат улушидаги акциялар қийматини кўриб чиқиш;

- акционерлар ичида кенг қамровли тушунтириш ишларини олиб бориш;

- чет эл компанияларини акционерлик жамиятлар акцияларини сотиб олишга жалб қилиш керак булади.

4.

Акционерлик жамиятларини бошқариш жараёнида ва унинг тузилмасини кўриб чиқишда миллий хусусиятлар таъсирини ҳисобга олиш ижобий натижа бериши исботланди.

Акционерлик жамиятларида бошқаришни иерархик даражасига қараб, ушбу соҳанинг таҳлил ва тадқиқотларида турли хил услубий ёндашишлар зарурлиги исботланди. Шу билан бирга босқичидаги бошқарув ечимлари, улардаги ҳисоб-китоб усули, фаолиятнинг иқтисодий-молиявий таҳлил усули ишлаб чиқилди.

ФОЙДАЛАНИЛГАН АДАБИЁТЛАР РЎЙХАТИ

I. Ўзбекистон Республикаси қонунлари.

1. Ўзбекистон Республикаси Конституцияси.-Т.:Ўзбекистон,2009.–40 б.
2. Ўзбекистон Республикасининг 2003 йил 11 декабрдаги “Хусусий корхона тўғрисида”ги Қонуни. -Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами.№ 3 - Т.: Адолат, 2004.– 7-9 б.

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

3. Ўзбекистон Республикаси Президентининг ”Бозор ислохотларини чуқурлаштириш ва иқтисодиётни янада эркинлаштириш соҳасидаги устувор ёъналишлар амалга оширилишини жадаллаштириш чора-тадбирлари тўғрисидаги” Фармони// Халқ сўзи, 2005, 15 июнь.
4. Ўзбекистон Республикаси Президентининг “Тадбиркорлик субъектлари томонидан тақдим этиладиган ҳисобот тизимини такомиллаштириш ва уни ноқонуний талаб этганлик учун жавобгарликни кучайтириш тўғрисида” Фармони// Халқ сўзи, 2005,15 июнь.
5. “Қишлоқ тараққиёти ва фаровонлиги йили” Давлат дастури. Ўзбекистон Республикаси Президентининг Қарори. 26.01.2009 й. ПҚ-1046
6. “Баркамол авлод йили” давлат дастурини ишлаб чиқиш ва амалга ошириш бойича ташкилий чора-тадбирлари тўғрисида: ЎзР Президентининг Фармойиши. 2009 йил 9 декабрь //Халқ сўзи. -2009. - № 238. –декабр. – 1 б.
7. “Монополияга қарши ишларни тартибга солиш ва рақобатни ривожлантириш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида” : Ўзбекистон Республикаси Президентининг 2010 йил 26

февралдаги ПФ-4191-сон Фармони // Ўзбекистон Республикаси қонун ҳужжатлари тўплами – 9 сон – 2010- 9 март.

8. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг “Маҳсулот (ишлар, хизматлар) ни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатларининг таркиби ҳамда молиявий натижаларни шакллантириш тартиби” тўғрисида Қарори//Ўзбекистон Республикаси ҳукуматининг қарорлари тўплами, 1999 54 – сон, 1999 декабрь. – Т.:Ўзбекистон. Адлия вазирлиги., 2000.-15-20 б.

9. Маҳсулот (ишлар, хизматлар)ни ишлаб чиқариш ва сотиш харажатларининг таркиби ҳамда молиявий натижаларни шакллантириш тартиби тўғрисида НИЗОМ. 1999 йил 5 февраль. – Т.:Ўзбекистон, 1999.- 92 б.

III. Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг асарлари.

10. Каримов И.А. “Бизнинг бош мақсадимиз –жамиятни демократлаштириш ва янгилаш, мамлакатни модернизация ва ислоҳ этишдир”. –Т.: Ўзбекистон, 2005. – 136 б.

11. Каримов И.А. Мамлакатимиз тараққиётининг қонуний асосларини мустаҳкамлаш фаолиятимиз мезони бўлиши даркор. Халқ сўзи, 2006 йил 25 февраль.

12. Каримов И.А. Эришилган ютуқларни мустаҳкамлаб, янги марралар сари изчил ҳаракат қилишимиз лозим. Халқ сўзи, 2006 йил 11 февраль.

13. Каримов И.А. Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари/-Т.: Ўзбекистон, 2009.-56 б.

14. Каримов И.А. Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлиги янада юксалтиришдир/ – Тошкент: «Ўзбекистон», 2010. – 34-50 б.

15. Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А.Каримовнинг «Мамлакатимизни модернизация қилиш ва кучли фуқаролик жамияти

барпо этиш–устувор мақсадимиздир» ҳамда «Асосий вазифамиз – Ватанимиз тараққиёти ва халқимиз фаровонлигини янада юксалтиришдир» номли маърузаларини ўрганиш бойича Ўқув-услубий мажмуа. – Тошкент: Иқтисодиёт. - 2010. – 340 б.

16. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислом Каримовнинг 2013-йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш яқунлари ҳамда 2014-йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси. Халқ сўзи, 2014 йил 18 январь.

