

O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLİY VA O'RTA TALİM VAZIRLIGI

**BERDAQ NOMIDAGI QARAQOLPOQ DAVLAT
UNIVERSITETI**

MENEJMENT VA MARKETING ASOSLARI

(5540500 To'qimachilik sanoati maxsulotlari texnologiyasi sohasi buyicha talabalar
uchun) fanidan

MARUZALAR MATNI

Худайназарова Г.

NUKUS – 2007

KIRISH

Respublika ijtimoiy-siyosiy hayotidagi tub o'zgarishlar, boshqarishning mamuriy buyruqbozlik tizimidan bozor munosabatlariga o'tishi kishilar hayoti o'zgarishiga sabab bo'ldi, shaxs erkinligi, tadbirkorlik, ijodchilik masalalarini ilgari surdi.

Respublika demokratiyaning umuminsoniy tamoyillariga asoslanib, ularga muvofiq eng muhim qadriyat — inson, uning hayoti, erkinligi, izzati, qadr-qimmatini va boshqa huquqlariga og'ishmay amal qilib kelmoqda. Jamiyatdagi, iqtisodiyotdagi o'zgarishlarni muvaffaqiyatli amalga oshirish uchun insonlarning ijtimoiy qarashlarini o'zgartirish, ular yangi bilimlarni o'zlashtirishi uchun imkoniyat yaratish lozim. Bu bilimlarning muhim qismi - menejment mahorati va ilmini egallash hisoblanadi.

Tor manoda menejment (boshqarish) kishilarga vazifani bajarish, o'zga kishilarning mehnati, zakovati, fel atvori sabablaridan foydalangan holda qo'yilgan maqsadga erishish qobiliyati; shuningdek, ishlab chiqarishni uning samaradorligini oshirish va foyda olish maqsadida boshqarish usullari, vositalari va shakllaridir. Menejment inson bilimining biznesni qanday amalga oshirishni tushunishgagina emas, balki turli vaziyatlarda hatoga yo'l qo'ymaslikka erishishga imkon yaratuvchi sohani ifodalaydi.

XXI asrda menejment yanada rivojlantiriladi, u global muammolarni hal qilishda o'zining ahamiyatini oshirib boradi, ayniqsa inson omilini rivojlantirishda fan amaliyotda katta o'rin egallaydi.

Bozorning maqsadi - ijtimoiy yo'naltirilgan iqtisodiyotni, samarali boshqarish tizimlarini shakllantirish, ishlab chiqarishni istemolchilar ehtiyojlariga javob berishga qaratish fuqarolarning iqtisodiy erkinligiga erishish mehnatsevarlik, ijodkorlik va tashabbuskorlik, yuqori samaradorlikni rag'batlantirish uchun sharoit yaratishdir.

Bozor mexanizmi, bir tomondan, mehnat, moddiy, moliyaviy omillardan mutanosib foydalanish uchun imkon bersa, ikkinchi tomondan ishlab chiqarishning moslanuvchan, fan-texnika taraqqiyoti yutuqlarini tez o'zlashtiruvchi bo'lishini talab qiladi.

Bozor jamiyat rivojlanishining barcha bosqichlarida nima ishlab chiqarish, qanday ishlab chiqarish va kim uchun ishlab chiqarish zarurligi masalalarini hal etishga qaratilganidir.

Bozor munosabatlari sharoitida xo'jalik mexanizmini chuqurroq tushunish va ishni ilmiy asosda tashkil etishga yordam beruvchi boshqarish ilmini egallash umumiy ehtiyojga aylanadi. Menejment asoslari va xo'jalik yuritish mexanizmini bilish har bir rahbar, muhandis, iqtisodchi, tadbirkor, sotsiolog va huquqshunos, yani iqtisodiyot uchun zarurdir.

1-mavzu: **KURSNING PREDMETI, VAZIFALARI VA MAZMUNI.**

Reja:

1. Menejmentning mohiyati va vazifalari
2. Menejment fanining mazmuni va izlanish uslublari
3. Kursning mazmuni va vazifalari

Tayanch iboralar: Menejment, biznes, tashkilot, tadbirkor, rahbar, ishbilarmon, bozor munosabatlari, boshqarish tizimi, foyda, iqtisodiy qonun.

Menejmentning mohiyati va vazifalari

Menejmentni jamiyatning iqtisodiy negizi bilan bog'lab, shu bilan birga boshqaruvning ikki - tashkiliy-texnikaviy va ijtimoiy-iqtisodiy tomonlarini hisobga olgan holda o'rganish lozim.

Tashkiliy-texnikaviy boshqaruv aniq istemol qiymatini olish uchun mahsulot tayyorlashda mehnat taqsimoti va kooperatsiyasi bilan ajralib turadi. Ijtimoiy-iqtisodiy boshqaruv mavjud ishlab chiqarish munosabatlari bilan bog'liq bo'lib, menejment maqsadlarini belgilaydi. Tashkiliy-texnikaviy boshqaruv mehnat unumdorligi va ishlab chiqarish samaradorligining oshishi uchun sharoit yaratishga imkon beruvchi faoliyat turidan iboratdir. Ijtimoiy-iqtisodiy boshqaruvning maqsadi ishlovchilar samarali mehnat qilishi uchun sharoit yaratish ularni ijtimoiy himoya qilishning ishonchli umumdavlat tizimini shakllantirish, bandlikni taminlash va aholining kam taminlangan qatlamlarini qo'llab-quvvatlashdan iboratdir.

Mamlakatimiz Prezidenti I. A. Karimovning «o'zbekiston iqtisodiy islohatlarni chuqurlashtirish yo'lida» asarida kuchli ijtimoiy siyosat, avvalo sermahsul mehnat qilish uchun yaxshiroq rag'bat va imkoniyatlar yaratishdan iboratligi, iqtisodiy yo'l tanlash va faoliyat ko'rsatish erkinligiga bo'lgan kafolatli Huquqni qaror toptirish hamda aholining mehnat va ijtimoiy faolligini oshirishdan iboratligini alohida takidlanadi.

Menejmentning mohiyati ishlab chiqarish usuli, ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar darajasi, ishlab chiqarish kuchlari rivojlanishiga bog'liq holda o'zgaradi. Ishlab chiqarish rivojlanishi va iqtisodiy aloqalar murakkablashuvi bilan boshqaruv ham murakkablashadi va mustaqil fan sifatida ajralib chiqadi. Mulkchilikningturli shakllari mavjud bo'lgan sharoitda tovar ishlab chiqaruvchilar o'rtasida raqobat vujudga kelib, u ishlab chiqarishni boshqarish, foydani ko'shtirishga yo'naltiriladi.

Menejmentning asosini obektiv iqtisodiy, ijtimoiy va boshqa qonunlarga asoslanuvchi huquqiy ilmiylik tashkil etadi. Bu qonunlarni o'rganish va ularning aniq vaziyatlarda namoyon bo'lishini hisobga olgan holda xo'jalik rahbarlari respublika xalq xo'jaligini boshqarishning strategiya va taktikasini belgilaydilar.

Jamiyat hayotining barcha tomonlari demokratik yangilanishi sharoitida asosiy masala iqtisodiy, ilmiy-texnikaviy, ijtimoiy taraqqiyotni rag'batlantirish. Boshqariladigan bozor bilan shaxs va jamoa manfaatlarini samarali bog'lash masalalaridan iboratdir. Nazariy va amaliy nuqtai nazardan ishlab chiqarish egalari bo'lgan mehnatkashlar manfaatlari eng muhim manfaat ekanligi, ijtimoiy-iqtisodiy va ilmiy-texnikaviy taraqqiyotni jadallashtiruvchi qudratli harakatlantiruvchi kuch ekanligi shubhasizdir. Bundan boshqaruvni isloh qilishning strategik g'oyasi mehnatkash kishining obro'sini ko'tarishdan, chunki, iqtisodiyotni sog'lomlashtirishning asosi bo'lib vijdonan va masuliyat bilan mehnat qilishga xizmat qiladi, ishchining mehnatdan manfaatdorligini keskin oshirish, o'z qobiliyatini to'liq sarf etish, uni jamiyatni harakatlantiruvchi kuchlarining umumiy tizimiga qo'yishdan iborat. Bunga faqat ishchi ishlab chiqarishning haqiqiy egasi sifatida mehnat qilgan holdagina erishish mumkin, bu juda murakkab masala, chunki inson faqat ijtimoiy shaxs, yani jamiyatga bog'liq va uning tasiri ostida bo'lib qolmay, tabiiy mavjudot hamdir. Xuddi shunga bog'liq holda uning shaxsiy manfaatlarini (unga bog'liq holda hulqi, harakatlari) har doim ham ijtimoiy manfaatlar bilan emas, balki o'z idroki manfaatlari bilan ham mos kelmaydi. Kishilar o'rtasidagi iqtisodiy va ijtimoiy munosabatlar aks etuvchi manfaatlar ular maqsadlari, mehnat intizomi, faolligiga bevosita tasir ko'rsatadi va ularning harakatlarini tartibga soladi.

Bozor munosabatlariga o'tish ishlab chiqarish va bozorning samarali o'zaro tasirini, davlat

boshqaruvi va korxonalarining o'z-o'zini boshqarishning mutanosib nisbatda bo'lishini taminlovchi takomillashgan xo'jalik mexanizmini yaratishga yo'naltirilgandir. Davlat menejmentining asl maqsadi barqaror ijtimoiy yo'naltirilgan bozor iqtisodiyotini quchli demokratik huquqiy davlat va fuqarolik jamiyatini qurishdan iboratdir.

Menejment fanining mazmuni va izlanish uslublari

Har qanday fan o'z mazmuni, nazariyasi va uslubiga egadir. Mazmun fan nima bilan shug'ullanishi, uning qaysi sohaga tegishli ekanligini belgilaydi. Nazariya bu sohada ro'y beradigan jarayon va hodisalarning ro'y berish qonuniyatlarini aniqlaydi.

Izlanish usullari nazariyadan kelib chiqqan holda kishilar ilmiy va amaliy faoliyati qanday amalga oshishini ko'rsatib berishi, fanning shu sohasida hodisalarni umumlashtirish va o'rganishning turli vositalari va usullari tizimini ishlab chiqish lozim.

Menejment mohiyati xo'jalik yuritishning barcha darajalarida boshqarishning qonunlari (qonuniyatlari), tamoyillari va munosabatlarini o'rganishdan iboratdir. Boshqaruv munosabatlari ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarning ajralmas qismi bo'lib, turli iqtisodiy, tashkiliy, ijtimoiy, mehnat, ruhiy va boshqa ko'rinishlarda bo'ladi. Boshqaruv munosabatlari boshqaruv qo'l ostidagi xodimlar o'rtasidagi aloqa va o'zaro tasirning murakkab majmuini ifodalaydi, demak, menejment, avvalo, kishilarni boshqarishdir.

Iqtisodiyotni boshqarishda bevosita boshqaruv obekti mehnat jamoalari va alohida xodimlardan iboratdir. Faqat ularning mehnat faoliyati vositasida ishlab chiqarishning moddiy unsurlari, yani mehnat qurollari va predmetlariga tasir etiladi.

Boshqaruvning asosiy bilish uslubi - dialektik uslub. U menejmentga o'rganilayotgan ijtimoiy hodisalarning mohiyatini ochishga yordam beradi.

Menejmentga quyidagi boshqa uslublar ham xos: voqelik hodisalarini o'rganishga aniqtarixiy yondashuv; xo'jalik yuritish barcha elementlarini bir vaqtning o'zida tahlil qilish va to'liq boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish imkonini beruvchi tarkibiy yondashuv, tarkibiy tahlil, iqtisodiy tajriba va boshqalar.

Menejment mahorati uning barcha uslublarini egallash, ularni to'g'ri qo'llash, har bir aniq vaziyatda eng samaralisini topish qobiliyatiga ega bo'lishdan iboratdir.

Kursning mazmuni va vazifalari

Menejment kursining mazmunini iqtisodiyotni boshqarishning, boshqarish tizimlari va uni tuzishning tashkiliy shakllari, xo'jalik mexanizmi va boshqaruv uslublari, boshqaruv texnika va texnologiyasining nazariy va metodologik asoslarini o'rganish tashkil etadi. Menejment boshqaruv faoliyatining umumiy qonuniyatlari va tamoyillari, boshqaruv tizimiga tasir usullarini shakllantiradi, boshqaruv apparatining aniq vaziyatlardagi harakatlari va o'zini tutish hollarini umumlashtiradi. Iqtisodiyotni boshqarishning nazariy va amaliy tomonlarini o'rganadi. Boshqaruv nazariyasi boshqaruv faoliyatining qirralarini butun bir majmua ko'rinishida, nazariy tahlil va mantiqiy uslub asosida boshqarishning asosiy qonuniyatlari va usullarini ajratib o'rganadi.

Menejmentning amaliy tomonlari quyidagi aniq vazifalarni hal etishga: iqtisodiyotni bozor munosabatlariga o'tishiga, foyda olishga, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, aholi ijtimoiy himoyasini kuchaytirishga, kishilar manaviy darajalarini o'stirish va boshqalarga qaratilgandir.

Menejmentning bu amaliy qismi boshqaruv tamoyillarining o'zini emas, balki ularni boshqaruv amaliyotida qo'llash qobiliyati, yani ulardan muayyan ko'rinishlaridan aniq vaziyatda foydalana olish qobiliyatini o'rganadi. Iqtisodiyotni boshqarish amaliyotida qonuniyatlar, tamoyillar va uslublardan foydalanish namunalarini ishlab chiqarish uning boshqarish nazariyasidan farqidir.

Menejmentning asosiy vazifasi jamiyat rivojlanishining obektiv qonunlari talablarini hisobga olgan holda va iqtisodiyotni boshqarish amaliyotini umumlashtirish asosida iqtisodiyotni samarali boshqarish uchun zarur bir maqsadga yo'naltirilgan harakatlar tamoyillarini ishlab chiqishdan iborat.

Xulosa

1. Jamiyatdagi tub iqtisodiy islohotlar insonlar taffakurining o'zgarishini talab qiladi.
2. Marketing, menejment, iqtisodiy nazariya asoslari kabi yangi bilimlarni o'rganish zaruriyati tug'iladi.
3. Aniq maqsadga yo'naltirilgan boshqaruv nazariyasini ishlab chiqish iqtisodiyotni samarali boshqarish demakdir.
4. Menejment fani mazmuni - xo'jalik yuritishning barcha bo'g'larida boshqarishni tashkil etish mantig'i, shakllari, uslublarini ifodalovchi nazariy va amaliy tamoyillar majmuidan iborat.
5. Mehnatga qiziqish, tadbirkorlikka, mehnatga ijodiy yondashish, o'ziga ishonish, yangi bilim va ko'nikmalarni egallashga ongli chorlash insonlarni boshqarish demakdir.

Savollar:

1. Menejmentga qanday bilimlar zarur ?
2. Menejment nima?
3. Menejer va tadbirkor qanday xususiyatlari bilan farqlanadi?
4. Menejmentning asosiy vazifalari nimalardan iborat?
5. Menejmentning amaliy qismi nimani o'rganadi ?
6. Boshqaruv munosabatlari deganda nimani tushunasiz?
7. Menejment fanining qanday usullarini bilasiz?

2-mavzu: **ISHLAB CHIQRISH JAMOASINI BOSHQARISH**

Reja:

1. Jamoa tushunchasi va tuzilmasi
2. Ishlab chiqarish jamoasini boshqarish bosqichlari

Tayanch iboralar: Ishlab chiqarish jamoasi, ishlab chiqarish jamoasining maqsadi, ishlab chiqarish jamoasi rasmiy va norasmiy bo'lishi, boshqaruv, rahbar (boshqaruvchi)lar, jamoani boshqarish.

Jamoa tushunchasi va tuzilmasi

Ishlab chiqarish jamoasi bu — menejer rahbarligida faoliyat yurituvchi, ko'zlangan maqsadlarni amalga oshirish uchun shakllangan, uyushgan xizmatchilar guruhi. Ishlab chiqarish jamoasi maqsadlarning mushtarakligi, umumiy tartib qoida, o'zaro yordam va hamkorlik asosidagi faoliyat bilan tavsiflanadi. Ishlab chiqarish jamoasining faoliyati umumiy maqsadga erishish uchun o'zgartirilishi mumkin. Maqsadning birligi kollektivning muxim xususiyati bo'lib xisoblanadi. Ishlab chiqarish jamoasining maqsadi jamiyat ehtiyoji va qiziqishidan kelib chiqadi. Maqsadi jamoa hamma azolari uchun aniq va tushunarli bo'lib, maqsadi va meyor birligidan jamoaning xohish birligi kelib chiqadi.

Ishlab chiqarish jamoasini boshqarish bosqichlari

Yirik korxonalarining rahbarlari malum bir vazifani bajarsalar-da, bu ular faqat bir ish bilan mashg'ul degani emas. Yirik korxonalarda rahbarlar ishi aniq belgilanibgana qolmay, balki boshqaruv vazifalarining hajmi taqsimlanishi ham kerak.

Boshqaruv vazifalari taqsimlashining bir turi ufqiy tavsifga ega: alohida bo'limlarga muayyan rahbarlarni qo'yish (masalan, ko'pchilik korxonalarda rejalashtirish bo'limi, texnik bo'lim, marketing xizmati bo'limi boshliqlari, bosh mexanik mavjud). Ishlab chiqarishni yo'lga qo'yish uchun mehnat ufqiy taqsimlangan korxonada, o'z faoliyatida muvaffaqiyatga erishishi uchun ufqiy taqsimlangan boshqaruv vazifalari bir-biriga muvofiqlashtirilgan bo'lishi kerak.

Bazi rahbarlarning vaqti o'zidan quyi rahbarlarning ishlarini muvofiqlashtirishga ketadi, ayni paytda bu rahbarlar o'zidan quyi rahbarlarning mehnatini muvofiqlashtiradi.

Mehnatning bunday tik taqsimlanishi boshqaruv bosqichlarini anglatadi.

Boshqaruvning nechta bosqichi borligidan qat'iy nazar, rahbarlar ananaviy ravishda uchta toifaga - quyi bo'g'in, o'rta bo'g'in, yuqori bo'g'in rahbarlariga bo'linadi.

T. Parson bo'yicha, quyi bo'g'in **rahbarlari** (texnikaviy daraja) bevosita ishchilar va boshqa ishlovchilarga rahbarlik qiladi va asosan ishlab chiqarish jamoasi samarali ishlashini taminlash uchun zarur kundalik mehnat jarayonini amalga oshiradilar (bajarilayotgan vazifalar to'g'ri ekanligi haqida axborot bilan taminlash uchun ishlab chiqarish vazifalarining bajarilishini nazorat qiladilar, ularga bo'lib berilgan resurslar — xomashyo va uskunalardan to'g'ri foydalanish uchun javobgardirlar. Usta, navbatma-navbat, bo'lim boshlig'i, katta hamshira, kafedra mudiri quyi bo'g'in rahbarlari qatoriga kiradi. Quyi bo'g'in rahbarining mehnati ancha murakkab va turli-tuman. Unga tez-tez uzilishlar, bir vazifadan ikkinchisiga o'tish xos.

O'rta bo'g'in rahbarlari (boshqaruv bosqichiga ko'ra quyi bo'g'in rahbarlarining faoliyatini uyg'unlashtiradi va nazorat qiladi). Keyingi davrlarda o'rta bo'g'in boshqaruvchilari soni va ahamiyati ortdi. O'rta bo'g'in rahbarlarining eng yorqin namoyondalari - bo'lim boshliqlari (biznesda), dekan, mintaqa bo'yicha savdo bo'limi boshqaruvchisi, shohobcha (tarmoq) direktori, tsex boshlig'i va h.k. Armiyada leytenantdan boshlab polkovnikkacha bo'lgan zobitlar o'z qismlarida o'rta bo'g'in rahbarlaridir. O'rta bo'g'in rahbarlarining faoliyati ham juda turli-tuman. Bazi tashkilotlarda o'rta bo'g'in rahbarlariga katta vakolatlar berilib, natijada ularning faoliyati muammolarni aniqlash, ijodiy tavsiyalar ishlash, boshqaruv qarorlari qabul qilish kabi vazifalarni hal etuvchi oliy bo'g'in rahbarlari faoliyatiga o'xshab ketadi. Masalan, sanoat korxonasidagi ishlab chiqarish bo'limi. Rahbar faoliyati quyi bo'g'in rahbarlarining faoliyatini uyg'unlashtirish va boshqarish, maxsulot ishlab chiqarish to'g'risidagi malumotlarni tahlil etish, muhandis va boshqa

yangi mahsulot ishlab chiqaruvchi bo'linmalar rahbarlari bilan o'zaro aloqada bo'lishdan iboratdir.

O'rta bo'g'in raxbarlari oliy va quyi bo'g'in rahbarlari o'rtasida vositachi sifatida amal qiladilar. Ular oliy bo'g'in rahbarlari boshqaruv qarorlari qabul qilishlari uchun axborot tayyorlaydilar. o'rta bo'g'in rahbarlari ish vaqtining katta qismi barcha bo'g'in rahbarlari bilan muloqotda bo'lishga sarflanadi.

Yuqori bo'g'in rahbarlari — oliy tashkiliy (institutsional) daraja vakillari. Ular uncha ko'p emas, hatto yirik korxonalarda ham bir necha kishidan iborat bo'ladi. Yuqori bo'g'in rahbarlari bo'lib, biznesda-direktorlar kengashining raisi, korporatsiya prezidenti, vitse-prezident, armiyada - general, davlat arboblardan — vazir, oliy o'quv yurtida — rektor.

Institutsional darajadagi rahbarlar faoliyati asosan uzoq istiqbolga mo'ljallangan rejalarni ishlash, maqsadlarni belgilashdan iborat. Tashkilotni muhit o'zgarishga moslashtirish. Tashkilot va tashqi muxit, jamiyat o'rtasidagi munosabatlarni boshqarishdan iboratdir. Ular tashkilot uchun muhim qarorlarni qabul qilishda masuldirlar. Yuqori bo'g'indagi kuchli rahbarlar butun tashkilot faoliyatiga tasir etadi. Muvaffaqiyatli faoliyat yurituvchi yuqori bo'g'in rahbarlari juda qadrlanadi va ular mehnatiga yuqori haq to'lanadi. Lekin ular lavozimning o'z qiyinchiliklari ham mavjud — yuqor bo'g'in rahbarlari kun davomida juda katta surat va hajmda ish bajaradilar, buning asosiy sababi - ular faoliyati aniq bir vaqt bilan chegaralanmaydi. Odatda bunday rahbarning ish haftasi 60-80 soatga teng bo'ladi.

Xulosa

1. Ishlab chiqarish jamoasi — ishlab chiqarish maqsadlari majmuini amalga oshirish uchun tashkil etilgan ishchilar guruhi.

2. Ishlab chiqarish jamoasining maqsadi jamoa talab va ehtiyojlaridan kelib chiqadi.

3. Ishlab chiqarish jamoasi rasmiy va norasmiy bo'lishi mumkin.

4. Boshqaruv - har qanday ishlab chiqarish jamoasi uchun muhim faoliyat.

5. Jamoani boshqarish — boshqaruvni aniq amalga oshirish.

Rahbar (boshqaruvchi)lar 3 ta toifaga bo'linadi: quyi bo'g'in, o'rta bo'g'in va yuqori bo'g'in.

Savollar

1. Ishlab chiqarish jamoasi qaysi tamoyimlar asosida tashkil etiladi?

2. Ishlab chiqarish jamoasi deganda nimani tushunasiz?

3. Ishlab chiqarish jamoasini boshqarish qaysi xususiyatlari bilan ajralib turadi?

4. Boshqaruv tuzilmasini qaysi turi ishlab chiqarish jamoasini boshqarishga taalluqli?

5. Boshqaruv ishining qaysi bo'g'in shakllari sizga malum ?

3-mavzu: **BOZOR İQTİSODİYOTİ SHAROİTIDA KORXONALAR FAOLIYATI**

Reja:

1. Korxonalar vazifalari
2. Korxonalarni tasis etish va ro'ixatga olish tartibi
3. Korxonalar mulki
4. Korxonalar xo'jalik mexanizmi, uni shakllantirish va rivojlantirish

Tayanch iboralar: korxonalar, mulk, davlat mulki, shaxsiy mulk, boshqaruvchi, bo'ysunuvchi, soliq, nizom fondi, tushum, pul.

Korxonalar vazifalari

Korxonalar yuridik shaxs huquqiga ega mustaqil xo'jalik yurituvchi subekt bo'lib, mulkdan foydalanish asosida u mehnat jamoasi tomonidan mahsulot ishlab chiqaradi va sotadi, ishlar bajaradi va xizmat ko'rsatadi.

Korxonalar mulk shakliga ko'ra bir-biridan farqlanadi:

- fuqarolar mulkiga asoslangan: xususiy, oilaviy korxonalar;
- jamoa mulkiga asoslangan: korxonalar, ishlab chiqarish shirkatlari, shirkatlarga tegishli korxonalar, aksionerlar jamiyati yoki boshqa xo'jalik jamiyatlari, ijtimoiy tashkilotlar, diniy tashkilotlar korxonasi;
- davlat mulkiga asoslangan korxonalar.

Shuningdek, yuridik shaxs huquqiga ega tasischilar uyushmasiga asoslangan qo'shma korxonalar ham tashkil etiladi. Qo'shma korxonalar tasischilari jumlasiga chet ellik yuridik shaxslar va fuqarolar ham kirishi mumkin. Xo'jalik oboroti va ishlovchilar soniga bog'liq holda korxonalar yirik, o'rta va kichik bo'lishi mumkin.

Kichik korxonalarni tashkil etish va ular faoliyatining o'ziga xos xususiyatlari qonun tomonidan belgilab qo'yiladi. Korxonalarining boshqa turlari masalan, ijara korxonalarini ham mavjud. Korxonalar ko'ngilli asosda uyushmalar, xo'jalik assosatsiyalari, kontsern va boshqa birlashmalarga birlashishlari mumkin. Bu birlashmalar zimmasiga bazi ishlab chiqarish, xo'jalik vazifalarini markazlashgan holda bajarish topshiriladi.

Korxonalar xalq xo'jaligining sanoat, qishloq xo'jalik, qurilish, transport, aloqa, fan, ilmiy tekshirish, savdo, moddiy-texnikaviy taminot, xizmat ko'rsatish va boshqa tarmoqlarida faoliyat yuritadilar. Ular bir vaqtning o'zida bir necha xil faoliyat turi — agrar-sanoat, sanoat-savdo, sanoat-qurilish, ilmiy-ishlab chiqarish faoliyatlari bilan shug'ullanishlari mumkin. Bu maqsadda ular ishlovchilarni yollaydilar, mashina va uskuna, xomashyo va materiallar sotib oladilar, ishlab chiqarish jarayonini amalga oshiradilar, asosiy fondlar, oddiy va kengaytirilgan takror ishlab chiqarishni amalga oshiradilar, xalq istemol mollarini ishlab chiqaradilar va aholiga pulli xizmat ko'rsatadilar. Korxonalar o'z mulkidan foydalanadi va uni tasarruf etadi, o'z mustaqil balansiga, ishlab chiqarish xo'jalik faoliyati natijalari, foyda va zarar anikdangan hisob-kitob va hisobotning tugal tizimiga ega bo'ladi. Korxonalar o'z faoliyati asosini mahsulot, xizmat, ishlarga bo'lgan talab asosida amalga oshiradi. Korxonalar faoliyati asosini istemolchi va xaridorlar bilan tuzilgan xo'jalik shartnomalari tashkil etadi. Korxonalar davlat ehtiyojlari uchun shartnoma asosida mahsulot ishlab chiqaradi yoki xizmat ko'rsatadi. Barcha turdagi korxonalar faoliyati moliyaviy natijasining asosiy umumlashtiruvchi ko'rsatkichi foydadir. Soliq, davlat va mahalliy byudjetga, banklar va yuqori tashkilotlarga majburiy to'lovlar to'laganidan so'ng qolgan mablag' (sof foyda) korxonalar ixtiyorida qoladi, u faoliyatni davom ettirish, ishlab chiqarish va ijtimoiy sohani rivojlantirish manbai bo'lib xizmat qiladi. Korxonalar o'z faoliyati uchun mulki bilan javobgar bo'ladi.

Turli mulk shakllari mavjud bo'lgan sharoitda davlat korxonalar majburiyati korxonalar esa davlat, shuningdek, boshqa korxonalar, tashkilot va muassasalar majburiyatlari bo'yicha javobgar bo'lmaydi.

Korxonalar to'liq xo'jalik hisobi va o'z-o'zini mablag' bilan taminlash tamoyiliga asosan

ishlaydi. Korxonada ishlab chiqarish, ijtimoiy faoliyati, mehnatga haq to'lash mehnat jamoasi tomonidan ishlab topilgan mablag' hisobidan amalga oshiriladi. Korxonada xarajatlarni ishlab chiqarilgan mahsulotni sotishdan qilgan daromad hisobidan qoplaydi.

Korxonaning tenghuquqli egasi bo'lgan mehnat jamoasi ishlab chiqarish va ijtimoiy rivojlanish masalalarini mustaqil ravishda hal qiladi. Korxonada faoliyatida erishilgan yutuq va ko'rilgan zararlar korxonada sof foydasi darajasida, har bir ishlovchi farovonligida aks etadi. Kam sarf qilib, eng yaxshi mahsulot ishlab chiqarish va uni bozorda sotishni taminlay oladigan korxonada katta foydaga erishadi va ishlab chiqarish hamda ijtimoiy rivojlanish, mehnatga haq to'lash sohasida imkoniyatlarga ega bo'ladi. Samarali mehnat qiluvchi, istemolchi va jamiyat uchun zarur, yuqori sifatli mahsulot ishlab chiqaruvchi, doimo xarajatlarni qisqartirish yo'llarini izlovchi, mahsulotni arzonlashtirishga harakat qiluvchi korxonada yaxshi foyda, yaxshi ish haqiga ega bo'ladi, o'z mehnat sharoiti va turmush farovonligini yaxshilashga erishadi.

Bozor iqtisodiyoti yillar davomida rivojlanishga harakat qilmaydigan, ishlab chiqarish samaradorligini oshirish ustida bosh qotirmaydigan, istemolchi uchun zarur mahsulot ishlab chiqarishga intilmaydigan, o'z faoliyatiga xo'jasizlarcha, javobgarlikni xis qilmagan holda munosabatda bo'ladi, intizomsiz, tartibsizlarga nisbatan keskin munosabatda bo'ladi. Yaxshi ishlaydigan, umumiy yaxshi ishlashga harakat qiladigan bozor iqtisodiyotida sharoitida o'z qobiliyati, tashabbuskorligi, ijodkorligini namoyon qilish uchun keng imkoniyat yaratadi. Bozor ijodkor, unumli, samarali mehnatni taqdirlab, xafsalasizlarni pul bilan jazolaydi.

Korxonaning asosiy vazifasi - ijtimoiy ehtiyojlarni yuqori istemol sifatlariga ega bo'lgan mahsulotlar bilan kam sarf qilib taminlanishi, buning asosida bugun jamoada farovonligi, korxonada mulki egasi manfaatlarini taminlashga erishishdir. Bu vazifani amalga oshirish yo'lida korxonada quyidagilarga erishishi lozim:

- ishlab chiqarishning rivojlanishi va samaradorligi ortishi; uni har tomonlama jadallashtirish, fan-texnikani taraqqiy ettirish, mehnat unumdorligini oshirish, resurslarni tejash, foydani ko'paytirish;
- jamoani ijtimoiy jihatdan rivojlantirish, ijtimoiy sohaning zamonaviy moddiy asosini shakllantirish, **yuqori** unumdor mehnat uchun imkoniyatlar yaratish, mehnatga qarab taqsimot tamoyilini amalga oshirish, atrof muhitni himoya qilish va yaxshilash;
- mehnat jamoasining o'z-o'zini boshqarishi, har bir ishlovchini davlat, jamoada, xususiy mulqdan haqiqiy mulkdor sifatida foydalanishga qiziqtirish, shuningdek, ularda jamoada va davlat ishlariga qiziqish uyg'otish.

Korxonalarni tasis etish va ro'ixatga olish tartibi

Korxonada, odatda, mulk egasi yoki uning vakili bo'lgan tashkilot, korxonada, muassasa qarori bilan, yo bo'lmasa, jamoada qarori bilan tasis etiladi. Korxonada mulki egasi rozi bo'lgan holda va korxonada tomonidan avval olingan majburiyatlarini bajargan holda, tashkilotlarning bir yoki bir necha bo'linmasi shu bo'linma jamoasi qarori bilan ajralib chiqishi mumkin. Korxonada tasis etish va uning faoliyat yuritishi uchun er maydoni ajratish, zarur bo'lgan holda tabiiy resurslardan foydalanish uchun ruxsat tuman yoki shahar hokimligi tomonidan beriladi. Korxonada davlat ro'yxatidan o'tgan kundan boshlab tasis etilgan va yuridik shaxs huquqiga ega bo'lgan xisoblanadi. Davlat ro'yxatidan o'tish tuman, shahar hokimiyatlarida amalga oshiriladi. Korxonada davlat ro'yxatidan o'tkazilganligi to'g'risida o'n kun muddat ichida moliya vazirligiga yagona davlat ro'yxatiga kiritish maqsadida axborot beriladi.

Korxonada davlat ro'yxatidan o'tishi uchun hokimiyatga uni tasis etish to'g'risida qaror, korxonada nizomi va boshqa hujjatlar taqdim etiladi. Agar korxonada uch kun muddatda ro'yxatdan o'tkazilmasa, yoki ro'yxatdan o'tish rad qilingan taqdirda, tasischi rad etish asoslanmagan deb hisoblagan holda u sudga murojaat etishi mumkin. Korxonada davlat ro'yxatidan o'tkazish uchun qonunda ko'rsatilgan miqdorda badal olinadi. To'plangan mablag'lar korxonada ro'yxatdan o'tgan shahar, tuman byudjetiga o'tkaziladi.

Yangi tasis etilgan korxonada yuridik shaxs hisoblanadi, o'z shohobchasini ochish, shuningdek joriy hisob raqamiga ega bo'lgan boshqa tashkiliy birliklar tasis etish huquqiga ega bo'ladi.

Bunday bo'linmalar va korxonalarni joylashtirish masalasi mahalliy hokimiyatlar bilan belgilangan tartibda hal etiladi. Korxonalar o'z tasischisi tomonidan tasdiqlangan nizom asosida faoliyat yuritadi. Korxonalar nizomida korxonalar nomi, manzili, faoliyat maqsadi, boshqaruv va nazorat tashkilotlari, ularning vakolatlari, korxonalar mulki shakllanishi va foyda (daromad)ni taqsimlash tartibi, korxonani qayta tashkil etish yoki faoliyatini to'xtatish shartlari ko'rsatiladi. Nizomda shuningdek, korxonalar faoliyati bilan bog'liq, qonunga zid bo'lmagan boshqa qoidalar ham ko'rsatilishi mumkin.

Korxonalar mulki

Korxonalar mulki, bu - uning asosiy va aylanma fondlari hamda qiymati korxonaning mustaqil balansida aks ettirilgan boshqa boyliklardir. Korxonalar mulki nizomga muvofiq unga to'liq mulkdorlik va egalik qilish xuquqi bilan tegishli bo'ladi. Tasischilarning pul va moddiy badallari, mahsulot sotish va xizmat ko'satish, shuningdek, xo'jalik faoliyatining boshqa turlari natijalari; bank va boshqa kreditorlar qarzlari; byudjetdan kapital qo'yilma va dotatsiyalar, tashkilot va fuqarolarning beg'araz va homiylik badallari, qonun tomonidan taqiqlanmagan boshqalar korxonalar mulki manbasi bo'lib xizmat qiladi.

Korxonalar boshqa korxonalar, tashkilot va muassasalarga o'ziga qarashli bino, inshoot, uskuna, transport vositalari, xomashyo va boshqa moddiy boyliklarni sotish, ijaraga berish, vaqtincha foydalanish yoki butunlay tekinga taqdim etish, qarzga berish qonun va korxonalar nizomida boshqa holatlar ko'zda tutilmagan bo'lsa o'z balansidan chiqarish huquqiga egadir.

Korxonalar tomonidan moddiy boyliklarni fuqarolarga qaytarmaslik sharti bilan berish uchun mulkdor yoki uning vakili bo'lgan tashkilot ruxsatiga ega bo'lish kerak. Erga va boshqa tabiiy resurslarga egalik qilish va ulardan foydalanish uchun korxonalar o'rnatilgan tartibda to'lov to'lashi yoki imtiyozli asosda va tekinga foydalanishi mumkin.

Korxonalar qonunchilikka muvofiq holda er, suv, er osti, o'rmon va boshqa tabiiy resurslarni qo'riqlash, tiklash va mutanosib ravishda foydalanish meyorlari va talablariga o'z faoliyatida amal qilish bo'yicha javobgarlikka ega.

Korxonalar ishlab chiqarishni kengaytirish va takomillashtirish mehnat jamoasini ijtimoiy rivojlantirish maqsadida qo'shimcha mablag'larni jalb qilish uchun qimmatli qog'ozlar chiqarish huquqiga ega.

Davlat korxonalar mulkiy huquqlarini himoya qilishni kafolatlaydi. Davlat tomonidan korxonalar asosiy va aylanma fondlari va boshqa boyliklarini faqat qonunda ko'rsatilgan hollardagina tortib olinishi mumkin.

Korxonaning mulkiy huquqiga fuqarolar, yuridik shaxslar, davlat tashkilotlari tomonidan keltirilgan zarar sud qarori bilan qaytariladi Davlat mulk qo'mitasi va uning rahbarligida tuzilgan joylardagi mulk ko'mitalari korxonalar mulkini xususiylashtirish bo'yicha qaror qabul qiladi va bu jarayonni tartibga soladi.

Korxonalar xo'jalik mexanizmi, uni shakllantirish va rivojlantirish

Korxonalar xo'jalik mexanizmi - bu xo'jalik yuritishning tamoyil, usul va shakllari ko'lami bo'lib, ular yordamida ishlab chiqarish jarayoni va mehnat jamoasini boshqarish, mehnat jamoasini boshqarish munosabatlari tizimi bilan ishlab chiqarish asosiy vositalari o'rtasida aloqa va o'zaro ta'sir amalga oshiriladi. Bu murakkab tashkiliy-iqtisodiy tizim bo'lib, rejalashtirish xo'jalik hisobi, moddiy-texnika taminoti, boshqaruv tamoyillari va usullari, korxonalar kadrlari va ularning korxonani boshqarishdagi qatnashuvi, fan-texnika taraqqiyoti va mahsulot sifatini oshirish, mehnat faoliyatini ijtimoiy rivojlantirish, mehnatni va unga haq to'lashni tashkil etish, kredit va hisob-kitoblar, tabiatdan foydalanish va atrof muhitni himoya qilish, hisob, hisobot, nazorat, korxonaning yuqori tashkilotlar va mahalliy hokimiyatlar bilan munosabatlar, tashqi iqtisodiy aloqalarini qamrab oladi. Mehnat jamoasi faoliyatini, uning ishlash usullari va yo'llarini baholash uchun mos meyor va ko'rsatkichlar, korxonalar ishini tartibga solish esa huquqiy hujjatlar, standart, meyorlar vositasida amalga oshiriladi.

Bozor iqtisodiyotiga o'tish sharoitida korxonalar xo'jalik mexanizmi barcha bo'g'inlarining

ishini yaxshilash bo'yichatadbirlar amalga oshirilmoqda: korxonada boshqaruvining butun tizimi puxtalashtirilmoqda, xo'jalik faoliyati yakuniy natijalarga qaratilmoqda, boshqarishning tashkiliy tarkibi, tamoyil va usullari takomillashtirilmoqda; mehnatni tashkil etish va xaq to'lashning ilmiy asoslari joriy etilmoqda; korxonada faoliyati meyor va ko'rsatkichlari o'zgarib bormoqda; korxonani boshqarishda oshkorlik va demokratizm kengayishi, har bir ishlovchi daromadi uning qo'shgan hissasi va korxonada faoliyati natijasi bilan aniqlanishi muvaffaqiyatli unumdor faoliyat uchun asos yaratilmoqda, qator iqtisodiy va tarbiyaviy masalalar hal etilmoqda. Shu bilan birga korxonada moddiy texnika bazasini kuchaytirish uchun sharoit yaratish, ishlab chiqarish quvvatlari va asosiy fondlardan to'liq foydalanish, aylanma fondlar to'liq tiklanishiga erishishi kerak. Buning uchun u to'liq xo'jalik hisobi va o'z-o'zini mablag' bilan taminlash sharoitida, o'z-o'zini boshqarish asosida yuqori natijalarga erisha oluvchi barqaror mehnat jamoasini shakllantiradi va kadrlarni tayyorlash va qayta tayyorlash haqida g'amxo'rlik qiladi. Korxonada o'zi uchun mugaxassislar tayyorlash va qayta tayyorlash uchun oliy o'quv yurtlariga o'z vaqtida, belgilangan miqdorda xaq to'laydi.

Raqobatbardoshlikni oshirish maqsadida korxonaning fan-texnika taraqqiyoti sohasidagi faoliyati ishlab chiqarishning texnikaviy darajasini oshirish, uni tashkil etishni yaxshilash, texnologik jarayonlarni takomillashtirish, yuqori sifatli mahsulotlar ishlab chiqarishga yo'naltirilgan bo'lishi kerak.

Korxonada faoliyati natijalariga baho berishning muhim ko'rsatkichi mahsulot (ish, xizmat) sifatidir. Korxonada o'z mahsuloti (ish, xizmat) sifatini yaxshilash maqsadida texnologik intizomga standart, texnik sharoitga qat'iy rioya qilishi, ishlab chiqariladigan mahsulot xavfsizligi va mustahkam bo'lishini taminlashi lozim.

Korxonada ishlab chiqarish salohiyatidan samarali foydalanishi, asbob-uskunalar ish vaqtini ko'paytirishi, uni ilg'or texnika va texnologiya asosida yangilanib borishi va buning natijasida mehnat unumdorligi ortishiga erishishi lozim.

Korxonani texnikaviy jihatdan qayta jihozlash korxonani rivojlantirish, fan, texnika fondi, xamda bank kreditlari xisobidan amalga oshiriladi. Moddiy-texnikaviy taminotni belgilash uning samarali va barqaror ishlashi moddiy resurslardan samarali foydalanish zaruratidan kelib chiqadi. Korxonada moddiy resurslarga bo'lgan ehtiyojini aniqlab, ularni ulgurji bozorida sotib oladi. U istemolchilar, savdo va moddiy taminot korxonalariga xo'jalik shartnomasiga asosan mahsulot sotadi va xizmat ko'rsatadi, yoki o'z savdo shahobchalarida ularni sotishi mumkin. Korxonada faoliyatini baholovchi muhim meyor buyurtma va shartnomalarni o'z vaqtida bajarishdir. Korxonada talabni o'rganishi va reklamani amalga oshirishi lozim.

Ishlab chiqarish samaradorligini oshirish, unda ishlovchilar xo'jalik va mehnat faoliyatini kuchaytirishning muhim omili bo'lgan faol ijtimoiy siyosat olib borish korxonada faoliyatining muhim yo'nalishi bo'lmog'i lozim. U, shuningdek, mehnatkashlar, ular oilasi, urush va mehnat faxriylarining mehnat va turmush sharoitini yaxshilash haqida g'amxo'rlik qilishi lozim. Korxonada jamoasi ijtimoiy ehtiyojlarini qondirish imkoniyatlari uning faoliyati natijalari, sof foyda bilan belgilanadi.

Korxonada o'z ijtimoiy faoliyatini mahalliy tuman va shahar xokimiyatlari bilan hamkorlikda amalga oshiradi.

Yangi xo'jalik mexanizmini shakllantirishni butun boshqaruv tizimini isloh qilmay amalga oshirib bo'lmaydi. Bu islohot faqat korxonalar iqtisodiy hayoti, boshqaruvning markaziy bo'g'inlari tarkibi va vazifalar, iqtisodiy tasir va rag'batlantirishning tashqi ko'rinishini o'zgartiribgina qolmay, balki iqtisodiy tizim munosabatlarini yangilashi ham lozim.

Xulosa

1. Korxonada yuridik shaxs xuquqiga ega bo'lgan, mustaqil xo'jalik yurituvchi subektdir.
2. Korxonada faoliyatining xaridor va istemolchilar bilan tuzilgan xo'jalik shartnomalari tashkil etadi.
3. Korxonaning bosh vazifasi uning ish va xizmatlarida, mahsulotlarida jamoa talabini qondirishdir.
4. Korxonada faoliyati korxonada tasischilari tomonidan tasdiqlangan nizom asosida amalga

oshiriladi.

5. Korxonani mustaqil ravishda foydalanish xuquqiga ega bo'lgan korxonani mulkining asosiy va aylanma fondini tashkil etadi.

6. Korxonani xo'jalik mexanizmi, bu - xo'jalik shakli, uslubi va tamoyillari.

7. Yangi xo'jalik mexanizmining shakllanishi boshqaruvning butun tizimi islohotlarisiz mumkin emas.

Savollar

1. Bozor iqtisodiyotida korxonaning qanday turlari mavjud?

2. Korxonani davlat tasarrufidan chiqarish va xususiylashtirish qanday amalga oshiriladi?

3. Korxonani yaratish va qayd qilish tartibini gapirib bering.

4. Korxonani mulki qanday unsurlardan tashkil topgan?

5. Korxonani xo'jalik mexanizmi deganda nimani tushunasiz?

4-mavzu: MENEJMENT NAZARIYASI VA AMALIYOTINING RIVOJLANISHI

Reja:

1. Menejmentning vujudga kelishi va rivojlanishi
2. Menejmentning turli xorijiy maktablari
3. Menejment nazariya va amaliyotining Rossiadagi rivojlanishi
4. Menejment rivojlanishida yangi bosqich

Tayanch iboralar: nazariya, amaliyot, ilmiy boshqarish maktabi, boshkarishda klassik maktablar, insoniy munosabatlar maktabi, mulk ilmiy maktabi, islohot, xo'jalik yuritish, mamuriy maktab, konventsiya

Menejmentning vujudga kelishi va rivojlanishi

Xorijiy menejment monopol kapitalizm davrida vujudga kelgan. U shakllanishidan oldin boshqaruv vazifalarining ajratilishi, unga xos bo'lgan boshqaruv mehnatining tarqalishi, uning maxsus nazariy asosi yaratilishiga ehtiyoj o'sishi yuz berdi.

Menejment nazariyasining asoschilari Teylor, Ford, Gilbert, Emerson, Fayol va boshqalardir. Boshqaruv nazariyasining tarixan dastlabki yo'nalishi ananaviy mumtoz maktab nomini olgan. Bu maktabning vujudga kelishida amerikalik muhandis va tadqiqotchi Frederik Teylorning xizmati katta. Teylor xizmat pog'onasining barcha darajalarini AQShdagi Bostlegemdagi yirik metallurgiya korxonasining kichik xizmatchisidan boshqaruvchisigacha bo'lgan lavozimlarda ishlagan. U birinchilar qarorida ishlab chiqarishning ayrim jarayonlarini tashkil etish hamda butun korxonani boshqarishga ilmiy yondashishni qo'lladi. Uning «korxonani ilmiy boshqarish asoslari», «Boshqarishni ilmiy tashkil etishning tamoyil va usullari», «Sanoat korxonalarini mamuriy-texnikaviy tashkil etish» kabi mashhur asarlari xorijda chop etilgan, ishlab chiqarishni boshqarishni ilmiy tashkil etish bo'yicha adabiyotlarning katta to'plamiga asos soldi. Teylor mehnat jarayonlarini maxsus funktsional boshqarish zarurligini asoslab berdi, jismoniy mehnat bilan bir qatorda ishlab chiqarishni tashkil etishni tarkibiy unsurlarga ajratib ko'rsatishga harakat qilgan. Ularda eskicha tarzda o'lda-jo'lda, pala-partish ishlash mumkin emasligi, har bir narsa oldindan o'ylangan, ishning barcha shartlari va usullari oldindan aniq, belgilangan bo'lishi aks ettirilgan.

Teylor kishi aql-zakovatiga katta etibor bergan. Masalan, xona ustasi quyidagi to'qqiz sifatga ega bo'lishi kerakligini takidlagan:

1. Aql-zakovat;
2. Muayyan malumot;
3. Ish tajribasi;
4. Odob;
5. ʻayrat;
6. Ziyraklik;
7. Halollik;
8. To'g'ri fikr yuritish;
9. Yaxshi salomatlik.

Shu bilan birga Teylor bu sifatlarning barchasiga to'liq ega bo'lgan kishini topish juda mushkul ekanligini aytgan. Ko'pchilik faqat uchta sifatga ega bo'ladi - ular oddiy ish haqi to'lanadigan ishga olinishi mumkin. Bu sifatlarning to'rttasiga ega bo'lgan kishi nisbatan ko'p haq to'lanadigan ishga olinishi kerak. Beshta sifatni o'zida jam etgan kishini topish ancha mushkul, olti, etti, sakkiz sifatga ega kishini topib bo'lmaydi. Agar yuqorida sanab o'tilgan to'qqiz sifatga ega bo'lgan kishi topilsa, uni usta lavozimiga emas, boshqaruvchi lavozimiga qabul qilish lozim. Teylor ayniqsa ish joylarini tashkil etish. Ishlashning maqbul usullarini tanlash, aniq vazifalarni belgilash, kishilarni to'g'ri tanlash va ishga qo'yishga alohida ahamiyat berardi. U tomonidan ishlab chiqarishni boshqarish bo'yicha qator tavsiyalar ishlangan. Masalan, u boshqarish bo'yicha faoliyatning 8 ta vazifasini ajratib ko'rsatgan:

1. Ishlarni bajarish va taqsimlash tartibi;
2. Chizmalar va qo'llanmalarni tuzish;
3. Vaqtni meyorlash va mehnatga haqto'lash;
4. Intizomga rioya qilish;
5. Ish uslublarini belgilash;
6. Uskunalar ish tartibiga rioya qilish;
7. Uskunalarni tamirlash va saqlash

Sifatni nazorat qilish Teylarning funktsional boshqaruv tizimi hozir sanoatda qo'llanmasada, boshqarish jarayonini funktsional taqsimlash g'oyasidan boshqarishning tartibli (yo'nalishli) tizimida ham foydalanadi. Teylor mamuriyat va taminlovchi ijtimoiy jihatlarini hisobga olish muhimligini takidlab, bu ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqarishning muhim tamoyillaridan biri ekanligini aytgan. U ijtimoiy demagogiya usullarini inkor etmay, ulardan foydalanishni tavsiya qilgan. U ishchilar va tadbirkorlar o'rtasida «sinfiy hamjihatlik»ni taminlash, ular o'rtasida munozaraga yo'l qo'ymaslik zaruriyatiga tayangan va uni menejmentning eng muhim vazifalaridan biri deb hisoblagan. Teylor fikriga binoan, bunday vazifani faqat ilmiy jihatdan tashkil etilgan boshqaruv tizimi - menejment nazariyasigina hal etishi mumkin.