IV. Асосий адабиётлар.

17. Зайнутдинов Ш.Н. ва бошқалар. Менежмент асослари. Т., Молия, 2002

18. Шарифхўжаев М, Абдуллаев Ё. Менежмент. Т.: Ўқитувчи. 2002

19. Мескон М., Алберт М., Франклин Х. Основы менеджмента. М.: Дело, 2002

20. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник / Под ред. Стояновой. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во «Перспектива», 2003. – 656 с.

21. Шодиев Р.Х. “Жаҳон иқтисодиёти”. – Т.: “Ғофур Ғулом”, 2005.- 215 б.

22. Мухаммедрахимов У.Х. “Жаҳон иқтисодиёти” – Т., 2005. - 220 б.

23. Банк В.Р., Банк С.В., Тараскина А.В. Финансовый анализ. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 344 с.

24. Галина Х.И. Финансовый менеджмент: Учебное пособие. / Галина Х.И.; Моск. Гос. Ун-т сервиса. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «дело и Сервис», 2006. - 248с.

25. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 768 с.
26. Нуриббетов Р. “Ишлаб чиқариш менежмент” Тошкент – 2008
27. Р.М.Нуреев. Экономическая развития: модели становления рыночной экономики. Учебник. /2-е изд., перераб и доп.. – М.: «НОРМА», 2008. – 640 стр.
28. Колесов В.П., Кулаков М.В. Международная экономика: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 474 с.
29. И.К.Станковская, И.А.Стрелетс. Экономическая теория. Учебник. 3-е изд., испр. – М.: «Эксмо», 2009. – 448 стр.
30. Самуэлсон Пол Э., Нордхаус Вильям Д. Экономика. Учебник. 18-е изд.: Пер с англ. – М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2009. – 1360 стр.
31. Макконнел К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика. Учебник. 17-изд. - М.: ИНФРА-М, 2009. – 916 стр.
32. Шодмонов Ш.Ш., Гофуров У.В. Иқтисодий назарияси. Дарслик.. – Т.: ИҚТИСОД-МОЛИЯ, 2010. – 728 бет.
33. Хажиев Б, Юсупов Р ва Яхшиева М. ”Иқтисодий тараққиёт назариялари” фани бўйича ўқув услубий таълим технологияси. “Иқтисодий таълимдаги ўқитиш технологияси” сериясидан. Т.: ТДИУ, 2010. - 121 бет.
34. Носова С.С. Экономическая теория. Элементарный курс. Учебное пособие. М.: КНОРУС, 2010. – 510 стр.
35. Гукасян Г.М. Экономическая теория:ключовые вопросы. Учебное пособие. М.: ИНФРА-М, 2010 – 224 стр.

V. Қўшимча адабиётлар.

36. Международный маркетинг. Назарова Г.Г., Адилова З.Д., Мухамедрахимов У.Х. Т.: МЧЖ “РАМ-С”, 2007 й
37. Ўзбекистоннинг халқаро иқтисодий муносабатлари. Хайдаров Н.Х. Т.:ТГЕУ, 2007 й

38. Круглова Н.Й., Круглов М.И. Стратегический менеджмент. Учебник. М.: РДЛ, 2006
39. Лагоша Б.А. Оптимальное управление в экономике. Учеб.пособ. М.: Финансы и статистика. 2005
40. Бовикин В. Новый менеджмент: Учеб.пособ-М., 2004-100 с
41. Ходиев Б.Й., Қосимова М.С., Самадов А.Н. Кичик бизнес ва хусусий тадбиркорлик. Т.: ТДИУ, 2010.
42. Қосимова М.С., Юсупов М.А., Эргашходжаева Ш.Ж. Маркетинг. –Т.: ТДИУ -2010.
43. Юсупов М.А., Эргашходжаева Ш.Ж. Тадбиркорлик асослари. – Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси, 2005.
44. Қосимова М.С., Юсупов М.А., Шодибекова Д., Самадов А.Н. Кичик бизнесни бошқариш– Т.: Ўзбекистон ёзувчилар уюшмаси, 2005.

VI. Даврий нашрлар, статистик тўпламлар ва ҳисоботлар.

45. Промышленность Республики Узбекистан 2010. Статистический сборник. - Т.: Госкомитет РУз по статистике, 2010.– 156 с.

VII. Интернет сайтлари.

46. www.gov.uz–Ўзбекистон Республикаси Давлат ҳокимияти портали.
47. www.пресс-сервис.uz–Ўзбекистон Республикаси Президентининг Матбуот хизмати расмий сайти.
48. www.mfer.uz–Ўзбекистон Республикаси Ташқи иқтисодий алоқалар, инвестиция ва савдо Вазирлигининг расмий сайти.
49. www.омад.уз–Бизнес ривожига учун ахборот портали.
50. www.уза.уз–Ўзбекистон миллий ахборот агентлиги расмий сайти.
51. www.ревиэw.уз – “Экономическое обозрение” журналининг расмий сайти.

52. www.csrp.uz – Иқтисодий тадқиқотлар Марказининг расмий сайти.