Teylorizm ilmiy boshqaruv harakatini boshlab berdi. Bu harakat AQShni qamrab olib, boshqa kapitalistik mamlakatlarga ham yoyiddi. Teylor tizimi ilmiy menejment rivojlanishi uchun asos bo'lib xizmat qildi.

Iqtisodiyotni boshqarish sohasining yana bir yirik nazariyotchisi - Garrington Emerson (1853-1931) edi. U «Unumdorlikning o'n ikki tamoyili» asarini yozib, bu asarda u birinchi bo'lib inson faoliyatini maqbullashtirishga qarashlar tizimini bayon qilib berdi. Emerson quyidagi tamoyillarga asoslangan maksimal mehnat unumdorligiga erishish usulini ishlab chiqdi.

1. Aniq belgilangan g'oya va maqsadlar;
2. Aqli rasolik;
3. Asosli maslahat;
4. Qat'iy intizom;
5. Xodimlarga nisbatan adolatli munosabat;
6. Markazlashtirish;
7. Tezkor, ishonchli, to'liq, aniq va doimiy hisob-kitob;
8. Meyor va tartib;
9. Sharoitni mo'tadillashtirish;
10. Operatsiyalarni meyorlash;
11. YOzma standart qo'llanmalar;
12. Unumdorlik uchun rag'batlantirish.

O'z xulosalariga qo'shimcha qilib boshqarish uslubini bayon qilish bilan muallif klassik kontseptsiyaga salmoqli xissa qo'shadi Saoat korxonalarini tashkil etish va boshqarish masalalarini o'rgangan yana bir amerikalik iqtisodchi Gamilton Cherch (1866-1936) o'z diqqat etiborini boshqarishning umumiy nazariy tamoyillariga qaratdi. Amerikalik boshqa nazariyotchilardan farqli G. Cherch tayyor qonun-qoidalarni tavsiya qilmagan. U barcha sanoat korxonalarini boshqarishning umumiy nazariy vazifalari bilan uni tashkil etish tamoyillarini ko'rsatib berdi. O'zining «Ishlab chiqarishni boshqarish asoslari» kitobida boshqarish vazifalarining quyidagi tasnifini bayon qilib bergan: loyihalashtirish, uskuna bilan taminlash, buyuruvchilik, xisob-kitob va amalga oshirish. G. Cherchning ayrim nazariy qoidalari hozirga davrda ham ilmiy va amaliy qimmatga egadir.

Ilmiy boshqaruv rivojlanishiga hisob-kitob va rejalashtirishning chizma usulini ishlabchiqqan Genri Gant (1861-1919) va ishni maqbullashtirish uchun standart harakatlarni qo'llab ayrim ishlarni bajarish usullarini taklif etgan Frenk Gilbert (1868-1924) salmoqli hissa qo'shganlar. Shuningdek menejment nazariyasiga frantsuz muxandisi Anri Fayol muhim hissa qo'shgan, u boshqaruv vazifalarini maqbullashtirish — oldindan ko'ra olish, tashkil etish, buyurish, kelishuv, nazorat qilishga tenglashtirgan. 1916 yilda uning «Umumiy va sanoat boshqaruvi», 1924 yilda «Mehnatni ilmiy tashkil etish» va «Ijobiy boshqaruv» asarlari chop etildi. Genri Ford ishlab chiqarish korxonalarini boshqarishningtashkiliy-texnikaviy tamoyillarini yaratdi. Bu faqat

boshqaruv texnikasi va tashkil etishning rivojlanishida emas, balki mehnat unumdorligi o'sishida ham yangi bosqich bo'ldi. Ford ham Teylor singari kam xarajat bilan yuqori mehnat unumdorligiga erishishni maqsad qilib qo'ygan bo'lsa-da, unga boshqa yo'l bilan erishishga harakat qildi. Teylor inson mehnatini tashkil etishga alohida etibor bergan bo'lsa, Ford texnika, texnologiya, ishlab chiqarishni takomillashtirishga etibor bergan.

Shunday qilib, Teylor va uning izdoshlari boshqaruv nazariyasi rivojlanishining boshqaruv kontseptsiyasi vujudga kelgan XIX-XX asrlar chegarasida asrimizning 20-yillarigacha davom etgan davrni qamrab olgan birinchi bosqich namoyondalaridir.

XX asrning 20-yillaridan menejment rivojlanishining yirik kapitalistik ishlab chiqarish extiyojlariga asoslangan yangi bosqichi boshlandi. Nazariyotchilar taylorchilikni nisbatan moslashuvchan tizim bilan almashtirishga harakat qildilar. Ular boshqarishning ijtimoiy va ruhiy jihatlari etibor berib, ularni ilmiy menejment tarkibiga kiritdilar.

Davlat va iqtisodiyotni boshqarish nazariyasining ayrim jihatlari sharqning iqtisodiy g'oya rivojlanishiga hissa qo'shgan yirik alloma va davlat arboblari - Farobiy, Ibn Sino (IX-X asr), Xos Xojib (XI-XII asr), Amir Temur. Ibn Xoldun (XIII-XIV asr), Bobur, Alisher Navoiy (XIV- XV asr) asarlarida yoritilgan.

Menejmentning turli xorijiy maktablari

Boshqarish nazariyasi asosini tashkil etgan qonun-qoidalar xususiyatiga bog'liq ravishda xorijiy boshqaruv maktablari turlicha guruhlariga bo'linadi. Bular jumlasiga quyidagilar:

- boshqaruvning «mumtoz» maktabi yoki «ilmiy menejerizm» maktabi;
- «insoniy munosabatlar» maktabi;
- boshqaruvning «emperik» maktabi;
- «ijtimoiy tizimlar» maktabi;
- boshqaruvning «yangi» maktabi kiradi.

Klassik maktab namoyondalari amerikalik muxandis va tadqiqotchi F. Teylor, frantsuz olimi A. Fayol, ingliz L. Urvik, nemis iqtisodchisi M. Veber, amerikalik G. Ford, G. Emersonlardir.

Boshqaruvning mumtoz maktabi to'rt muhim unsur - mehnat taqsimoti, boshqaruv pog'oniligi va ko'p bo'g'iniligi, tashkil etish tarkibi, boshqaruvning mumkin bo'lgan chegaralarini o'rganadi.

Shunday qilib, boshqaruvning «mumtoz» maktabi insonni turli-tuman faoliyatini boshqarishga qo'llash mumkin bo'lgan tamoyillarni asoslab berishga harakat qilgan. U boshqaruvni tashkil etishning qator tamoyillarini o'rgangan. Bu maktab haqiqiy ilmiy boshqaruv nazariyasi darajasiga ko'tarila olmadi.

«Mumtoz» maktabga xos bo'lgan inson omilini hisobga olmaslik, kishilar faoliyatiga soddalashtirilgan nuqtai nazardan yondashish Amerika boshqaruv nazariyasida yangi yo'nalish - inson munosabatlari maktabi vujudga kelishiga sabab bo'ldi. Bu yo'nalishning asoschilari - amerikaliklar E. Meyo, F. Rotlisberger, Dj. Muni va boshqalardir. Garvard universitetining professori E. Meyo «inson

munosabatlari» nazariyasini ilgari surdi. Uning g'oyalarining maxiyati shundaki, mehnat jarayonida ruhiy va ijtimoiy omillar

etakchi ahamiyatga ega. Shu sababli, Meyo fikriga binoan ishlab

chiqarish va boshqaruvning barcha muammolariga inson munosabatlari nuqtai nazaridan qarash lozim. Bu nazariya

insonning malum ijtimoiy va ruhiy ehtiyojlari qondirilsa, u yanada unumli mehnat qilishi mumkin, degan g'oyaga asoslangan.

Bu maktabning yana bir namoyondasi D. Mak Gregor boshqaruvni

tashkil etishga 2 xil yondoshuv mavjud:

1) majburlash va rag'batlantirish usullari;

2) tashabbuskorlik va mustaqillikni iloji boricha namoyon qilish uchun sharoit yaratish

Bu nazariyaning asosiy jihati shundaki, «inson munosabatlari» maktabi vakillari ijtimoiy muammolarni butun jamiyat miqyosida emas, balki alohida korxonada hal etadilar.

Mehnatkashlar ijtimoiy ahvoriga atroflicha hal etilish lozim bo'lgan ijtimoiy-iqtisodiy muammo sifatida emas, balki kishilarning guruhiy munosabatlari sifatida qaraladi.

«Emperik» (pragmatik) maktab menejment zarurligini umuman inkor etib, ochiq emperizmni targ'ibot qiladi. U boshqaruvning maqsadi - rahbarlik qilish bo'yicha ijobiy tajriba va mavjud xatolarni o'rganishdan iborat, deb takidlaydi. Bu maktab vakillari kamroq nazariy maslahatlar berib, ko'proq aniq vaziyatlarni tahlil etish bilan shug'ullanish kerak deydilar, albatta, tajriba o'rganishda juda muhim. Lekin faqat amaliyotga asoslanib menejmentni shakllantirish mumkin emas «Emperik» maktabning eng yorqin namoyondalari — T. Draker, R. Devis, L. Nyuman, D. Miller va boshqalardir.

Yuqorida ko'rsatilgan xorijiy boshqaruv maktablarining eng asosiy kamchiligi har tomonlama chuqur o'rganilmaganligidir. Bu yangi yo'nalish «Ijtimoiy tizimlar» maktabi vujudga kelishiga turtki bo'ldi. Uning eng taniqli namoyondalari D. March, G. Saymon, A. Etsioni va boshqalardir. «Ijtimoiy tizimlar» maktabi «inson munosabatlari» maktabi xulosalariga asoslanib, korxonaga o'zaro bog'liq va o'zaro tasir ko'rsatuvchi omillar majmuidan iborat kompleks tizim sifatida qarab, inson bu omillarni biri deb hisoblaydi. Sotsiologlarning katta guruhi sanoat sotsiologiyasi sohasida tadqiqot olib boradilar. «Ijtimoiy tizim» maktabi o'zidan avvalgi maktablarga nisbatan keng ko'lamdagi muammolarni hal etishga, boshqaruv nazariyasini yaxlit holga keltirishga intiladi. Lekin boshqaruv nazariyasini tuzishga intilish uni hozirgi kapitalistik dunyo sharoitidan uzoqlashib ketishga va natijada uning unchalik keng yoyilmasligiga olib keldi.

Agar «mumtoz» maktab namoyondalari nizolarni moddiy rag'batlantirish yoki jixozlash yo'li bilan, «inson munosabatlari» maktabi esa ishlab chiqarish jarayonini adolatli qilish yo'li bilan hal qilishni taklif etgan bo'lsa, «ijtimoiy tizimlar» maktabi tashkilotda nizolarning mavjud bo'lishi uning tabiatdan kelib chiquvchi holat deb hisoblab asosiy vazifa nizolar va ularning oqibatini yumshatishdan iborat deb takidlaydilar.

50-yillarning boshida menejment nazariyasi rivojlanishiga «yangi» maktab katta tasir ko'rsatdi. U menejmentga aniq fanlar uslub va usullari - qarorlar qabul qilishni matematik modellashtirish, matematik mantiq, dasturlash, iqtisodiy jarayonlarni matematik modellashtirish usullarini joriy qilish bilan ajralib turadi. «Yangi» maktabning eng yorqin namoyondalari - R. Akkof, L. Kleyn, V. Lyus va boshqalardir. Bu maktabning shakllanishi kibernetika va jarayonlarni o'rganish rivojlanishi bilan bog'liqdir. Jarayonlarni o'rganish zahiralari, resurslar taqsimoti, eskirgan uskunalarni almashtirish, maqbul ravishda rejalashtirishni boshqarishni matematik modellashtirish bilan bog'liqdir. Keyinchalik «yangi» maktab tarkibida mustaqil fan - boshqaruv qarorlari qabul qilish nazariyasi shakllandi. Xorijiy menejment rivojlanishining qisqa tavsifi boshqaruvni takomillashtirishning yangi usullari va shakllarini izlash uzluksiz davom etayotganligidan dalolat beradi.

«Yangi» maktab «ijtimoiy tizimlar» maktabining mantiqiy davomidir.

Menejment nazariya va amaliyotining Rossiya'dagi rivojlanishi

Boshqaruv fani XX asrning 20-yillaridan boshlab Rossiyada ham shakllana boshladi. Bu davrda mehnat va boshqaruv muammolariga bag'ishlangan o'nlab jurnallar, jumladan «Boshqaruvni tashkil etish», «Mehnatni tashkil etish», «Boshqaruv texnikasi», «Xo'jalik va boshqaruv» kabi jurnallar

nashr qilindi, xorijiy ishlab chiqarishni tashkil etish va boshqaruv bo'yicha mutaxassilar asarlari rus tiliga tarjima qilindi. 1921 yilda mehnat instituti tashkil etildi.

Aleksey Kapitanovich Gastev (1882-1941) boshqaruv nazariya va amaliyotiga hissa qo'shgan olim edi. Uning «qanday ishlamoq kerak?», «Mehnatni meyorlash va tashkil etish», «Mehnat qo'llanmalari», «Madaniyat qo'zg'oloni», «Ishlab chiqarishni MMİ

usullari bilan tartibga solish» kitoblari nashr etildi. A. K. Gastev rahbarligi ostida MMİda mehnatni tashkil etishning yangi usullarini o'rganish, loyihalash va joriy qilish, turli ixtisoslikka ega ishchilarni o'qitish va malakasini oshirishning maqbul tizimini yaratish bo'yicha salmoqli ishlar amalga oshiriddi.

A. K. Gastev tomonidan ishlab chiqilgan taklif va tavsiyalar hozirgi davrda ham

ahamiyatlidir. Mehnatni ilmiy tashkil etish va boshqaruv fanining yana bir tashabbuskori — P. M. Kerjentsev (1881- 1940)dir. U 1923-1924 yillar davomida «Mehnatni ilmiy tashkil etish», «Tashkil etish tamoyillari», «Vaqt uchun kurash», «o'zingni o'zingtashkil et» singari asarlar yozdi. P. M. Kerjentsev tomonidan tavsiya etilgan ishlab chiqarilayotgan mahsulotlarni standartlash, mehnat sharoiti, moddiy vositalardan to'g'ri foydaanish haqidagi takliflar juda dolzarb edi.

Mehnatni tashkil etish va boshqarish nazariyasiga P. A. Popov, O. A. Ermanskiy va boshqalar ham salmoqli hissa qo'shganlar.

Menejment rivojlanishida yangi bosqich

1985 yildan boshlab menejment rivojlanishida yangi davr boshlandi. Tub islohotlar boshqaruvni, jamiyatni demokratlashtirish, oshkoralik va xalq hokimiyatini takomillashtirishning asosiy yo'llarini ifodalab berdi. Jamiyatda demokratik jarayonlar chuqurlashuvi va rivojlanishi bozor munosabatlariga o'tishga asos bo'ldi. Jamiyatdagi tub o'zgarishlar siyosat, iqtisodiyot, menejment uslublari va texnologiyasiga jiddiy o'zgartirishlar kiritishni zarur qilib qo'ydi.

O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotini boshqarishni isloh qilish hozirgacha mavjud bo'lgan tajriba, jamiyat hayotining iqtisodiy, ijtimoiy, siyosiy sohalarini boshqarishning bozor nazariyasi, qabul qilingan qonun va huquqiy hujjatlar asosida amalga oshiriladi. Menejment sohasida rivojlangan mamlakatlar va o'zimizda to'plangan tajribadan foydalaniladi Bozor infratuzilmasini rivojlantirish ko'p yillarga mo'ljallangan strategik vazifadir. Mamlakatimiz «shok terapiyasi» usulidan voz kechdi. o'zbekistonda bozor munosabatlariga o'tish bosqichma-bosqich amalga oshirilmoqda. Davlat mulki xususiy mulk bilan bir vaqtning o'zida kooperatsiya, tadbirkorlik, chet ellik firmalar, banklar bilan hamkorlikka asoslangan holda xo'jalik yuritish turli usullarini qo'llash yo'li bilan amal qilishi kerak.

Menejment oldiga qo'yilgan ko'pchilik vazifalar muvaffaqiyatli hal etilmoqda. Iqtisodiy muassasalar vazifasi o'zgartirildi, boshqaruvning bozor munosabatlariga o'tishi amalga oshirilmoqda, boshqaruv ixtisoslashuvining chuqurlashuvi va kooperatsiya bo'yicha aloqalar barqaror bo'lishini taminlovchi yangi tashkiliy tizimlar vujudga kelmoqta.

Islohotlar iqtisodiyotni boshqarishning barcha bo'g'inlarini - asosiy bo'g'in (korxonadan) to boshqaruvning oliy bo'g'inlarigacha qamrab olgan. Korxonalar to'g'risidagi qonun korxonalar erkinligi miqyosini kengaytirdi, ularning ish natijalari bo'yicha istemolchilar oldidagi majburiyatlarini oshirdi.

Xulosa

1. Menejment - boshqaruv haqidagi ilm.
2. Menejment ilmining asoschilari — F. Teylor, G. Emerson, G. Cherch va b.
3. Menejmentning asosiy ilmiy maktablari bo'lib, «mumtoz», «inson munosabatlari», «ijtimoiy tizim», «yangi» boshqaruv maktablari hisoblanadi.
4. O'zbekistonda boshqaruv tizimining shakllanishi boshqaruv nazariyasi tajribasiga ega bo'lgan, qabul qilingan qonunlar va huquqiy hujjatlar asosida amalga oshiriladi.
5. Bozor infratuzilmasining rivojlanishi boshqaruvning strategik vazifasi hisoblanadi.

Savollar

1. Menejment «Mumtoz» maktabi haqida so'zlab bering.
2. F. Teylor nazariyasining mohiyati nimada?
3. G. Emerson qanday ilmiy tamoyillarini ishlab chiqqan?
4. Menejment mohiyati va «bexeviorizm» nimada ?
5. O'zbekistondagi boshqaruv rivojlanishining asosiy yo'nalishlarini aytib bering

5-mavzu: MENEJMENT QONUNLARI VA TAMOYILLARI

Reja:

1. Iqtisodiy qonunlarni bilishning ahamiyati
2. Umumiy falsafiy va iqtisodiy qonunlar
3. Menajmentning asosiy tamoyillari

Iqtisodiy qonunlarni bilishning ahamiyati

Menejment jamiyat qonunlari tizimiga asoslanadi. Nazariy jixatdan tushunmay va asoslanmagan holda birorta yirik amaliy masala hal etilishi mumkin emas. Nazariya yangilanishning muhim usulidir. Fan esa voqelik xaqida obektiv bilimlarni o'rganish va tartibga solishga qaratilgandir. Bilimlarni tartibga solinishi qonunlarda ifodalanadi.

Qonun - falsafa kategoriyasi bo'lib, borliq voqealarning barqaror, takrorlanuvchan aloqasi va munosabatini, hodisalar yuz berishining muayyan tartibda bo'lishiga olib keluvchi tomonlarini aks ettiradi. qonunlarni bilish rivojlanishning obektiv yo'nalishlarini aniqlash, amaliy vazifalarni hal etish imkonini beradi. Shu sababli iqtisodiyotni boshqarish qonunlarni bilish, ularni amalda mohirona qo'llay olishga asoslanishi kerak.

Umumiy falsafiy qonunlar modda, harakat, makon, zamon, miqdor, sifat, sabab, oqibat, shakl, mazmun kabi kategoriyalar vositasida ifodalanadi. Iqtisodiy nazariya qonunlari iqtisodiy kategoriyalar vositasi (mulk, ishlab chiqarish, talab, taklif, taqsimt, ayirboshlash, qiymat, narx, foyda, tovar, pul, muvozanatlanish)dan foydalanadi.

Iqtisodiyotni boshqarishda qonunlardan qanchalik to'liq va izchil foydalanilsa, mehnat sarfi shunchalik samarali bo'ladi. Va, aksincha, boshqarish jarayonida iqtisodiy qonunlarki hisobga olmaslik jamiyat uchun kutilmagan, salbiy oqibatlarga olib keladi. Shu sababli boshqaruv qonunlarini o'rganishda ularga faqat amal qilishni emas, balki boshqaruv jarayonida ongli ravishda qo'llanilishini ham ko'zda tutish lozim. Boshqaruv qonunlaridan ongli ravishda foydalanish ko'p jihatdan ularni o'rganish bilan bog'liq. Qonunlar qanchalik chuqur o'rganilsa, ulardan amalda to'g'ri foydalanish imkoniyatlari shunchalik ortadi.

lekin boshqaruv qonunlarini bilish ularni aniq amaliyotda ffaqiyatli qo'llash uchun kafolat bo'lolmaydi. Qonunlarni bilishda nazariyaning amaliyotdan ajralib qolishi foydasizdir. Demak qonunlardan foydalanish ularni bilish, tushunish, amalda o'z vaqtida va to'g'ri qo'llay olishga bog'liq. Bu boshqaruv samaradorligini oshirishda hal qiluvchi omildir.

Iqtisodiy qonunlar tizimidan foydalanishning asosiy unsurlari va bosqichlri quyidagicha aks ettirilgan.

Iqtisodiy qonunlar tizimi	Iqtisodiy qonunlarni bilish	Maqsadlarni belgilash va ularga erishish yo'llarini aniqlash	Qaror qabul qilish	Xo'jalik faoliyatini tashkil etish
---------------------------	-----------------------------	--	--------------------	------------------------------------

Iqtisodiy qonunlardan foydalanish tizimi

Ko'rsatilgan shaklni tahlil etish jarayonida uchta o'zaro bog'liq va ketma-ket, iqtisodiy qonunlar tizimidan foydalanilgan holda echiladigan masalalarni ko'rib o'tish zarur:

- mavjud qonunlarni, ularning u yoki bu bosqichda namoyon bo'lish xususiyatlarini hisobga olgan holda chuqur va har tomonlama bilish;
- iqtisodiy va ijtimoiy rivojlanish maqsadlarini belgilash va ularni hal etish yo'llarini aniqlash;
- xo'jalik yuritishning bozor iqtisodiyoti sharoitida rivojlantirish va unga mos shakl va uslublarni qo'llash.

Umumiy falsafiy va iqtisodiy qonunlar

Umumiy falsafiy va iqtisodiy qonunlardan to'g'ri foydalanilgan holdagina iqtisodiyotni muvaffaqiyatli boshqarish mumkin. Umumiy falsafiy qonunlar tasiri iqtisodiy amaliyotda iqtisodiy rivojlanishning qonuniyatlari va yo'nalishlarini aniqlash shaklida namoyon bo'ladi. Ishlab chiqarishni boshqarishdagi turli-tuman ijtimoiy munosabatlar fani umumiy falsafiy hamda iqtisod nazariyasi umumiy qonunlariga bo'ysunadi.

Quyidagi materialistik dialektika qonunlari umumiy falsafiy qonunlardir.

1. Miqdor o'zgarishlarining sifat o'zgarishlariga o'tish qonuni narsa va hodisalarning miqdor va sifat jihatlarini o'zaro bog'liqligi va tasirini tavsiflaydi.

2. Qarama-qarshiliklar birligi va kurashi qonuni harakatlantiruvchi kuch, o'z-o'zidan harakat qilib amalga oshuvchi rivojlanish manbaini ko'rsatadi.

3. Inkorni inkor qonuni uzluksiz rivojlanish va takomillashish yo'nalishini belgilaydi. Eskinin narsani inkor etmay, rivojlanishga erishib bo'lmaydi. Inkor natijasida yangi narsa uchun joy ochiladi. Shuning uchun inkor yangi bilan eski tutashgan vaqtdir.

Bozor munosabatlari sharoitida menejment eski buyruqbozlik shakl va uslublarini inkor etib, ularni ilmiy asoslangan yangilari bilan almashtiradi.

4. Ijtimoiy borliq ijtimoiy ongga nisbatan birlamchi ekanligini belgilovchi qonun mehnat jamoasi, alohida mehnatchi hayotining birlamchi ekanligini ko'rsatadi. Boshqaruv umumlashtirishida zarur bo'lgan ijtimoiy, jamoaviy, shaxsiy manfaatlarining bu qonun amal qilishini hisobga olmay aniqlanishi mumkin emas.

5. Ishlab chiqarish kuchlarining ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarga nisbatan belgilovchi ekanligini ifodalovchi qonun boshqaruv uchun katta ahamiyatga ega. Aynan boshqaruv vositasida ishlab chiqarishning ikki tomoni - ishlab chiqaruvchi kuchlar va ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlar aloqasi yuz beradi.

Falsafaning yuqorida sanab o'tilgan va boshqa qonunlari menejment metodologiyasi asosini tashkil etadi va menejment markaziy kategoriyalar bo'lib, uning kontseptsiyasi birligini mustahkamlash, barcha kategoriyalar o'rtasidagi bog'liqlikni aniqlashga imkon yaratadi.

Iqtisodiyotni boshqarish tizimida iqtisodiy qonunlar etakchilik qiladi. Insonlar mehnatini erkin birlashtiruvchi va tartibga soluvchi boshqaruv tizimi maqsadlarini aniq belgilash, ularni amalga oshirish yo'llarini izlash, erishilgan natijalarga baho berish, iqtisodiy samaradorlikda aks etuvchi iqtisodiy qonunlarning talablarini aniq hisobga olish lozim.

1. Jamiyat ehtiyojlarini mumkin qadar resurslarni kam sarflab, ehtiyojni iloji boricha to'liq qondirish qonuni. Jamiyatdagi barcha iqtisodiy va ijtimoiy jarayonlar, ularni amalga oshirishda shu qonunga amal qilinadi, chunki u quyidagilarni ifodalaydi:

- ishlab chiqarishning obektiv yo'nalishi, uning xalq farovonligini oshirish, xar tomonlama shaxsiy rivojlantirishga qaratilganligini;

- insonlarning xo'jalik faoliyati asosiy sabablarini, umumxalq iqtisodiy manfaatlarining ustuvorligini;

- ishlab chiqarish samaradorligining ijtimoiy-iqtisodiy mohiyatini.

Bozor munosabatlari sharoitida bu qonunning mazmuni har tomonlama boyib boradi.

2. Qiymat qonuni yoki narx qonuni. Tovarlarining pulda ifodalangan qiymati narx deb ataladi. Narx esa talab va taklifga bog'liq ravishda aniqlanadi. Narx bozor barometridir: agar talab va narx yuqori bo'lsa, ishlab chiqarish kengayadi. Talab va narx pasayganda ishlab chiqarish qisqaradi. Talab xajmi va tarkibi taklif xajmi va tarkibiga teng bo'lgan holdagi narx muvozanat narxi deyiladi.

Ishlab chiqariladigan har bir tovar turi, xajmi ularga bo'lgan ijtimoiy ehtiyojlarga teng bo'lishi, yani to'lov qobiliyatiga ega talabgateng bo'lishi kerak.

4. Talab qonuni. Uning mazmuni shundan iboratki narx qancha yuqori bo'lsa, talab shunchalik kam bo'ladi. Talab xaridorning to'lov imkonini ifodalaydi. Bunda talab elastikligi koeffitsienti qanday aniqlanishini ko'rib chiqamiz:

$$K \text{ talab elas.} = \frac{\text{talab hajmining o'sishi \%}}{\text{narxlarning pasayishi \%}}$$

4. **Taklif qonuni.** U narx ortishi bilan taklif ortishini ifodalaydi. Taklif - tovar va xizmatlarning narxdagi qiymatidir. Bunda taklif elastikligi koeffitsienti quyidagiga teng:

$$K \text{ taklif elas.} = \frac{\text{taklifning o'sish hajmi \%}}{\text{narxning o'sishi \%}}$$

5. **Raqobat qonunining** mohiyati shundan iboratki, raqobat sharoitida zarar ko'rmay, eng yaxshi natijaga erishib bo'lmaydi, chunki barcha tovar ishlab chiqaruvchilar daromadining oshish tartibini o'rnatib bo'lmaydi.

6. Istemolchi nuqtai nazaridan eng so'nggi naflilik qonuni. Naflilik — tovar va xizmatlar istemolidan qoniqishni bildiradi. Umumiy naflilik malum tovar va xizmat birligidan qoniqishni bildiradi; so'nggi naflilik — shu tovar va xizmatning yana sotib olishdan qoniqishni bildiradi.

Shunday qilib, bozor munosabatlari shakllanayotgan sharoitda iqtisodiy qonunlardan foydalanish imkoniyatlari har tomonlama kengayib boradi.

Menejmentning asosiy tamoyillari

Tamoyil faoliyat yuritish, xalqning asosiy qoidasi, etakchi g'oyadir. Ilmiy adabiyotlarda odatda boshqaruv tamoyillari deganda iqtisodiyotga rahbarlik qilishda asoslaniladigan asosiy qoida, yo'l-yo'riq, xulq meyorlari tushuniladi. Boshqaruv tamoyillari iqtisodiyot qonunlari tasiri natijasida boshqaruv usullariga bog'liq hodisalar mohiyatini aks ettiradi. Boshqaruv mexanizmi shaklini quyidagicha ifodalash mumkin:

qonunlar → tamoyillar → uslublar usullar.

Boshqaruv tamoyillari o'zaro bog'liq va birgalikda qo'llanilishi lozim.

Asosiy tamoyillarga quyidagilar kiradi:

1. Boshkaruvda yakkaboshchilik va kollegiyalik tamoyili. Yakkaboshchilik tamoyili bevosita ishlab chiqarishda ishlab chiqarish personalini azolarining yagona rahbar buyruqlariga qat'iy bo'ysunishini talab qiladi. Yuqori darajadagi rahbar quyi bo'g'in rahbari vakolatiga kiruvchi masalalarni hal etmasligi lozim. Bu tamoyilni amalga oshirishning asosiy sharti har bir ijrochining huquq, burch, majburiyatlarini qat'iy belgilab qo'yishdir. Yagona boshchilik kollegiallik, qabul qilinadigan qarorlar oshkoraligi bilan qo'shib olib borilishi kerak.

Kollegiallik intizom, rahbar, yagona shaxs irodasiga so'zsiz bo'ysunish bilan birga amalga oshishi kerak. Demokratiya, oshkoralik har bir kishiga o'z fuqarolik qarashlarini namoyon qilish boshqaruv qarorlarini ishlab chiqish va qabul qilishda faol qatnashish uchun imkon yaratadi.

2. Ilmiylik tamoyili. Boshqaruvda volyuntarizmni inkor qiluvchi iqtisodiy qonunlar, jamiyat rivojlanishining obektiv yo'nalishlarini, bu sohadagi milliy va chet el tajribasi so'llanishini taqozo qiladi.

3. Rejalilik tamoyili. Bozor iqtisodiyoti sharoitida ishlab chiqarishni rejali boshqarish - biznes va strategik rejasini tuzish - iqtisodiy siyosatlarni amalga oshirishning muhim shartidir. Bu tamoyil ishlab chiqarish rivojlanishining uzoq muddatga mo'ljallangan yo'nalishlari, suratlari va nisbatlarini, belgilashni ifodalaydi.

Ishlab chiqarishni rejalashtirish boshqarishning asosiy vazifalaridan biridir. U iqtisodiy qonun, ishlab chiqarishning hozirgi holatini ilmiy tahlil etish, ehtiyojlarni istiqbolini aniqlash texnikaviy va tashkiliy qarorlarni qabul qilish asosida amalga oshiriladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida strategik rejalashtirish - u yoki bu tarmoq rivojlanishining maqbul nisbatlarini, eng muhimi resurslardan samarali foydalanish yo'llarini belgilovchi iqtisodiy rivojlanish miqyoslarini aniqlashda muhim ahamiyatga ega bo'ladi.

4. Boshkaruv shakl va usullarini takomillashtirib borish tamoyili. Bozor iqtisodiyoti

sharoitida boshqaruvning uch shakli mavjud: xususiy, jamoa, davlat boshqaruvi. Boshqaruvning xususiy shaklida mulqdor yakka o'zi qaror qabul qiladi va butun ish uchun javobgar bo'ladi. Boshqaruv xususiy shaklining ijobiy tomoni ~ mulk egasi ishlarning borishini o'zi to'liq nazorat qilish imkoniyatiga egaligi, kamchiligini esa sarmoyaning uncha kata bo'lmasligi va bir kishi boshqaruvning turli vazifalarini bajarishga majburligidir. Mulkdor boshqaruvning barcha vazifalarini amalga oshirishi: rejalashtirish, tashkil etish, rag'batlantirish, yo'qatosh zarar va boshqalarga shaxsan bo'lishdadir. Kuchli raqobat sharoitida mulkdor sinmasligi uchun doimo o'z bilim saviyasini oshirib, boshqaruv usullarini takomillashtirib, yani ishchilarga tasir etish yo'llarini bozorda mavjud holatga mos ravishda o'zgartirib borishi kerak Boshqaruvning jamoa shaklida ikki yoki undan ortiq jismoniy va huquqiy shaxslar boshqaruv qarorlarini birgaliqda qabul qiladilar va korxonalar yoki aktsiyadorlar jamiyati faoliyati uchun javobgar bo'ladilar. Sherikchilik nisbatan malakali boshqaruv qarorlarini qabul qilishga, boshqaruvning xususiy shakli kamchiliklarini bartaraf etishga imkon yaratadi. Boshqaruvning jamoa shaklining afzalligi sheriklar aktsiya sotish yo'li bilan qo'shimcha sarmoya jalb qilish imkoniyatiga ega bo'lishdadir. Boshqaruvning jamoa shakli direktorlar kengashi tomonidan amalga oshirilib, u asosiy boshqaruv siyosatini va boshqaruvning mavjud vaziyatga mos iqtisodiy, tashkiliy-boshqaruvchilik, ijtimoiy-ruhiy, huquqiy usullarini tanlaydilar. Boshqaruvning jamoa shaklining asosiy kamchiligi - barcha sheriklar boshqaruvda va korxonalar faoliyatini nazorat qilishda teng qatnasha olmaydi. Uning yana bir kamchiligi - korporatsiya, aktsiyadorlar jamiyati yoki korxonalar aktsiyadorlaridan «ikki yoqlama» soliq olinishidir, chunki korxonalar foydadan, aksionerlar esa qo'shimcha ravishda dividenddan soliq to'laydilar.

Davlat boshqaruv shakli davlat yoki mahalliy mulk bo'lgan korxonalarda amalga oshiriladi. Davlat bu korxonalar faoliyati uchun to'liq javob beradi.

5. Kadrlar tanlash va joylashtirish tamoyili. Bozor iqtisodiyoti sharoitida kadrlarni tanlash va joy-joyiga qo'yish tamoyili muhim ahamiyat kasb etadi. Bozor munosabatlari boshqaruv kadrlariga qat'iy talablar qo'yadi, ularning ishbilarmonlik sifatleri, ishlab chiqarish oddida turgan masalalarni belgilaydi.

6. Agentlar mustaqilligi va erkinligi tamoyiti. Bozorda agentlar faoliyati iqtisodiy javobgarlik bilan birgalikda amalga oshishi kerak.

7. Shaxsiy tashabbus tamoyili. Bozorda ishbilarmon, omilkor, shaxsiy foyda uchun harakat qiluvchi tadbirli kishilar faoliyat yuritishi kerak.

8. Javobgarlik va tavakkalchilik tamoyili. Tadbirkor o'z faoliyati uchun javobgar bo'ladi, bunda malum tavakkalchilik ham hisobga olinadi, yani tadbirkorning o'z huquq va majburiyatlari bo'lishi kerak.

Xulosa

1. Menejment asosida jamoa qonun tizimlari yotadi.
2. Iqtisodiatni boshqarish tizimida iqtisodiy qonunlar muhim ahamiyat kasb etadi.
3. Yakka xokimlik va kollegiallik, ilmiylik, rejalashtirish, boshqaruv usullari va tizimlarini takomillashtirish menejment asosiy tamoyillari bo'lib hisoblanadi.
4. Ishlab chiqarishni rejalashtirish - boshqaruvning asosiy vazifalaridan biri.
5. Strategik va innovatsiyaviy menejment zamonaviy menejmentni rivojlanishi uchun asosiy yo'nalish hisoblanadi.
6. O'zbekistonda bozor munosabatlariga o'tish davrida davlat boshqaruvi boshqaruvning asosiy shakli hisoblanadi.

Savollar

1. Qaysi iqtisodiy qonunlar sizga malum?
2. Dialektika konunlari mohiyati va ularning boshqaruvga tasirini tariflab bering?
3. Bozor iqtisodiyotida qaysi qonunlar muhim ahamiyatga ega?

4. Boshqaruvning qaysi tamoyillari sizga malum ?
5. Raqobatchilik qonunining mohiyati nimada?

6-mavzu: MENEJMENT JARAYONI VA UNING VAZIFALARI

Reja:

1. Menejment jarayonining mazmuni
2. Menejment vazifalari va ularning turlari

Tayanch iboralar: strategiya, strategik rejalashtirish, missiya, maqsad, ichki muhitni tahlil, motivlash, tartibga solish, uyg'unlashtirish, nazorat, boshqaruv tadqiqoti, o'sish strategiyasi.

Menejment jarayonining mazmuni

Menejment boshqaruv tizimi **amal** qilishining **uzluksiz** jarayonini ifodalaydi. U mehnat jarayonining barcha xususiyatlariga ega. Umuman menejment jarayonini texnologiya (qanday amalga oshirilishi), tashkil etish (kim va qanday tartibda) nuqtai nazaridan tavsiflanadi. Boshqaruv jarayonining mazmuni uch jixatdan ajratilishi mumkin: texnikaviy, ishlab chiqarish, iqtisodiy va ijtimoiy texnikaviy. Yani maxsulot ishlab chiqarish, metall yoki neftni olishni boshqarish; ishlab chiqarishda uni tashkil etish jarayoni, yani bo'linma, tsex, korxonalar o'zaro tasirini boshqarish, iqtisodiy jihatdan — ishlab chiqarish, ish kuchi va butun iqtisodiy munosabatlar tizimiga rahbarlik qilish, ijtimoiy jihatdan — bu mehnat jamoasi ijtimoiy ehtiyojlarini qondirish, insonni tarbiyalash. Boshqaruv jarayoni texnologiyasi boshqaruv xodimlari tomonidan bajariladigan operatsiya va amallardan iboratdir.

Shunday qilib, menejment jarayoni rahbar va boshqaruv apparatining qo'yilgan maqsadlarga erishish uchun kishilarning birgalikdagi faoliyatini muvofiqlashtirish bo'yicha maqsadli harakat qilishidir. Boshqaruv faoliyatini amalga oshirish tartibiga ko'ra uni quyidagi bosqichlarga bo'lish mumkin: maqsad, vaziyat, muammo, qaror qabul qilish. Har bir tasir etishni amalga oshirishdan avval uning maqsadi aniqlanishi lozim, chunki boshqaruv malum maqsadga erishish uchun amalga oshiriladi.

Boshqaruvning keyingi bosqichi boshqaruv jarayonidagi vaziyatni tahlil etishdan iborat. U tizimning holatini baholash, uni yaxshilash yo'llarini izlash yoki undagi salbiy xislatlarni bartaraf qilish bilan bog'liq ishlarni tavsiflaydi. Muammo bosqichida tizimning hozirga holatining uning rivojlantirish maqsadiga nisbatan u qarama-qarshiliklarini aniqlash ko'zda tutiladi. qaror qabul qilish bosqichi rahbarning amalda tashkiliy faoliyatga o'tishini ifodlaydi, bunda qaror qabul qilish bilan boshqariladigan tizimga tasir o'tkazila boshlanadi.

Boshqaruv jarayonini, quyidagi davrlarga bo'lish mumkin: maqsad qo'yish, axborot faoliyati, tahliliy faoliyat, boshqaruv tizimida tashkiliy amaliy faoliyat va harakatlar turlarini tanlash.

Boshqaruv jarayonining bosqichlari

Boshqaruv operatsiyalari — rahbar va boshqaruv apparatining oddiy harakatlari bo'lib, ular tartibi va birikishi natijasida boshqaruv jarayoni tashkil topadi. Masalan, tahliliy faoliyat Uchun korxonaning yillik va oylik hisobotlarini olish, ular tadbirlar ishlab chiqish hamda ularni boshqaruv jarayoniga tadbiq qilish lozim. Boshqaruv jarayonini amalga oshirish vositalariga avvalo, axborotni kiritish lozim. Boshqaruv operatsiyalarining katta qismi axborot bilan ishlashdan iboratdir. Boshqaruv apparati ishida keng qo'llanadigan texnikaviy vositalar ham shular jumlasiga kiradi. Bular axborot olish va qayta ishlash vositalari ananaviy orgtexnika vositalaridir. Boshqaruv operatsiyasini amalga oshirish usullari - axborot-tahlil va tashkiliy faoliyatdir. Axborot-tahlil faoliyati axborot yig'ish, saqlash, tarqatish va qayta ishlash; taxlil, hisob-kitob, qaror turlarini ishlashdan iborat; tashkiliy faoliyatga - tushuntirish, ishontirish, rag'batlantirish va vazifalarni taqsimlash usullari, faoliyatni nazorat qilish, majburlash va h.k.lar kiradi. Boshqarish uchun faqat nimani qanday qilishni hal etish emas, balki tashkil etish, qiziqtirish, ishontirish, tushuntirish, nazorat qilish ham zarur. Rahbarning tashkilotchilik faoliyati ayni shu operatsiyalar yig'indisitashkil etadi.

Boshqaruv jarayonini tashkil etishda biznes-reja va taminot, moliyalashtirish va biznes-reja; narxni belgilash va kredit berish funksiyalarini bog'lashni taminlash, boshqaruv tizimi ayrim

unsurlari (maqsad-usul, maqsad-kadr, qaror-usul, usul-tarkib) muvofiqlashtirish, boshqaruv kadrlarini tayyorlash, fan-texnika yutuqlarini joriy etishni taminlash zarur.

Korxonalariga erkinlik va mustaqillik berilishi bilan hal qilinishi lozim bo'lgan boshqaruv jarayonini tashkil etish bilan bog'liq muhim muammo rasman bir-biri bilan bog'liq bo'lmagan boshqaruv tashkilotlari o'rtasidagi gorizontal aloqalarni amalga oshirish bo'lib qoldi (masalan, korxonalar va mahsulot istemolchilari, xomashyo bilan taminlovchilar va korxonalar o'rtasida va h.k.).

Menejment vazifalari va ularning turlari

Menejmentning jarayon sifatidagi mohiyati uning vazifalarida aks etadi. Menejment vazifalari deganda boshqarish bo'yicha malum masalalarni hal etishga qaratilgan harakat yig'indisi tushuniladi. Menejment vazifalari, avvalo, boshqariluvchi obektning o'ziga xos xususiyatidan kelib chiqadi. Ishlab chiqarish tarkibiga mos ravishda quyidagilarni aks ettiruvchi vazifalar mavjud:

- iqtisodiyot tarmoq tarkibi;
- uning hududiy tarkibi; -ishlab chiqarishning alohida unsurlari.

Xalq xo'jaligining tarmoq tarkibi menejment oldiga moddiy ishlab chiqarishni boshqarish va moddiy bo'lmagan ishlab chiqarishni boshqarish kabi vazifa qo'yadi. Birinchi soha tarkibida ishlab chiqarish va muomala sohalarini boshqarish farqlanadi. Ishlab chiqarish sohasini boshqarishga sanoat va uning tarmoqlarini, qurilish, transport, aloqani boshqarish vazifalari; muomala sohasini boshqarish vazifalariga savdo, moliya, moddiy-texnikaviy taminot sohalari, fan, madaniyat, talim sohalarini boshqarish kiradi.

Ishlab chiqarishni boshqarish vazifalarining hududiy tarkibiga respublika, viloyat, shahar, tuman miqyosidagi boshqaruv vazifalari kiradi. Ishlab chiqarishning boshlang'ich bo'g'ini - korxonani boshqarish muhim vazifadir. Menejment vazifalari boshqaruv tashkilotlari, bajaruvchilar va boshqaruv apparati vazifalarini belgilab beradi.

Boshqaruv jarayonini bajariladigan vazifalar bo'yicha tahlil etish har bir vazifada ish xajmi, boshqaruvchi xodimlar sonini aniqlash, va nihoyat boshqaruv apparati tarkibini loyihalash uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Boshqaruv tashkilotining asosiy va aniq vazifalari farqlanadi. Asosiy vazifalar har bir korxonalar va boshqaruvning barcha darajasi uchun xosdir. Ular jumlasiga quyidagilar kiradi:

- a) marketing;
- b) biznes-reja;
- v) tartibga solish;
- g) tashkil etish;
- d) rag'batlantirish;
- e) nazorat va hisob-kitob;
- j) undash;
- z) rejalashtirish.

Marketing - korxonani istemolchi bilan bozor orqali bog'lovchi eng muhim bozor munosabatlari va axborot oqimlari to'plamidir. Marketing tarkibiga: bozorni o'rganish, istemolchilar buyurtmalariga ko'ra tovarlar turini rejalashtirish, tovarlarni bozorga chiqarish, reklama, tovar va xizmatlarni ishlab chiqarishdan istemolchiga etkazish bilan bog'liq tadbirkorlik faoliyati kiradi. Bozor u yoki bu tovarga bo'lgan talabni lakmus qog'ozi singari aks etgiradi. Bozor taklif qilgan tovarni yo qabul etadi, yoki inkor qiladi.

Bozor iqtisodiyotida iqtisodiyotni boshqarish marketingai ishlab chiqarish tsiklining so'ngida emas, boshida bo'lishini taqozo etadi, chunki boshqaruv qarorlarini qabul qilish asosida ishlab chiqarish imkoniyatlari emas, balki bozor talablari, xaridorlarning mavjud va istiqboddagi ehtiyojlari yotadi. Agar markazlashgan, mamuriy-buyruqbozlikka asoslangan boshqaruvda bozorga ishlab chiqarishining oxirgi nuqtasi sifatida qaralgan bo'lsa, bozor iqtisodiyotiga o'tilishi bilan bozor talablari ishlab chiqarish bosqichining boshidayoq hisobga olinishi zarur. Bozor ishlab chiqarish ko'lamini belgilovchi, butun boshqaruv jarayoniga tasir etuvchi kuchga aylanadi.

Biznes-reja — ijodiy loyihalashtirish, istiqbolni belgilashdir. Biznes-rejalarda iqtisodiy strategiya belgilanadi, kelajakda rivojlanish yo'llari va vositalari aniqlanadi, tarkibiy siyosat, FTT,

ijtimoiy rivojlanish miqyoslari belgilanadi.

Tashkil etish — boshqariluvchi tizimning texnikaviy, iqtisodiy, ijtimoiy va boshqa kichik tizimlarini tartibga solish jarayonidir. Tashkil etish maqbul tuzilmalar tashkil etish, tizim tarkibiy qismlari o'rtasidagi qismlari to'g'risida qoidalar yaratishi, lavozim majburiyatlari, barqaror iqtisodiy meyorlarni belgilashni o'z ichiga oladi.

Tartibga solish (uyg'unlashtirish) — boshqaruvning barcha boshqa vazifalari, uning texnikaviy, iqtisodiy, ijtimoiy, tashkiliy masalalari, hamda boshqaruvchi tizimidagi turli-tuman aloqalarni muvofiqlashtirish jarayonidir.

Bu o'zaro uzviylikni o'rnatish, belgilangan meyorlardan chetga chiqishlarning oldini olishdir.

Rag'batlantirish - manfaatlarni va keng demokratlashtirish, inson omili faolligini oshirish asosida manfaatlar vositasida boshqarishdir.

Nazorat va hisob-kitob - boshqariladigan tizim malum maqsadga erishishiga qaratilgan inson faoliyatining sabablari va vositalarini o'rganadi.

Undash kishilar faolligi bilan ular ega bo'lgan tajribaning moslashishi natijasida shaxsiy va guruhiy extyojlarni qondirishga qaratiladi.

Boshqaruvning maxsus vazifasi boshqaruv mehnati taqsimoti-ning natijasi bo'lib, aniq mazmunga egadir. Korxonada miqyosida boshqaruvning quyidagi maxsus vazifalarini ko'rish mumkin:

- a) asosiy ishlabchiqarishni boshqarish;
- b) yordamchi ishlab chiqarishni boshqarish;
- v) mahsulot sifatini boshqarish;
- g) mehnat va ish haqini boshqarish;
- l) kadrlar, taminot, moliya, kredit va jamoa ijtimoiy rivojlanishini boshqarish;
- e) marketingni boshqarish;

Boshqaruvning har bir maxsus vazifasi majmua bo'lib, boshqaruvning umumiy vazifalarini o'z tarkibiga oladi. Masalan, ishlab chiqarishni ilmiy-texnikaviy jixozlashni boshqarish vazifasi tarkibiga reja, tashkil etish, tartibga solish, rag'batlantirish, nazorat kiradi. Barcha vazifalar bir-biri bilan uzviy bog'liqdir.

Boshqaruv vazifalarining tarkibi va mazmunini aniqlashga etarli etibor bermaslik boshqaruvning tasiri bo'shshib ktishiga sabab bo'ladi. Boshqaruv va uning vazifalari samaradorligi kishilar mehnat intizomi, tashabbuskorlik va omilkorlik, yangilikka intilish va tashkilotchilik qobiliyati bilan uzviy bog'liqdir.

Xulosa

1. Menejment — boshqaruv tizimlarining uzluksiz faoliyat ko'rsatishi jarayoni, bu boshqaruvda band xodimlar ish jarayoni.

2. Menejment jarayoni uzluksiz davom etadi.

3. Menejment funktsiyasi deganda boshqaruvga doir malum masalani echishga yo'naltirilgan bir turkum ishlar yig'indisi tushuniladi.

4. Boshqaruv jarayonlarining funktsional taxlili har bir Funktsiya uchun ish hajmi asoslarini tashkil etadi, boshqaruvchilar sonini aniqlaydi.

5. Bozor munosabatlarining shakllanishi ishlab chiqarish va)OShk-aRish funktsiyalari o'rganishni talab qiladi.

6. Menejment funktsiyasini takomillashtirish – ijodiy jarayon, aniq holatlarning hisobga olish.

7-mavzu: MENEJMENTNING TASHKILIY TUZILISHI

Reja:

1. Menejment tashkiliy tuzilishi haqida tushuncha
2. Tashkiliy tuzilmalar turlari
3. Tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirish

Tayanch iboralar: tashkiliy tuzilma, aralash tuzilma, davlat matritsa, divizional tuzilma, bosqich, tashqi omil, ichki omil, moslashuvchan tuzilma, mamuriy-hududiy tuzilma

Menejment tashkiliy tuzilishi haqida tushuncha

Menejmentning tarkibiy tuzilishi deganda boshqaruv bo'g'inlari va bo'linmalarining miqdori va tarkibi tushuniladi. Menejment tashkiliy tuzilishining oddiy va tushunarli bo'lishi uning ish imkoniyati yuqori bo'lishini kafolatlaydi, yani boshqaruv tashkiliy tuzilmasida bosqich va bo'g'inlar qancha kam bo'lsa, boshqaruv shunchalik samarali bo'ladi.

Boshqaruv bo'g'inlari - bu bitta yoki bir qancha vazifalarni bajaruvchi mustaqil tarkibiy unsurlardir. Tuzilma unsurlari, ularning bo'linmalari va boshqaruv apparatida ishlovchilardir.

Boshqaruv bosqichlari boshqarishning biror varajasidagi malum bo'g'inlar yig'indisidir. Shu belgisiga ko'ra boshqaruvning tashkiliy tuzilmalari ko'p bosqichli (ko'p bo'g'inli), uch, ikki bosqich (bo'g'in)li bo'ladi. Bosqichlar va bo'g'inlar o'rtasidagi aloqa tik va ufqiy bo'lishi mumkin. Tik bo'g'inlar rahbarlar bilan ularga bo'ysunuvchilar o'rtasidagi munosabatlarni, ufqiy aloqalar boshqaruvning teng huquqli bo'g'in va unsurlari o'rtasidagi munosabatlarni bildiradi.

Iqtisodiyotni boshqaruv tashkilotlari yuqori, quyi, teng huquqli tashkilotlarga bo'linadi. Yuqori tashkilotlar respublika va tarmoq boshqaruv tashkilotlariga ajratiladi.

Umumdavlat boshqaruv tashkilotlari ishlab chiqarishning turli tarmoqlarini birlashtiradilar. Umumdavlat boshqaruv tashkilotlari Konstitutsiyaga asoslangan holda faoliyat yuritadi. Xalq xo'jaligini boshqarishning umumdavlat tashkilotlari qonun chiqaruvchi, ijro etuvchi va sud tashkilotlariga bo'linadi. Qonun chiqaruvchi oliy tashkilot O'zbekiston respublikasi Oliy Majlisidir. U xo'jalik faoliyatini tartibga soluvchi qonun, qonunchilik hujjatlarini tasdiqlaydi. Davlat rejalari va byudjetining bajarilishi haqida hisobotni muhokama qilib tasdiqlaydi, iqtisodiyotni boshqarishning ijroiya tashkilotlarini shakllantiradi.

Xalq xo'jaligini boshqarishning ijroiya tashkilotlarga umumiy, tarmoq va maxsus vakolatga ega tashkilotlar kiradi. Umumiy vakolatga ega ijroiya tashkilotlariga O'zbekiston respublikasi Vazirlar Mahkamasi, Qoraqalpogiston respublikasi Vazirlar kengashi va hokimiyatlar kiradi. Maxsus vakolatli tashkilotlar tarmoqlararo xususiyatga ega vazifalarni bajaradilar. Ular qatoriga davlat qo'mitalarini kiritish mumkin.

Umumdavlat boshqaruv tashkilotlarining asosiy vazifalari: FTTning asosiy yo'nalishlarini belgilash, tabiiy muhitni muhofaza qilish, pul va kredit tizimiga rahbarlik qilish, soliq va daromadlarni belgilash, hisob va statistikani tashkil etish, narx, tariflar belgilash, xalq xo'jaligi tarmoqlariga rahbarlik qilish kiradi.

O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining doimiy ish yurituvchi tashkilotlari faoliyati tarmoqlararo ilmiy-texnikaviy ishlarga rahbarlik qilish, fan-texnika sohasida tanlov, ko'ngilli asosda ishlarni tashkil etish kabi vazifalarni bajaradi.

Respublika tovar birjalarining asosiy vazifasi korxonalar bilan hamkorlikda mintaqada moddiy texnikaviy taminotning barqaror va samarali tizimini tashkil etish, istemolchi va ishlab chiqaruvchilar o'rtasida barqaror mintaqaviy aloqalarni o'rnatish, mahsulot etkazib berishni nazorat qilish, korxonalariga ular moddiy-texnikaviy taminlanishida ko'mak berishdan iboratdir. Moddiy-texnikaviy taminot tashkilotlari xo'jalik hisobi asosida ishlab chiqarish vositalarini sotishning ko'p tarmoqli savdosini taminlash va moddiy resurslardan oqilona foydalanishga rahbarlik qiladilar.

Moliya vazirligi va uning joylardagi tashkilotlari davlat va korxonalar mafaatlarini himoya etishga asoslangan butunlay yangi moliyaviy siyosatni amalga oshiradi, xo'jalik yuritish samaradorligini so'm bilan nazorat etishni taminlaydi, shirkat va yakka tartibdagi mehnat faoliyatini

moliyalash-kreditlash asosida tartibga solish bo'yicha choralarni belgilaydi, aholi daromadlaridan soliq olishni, bozor iqtisodiyotiga mos ish usullari va shakllarini joriy etadi, byudjet tashkilotlari faoliyatini moliyalashtirish tizimini o'zgartiradi, uni iqtisodiy meyor na mezonlar asosida tashkil etadi, ish sifatini oshirishni iktisodiy ragbatlantirish va ajratilgan mablaglardan maqbul ravishda foydalanishni iktisodiy ragbatlantirish usullarini keng qo'llashni taminlaydilar.

Respublika Markaziy banki iqtisodiyotdagi barcha kredit va hisob-kitob munosabatlarini tashkil etuvchi va tartibga soluvchi bosh bankdir.

Tijorat banklari tizimi faoliyati to'liq xo'jalik hisobi va o'z-o'zini moliya bilan taminlash asosiga o'tkaziladi.

Mehnat va ijtimoiy masalalar bilan shug'ullanuvchi davlat tashkilotlari va ularning joylardagi bo'linmalari to'liq bandlikni, band bo'lmagan mehnat resurslarini qayta tayyorlash va kasb o'rgatish, kadrlarga bo'lgan talabni qondirishni taminlaydilar.

Respublika vazirliklari respublika hududidagi kontsernlar tarmoqlarni boshqarishni amalga oshiradilar. Tarmoqni boshqarish tizimiga yakka rahbarlik asosida ish yurituvchi vazir boshchilik qiladi. U qo'l ostidagi vazirlik va unga qarashli korxonalar faoliyatiga shaxsan javobgardir.

Har bir vazirlikda vazir tarmoqni boshqarishning muhim masalalarini kollegial ravishda ko'rib chiqish va amalga oshirishga imkon beruvchi maslahat tashkilotlari tashkil etiladi. Bosh maslahat beruvchi tashkilot - kollegiya bo'lib, uning tarkibiga vazir o'rinbosarlari, boshqarma boshliqlari, korxonalar rahbarlari kiradi.

Xalq xo'jaligi tarmog'i tarkibida ham davlat, ham xususiy korxonalar, firma, aksioner jamiyatlari faoliyat yuritadi. Korxonalar, firma, aksionerlar jamiyatlari fan-texnika salohiyatidagi samarali foydalanish, ishlab chiqarishni kooperatsiyalash va uyg'unlashtirish asosida mahsulot ishlab chiqarish maqsadida tashkil etiladi. Ular xo'jalik hisobi asosida sanoat, qurilish, transport, savdo va boshqa sohalarda faoliyat yurituvchi tarkibiy qismlardan tashkil topadi. Tarkibiy qism bankda alohida balans va hisob raqamiga ega bo'lishi va ijara pudrati bo'yicha, xususiy sohada ish yuritishi mumkin. Korxonalar, firma, aksionerlik jamiyati tarkibiy birlikka karashli asosiy fond va mablag'larni birlashtiradi, ichki xo'jalik munosabatlarini amalga oshirish, tarkibiy birliklar o'rtasidagi munozaralarni hal etish, shuningdek, ular o'z majburiyatlari bo'yicha javobgarlik tartibini belgilaydilar. Tarkibiy birlik qonunda belgilangan huquqlari doirasida unga birlashtirilgan mulkni tasarruf etadi, firma, AJlari nomidan boshqa tashkilotlar bilan shartnomalar tuzadilar. Korxonalar, firma, aksionerlar jamiyatlari tarkibiy birlikka o'z nomidan shartnoma tuzish va bu shartnoma bo'yicha javob berish huquqini beradi.

Korxonani boshqarish korxonalar to'g'risida qonunga asosan amalga oshiriladi. Bu qonunda ko'zda tutilgan tamoyillardan biri butun jamoaning hamda uning tashkilotlari muhim qarorlarni qabul qilish va uni bajarishni nazorat qilishda ishtirok etish yo'li bilan amalga oshiriladigan o'z-o'zini boshqarish tamoyilidir.

Tashkiliy tuzilmalar turlari

Chiziqli tuzilma uning quyi boshqaruv bo'g'inlari yuqori bosqichdagi rahbarga bevosita bo'ysunish bilan tavsiflanadi. Chiziqli tuzilmada har bir xodim bitta rahbarga bo'ysunadi va yuqori tizim bilan faqat u orqali bog'langan bo'ladi. Chiziqli tuzilmaning ijobiy tomonlari uning oddiy, ishonchli, kamxarjligadir. Har bir rahbar bugun mehnat jamoasi faoliyati natijalari bo'yicha javobgar. Bu strategik va joriy qarorlarni qabul qilish huquqi markazlashishiga olib keladi.

Chiziqli tuzilmalarni hal etiluvchi masalalar doirasi keng bo'lmagan, bu masalalar echilishi oson bo'lgan hollarda qo'llash maqsadga muvofiqdir. Sof holda chiziqli boshqaruv juda kam, asosan, brigada, bo'lim, shirkat, kichik korxonalarda qo'llaniladi.

Chiziqli tuzilmaning asosiy kamchiligi bo'lib, bo'g'inlar koordinatsiyasi puxta bo'lmasligiga hisoblanadi. Rahbar universal mutaxassis bo'lishi va unga bo'ysunuvchi barcha bo'g'inlar faoliyatining hamma tomonini qamrab olishi lozim.

Funksional tuzilma boshqaruv vazifalarining funksional bo'g'inlar va rahbarlar o'rtasida taqsimlanishiga asoslanadi. U boshqaruv murakkablashuvi va ixtisoslashuv rivojlanishi bilan bog'liq holda vujudga kelgan. Funksional tuzilmada boshqaruvchi ko'rsatmalar nisbatan malakali

bo'ladi, lekin yakka boshchilik tamoyiliga rioya qilinmaydi. Funktsional bo'g'inlar soni ortishi bilan har bir bo'g'in mustaqil ravishda hal etuvchi masalalar doirasi torayib boradi. Muammoning mohiyati har bir bo'g'in o'z masalasini birinchi navbatda hal qilishdan manfaatdor bo'lishida emas, balki bitta ham bo'g'in bu masalani etarli darajada asoslangan holda va to'g'ri hal qila olmasligi, echimlar maydalashib, to'liq bo'lmay qolishidadir. Bu boshqaruvni marakkablashtirib, uning samaradorligini kamaytiradi.

Chiziqli tuzilmani tashkil etish va funktsional tuzilmaning kamchiliklari qo'shma, birlashtirilgan tuzilmalar - chiziqli-shtabli, chiziqli-funktsional va boshqa tuzilmalar vujudga kelishiga sabab bo'ladi.

Chiziqli-shtabli tuzilmada chiziqli tuzilma asos qilib olinadi, lekin boshqaruvning quyi bo'g'inga ega har bir bo'g'inida ayrim muhim muammolar bo'yicha shtablar tuziladi. Shtablar malakali qarorlar tayyorlaydilar, lekin chiziqli tuzilma rahbari tasdiqlab, quyi darajaga yuboradi. U shtab tavsiyalarini uyg'unlashtiradi, muvofiqlashtiradi va natijada boshqaruv sifati yaxshilanadi.

Lekin, vazifalar miqdori ko'p bo'lsa, chiziqli tuzilma rahbarining vazifasi ham ortadi, Shu sababli, amaliyotda boshqa qo'shma tuzilmalar vujudga keldi. Ular orasida eng keng tarqalgani chiziqli-funktsional tuzilmadir.

Chiziqli-funktsional strukturada, funktsional zvenolar quyi turgan bo'linmalarga o'zlari buyruq bera oladilar, lekin ular kompetentsiyasiga taalluqli bo'lgan aniq belgalangan savollar bo'yicha. Masalan, rejalashtirish - iqtisodiy bo'limi tsex boshlig'iga rejalashtirishni rivojlantirish masalalari bo'yicha buyruq berish mumkin, Zavodning bosh buxgalteri esa tsexda hisob-kitob va hisobotni yaxshilash bo'yicha va h.k. Chiziqli funktsional tuzilmaning ustunligi uning boshqaruv tamoyillarini buyruq berishning yagonaligi tamoyili bilan uzviyligidadir. Lekin bu ustunlik tuzilmasida aloqalarning murakkab turlari — loyiha bo'yicha boshqarish, matritsali struktura va boshqalar mavjud.

Loyiha bo'yicha boshqarish ishlab chiqarish texnologiyasining o'zgarishi bilan bog'liq qayta qurishlar va yangi texnologiyalar kiritilishi zarur bo'lgan korxonalar va tashkilotlarda ko'llaniladi. Bunday qayta qurishni amalga oshirish uchun faqatgina shu loyihaga javob beruvchi boshqaruv organi tuziladi. Boshqaruvning loyiha bo'yicha organi vaqtinchalik tashkilot hisoblanadi. Unga yuklatilgan vazifalar amalga oshirilgandan so'ng u tugatiladi.

Matritsali struktura chiziqli va loyiha bo'yicha boshqaruv strukturalarining birlashtirilishi natijasida quriladi. chiziqli boshqaruv tamoyili saqlanib qoladi, loyiha bo'yicha boshqarishga mos ravishda esa mavzularni, ilmiy izlanishlar bo'yicha dasturlar, loyihalashtirish, texnologik tayyorgarlik, eksperimental ishlab chiqarish, mahsulotni tayyorlash, sotish va h.k.lar tashkil qilinadi.

Boshqaruvni tashkil qilishning matritsali strukturasi loyiha yoki dastur rahbarlarining faoliyati erkinligi taminlanadi, ular oldiga qo'yilgan masalalar maqsadli hal qilinadi. Ishni tashkil qilish bo'yicha rahbarning masuliyati aniqlanadi, ularning bajarilish muddati, yakuniy natijalar bo'yicha rahbarning masuliyati aniqlanadi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruv apparatini belgilangan darajada qisqartirishga, boshqaruvning har xil darajalari va har bir bo'g'in chegarasida alohida darajalarning vazifalari aniq ajratiladi, xalq xo'jaligi, korxonalar (firma)lar tarmoqlarining xo'jalik mustaqilligini taminlashga imkon beradigan yangi tashkiliy tuzilmalar tuziladi.

Tashkiliy tuzilmalarni loyihalashtirish

Menejmentning tashkiliy tuzilmalarini barpo qilish ishlab chiqarishni tashkil qilish va uning turiga to'la mos keluvchi boshqaruv yaratishdan va bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruvning har bir bo'g'inining ishlab chiqarish-texnika, xo'jalik ijtimoiy va moliyaviy faoliyatini boshqarish bo'yicha hamma funktsiyalarning bajarilishi zaruratidan kelib chiqadi. Bu muammolarning echimi boshqaruvni isloh qilish boshqaruv funktsiyalarini samarali taqsimlash boshqaruv maqsadini aniq belgilash bo'yicha bir qator tadbirlarni o'tkazish orqali amalga oshiriladi.

Maqsad boshqaruv nazariyasining asosiy kategoriyalardan biri hisoblanadi. Boshqaruv maqsadlarini shakllantirish boshqaruvning boshlang'ich, unga erishish esa yakuniy bosqich hisoblanadi. Boshqarish maqsadi boshqaruv obekti va uning alohida parametrlarining istalgan

xolatidir. Muayyan korxonaga uchun boshqaruvning maqsadi malum bir mahsulot turini resurslarni kam sarflagan holda kerakli miqdorda va yuqori sifatda chiqarishdan iborat.

Maqsadli yondashuv boshqaruv organlari ishining jamoa oldiga ko'ygani maqsadlariga erishishga bo'ysunishni talab qiladi. Boshqaruvning har bir quyi tizimi o'z (tashkiliy, iqtisodiy, marketing, texnikaviy, ijtimoiy) maqsadiga ega, shuning uchun maqsadlar mos kelishi muammosi yuzaga keladi. Boshqaruvning turli darajasi umumiy maqsadga javob berishi, bir-birini to'ldirib turishi zarur. Maqsadlar daraxtini tuzish maqsadlarni tartiblash usullaridan biri hisoblanadi.

Umumiy maqsadga erishish uchun asosiy maqsadga erishish kerak, asosiy maqsadga erishish uchun esa birinchi darajali maqsadga erishish kerak va h.k.

Davlat masalalarini bajarishning maqsadi aniqlovchi hisoblanadi, u ilmiy, texnikaviy, ishlab chiqarish, iqtisodiy, ijtimoiy va boshqa maqsadlar bilan uzviy bog'liqdir.

Maqsadli yondashuv boshqaruvning zamonaviy tuzilmasiga o'tishga imkon beradi. Bu maqsadlar, maqsad asosi va rivojlanish masalalari tarkibini va loyihalashtirayotgan boshqaruv obekti faoliyat yurgizishni ishlab chiqsin.

Maqsadlar daraxtini qurishda uning sifat va miqdor tavsifini to'g'ri aniqlash muhimdir. Sifat tavsifi boshqaruv funksiyalarining namoyon bo'lishining asosi hisoblanadi, sifat tavsifi esa tuzilmaviy bo'linmalar (bo'lim, tsex va h.k.) turining asosi bo'lib xizmat qiladi. Loyihalashtirilayotgan tashkiliy struktura tizimining unsurlari oldida turgan maqsad va vazifalar rahbarlar va mutaxassislar tarkibini asoslashga imkon beradi, vazifalar ro'yxati esa tuzilmaviy bo'linmalarining xodimlari o'rtasidagi vazifalar taqsimlanishidir.

Tashkiliy tuzilmani loyihalashtirishning mustaqil usuli bo'lib, tashkiliy-iqtisodiy modellashtirish hisoblanadi. Uning asosida ijro etuvchilarning vakolatlari va masuliyati taqsimotining jadval, matematik, maketli-devoriy tasviri yotadi.

Boshqaruv tashkiliy tuzilmasini shakllantirishda boshqaruv bo'g'inlarining va zvenolari soni, chiziqli va funktsional boshqaruvning markazlashuvi darajasi, boshqaruv bo'limi va funktsiyalarining tarkibi, bitta rahbarga to'g'ri keladigan bo'ysunuvchilar miqdorini asoslash zarur. Boshqaruv tizimida pog'onalar qancha ko'p bo'lsa buyruqni yuqoridan pastga va axborotni pastdan yuqoriga uzatish shuncha qiyin bo'ladi. Buyruq va axborotni uzatish jarayonida buzilish xavfi sezilarli darajada yuqori bo'ladi. Shuning uchun boshqaruv tashkiliy tuzilmasini loyihalashtirish va mukammallashtirishda boshqaruv bo'g'inlarining soni optimal bo'lishiga intilish zarurdir.

Har qanday tashkiliy tuzilmaning sifati uni shakllantirishda quyidagilarga qanchalik amal qilingani bilan aniqlanadi:

- sistemaviy yondashuv, yani boshqaruv obekti va organiga tasir qiluvchi hamma omillarni iloji boricha hisobga olish;
- boshqaruv markazlashuvi va birlamchi zvenolar mustaqilligining optimal birligi;
- oliy rahbarlar to'g'ridan to'g'ri ijro etuvchiga axborotni borishi va vaqtning maksimal qisqarishi;
- loyihalashtirilayotgan tuzilmada har bir tarkibiy qismning vazifasi va huquqini to'g'ri aniqlash;
- boshqaruv tizimidagi o'zgarishlarga javob qaytarishning imkoniyati;
- har bir aniq holat bo'yicha qaysi bo'linmada axborot ko'p bo'lsa shu masalani echish bo'yicha bo'linmaga vakolat berish.

Boshqaruv tuzilmasiga asosiy talab uning tezkorligidir. Tuzilma moslashuvchan va sodda bo'lishi kerak. Operativlik bilan faoliyat yurgizishning ishonchligiga bog'liqdir. Bu degani boshqaruv apparati axborot uzatishning to'g'riligiga kafolat berish uzatilayotgan ma'lumotlarning buzilishiga yo'l qo'ymasligi kerak, boshqaruv tizimida aloqaning uzluksizligini taminlash kerak.

Apparat strukturasi boshqaruv iqtisodini taminlashi kerak. Buning manosi shundaki, boshqaruvdan keladigan samara boshqaruv apparatiga bo'lgan xarajatlarning minimalligi orqali erishilsin.

Apparat strukturasi ishlab chiqarish xarakterining o'zi, uning tarmoqli xususiyatlari (ishlab chiqarilayotgan mahsulot tarkibi, tayyorlash texnologiyasi, ishlab chiqarish masshtabi va tipi, texnik jixozlanganlik va mehnat jarayoni darajasi va boshqalar), shuningdek boshqaruv

ishining mexanizatsiyalanganligi va avtomatlashganligi darajasi ishchilar malakasi, ular mehnatining samaradorligi bo'ysunuvchilar soni va boshqaruvchi tomonidan ularni nazorat qila olish imkoniyatlari o'rtasidagi bog'liqlik tasir ko'rsatadi.

Xulosa

1. Menejment tashkiliy tuzilmalari deganda boshqaruv bo'g'inlar, ularni bir-biriga bo'ysunishi va o'zaro bog'liqligi tushuniladi.

2. Boshqaruv tashkiliy tuzilmalaridagi soddalik va tushunarlilik uning ish qobiliyatining kafolatidir.

3. Xalq xo'jaligining umumdavlat boshqaruvi idoralari, qonun chiqaruvchi, ijro, sud qismlariga bo'linadi. Ular xalq xo'jaligining barcha tarmoqlarini bir-biri bilan bog'lab turadi.

4. Boshqaruv tashkiliy tuzilmalari chiziqli-funksional, chiziqli-shtabli turlarga bo'linadi.

5. Barcha boshqaruv funktsiyalari bajarilishini taminlovchi eng yaxshi boshqaruvni tashkil etish boshqaruv tuzilmalarini takomillashtirishning asosiy maqsadidir.

Savollar

1. Boshqarishning tashkiliy qurilmalari bozorning qanday talablariga javob berishi kerak?

2. Boshqaruv bo'g'inlari o'rtasida qanday farq bor?

3. Hududiy va tarmoq boshqaruv idoralari o'rtasida qanday farq bor?

4. Chiziqli tuzilma va chiziqli-funksional tuzilmalar qanday afzallik va kamchiliklarga ega?

5. Korxonada boshqaruvi qanday maqsadni ko'zlaydi?

6. Boshqaruvning tashkiliy tuzilmalarini boshqarishda maqsadli yondashish mohiyati nimada?

8-mavzu: **BOSHQARUV USULLARI VA ULARNING TAVSIFLANISHI**

Reja:

1. Boshqaruv usullari
2. Boshqaruvning iqtisodiy usullari
3. Boshqaruvning tashkiliy-farmoyish usuli
4. Boshqaruvning ijtimoiy -ruhiy usullari

Tayanch iboralar: iqtisodiy vositalar, boshqarish usullari, sotsiologiya, psixologiya, huquqiy usullar, tarbiyaviy usullar, markazlashgan tamoyil, ijtimoiy javobgarlik, nizo, asabbuzarlik.

Boshqaruv usullari

Boshqaruv usullari bu boshqaruv subektining boshqaruv obektiga maksadli yo'naltirilgan tasir o'tkazish usullari, yani boshqaruvchining o'zi boshqarayotgan ishlab chiqarish kollektiviga qo'yilgan maqsadlarga erishish jarayonida uning faoliyatini uyg'unlashtirishni taminlashdir.

Boshqaruv usullari vositasida iqtisodiy jarayonlarga va ishlab chiqarish qatnashchilariga moddiy, moliyaviy, energiya, mehnat resurslarini imkoni boricha kam sarf qilib yuqori natijalarga erishish maqsadida tasir etiladi. Ishlab chiqarish samaradorligi ko'p jihatdan boshqaruv usullari mukammalligi va to'g'ri shakllanligi bilan uzviy bog'liqsir.

Boshqaruv usullari boshqaruv fanida muhim o'rinni egallab, boshqaruv konun va tamoyillari bilan uzviy bog'liqdir. Mehnat jamoasiga tasir etish usullari orasida boshqaruv mexanizmi uchun bozor iqtisodiyoti sharoitida boshqaruv obektiv qonunlari talablariga muvofiq keluvchilargina eng maqbul va maqsadga muvofiq deb hisoblanadi. Buning mohiyati shundaki, boshqaruv usullari bozor iqtisodiyotiga mansub qonunlar tizimi bilan uzviy bog'liqdir.

Boshqaruv usullari tashqi va ichki omillar tasirida o'zgaradi. Tashqi omillarga: tashqi va ichki sharoit o'zgarishi, iqtisodiyotni boshqarishda tub islohotlarni amalga oshirish, xalq xo'jaligining texnikaviy taminlanganlik darajasini boshqarish tizimida o'zgarishlar (iqtisodiy islohotlar, iqtisodiyotni boshqarishning tarmoq tizimidan hududiy tizimiga o'tish va h.k.) kiradi. Ichki omillar jumlasiga: yirik ishlab chiqarish birlashmalarini tashkil etish asosida ishlab chiqarish uyg'unlashuvini amalga oshirish; korxonalar kattaligi o'zgarishi natijasida uning bir guruhtan ikkinchisiga o'gkazilishi; ishlab chiqarish ixtisoslashish darajasi o'zgarishi; mehnatning texnika bilan taminlanish darajasi yaxshilanishi; ishlab chiqarishni rejalashtirish va jadal tartibga solishning mavjud usullarini takomillashtirish va yangilarini joriy qilish (tarmoqli rejalashtirish va boshqarish; ishlab chiqarishni uzluksiz tezkor rejalashtirish, ishlab chiqarishni boshqarishni avtomatlashtirilgan tizimini qo'llash va h.k.) kiritish mumkin.

Boshqaruv usullari bevosita ijtimoiy-iqtisodiy munosabatlarga tasir etuvchi ishlab chiqarish usuli rivojlanishi va jamiyat ishlab chiqarish kuchlari o'sishi bilan o'zgarib boradi. Iqtisodiyot muvaffaqiyatli rivojlanishida boshqaruv usullarini to'g'ri tanlash ham muhim ahamiyatga ega.

Boshqaruv usullarini iqtisodiyotning malum aniq sohalarida amal qilishning turli yo'llari orasidagi umumiy hodisa sifatida ajratish mumkin. Masalan, boshqaruv darajalari bo'yicha boshqaruv usullari (davlat sektorini boshqarish usullari, tsex, korxonalar, birlashmalar, mintaqani boshqarish usullari), yoki tarmoqlarni boshqarish usullari (sanoat, transport, qishloq xo'jaligini boshqarish usullari) haqida so'z yuritish mumkin. Shuningdek, turli subektlar tomonidan qo'llaniladigan boshqaruv usullarini ajratib ko'rsatish mumkin. Davlat boshqaruvi usullari jamoat tashkilotlarini boshqarish usullaridir. YOki iqtisodiyotning ayrim sohalarida qo'llaniladigan boshqaruv usullarini (ishlab chiqarishni, moliyaviy sohani, fan va maorifni boshqarish usullari)ni ham ko'zda tutish lozim.

Boshqaruv tashkilotlari tizimi bilan turli-tumanligi bu tashkilotlar faoliyati usullarini ajratish uchun asos bo'lib xizmat qiladi. Bu erda so'z vazirliklar, assotsiatsiyalar, aktsiyadorlar jamiyati, davlat qo'mitalarini boshqarish usullari haqida so'z boradi.

Nihoyat, turli turkumga kiruvchi ishlovchilar boshqaruv faoliyatida menejerlar, direktorlar,

bo'limlarning boshliqlari tomonidan qo'llaniladigan boshqaruv usullarini ajratib ko'rsatish mumkin.

Demak, boshqaruv nazariyasi va amaliyotida turli boshqaruv usullari mavjuddir. Ular boshqaruv usullarining har bir guruhi o'z xususiyatlariga ega bo'lgan tizimni tashkil etgan.

Xalq xo'jaligini boshqarishda quyidagi usullardan foydalaniladi: iqtisodiy, tashkiliy, ijtimoiy, ruhiy va xuquqiy. Boshqaruvning bu usullari o'zaro uzviy bog'liqdir, shu sababli ularning birortasiga ortiqcha ahamiyat berilsa butun ishlab chiqarishning meyoriy borishi buzilishiga olib keladi. Hozirgi davrda bozor iqtisodiyotini boshqarishning iqtisodiy usullari muhim ahamiyat kasb etmoqda.

Boshqaruvning iqtisodiy usullari

Boshqaruvning iqtisodiy usullari kishilarga iqtisodiy manfaatlar orqali tasir ko'rsatadi.

Iqtisodiy usullarning mohiyati xodimlar va ishlab chiqarish jamoasiga ular manfaati bo'lishini taminlovchi iqtisodiy sharoit yaratishdan iboratdir. Boshqaruv usullari tizimida iqtisodiy usullar etakchi o'rinni egalaydi.

Iqtisodiy usullar iqtisodiy tasir vositalari yig'indisidan (narx, kredit, biznes-reja, foyda, soliqlar, ish haqi, iqtisodiy rag'batlantirish va h.k.), yani xo'jalik faoliyatiga tasir etishning har bir jamoa mos xo'jalik bo'g'ini bilan uzviy aloqada amal qilishini taminlovchi tadbirlardan iboratdir.

Bozor mexanizmining muhim vazifalaridan biri biznes-reja va bozorning uzviy bog'liq bo'lishiga imkon yaratuvchi pul va tovar resurslari to'g'ri nisbatini taminlashdir.

Bozor, bu — tovar-pul munosabatlarining doimo saqlanuvchi balansidir. Bozor munosabatlari sharoitida rejali iqtisodiyotga nisbatan qat'iy boshqaruv tizimi o'rnatiladi. Bozor tamoyillari xo'jalik rahbarlaridan tashabbuskorlik, korxonalar faoliyati masalalari bo'yicha yuqori natijalarga erishish maqsadida moslashuvchanlik, tavakkalchilik talab etiladi.

Bozor iqtisodiyoti mamuriy-buyruqbozlik tizimiga nisbatan zid tizim bo'lib, narx, soliq, kredit vositasida bozorni tartibga solish, eng avvalo, ijtimoiy maqsadda amalga oshiriladi. Bozor iqtisodiyoti sharoitida narx va ish haqi o'zgarishi qat'iy tartibga solinmay barqarorlikka erishib bo'lmaydi.

Shunday qilib, boshqaruvning iqtisodiy usullari juda keng imkoniyatlarga ega bo'lib, ular mohirona va o'z vaqtida tashkiliy-Farmoyish, ijtimoiy-ruhiy va huquqiy usullar bilan qo'shib olib borilgan taqdirda yaxshi natijalarga erishish mumkin.

Korxonalar, aksiyadorlik jamiyatlari, firmalarda muhim boshqaruv usullaridan biri - biznes-rejalardir. U iqtisodiy jarayonlarni umummilliy manfaatlarni ko'zlab, xo'jalik amaliyotida obektiv iqtisodiy qonunlardan foydalanish asosida, ongli ravishda, bir maqsadga intilgan holda boshqarishning o'zaro uzviy bog'liqtizimidan iboratdir.

Biznes-reja vositasida hal etiladigan asosiy vazifalar quyidagilardan iborat: iqtisodiyot rivojlanishi yo'nalishlari va maqsadlarni amalga oshirish yo'llarini ko'rsatish, iqtisodiyotning barqaror, mutanosib o'sishini taminlash, moddiy, mehnat va moliyaviy resurslarni tarmoqlar va ishlab chiqarishlar o'rtasida taqsimlash va qayta taqsimlash, fan-texnika taraqqiyoti yutuqlarini joriy etishni taminlash; tarmoqlararo integratsiya, tarmoq ichida ixtisoslashuv va sanoat kooperatsiyasini chuqurlashtirish; xo'jalik yurituvchi subektlar faoliyatini tezkor tartibga solish va uyg'unlashtirish.

Biznes-reja korxonalar, aksiyadorlik jamiyati, kontsernlar faoliyatining hamma tomonlari - mahsulot ishlab chiqarish va sotish; moddiy-texnikaviy taminot va ishlab chiqarish fondlaridan foydalanish; mehnat va ish haqi; jamoada ijtimoiy jarayonlar va h.k.larni qamrab oladi. Bozor munosabatlari sharoitida ularga rejalashtirish borasida keng huquqlar beriladi.

Boshqaruvning tashkiliy-farmoyish usuli

Xo'jalik tashkilotlarining ishlab chiqarishni boshqarish bo'yicha faoliyati boshqaruvning turli tashkiliy-farmoyish usullarini qo'llash bilan bog'liqdir. Boshqaruvning tashkiliy-farmoyish usullari boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar samarali faoliyat yuritishini taminlovchi tasir etish tizimidan iboratdir. Boshqaruvning tashkiliy-farmoyish usullari iqtisodiy usullarni to'ldirib, bozor iqtisodiyoti qonunlari, huquqiy hujjatlarni hisobga olish va bajarishga asoslanadi.

Davlat maxsus tuzilgan boshqaruv tashkilotlari vositasida boshqariladigan tizimga mamuriy va tashkiliy jihatdan tasir o'tkazadi. Menejment tizimida tashkiliy usullar umumiy maqsadga erishish uchun ishlab chiqaruvchilarning hamkorlikdagi harakati tartibga solinadigan mamuriy hujjatlar asosida amalga oshadi. Tashkiliy-farmoyish usulini qo'llash asosini boshqaruvning barcha tamoyillariga rioya qilish tashkil etadi.

Nima sababdan boshqaruvning mamuriy-farmoyish usullari mamuriy shakllar bilan qo'shib olib boriladi. Bu ko'p hollarda tashkiliy tasir mamuriy huquqni qo'llash, yani qaror va farmoyishlarni amalga oshirishga asoslanadi. Lekin, «boshqaruvning tashkiliy-farmoyish usuli» tushunchasi «mamuriy boshqaruv usuli» tushunchasidan birmuncha kengdir, chunki tashkiliy-farmoyish usullari boshqaruvning turli darajalariga turli qo'lamda va shaklda tashkiliy tasir etishni o'rganish masalalarini ham qamrab oladi. Tashkiliy-farmoyish usullari tashkiliy aniqlikni taminlaydilar, tashkiliy tizim, boshqaruvning har bir bo'g'ini vazifalarini belgilab beradi, boshqaruv apparati intizomi va faoliyati samaradorligini taminlaydi, ishda tartib o'rnatadi, qaror, farmoyishlarni bajaradi, kadrlarni tanlaydi va joy-joyiga qo'yadi va h.k. Boshqaruvning tashkiliy-farmoyish usullari ularning ishlab chiqaruvchilarga tasir etish manbaalari va yo'nalishlari bo'yicha turlarga ajratiladi. Bunga bog'liq holda tasir etishning tashkiliy-farmoyish usullari uch guruhga bo'linadi: tashkiliy-barqarorlashtiruvchi farmoyish va intizom.

Tasir etishning tashkiliy-barqarorlashtirish usullarining asosiy maqsadi hamkorlikda ishlash uchun tashkiliy asos yaratishdir, yani, vazifa, majburiyat. Javobgarlik va vakolatlarni taqsimlash, tartib o'rnatish va h.k. Mamuriy tasirning tashkiliy shakllarining ikki tashkiliy cheklash va tashkiliy meyorlash turi mavjud. Tashkiliy cheklash vositasida davlat boshqaruvchi va boshqariladigan tizimga ularning maqbul nisbatini, tashkiliy tizimini va har bir darajada boshqaruv chegaralarini aniqlash maqsadida tasir etadi. Tashkiliy cheklashga misol qilib lavozimlar haqida Nizomni ko'rsatish mumkin. Tashkiliy meyorlash hujjatlari vositasida xom-ashyo, materiallar sarfini meyorlash, mahsulotlar ishlab chiqarishga mehnat sarfi ishlab chiqarish fondlaridan foydalanish texnikaviy va texnologik meyorlar (mezonlar, meyorlar, qayta ishlov berish usuli, tartibi va h.k.) ishlab chiqarishni tashkil etish meyorlari (maqbul ishlanma ko'lami).

Tasir etishning **farmoyish usullari** cheklovchi hujjatlarda ko'zda tutilmagan mavjud vaziyatdan kelib chiqqan hodda kundalik jadal boshqarish maqsadida qo'llaniladi. Farmoyish tasirining asosiy maqsadi boshqaruv apparatining aniq harakati, boshqaruvning barcha bo'linma va xizmatlari barqaror ishlashini taminlab berishdan iborat. Tasir etishning farmoyish usullari buyruq, farmoyish, ko'rsatma va boshqa meyoriy hujjatlar asosida amalga oshiriladi.

Buyruq - bu rahbarning qo'l ostidagi xodimlardan malum vazifani bajarishni yozma yoki og'zaki ravishda talab qilishdadir.

Buyruq faqat chiziqli boshqaruv tizimi rahbari tomonidan beriladi. Farmoyish xodimlardan ayrim ishlab chiqarish va xo'jalik masalalarini hal etishni talab qilishdir. Farmoyish boshliq o'rinbosarlari, xizmatlar boshliqlari, ular ega bo'lgan vakolatlari doirasida beriladi. Boshqaruv amaliyotida qullaniladigan tasir qilish usullaridan biri - og'zaki ko'rsatmadir. Tasir etishning bunday shaklini barcha darajadagi rahbarlar, lekin ko'pincha quyi darajadagi komandirlar, brigada boshliqlari, ustalar qo'llaydilar.

Farmoyish vositasida tasir etish bajarish muddatlari bilan farq qiladi, buyruq va farmoyishlar uzoq yoki qisqa muddatga mo'ljallangan bo'ladi.

Har bir buyruq yoki farmoyishda qanday vazifa bajarilishi, qachon bajarilishi kerakligi belgilanadi. Tasir etishning farmoyish usuli tashkiliy tasirga nisbatan uning bajarilishini nazorat qilishni ko'proq talab etadi. Ijro etishning borishi nazorat qilingandan so'ng yana farmoyish bilan tasir etishga ehtiyoj tug'iladi. Farmoyish usulining qo'llanish ko'lami boshqaruv kadrlari malakasi, tashabbuskorligi va qobiliyatiga bog'liqdir.

Korxonani bosh qarishda farmoyish bilan tasir etish faqat qonunga zid bo'lmagan holdagina bajarilishi qat'iy bo'lgan huquqiy kuchga ega bo'ladi. Shu sababli barcha tizimdagi tashkiliy-farmoyish faoliyati mavjud qonunchilikka bo'ysungan holda amalga oshishi lozim.

Intizomiy tasir usullari tashkiliy barqarorlashtiruvchi va farmoyish vositasida tasir etish usullarini to'ldirib, intizomiy talablar va majburiyatlar tizimi vositasida tashkiliy aloqalar

barqarorligini taminlashga qaratilgandir.

Boshqaruvning ijtimoiy -ruhiy usullari

Boshqaruvning ijtimoiy-ruhiy usullari - bu ishlab chiqaruvchi va ayrim shaxslarga ularning ijtimoiy ehtiyojlari va ruhiyatlariga tasir etish bilan boshqarish vositasidir.

Boshqaruvning ijtimoiy-ruhiy usullarini qo'llash korxonada yuz berayotgan ijtimoiy hodisalarni chuqur o'rganish xodimlar asab tizimiga tasir etuvchi ruxiy omillarni bilishni talab etadi.

Ishlab chiqarish sharoitida sotsiologiya kishilar ijtimoiy aloqasi shakllanishining asosi bo'lgan mehnat omilini o'rganadi, ijtimoiy tizimlar, shu jumladan, ishlab chiqarish tizimi rivojlanishi va amal qilishi qonuniyatlari, kishilarning jamiyat turli qatlamidagi xulq-atvori qonuniyatlarini tadqiq qiladi. Ijtimoiy-ruhiy guruh va omma ruhiyatining xususiyatlari, ularning shaxsning ongi va xulqiga tasiri, kishilar faoliyatini rag'batlantiruvchi omillar, kayfiyat, ijtimoiy fikrni shakllantiruvchi omillarni o'rganadi. Shaxs ruhiyati oliy asab faoliyati turlari va inson temperamenti, xarakteri, shaxsning irodasi, qobiliyati, hissiyoti, xotirasi, anglash va his etish qobiliyatini o'rganadi, mehnat ruhiyati mehnat faoliyatlari, shu jumladan, rahbar va mutaxassislar (kasbiy xususiyat va qobiliyatlari, kadrlarni o'qitish usullari, ish va dam olish tartibi, kadrlarni tanlash va baholash usullari, mehnat jarayonining ruhiy jihatlari) faoliyatini o'rganadi.

Kishilar fikrlash usulida o'zgarish yuz berishi va ular madaniy hamda bilim darajasi ortib borishi bilan ijtimoiy-ruhiy usullar ahamiyati ham ortib boradi. Bunday sharoitda shaxsning extiyoj va manfaatlari manaviy soha tomon o'zgarib boradi. O'z mehnatidan qoniqishning muhim omili bo'lib ishlab chiqaruvchilarning rahbar bilan o'zaro yaxshi munosabati ishlab chiqarishdagi qulay ijtimoiy-ruhiy vaziyat xizmat qiladi.

Boshqaruvning ijtimoiy-ruhiy usullari ishlab chiqarishda mavjud ijtimoiy mexanizmni (o'zaro munosabat tizimi, ijtimoiy ehtiyojlar) qo'llashga asoslanadi. Boshqaruvning ijtimoiy usullari ijtimoiy tartibga solish vositasida amalga oshiriladi. Ijtimoiy tartibga solish usullari turli guruhlar va shaxslar maqsadi va manfaatlarini aniqlash va rostdash yo'li bilan ijtimoiy munosabatlarni tartibga solish va uyg'unlashtirish maqsadida qo'llaniladi.

Ular jumlasiga ijtimoiy tashkilotlar nizomlari, shartnomalar, o'zaro majburiyatlar, ishchilarni tanlash, taqsimlash va ijtimoiy ehtiyojlarni qondirish tizimi kiradi. Ijtimoiy tartibga solish usullari inson omili faolligini oshirish, boshqaruvni demokratlashtirish maqsadida ham qo'llaniladi. Boshqaruvning ruhiy usullari jamoada maqbul ruhiy vaziyat tashkil etish yo'li bilan kishilar o'rtasidagi munosabatlarni tartibga solishga qaratilgandir. Ruhiy usullarga kichik guruh va jamoalarni tashkil etish, mehnatni gumanitarlashtirish, malakali kadrlar tanlash va ularni o'qitish va h.k.lar kiradi.

Kichik guruh va jamoalarni tashkil etish usulini qo'llash kichik guruhdagi ishchilar o'rtasidagi maqbul miqdoriy-sifat nisbatini aniqlash imqonini beradi.

Mehnat faoliyatiqi insoniylashtirish deganda ranglar, musiqaning ruhiy tasiridan foydalanish, bir xil, o'zgarimas mehnatni bartaraf etish, ijodiy yondashuvni kengaytirish tushuniladi.

Kasbiy tanlashning mohiyati - kishilarnint ruxiy xususiyatlari ular bajaruvchilariga eng mos bo'ladigan qilib tanlashdan iborat. Shaxsning ruhiy xususiyatlari jumlasiga uning qiziqish va mayllari, qobiliyati, jo'shqinlik va tavsifi kiradi. Shu sababli, shaxsga rahbarlik qilganda rahbar o'z oldiga inson ruhiy xususiyatlari vdakdlanishi va rivojlanishini o'rganishi, uning qiiqish va qobiliyati, jo'shqinligi va fel-atvori bilish vazifasini qo'yishi kerak.

Shaxsning ruhiy xususiyatlarini inson faoliyatidan ajratib tushunib bulmaydi, chunki kishi qobiliyati va feli uning faoliyati va xulqida namoyon bo'ladi. Inson hayoti va ommaviy faoliyati uning ruhiy holatini shakllantiradi. Insonning qanday hayot kechirishi, nima bilan shug'ulanishini bilmay vujudga kelganligi, u yoki bu narsaga qobiliyat rivojlanganligi, feli shakllanganligini anglab bo'lmaydi.

Inson avvalo o'zini ijodiy shahs sifatida baholaydi. Ishchi darhol mehnatga bunday nuqtai nazardan qaramaydi: Moddiy ehtiyojlar birlamchi bo'lib, ular qoniqqandan so'ng nisbatan yuksak insoniy ehtiyojlar ilgari suriladi.

Inson faoliyati muayyan rag'batlantiruvchi omillarga asoslangan bo'lib, malum maqsadga erishishga qarashlgandir. Rag'batlantiruvchi omil — maqsad munosabati inson faoliyati o'zagidir. Umumiy manoda rag'batlantiruvchi omil, bu —insonni faoliyat yuritish uchun undovchi omil bo'lib, maqsad esa inson uni amalga oshirish natijasida erishishni xohlagan narsadir. Rag'batlantiruvchi omil kishi xulqining ichki kuchidir. Psixologiyada uzoq va qisqa rag'batlantiruvchi omil farqlanadi. Agar inson faoliyatini rag'batlantiruvchi omil va o'z oldiga

qo'ygan maqsad yaqin kelajakka mo'ljallangan bo'lsa, u qisqa muddatli, agar ular uzoq istiqbolni qamrab olsa uzoq muddatli deyiladi. Rag'batlantiruvchi omil darajasi bilan insonning mehnatga, yutuq va muvaffaqiyatsizlikka nisbatan bo'lgan munosabati uzviy bog'liqdir. Faqat uzoq muddatli rag'batlantiruvchi omil mehnatga ijodiy munosabatda bo'lish manbaidir.

Rahbarga xos bo'lgan muhim xususiyat kishilar faoliyatini rag'batlantiruvchi omillarni yaxshi bilish, har bir kishini u yoki bu, vazifani bajarishga qiziqтира olishdir. Bu ayniqsa, biror korxonaga ishga kirib, ularni kelajakda nima kutishini bilish lozim bo'lgan yoshlar bilan ishlashda muhimdir. Rahbar ishini kim, qachon, qaysi skripkani chalishi, qaysi asbobda musiqa chalishni o'rgangan, kim noto'g'ri chalishi mumkinligi, kimni qaysi erga qo'yish kerakligini bilishi lozim bo'lgan dirijyor mehnati bilash solishtirish mumkin.

Kishi ruhiy xususiyatlarining u bajaruvchi ish talablariga mos kelmasligi o'z kasbidan qoniqmaslik uni o'zgartirishga harakat qilishga, xato qilish extimoli ortishiga va natijada mehnat unumdorligi pasayishiga olib keladi. Aksincha, agar inson o'z qobiliyatini to'liq namoyon qila oluvchi ish bilan band bo'lsa, u o'z mehnatidan mamnun bo'ladi, kasbni tez egallaydi va mehnat unumdorligi yuqori bo'ladi.

Inson uchun faqat moddiy rag'bat muhim deb hisoblash noto'g'ri. Unga juda ko'p narsa katta umumiy ishda o'z xissasi borligini xis etish, o'zini mehnat orqaly namoyon etish, o'z malakasi bilan g'ururlanishi, o'rtoqlari hurmatiga sazovor bo'lish va h.k.lar ham muhimdir. Ko'pchilik kishilar shaxsiy farovonlikka boshqalar hisobiga erishilgan shaxsiy muvaffaqiyat orqali emas, mamlakat iqtisodiyotiga qo'shgan mehnati hisobiga erishish lozimligini takidlaydilar.

1. IZlanishlar mehnat, mehnatga nisbatan munosabatga tasir etuvchi rag'batlantiruvchi omillar quyidagi tartibda taqsimlanishini ko'rsatdi: mehnatning mohiyati, ish haqi, yuqori lavozimga ega bo'lish imkoniyati, ishning qiziqarliligi, mehnatni tashkil etish, mamuriyatning ishchiga nisbatan munosabati.

Xulosa

1. Boshqaruv usullari - rahbarning ishlab chiqarish korxonalarining qo'yilgan maqsad vazifalariga erishishga raxbarlik qilishni muvofiq lashtirish.
2. Boshqaruvga quyidagi uslublar xos: iqtisodiy-tashkiliy farmoyish (mamuriy), ijtimoiy-ruhiy.
3. Bozor xo'jalik rahbarlaridan o'tkir zehn, ishga ijodiy yondashish, kezi kelganda korxonaga faoliyati, ishi uchun tavakkalchilik xususiyatlarini talab etadi.
4. Buyruq - rahbarning o'z qo'l ostidagilariga malum ishni belgilangan vaqtda bajarish talabining yozma yoki og'zaki ko'rinishi.
5. Ijtimoiy-ruhiy bilimlar asosini bilmagan rahbar odamlarga tasir eta olmaydi.

9-mavzu: **AXBOROT VA KOMMUNIKATSIYA**

Reja:

1. Boshqaruv jarayonini axborot bilan taminlash
2. Boshqaruv texnikasi tushunchasi va turlari
3. Kommunikatsiya

Tayanch iboralar: axborot, kommunikatsiya, kommunikatsiyaviy jaraen, boshqarish texnikasi, bo'ylama kommunikatsiya, ufqiy kommunikatsiya, axborot almashish jarayoni, axborotni uzatish kanallari, axborotni sarayaash, qayta aloqa, semantika.

Boshqaruv jarayonini axborot bilan taminlash

Axborot xabardorlik, biror hodisa yoki biror kishi faoliyati haqida xabarga ega bo'lish manosi bildiradi. Axborot boshqaruv tizimiga uni rivojlantirish va takomillashtirish maqsadida faol tasir etish uchun zarur malumotlar yig'indisidan iboratdir. Etarli va aniq axborotga ega bo'lmay boshqarish mumkin emas.

Ishlab chiqarish axboroti boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasida aloqa usulidir. Boshqaruvchi tizim boshqariladigan tizimdan ishlab chiqarish holati va uning xo'jalik faoliyati to'g'risida axborot oladi. Boshqaruvchi tizim olingan axborot asosida boshqariluvchi tizim faoliyatiga baho beradi, boshqarishni yanada takomillashtirish maqsadida ko'rsatma, farmoyishlar chiqarib, boshqariluvchi tizimga ijro uchun yuboradi.

Axborot boshqaruv tizimida alohida bo'g'in hisoblanadi. Unga qator o'ziga xos xususiyatlar mansub. Bular axborot boshqaruvining barcha bo'g'inlari va vazifalarini qamrab olishga bog'liqdir. Axborot, bu — boshqaruv apparati faoliyatining ham dastlabki nuqtasi, ham natijasi, shuningdek, amalga oshirilayotgan harakatlar mavjudlik sharti, mustahkamlash usuli. Axborot xajmi ortishi bilan boshqaruv axborotining sifat ko'rsatkichlarga bo'lgan talabi ham ortib boradi.

Boshqarish jarayoni boshqaruv qarorlarini qabul qilish maqsadida axborot to'plash, uzatish va qayta ishlash, boshqaruv buyruqlari ko'rinishida axborot berish va uni ijrochilarga etkazishdan iborat.

Axborotning quyidagi turlari mavjud: statistik, tezkor, iqtisodiy hisob, moliya, taminot, kadrlar bo'yicha, texnologik, konstruktorlik, marketing, ijtimoiy va boshqalar.

Ishlab chiqarishni boshqarishda iqtisodiy axborot alohida o'rin egallaydi, chunki u kishilarning moddiy boyliklarni ishlab chiqarish, taqsimlash, ayirboshlash va istemol qilish jarayonidagi munosabatlarini aks ettiradi. Shu bilan birga fan-texnika taraqqiyoti asosida ishlab chiqarish rivojlanishini aks ettiruvchi ilmiy-texnikaviy axborot ahamiyatini ham takidlab o'tish lozim.

Kelib chiqish manbaasiga bog'liq ravishda axborot tashqi va ichki axborot turlariga bo'linadi. Tashqi axborot tashqi muhitdan olinadigan xabarlardan iborat bo'ladi. Bular jumlasiga yuqori tashkilotlar farmoyishlari, reja topshiriqlari, mahsulotni sotish shartlari haqida axborotlar kiradi. Ichki axborot korxonada yoki uning boshqaruv bo'g'inida shakllanib, istemol qilinadi. Korxonada miqyosida ular jumlasiga tseklar tomonidan rejaning bajarilishi, moddiy-texnikaviy taminot, mahsulot tannarxi, kadrlar, mehnat unumdorligi haqida axborotlar kiritilishi mumkin.

Yo'nalishi bo'yicha axborot boshlang'ich va boshqaruvchi (rahbarlik) axboroti turlariga bo'linadi. Rahbarlik axboroti boshlang'ich axborotni qayta ishlash asosida qaror qabul qilish natijasidir. Boshlang'ich axborot doimo boshqaruv tizimining quyi darajasidan yuqoriroq darajaga qarab harakat qiladi, rahbarlik axboroti esa teskari yo'nalishda harakatlanadi.

Axborot vaqt o'tishi bilan turli ahamiyat kasb etadi. Barqarorlik darajasi bo'yicha uni barqaror shartli-barqaror, o'zgaruvchan turlarga bo'lish mumkin. Barqaror axborot uzoq muddat davomida o'z ahamiyatini o'zgartirmaydi (korxonada, uning bo'linmalari nomi, mahsulot turi). Shartli-barqaror axborot ahamiyati malum muddat davomida saqlanib turadi. Korxonada miqyosida bunday axborotga turli meyor va meyoriy hujjatlarni (moddiy, mehnat sarfi, tariflar meyorlari)ni kiritish mumkin. Axborotning bunday turi korxonada bo'yicha umumiy axborotning 35%dan ko'pini

tashkil etadi. O'zgaruvchan axborot boshqaruv

obekti faoliyati va unga mos holda boshqaruv jarayonlari o'zgaruvchanligini aks ettirib, qaror qabul qilish uchun tez qayta ishlashni talab etadi.

Boshqaruv faoliyatida shuningdek, boshlang'ich axborotni qayta ishlash natijasida olingan xosila (ikkilamchi) axborotdan ham foydalaniladi.

Axborotni ro'yxatga olish va sakdash maqsadida uni saqlovchi turli vositalar inson xotirasi, hujjat, perfokartalar, magnit tasmlari, baraban disk, elektr impulslar kombinatsiyasidan foydalaniladi.

Axborot yig'indisi boshqaruvning axborot tizimini tashkil etib, u boshqaruv jarayonini axborot bilan taminlash shaklida namoyon bo'ladi. Axborot to'g'ri, aniq, o'z navbatida, obektiv, mazmunli va qarorlarni qabul qilish uchun tushunarli bo'lishi kerak. Axborot hajmi jihatdan kichik, mazmun jihatdan chuqur, uning matni tushunarli va sodda bo'lishi lozim. Korxonani axborot bilan to'g'ri aloqalar ko'rinishidagi turli-tuman axborot oqimlari vositasida taminlanib, ular aniq ishlab chiqarish vazifasini hal etish imkonini beradi.

Zamonaviy yirik korxonalarda axborot hajmi million hujjat satrigacha etadi, bu o'rinda barcha axborot tez qayta ishlanishi zarurligini ham inobatga olish zarur. Masalan, Toshkent aviatsiya zavodida kundalik birlamchi axborot million ko'rsatkichni tashkil etadi. Bunday sharoitda axborot bilan ishlashni tashkil etish bo'yicha quyidagi qator muammolarni hal etish lozim bo'ladi:

- 1) maqbul axborot tizimini ishlab chiqish;
- 2) axborot oqimlarini shakllantirish usullarini ishlab chiqish;
- 3) axborot qabul qilish va yuborishning maqbul usullarini tanlash;
- 4) axborotni saqlash va izlashni tashkil etish;
- 5) axborotni qayta ishlash jarayonini mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish.

Bu yo'nalishda olib boriladigan barcha ishlar axborotni yig'ish va qayta ishlashning yagona umumdavlat tizimini yaratishni taminlashi zarur. Axborotlar yig'indisi boshqaruvning axborot tizimini tashkil etadi. Axborot tizimi - hujjatlar axborot oqimlari, aloqa kanallari va boshqaruv obektining texnikaviy vositalarini qamrab oluvchi murakkab axborot majmuidir. Boshqaruv obektining qandaydir bir qismi bo'yicha axborot yig'indisi kichik tizimni tashkil etadi. Maqbul axborot tizimini tashkil etish boshqaruvning u yoki bu tashkiliy tizimini loyihalashtirish va uning samarali faoliyat yuritishining muhim shartlaridan bo'lib hisoblanadi.

Axborot tizimlari oddiy va murakkab tizim bo'lishi mumkin. Oddiy axborot tizimi uni qayta ishlashni talab etmaydi, axborot manbaidan u foydalanish joyigacha etkazishda o'zgarish yuz bermaydi. Bunday axborot telefon yoki boshqa axborot etkazish vositalari yordamida bir marta beriluvchi xabar sifatida o'tkaziladi. Murakkab axborot tizimlari axborotni qayta ishlashning mexanizatsiyalashtirish va avtomatlashtirish darajasi bo'yicha turlarga ajratiladi. **Birinchi** guruhga qo'lda yoki eng oddiy mexanizmlar yordamida qayta ishlovchi axborot tizimlari kiradi. **Ikkinchi** guruhga axborotni to'plash, qabul qilish va qayta ishlashda mexanizatsiya keng qo'llaniladigan axborot tizimlari kiradi. **Uchinchi** guruhga malumotlarni kompleks mexanizatsiya vositasi bilan birga avtomatlashtirish unsurlarini qo'llab qayta ishlash va to'plash qo'llanilgan axborot tizimlari kiradi.

Axborot qabul qilish, uzatish va qayta ishlash tsikli avtomatlashtirilgan axborot tizimi to'rtinchi guruhini tashkil etadi.

Axborotni qayta ishlashda EHMLar qo'llaniladigan boshqaruv tizimlari avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimi (ABT) nomini olgan. ABT quyidagi vazifalarni bajaradi:

- axborot qabul qilish;
- axborotni qayta ishlash;
- axborotni saqlash, yig'ish;
- boshqaruv tashkilotiga axborot berish;
- ijrochilarga buyruq uzatish.

Ilg'or axborot tizimini loyihalashtirish jarayoni quyidagi vazifalarni amalga oshirishga

asoslanishi lozim:

- korxonada mavjud axborot tizimini tahlil qilish, axborotning asosiy yo'nalishlarini o'rganish;
- axborot tizimining iqtisodiy-modelini ishlab chiqish; zarur axborot xajmi va mazmunini aniqlash;
- axborot to'plash va qayta ishlash uchun texnikaviy vositalarni aniqlash;
- axborotni qayta ishlash texnologiyasini yaratish;
- axborot vujudga kelishi va foydalanish davriyligini belgilash;
- korxonada qo'llaniladigan axborot uchun shifrlar tizimini yaratish;
- axborotni uzatish va qayta ishlashni avtomatlashtirish va mexanizatsiyalashtirish qulay bo'lishi uchun standart malumotlarni loyihalashtirish;
- loyihalashtirish jarayonida olingan barcha materiallarni tartibga solish va rasmiylashtirish.

Bozor sharoitida ishlab chiqarish axborot tizimlarini ular rivojlanishi va loyihalashtirishga tizimli yondashish asosida mujassama tashkil etishni talab etadi. Bu talablarga malumotlarni qayta ishlashning integratsion tizimi javob beradi. Uni turli darajadagi zamonaviy hisob mashinalari, EHM, kompyuter, internet, inson-mashina tizimini har tomonlama qo'llash asosida loyihalashtirish mumkin.

Boshqaruv texnikasi tushunchasi va turlari

Boshqaruv texnikasi — bu aqliy mehnat texnikasi, boshqaruv tizimida axborotni qayta ishlash texnikasi. Texnika vositalari qanchalik takomillashgan bo'lsa boshqaruv texnologiyasi, boshqaruv mehnatini tashkil etish va butun boshqaruv jarayoni shunchalik samarali bo'ladi. Xisoblarga asosan mamlakat iqtisodiyotini maqbul boshqarish uchun yil davomida 10 ta elementar arifmetik operatsiya bajarishi zarur bo'lsa, boshqaruv xodimlari 10 ta, yani 10 ming marta kam operatsiya bajarish qobiliyatiga ega ekanlar. Bu muammoni muvaffaqiyatli hal etish uchun boshqaruv mehnatini takomillashtirish, axborot to'plash va qayta ishlashni mexanizatsiyalash va avtomatlashtirish zarur. Boshqaruv texnikasini faqat hisoblash mashinalari bilangina bog'lash noto'g'ridir. Dastlabki texnika vositalari 100 yil avval paydo bo'lgan ruchka, chizg'ichdan tortib EHM va kompyutergacha bo'lgan texnika vositalarini quyidagi ikki guruhga ajratish mumkin: orgtexnika va hisoblash mashinalari.

Orgtexnika vositalariga juda turli-tuman uskuna va qurollar (oddiy qurol va vosita, axborot olish va qayta ishlash, ko'chirish, ko'paytirish, aloqa vositalari va axborot uzatish, xizmat ko'rsatish, xizmat xonalari uskunalari) kiradi. Boshqaruv mehnati

turli oddiy qurol va uskunalaridan (qalam, ruchka, idora daftarlari, jadval, grafik va boshqalar) foydalanishga asoslanadi. Eng so'nggi avlodagi EHM va kompyuterlar oddiy texnika vositalari (qalam va chizg'ich) o'rnini to'liq bosa olmaydi. qulay, oddiy chidamli bu vositalar texnika vositalari singari juda muhimdir. Oddiy qurol va uskunalarini axborotni qayta ishlash bosqichlari bo'yicha guruxlarga ajratish mumkin. Bu avvalo yozuv vositalari (qalam, ruchka, mo'yqalam, trafaret), tasvir vositalari (jadval, diafamma, nazorat va nozirlik jurnallari, marshrut sxemalari), hujjatlar saqlash vositalari (tokcha, konvert, kartoteka, pefokarta va h.k.), axborot qabul qilish va mustahkamlash vositalari (tarozi, soat, hisob mashinasi, o'lchov vositalari, ko'chiruvchi mashinalar), aloqa vositalari (telefon, ATS, rahbar va dispecher kommutator, radio aloqa, radiofon, signal uskunalar, ovoz berish uskunalar), axborot uzatuvchilar (ovoz, nur, kartochna, oyna, metall), boshqaruv mashinalarida qo'llaniladigan axborot uzatuvchilar (magnit lentalar, disklar, qog'oz).

Kommunikatsiya

Kommunikatsiya - bu axborot almashishdir. Ana shu axborot negizida rahbar malumotlar olib, samarali qarorlar qabul qiladi va ishchi xodimlarga etkazadi.

Rahbarlik faoliyati samarali axborot almashinuvni talab qiladi. Agar insonlar o'zaro axborot almashinmasa, ular birgalikda ishlay olmaydi va oldilariga qo'ygan maqsadning shakllanishi, unga

erishishi qiyin bo'ladi.

Boshqaruv faoliyatida axborot almashuv muhim ahamiyatliligi uchun rahbar o'z vaqtining 50-90%ini kommunikatsiyaga sarflaydi. Axborot almashishning sifati boshqaruv qarorlariga tasir ko'rsatadi.

Kommunikatsiyaning majlislar, xizmat yozuv-chizuvlari, telefon orqali muloqotlar, hisobotlar, videotasmalar va yuzma-yuz suhbatlar orqali ko'pgina muammolarni hal qilishda yordam beradi.

Korxonada tashqi muhit bilan aloqa bog'lashda, turli-tuman vositalardan foydalanadi. Mavjud xaridorlar bilan ular reklama orqali bog'lanibgina qolmay, mahsulotni bozorga olib kiradigan boshqa dasturlardan ham foydalanadi.

Axborotlar korxonada ichida bosqichma-bosqich, yani vestikal kommunikatsiyalar orqali o'tadi. Axborotlar yuqori boshqaruv

organlaridan, pastki organlarga o'tadi. Shuningdek pastki organlardan yuqori boshqaruv bo'limlariga axborotlar oqimi keladi. Aynan ikkinchi jarayon korxonalarda ijobiy o'zgarishlarga olib keladi.

Korxonada bo'ylama kommunikatsiyalardan tashqari, ufqiy kommunikatsiyalar ham mavjud. Malumki korxonalarda turli xil funksional bo'limlar, tsexlar va boshqa bo'limlarning mavjudligi ular orasidagi axborot oqimining kerakligini anglatadi. Masalan, nazariy texnologiya asosida, korxonada turli-xil mahsulotlar ishlab-chiqarishi mumkin, shuning uchun ham marketing bulimining axborot ahamiyatligi saqlab qolinadi va uning talablarini o'z vaqtida qondirilishini taminlaydi.

Xulosa

1. Axborot - menejment uchun zaruriy xabar va malumotlar majmuidir. Axborotsiz boshqaruv bo'lmaydi.
2. Boshqaruvchi va boshqariluvchi tizimlar o'rtasidagi bog'liqlik shakllari ishlab chiqarish axborotlaridir.
3. Iqtisodiy axborot - menejmentda muhim o'rin tutadi.
4. Axborot tizimlari murakkab axborot tuzilmalari bo'lib. U turli hujjatlarni, axborot oqimi, aloqa kanallari, texnika vositalari, avtomatlashtirilgan boshqaruv tizimlarini o'z ichiga oladi.
5. Rahbar qabul qilgan boshqaruv qarorlar va uning manosi axborot xizmatlariga bog'liq.
6. Kommunikatsiya jarayoni - bu ikki va undan ortiq odamlar o'rtasidagi axborot almashish jarayonidir.
7. Kompyuterlar nafaqat ishlab chiqarishni boshqarish uchun, balki iqtisodiyotning barcha jabhalariga kerak.

Savollar

1. Ishlab chiqarish axborotlari ko'rinishi qanday farqlanadi ?
2. Iqtisodiy axborotni qanday tushunasiz ?
3. Ilmiy-texnikaviy axborotlar ahamiyati qanday ?
4. Ichki va tashqi axborotlarning mohiyati nimada ?
5. Rahbar ishida axborot qanday o'rin tutadi ?
6. Menejmentda kommunikatsiya o'rni qanday?

10-mavzu: **Marketing va uning rivojlanishining asosiy bosqichlari.**

Reja:

1. Marketing tushunchasi va uning mohiyati.
2. Marketingning asosiy rivojlanish bosqichlari.
3. Marketing nazariyasi kontseptsiyasi va uning evolyutsiyasi.
4. Marketing elementlari tarkibi va marketing –miks tushunchasi.

Marketing tushunchasi va mohiyati

Tadbirkorlik faoliyatida qaror qabul qilish va uni ishlab chikishda tadbirkorlikning samarali vositasi xamda asosi bulib marketing xisoblanadi xamda tadbirkorlik faoliyatini boshkarish tizimida, uni tashkil etishda, rejalashtirish va nazorat qilishda muxim ahamiyat kasb etadi. «Ay-si-ay» kontserni boshkaruvi raisi Djon Xarvi Djons tadbirkorlikda marketingni urnini tavisflab shunday deydi, yani «marketing tadbirkorlikning tayanch omilidir. Bu nafakat yokilgi, balki kema komandasidir.»

Marketing mazmuni va terminologiyasi yangilanib boradi, lekin ular boshdan ayirboshlash jarayoni, tovar-pul munosabatlari paydo bulishi, sotish shakllarini rivojlanishi xamda istemolchilarni tovar va xizmatlar bilanuzaro xarakati bilan boglanadi.

Marketing elementlarining paydo XVII asrning urtalariga borib takaladi. Bu davrgacha tovarlarni natural ayirboshlashni turli shakllari paydo buladi, keyinchalik marketing faoliyatini birinchi elementlari, yani reklama, narx, sotish kabilarni rivojlanishi kuzatildi.

1902 yildan boshlab AKShning Michigan, Kaliforniya va Illinoys universitetlarida marketing fani kiritilib, bu muammolar buyicha maruzalar ukitila boshladi. Keyinchalik marketing assotsiatsiyalari tashkil topdi.

1948 yildan boshlab marketing tovarlar va xizmatlar okimini ishlab chmkaruvchidan oxirgi pirovard istemolchi tomon yunaltirilgan xujalik faoliyatini xar xil turlarini amalga oshirish sifatida kurina boshladi. Marketing tushunchasi bozor soxasini xar kanday faoliyati bilan boglikdir, shu bois marketing suzini tarjimasini va kelib chikishi keltiriladi (ingl. Market – bozor, ing – faol, faoliyat, xarakat manosini anglatadi).

Marketing bu nafakat falsafa, fikrlash tarzi va iktisodiy tafakkur yunalishi, ammo ayrim firma, kompaniya, tarmok va butun iktisodiyot buyicha amaliyot faoliyati xamdir. AKSh va boshka xorijiy davlatlar iktisodiy adabiyotlarida marketing tarifini kup turlari mavjuddir. Eng keng tarkalgan marketing tarifi, u Amerika marketing assotsiatsiyasi tomonidan berilgan bulib, uning mazmuni kuyidagichadir, yani «Marketing shunday jarayondan iboratki, uning yordamida uylangan goya rejalashtiriladi va amalga oshiriladi, narxlar tashkil etiladi, goyalar, tovarlar va xizmat kursatishlar xarakati va sotishni, ayrim shaxslar va tashkilotlarni maksadlari ayirboshlash yordamida kondiriladi».

Jan-Jak Lamben marketingga shunday tarif beradi: «Marketing tashkilotlar va kishilarni xoxish va extiyojini tovarlar va xizmatlarni erkin rakobatli ayirboshlashni taminlash yuli orkali kondirishga yunaltirilgan ijtimoiy jarayondir», «Marketing – bu bir vaktning uzida biznes falsafasi va faol jarayondir».

Talab bilan taklifni uzaro tasiri - bu aloxida shaxslar yoki guruxning xoxish-extiyojlarini uzluksiz kondirish jarayoni bulib xisoblanadi. Bu jarayon uz navbatida shunday ijtimoiy-iktisodiy kategoriyalarni uzaro tasiriga asoslanadi, yani ularga muxtojlik, extiyoj (xoxish), talab, xarid qilish (ayirboshlash, bitim) va anik tovar va xizmatlarni istemoli (ishlatilishi) kiradi.

Bu tushunchalar marketing tushunchasi, mohiyatini aniklashga imkon beradi.

Marketingni mohiyati tovarni ishlab chikarish va xizmat kursatish albatta istemolchiga, talab, ishlab chikarish imkoniyatlarini muljallashdan iborat.

Xozirgi davrda jaxon adabiyotida marketingga berilgan ikki mingdan ortik tarif bor. Mutaxassislar urtasida marketingning takror ishlab chikarish jarayonida ishtiroki masalasida yagona fikr yuk. Xozir kuppina chet ellik marketologlar zamonaviy marketing tushunchasi ishbilarmonlikka kiradigan faoliyatni uz ichiga olmogi kerak deb xisoblaydilar. Boshkalari esa

bunday izoxlarni tankid kilib, ayriboshlashning xamma turlari xam marketing tusiga ega emasligini va marketing printsiplarini xamma vaziyatlarga xam tatbik kilib bulmasligini takidlaydilar. Marketingga tarif berishda bunday xilma-xillikning sababi bor. *Birinchi*dan, marketing kontseptsiyasi mazmuni kapitalistik ishlab chikarish usuli rivojlanishi bilan uzgarib keldi va uning moxiyatini aks ettirdi, *ikkinchi*dan, boshkarish tizimida marketingdan foydalanish maksadlari, xususiyatlari, mikyosiga karab, undagi tashkiliy kislarning axamiyati va boshkaruv tizimidagi axamiyati uzgarib boradi. Bundan tashkari, mutaxassislar marketingni biznes xizmati va falsafasi tarzida baxolaydilar. Xizmat sifatida marketing ishlab chikarish, savdo, reklama, texnika xizmati kursatish va boshka soxadagi tadbirlar majmuidan iborat. Falsafa sifatida esa marketing - bu jamiyat ishlab chikarish munosabatlariga daxldor ijtimoiy-iktisodiy kontseptsiyadir.

Umuman olganda marketingga kuyidagicha tarif berishimiz mumkin: Marketing - extiyoj va muxtojlikni ayriboshlash orkali kondirishga karatilgan inson faoliyatining turidir. Marketing vujudga kelishining asosiy sabablaridan biri bu ishlab chikarish xajmining ortib borishi, yangi tarmoklarning vujudga kelishi, tovar turlarining kupayishi va tadbirkorlar urtasida maxsulotni sotish muammosining vujudga kelishidir.

Marketing asosida bozorni xar taraflama urganish yunalishlarining asosiylaridan kuyidagilarni kursatib utish zarur:

- talabni urganish;
- bozor tarkibini aniklash;
- tovarni urganish;
- rakobat sharoitlarini tadvik kilish;
- sotish shakli va uslublarini taxlil etish.

Marketing korxonalarining bozorda ishlash uslubi, bozor metodologiyasi bulib, istemolchilar va ularning talab istaklarini urganish, ularga mos tovarlar yaratish, narx belgilash, tovarlarni etkazib berish, takdim etish, sotish, xizmat kursatishni uyushtirish usullari, vositalari, tartib-koidalari majmui xisoblanadi. Bularning xammasi birinchi asosiy maksadga talab bilan taklifni uzaro muvofiklashtirishga xizmat kiladi.

Marketingning asosiy rivojlanish boskichlari

Marketingni asosiy elementlarini tashkil topishi – bozorni tadvik kilish va taxlil etish, narxni tuzilishi tamoyili; servis siyosati – (1809-1884) Sayrus Makkormek nomi bilan boglanadi. 1902 yildan boshlab AKShning (Michigan, Kaliforniya, Illinois) universitetlarida marketing muammolari buyicha («Tovarlar marketingi», «Marketing uslublari» fanlari va boshkalar) fanlar kiritilib, maruzalar ukitila boshladi.

1926 yilda AKShda marketing va reklama milliy uyushmasi tashkil topdi, keyinchalik uning negizida Amerika Marketing jamiyati barpo etildi, bu jamiyat 1973 yilda Amerika Marketing uyushmasi nomini oldi. Bir oz keyinrok bunday uyushma va tashkilotlar Garbiy Evropa mamlakatlari va Yaponiyada xam paydo buldi. Xalkaro marketing tashkilotlari - Evropa marketing va ijtimoiy fikr tadvikotlari jamiyati, Xalkaro Marketing Federatsiyasi, Evropa Akademiyasi va shunga uxshashlar yuzaga keldi.

60-yillar urtasida eng yirik Amerika korporatsiyalarining 80% ga yakini uz xujalik faoliyatida marketingning asosiy talablarini kullay boshladi. Garbiy Evropa va Yaponiyada marketing goyalari AKShga karaganda sustrok joriy kilindi. Ammo 60-yillarning oxiriga kelib ular marketing amaliyotini tezkorlik bilan uzlashtirishga kirishdilar va bunda muxim yutuklarga erishdilar. Marketing ananaviy savdo usullaridan farkli ularok anik maksadlarni kuzlaydi, xujalik vazifalarini esa yakkol ifodalaydi: korxonada shunday sifatli maxsulot tayyorlashi lozimki, uni sotish kulay bulsin. Darxakikat, maxsulot ishlab chikarilgani bilan u albatta foyda keltiradi degan manoni xali aslo bildirmaydi. Ilgari xujalik raxbarlarining vazifasi asosan jami resurslarni ishlab chikarish talablari bilan muvofiklashtirishdan iborat edi, yani korxonada uzi xoxlagan maxsulotni ishlab chikarar va xamma etiborini uni sotishga karatar edi. Marketingning maksadi esa bozorning mavjud va kelgusida extimol tutiogan imkoniyatlarini aniklash xamda sifat jixatidan tugri baxolashdan, sungra unga tayanib, butun kuchini uz maxsulotiga kizikish va extiyojni kuchaytirishga, xaridorga

maxsulotni, shuningdek kursatiladigan tegishli ximat turini tanlash imkonini yaratgan xolda, maxsulotni sotishga karatishdan iborat.

Bular xakida jadvalda tulik tanishib chikish mumkin.

Marketing rivojlanish tarixidan asosiy lavxalar

Sana, yillar	Marketingda ruy bergan uzgarishlar
1902 yillarda	AKShda mustakil ravishda marketing kursini ukitish boshlandi
1908 yillarda	Ilk bor tijorat marketing tashkiloti tuzildi. AKShning yirik sanoat kompaniyalarida birinchi marketing bulimlari tashkil etildi
1920 yillarda	Xalkaro savdo palatasi tuzildi
1926 yillarda	AKShda Milliy marketing va reklama assotsiatsiyasi tashkil topdi, uning asosida keyinchalik Amerika marketing assotsiatsiyasi deb kayta nomlandi
1930-1940 yillarda	Dunyoning kupgina iktisodiy rivojlangan davlatlarida milliy marketing assotsiatsiyalari tashkil topdi
1950-1960 yillarda	Xalkaro marketing federatsiyasi, Jamoatchilik fikrlari masalalari va marketing buyicha Evropa jamiyati va Evropa marketing Akademiyasi kabi xalkaro marketing tashkilotlari tuzildi
1980 yillarning II yarmi	Mamlakatimizning iktisodiy oliy ukuv muassasalarida marketing kursi ukitila boshladi
1990 yillarning oxirlarida	Mamlakatimizda marketing buyicha xorijiy adabiyotlar tarjima kilingan xolda va Uzbekistonlik mualliflar tomonidan kuplab chop etilmokda

1966 yilda AKShda marketing masalalari buyicha 350 ga yakin tadjikot firmalari faoliyat olib borib, undan yirik firmalar 45 mln dollarga yakin oborotga ega edi, bunda bu firmalarning jami oboroti 300 mln dollardan oshikni tashkil etgan. Marketing muammolarini tadjik kilishni tijorat boshlashuvi asosida universitetlar xam, savdo-sanoat assotsiatsiyalari, davlat tashkilotlari va xizmatlari xam shugullana boshladi.

1972 yilda F.Kotler mikromarketing va makromarketing tushunchalarini asoslab berodi. 1976 yilda Shelbi Xant marketing ayirboshlash jarayoni xakida ilm xisoblanishini kursatdi.

80-yillar oxiri 90-yillar boshlarida marketingni globallashtirish jarayoni kuzatildi. Shuningdek, 1990 yilda Kanberra shaxrida (Avstraliya) «Marketing – bu xamma narsa», «Marketing biznesni anglatadi» shiori ostida global marketing buyicha Xalkaro konferentsiya bulib utdi.

Xozirgi davrda jaxon iktisodiyotida sanoat davri axborot davriga urin bushatib bermokda. Bu davrda AKSh, Yaponiya, Germaniya va boshka Evropa mamlakatlariga etib keldi. Singapur, Tayvan, Janubiy Koreya unga juda yakin. Tez uzgaruvchan bozor sharoitlari, narxsiz rakobat usullarining rivojlanishi, ishlab chikarish yuksak darajada chakkon moslashuvchan, yakka istemolchiga muljallangan, xajmi kichik bozor soxalari, bozor segmentlari va ayrim «sukmok»larning kupligi unga xos xususiyatlardir. Ayni paytda ishlab chikarishning ixtisoslashuvi shunday darajaga etdiki, bir bozorning oralik segmentlarida bush makon juda kam koladi. Natijada bozor rakobati yanada shiddatli tus oladi. Ammo bu jarayon narx omili negizida emas, balki rakobatning anada takomillashgan usul va shakllari paydo bulishi natijasida yuz beradi.

Tovarning «xayotiy tsikli» misli kurilmagan darajada kiskaradi. Xozirgi davrda etakchi yapon elektron firmalari bozorga urtacha xar uch oyda bir marta mikrosxemalarning yangi turini chikaradi. Maxsulotlar assortimentning xilma-xilligi ortdi, bir xil buyumlarni kuplab ishlab chikarish kamaydi, yani tup-tup kilib uyub tashlash tajribasidan voz kechilmokda. Tovar sifatiga ega bulgan tovarlar mazmuni uzgardi. Endi yaxshi maxsulot chikarish bilangina ish bitmaydi,

rakobatga dosh berish uchun sotuvdan keyingi darajasini, firma kursatadigan kushimcha xizmatlar sifatini tubdan yaxshilash zarur.

Korxonalar xarajatlarini oddiy kamaytirish yullarini uylabgina kolmay, ayni paytda tovarlarni sotish va utkazish, daromadlarni muttasil kupaytirish soxalariga kuprok etibor berishga majbur. Maxsulot sotishga yangi bozorlar, muayyan afzalligi tufayli maxsulot uziga jalb etadigan yangi xaridorlarni kondirish lozim. Bu ishlarni xozirgi zamon marketingiga tayanibgina amalga oshirish mumkin. Korxonaning omon kolishi iktisodiy, ilmiy-texnikaviy, konyunktura-tijorat, ijtimoiy va boshka axborotlarni uz vaktida olishi kabi omillardan ustalik bilan foydalanish natijasida taminlanadi.

Marketing nazariyasi kontseptsiyasi va uning evolyutsiyasi

Marketing kontseptsiyasi rejalashtirilayotgan va amalga oshirilayotgan firma faoliyatining strategik taxlili asosida ishlab chikiladi. Marketing kontseptsiyasini ishlab chikish odatda kuyidagi boskichlarni kamrab oladi:

- ichki va tashki muxit strategik taxlilini amalga oshirish;
- marketing faoliyati va korxonaning maksadlarini aniklash;
- marketing strategiyasini aniklash;
- rejalashtirilayotgan natijalarga erishish maksadida marketing faoliyati elementlarini tanlash.

Marketing kontseptsiyasi ishlab chikarish va taklif etilayotgan tovarlarga bulgan talabni rivojlanish darajasiga boglikligi jixatidan evolyutsion tarakkiiyot boskichini kechdi.

Marketing va tadbirkorlik soxasida dunyo ilmi va amaliyoti marketing evolyutsiyasida kuyidagi kontseptsiyalarni asosladi va tavsiiya etdi:

- ishlab chikarish kontseptsiyasi;
- tovar kontseptsiyasi;
- sotish kontseptsiyasi;
- ananaviy marketing kontseptsiyasi;
- ijtimoiy-axlokiy marketing kontseptsiyasi;
- uzaro alokaviy marketing kontseptsiyasi.

Bular xakida kuyida jadvalda malumotlar berilgan.

Marketing kontseptsiyasi evolyutsiyasi

Yillar	Kontseptsiya	Asosiy goya	Asosiy vosita	Asosiy maksadi
1860-1920	Ishlab chikarish	Imkoniyati boricha ishlab chikarish	Tannarx, mexnat unumdorligi	Ishlab chikarishni takomillashtirish, sotish xajmini ustirish
1920-1930	Tovar	Sifatli tovarlarni ishlab chikarish	Tovar siyosati	Istemol tovar-lari xossalarini takomillashtirish
1930-1950	Sotish	Sotish tarmoklari va kanalini rivojlantirish	Sotish siyosati	Tovarlar sotish intensivatsiyasi
1960-1980	Ananaviy marketing	Istemolchiga nima kerak bulsa ushani ishlab chikarish	marketing miks kompleksi, istemolchini tadvik kilish	Maksadli bozorni xoxish-extiyojlari-ni tadvik etish
1980-1995	Ijtimoiy-axlokiy marketing	Jamiyat talablarini xisobga olgan xolda istemolchiga kerak bulgan tavrlarni ishlab chikarish	marketing miks kompleksi, ish-lab chikarila-digan tovar va xizmat ishlab chikarish, is-temolchi bi-lan boglik bul-gan ijtimoiy va ekologik okibatlarni	Maksadli bozorni xoxish-extiyojlari-ni kondirish

			tadqiq etish	
1995 yilda n shu davrgacha	Marketingni uzaro axlokvii kontseptsiyasi	Biznes buyicha sheriklar va istemolchilarni kon-diradigan tovarlar ishlab chikarish	marketing miks kompleksi, integratsiya va tarmokli tax-lil, koordi-natsiya uslubi	

Kursatib utilgan marketing kontseptsiyalari xar bir mamlakat uchun starndart yoki norma yoki koida sifatida kurulmasligi kerak. Marketing evolyutsiyasi xar kaysi mamlakatda uzini xususiyatlari va bozor munosabatlari rivojlanish darajasiga boglik buladi. Birok marketingni paydo bulishi bilan boglik jaxon tajribasi xamda bozor munosabatlarini rivojlanishi anik mamlakatlarda tadbirkorlik faoliyatini tatbik etish va bozor munosabatlarini shakllantirishga ishlatilishi mumkin ekanligi foydali xisoblanadi. Bundan tashkari marketingni rivojlanishida mashxur umumiy tendentsiya – etiborni tovar ishlab chikarishdan istemolchiga, uning xoxish va extiyojlariga karatish talab etiladi.

Birinchi davr - marketing kontseptsiyasi «ishlab chikarish kontseptsiyasi» - «maxsulot ustunligi» tarzida belgilanadi, bunda eng muxim masala yaxshi tovar ishlab chikarish va uni xaridorga arzon narxlarda sotish deb xisoblanadi. Kontseptsiya shiori - «imkoni boricha kuprok tovar ishlab chikar, chunki bozor talabi cheksiz». Shunisi dikkatga sazovorki, bizning iktisodiyotimiz xozirgi davrda xammadan kura ibtidoiy marketing kotseptsiyasiga yakin turadi.

Tovar kontseptsiyasi istemolchi etiborini tovarga, uning sifatiga va narxiga karatishni talab etadi. Istemolchilar uxshash tovarlarni sifatlarini boshka firmani shunday tovarlari bilan solishtirib kuradilar. Bu kontseptsiyani kupincha kompaniya, firma, tashkilotlar, shuningdek, notijorat tashkilotlar xam ushlab turadilar. Birok tovar kontseptsiyasi muvaffakiyat keltiravermaydi.

Keyingi davr «sotish kontseptsiyasi» nomini oldi. Bunda firmaning maxsulotini «mana tovar tayyor, kelavering va savdolashing» shiori bilan sotishni muljallash birinchi uringa chikadi. Tovar va savdo marketinggi kontseptsiyalari maxsulot ishlab chikarish xali seriyali, yani yalpi tus olmagan davrda maydonga kelgan edi. Tovarlarining yangi turlari va xillari xisobiga yukori darajada foyda kulga kiritilar edi, sababi moxiyat etibori bilan cheksiz talabga ega bulgan bozorda bu tovarlarga nisbatan talab benixoya katta edi.

50-yillarda boshkarish kontseptsiyasining ilk asosini sotish xajmi, ishlab chikarish va muomala xarajatlari darajasi, daromad, foyda va boshka kursatgichlarni uzok muddatli uzgarishlarini aniklash taxlil kilindi. Shunga kura bozordagi ish faoliyatini bir yildan besh yilgacha moslashtirish kuzda tutilgan.

Marketing rivoji tarixida 50-yillar muxim boskich buldi. Ortikcha maxsulot ishlab chikarish tangligi kurinib koldi. Marketing - ishlab chikarishni bozor talabiga moslashtirish kontseptsiyasi, uning asosini istemolchiga - «bozor ustunligi»ga muljal olish tashkil etdi. Marketing boshkaruvining bozor kontseptsiyasi yanada rivojlandi.

Ananaviy marketing kontseptsiyasi 50-yillarning urtalaridan boshlab marketing bozor kontseptsiyasi tarzida boshkarishda firmaning fakat bozor strategiyasini emas, balki ishlab chikarish strategiyasini xam belgilaydigan etakchi vazifaga aylandi. Marketing xizmati firmaning asosiy boshkarish markazi, bozor, ishlab chikarish, ilmiy-texnika va moliyaviy faoliyati masalalari buyicha axborotlar va tavsiiyalar manbai bulib koldi. Marketing xizmati ijtimoiy talab va bozor konyunkturasi xolati xamda uzgarishlarini batafsil taxlil kilish asosida u yoki bu tovarni ishlab chikarish zarurati, istikboli va foydadorligi, ishlab chikarish dasturlarini moddiy-texnika jixatlaridan taminlash imkoniyatlari tugrisidagi masalalarni xal etadi.

Kuyida sotish va marketing kontseptsiyasi berilgan.

Sotish (tijorat) kontseptsiyasi

Tovarlar	Oldi-sotdi va sotishni ragbatlantirish	Sotish xajmini kupaytirish xisobiga foyda olish
----------	--	---

Marketing kontseptsiyasi

Xaridorlar extiëji	Marketing chora-tadbirlari kompleksi	Xaridorlar extië-jini kondirish orkali foyda olish
--------------------	--------------------------------------	--

60-yillarga kelib bozordagi uzgarishlarga karab strategik rejalashtirishni amalga oshirish masalasi ilgari surildi va xal kilindi.

70-yillarga kelib, marketingning shunday kontseptsiyasi ishlab chikildiki, u iktisodiy jixatdan rivojlangan mamlakatlar xayotiga mustakil kirib bordi.

Mamlakat xujalik subektlari ichki faoliyatida yaxlit organizm tarzida va firma ichidagi rejalashtirishda xam markaziy urinni egalladi. Bu bozor iktisodiyotiga karatilgan strategik boshkarishning yangi shakli bulib, u eng kup foyda olish maksadida tovarlarni uzluksiz ravishda ishlab chikaruvchilar istemolchiga xarajat kildiradigan, korxonani ishlab chikarish va sotishni taxlil kilish kup kamrovli tushunchadir.

Maxsulotlar kurinishi va texnologiyasi kisman uzgartirilgan xolda kuplab ishlab chikarishlar boshlandi. Rakobat kurashining asosiy shakli narx rakobatiga aylandi. Shuning uchun keyingi yillarda xarajatlarni kamaytirish, samarador texnologiyalarni joriy etish yulida doimiy kurash olib borish muvaffakiyat garovi bulib koldi.

Ijtimoiy axlokii marketing kontseptsiyasi- bu kontseptsiya korxonaning vazifasi yakka shaxslarning talabini urganish, taxlil kilish va bu talablarni samarali kondirishdan, ayni paytda umuman jamiyat butunligini saklash va mustaxkamlashdan iborat deb karaydi. Ijtimoiy-axlokii marketing kontseptsiyasi boshkarishning bozor kontseptsiyasiga nisbatan kuchayib borayotgan ekologik muammolar, tabiiy resurslarning etishmasligi, umumjaxon inflyatsiyasi, ijtimoiy xizmat soxalarining garib xolati tufayli bu dastur bizning zamonamizga tugri kelishiga bildirilgan shubxalar avj olib turgan pallada maydonga keldi. Dastlab firmalarning bozor munosabatlaridagi faoliyati asosan foyda olishgagina karatildi. Keyinchalik ular xaridor extiyojlarini kondirishning strategik axamiyatini anglab etdilar va natijada bozor marketinggi kontseptsiyasi paydo buldi. Bugungi kunga kelib, ular biror muxim ishga kul urishdan oldin, jamiyat manfaatlari xakida xam uylay boshlaydilar. Ijtimoiy-axlokii marketing bozor ishtirokchilaridan marketing siyosati doirasida uch omilni uzaro bogliglikda karashni talab etadi, bu omillar - firma foydasi, xaridor extiyojlari va jamiyat manfaatlari.

Marketingni uzaro alokavii kontseptsiyasi. Marketingni uzaro alokavii kontseptsiyasining asosiy goyasi xaridorlar bilan boshka oldi-sotdi jarayoni katnashchilari urtasidagi munosabatlar (kommunikatsiya)dan tashkil topadi. Marketingni uzaro alokasi samarali kommunikatsiya, shaxsiy mulokotlar axamiyatini oshiradi. Marketingni uzaro alokasi kommunikatsiyani kengrok jixatda – kompaniya bilan uning sheriklari urtasidagi daromad olib keluvchi xoxlagan uzaro alokasi sifatida kuradi.

Moliya (bank), savdo, keyinchalik sanoatda marketingni faol kullanish jarayoni utish davri iktisodiyotining xususiyatlari bulib xisoblanadi. Marketing evolyutsiyasi marketing kontseptsiyasini, shaklini va elementlarini uzgarishi bilan kuzatiladi. Kuyida marketing evolyutsiyasini nazariy asoslari, uslublari, kullash soxalari bilan tanishib chikamiz.

Marketing evolyutsiyasi ilm sifatida

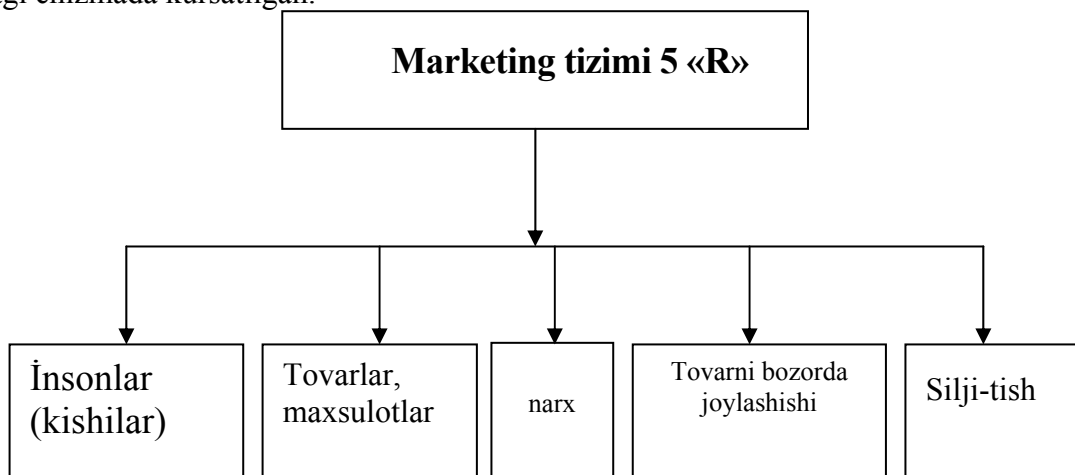
Yillar	Nazariy asoslari	Uslublari	Kullash soxasi
1900-1950	Tovar xakida urganish, taksimlashga muljal olish,	Kuzatish, xaridni va sotishni taxlil ki-lish,	Ommavii tovar ishlab chikarish, kishlok

	sotish va eksport nazariyasi	extimollarni xisoblash, istemol paneli	xujaligi tarmogi
1960	Sotish xakida urganish, tovarga, sotish xajmiga muljal olish, dis-tribyuterlik nazariyasi	Motivlar taxlili, faoliyatni tadkik ki-lish, modellashtirish	İstemol vositalari istemolchilari
1970	Karor kabul kilish va xulk-atvorni ilmiy asoslari	Faktoring, diskri-minant taxlil, matematik uslublar, marketing modellari	İshlab chikarish vositalari va iste-mol vositalari istemolchilari
1980-1990	Xolatli taxlil, menedj-ment funktsiyasi sifati-da marketing xakida ur-ganish, rakobatni taxlil nazariyasi, ekologiya asos-lar, strategik marketing	Pozitsiyalashtirish, klaster taxlil, iste-molchilar tipologiyasi, ekspertiza, sabab-okibat taxlili	İstemol vosita-lari, ishlab chika-rish vositalari, xizmat soxasi, foyda kurmaydigan tashkilotlar istemolchilari
1990 yilda n shu davrgacha	Tadbirkorlik kuroli va funktsiyasi sifati mar-keting xakida urganish, bozor tarmoklari nazari-yasi, kommunikatsiya va uzaro tasir nazariyasi, ijtimoiy va ekologik samaraga muljal olish	Pozitsiyalashtirish, klaster taxlil, iste-molchilar tipologiyasi, rakobatchilar va iste-molchilarni xulk-atvori modellari, benchmarketing, uyin nazariyasi	İshlab chikarish vo-sitalari, istemol vositalari, xizmat soxasi, foyda kur-maydigan tashki-lotlar, davlat tad-birkorligi soxa-sidagi istemolchilar

Marketing elementlari tarkibi va marketing–miks tushunchasi

Marketing tizimida kuyilgan maksadga erishish uchun xaridorlar va boshka subektlarga tasir etish uchun marketing vositalari, yani marketing usullari yigindisi, uslublari zarurdir. Shunday vositalardan marketing-miks, marketing kompleksi bulib xisoblanadi. Bularni marketing nazariyasiga 1964 yilda birinchi bulib Garvard biznes maktabi professori Borden kiritgan. Marketologlar tayyorlash tizimida marketing kompleksi 4 «R» deb nomlanib, Makkarti tomonidan 1960 yilda bu model taklif etilgan. Ushbu modelda marketingning turta asosiy elementlari ajratib kursatilgan: tovar (product), narx (price), sotish (place), reklama-ragbatlantirish (promotion).

Marketing faoliyatida extiyoj va muxtojlikni ayirboshlash orkali kondirish jarayonida albatta inson ishtirok etadi. Shuning uchun yukorida kursatib utilgan marketing elementlari tarkibiga 5 «R» xam kiritilib, u kishilar (people) ekanligi aloxida takidlab utilgandir. Marketing-miks elementlari kuyidagi chizmada kursatilgan.



Marketing tizimidagi besh asosiy narsa.

1968 yilda F.Kotler marketing-miks elementlari tarkibiga pablik-rileyshnz (public relations) va siyosatni (politics) kushib, oldingi 4 «R» ni 6«R» ga kengaytirib kursatdi.

4«R» modelini kullanishini cheklanganligiga karamasdan, marketing nazariyasini shakllanishi va amaliyotini rivojlanishida ilgor rol uynaydi.

Marketing-miks keng kullanadigan shaklda 4 ta marketing submiksini uz ichiga oladi. Bular kuyidagilar: tovar miksi, shartnoma miksi, kommunikativ miksi, taksimot miksi. Tovar miksi tovar siyosatini shakllantiradi, tovar bilan boglik bulgan chora-tadbirlarni uz ichiga oladi. Bu chora-tadbirlar: dizayn, uni bezatilishi, maxsulot sifati, urovi, xaridorlrga xizmat kursatish, kafolat xizmati siyosati, tovar diversifikatsiyasi, assortiment siyosati va xokazo.

Shartnoma siyosati tovarni oldi-sotdi akti shartlari kelishuvini va bitim kurinishida ularni rasmylashtirishni amalga oshiradi. Bunday chora-tadbirlariga: narx siyosati, ustama va chegirtma tizimi, tovar etkazib berish va uni tulov shartlari, shuningdek kredit siyosati kiradi.

Taksimot siyosati tovarni tayyorlanish joyidan oluvchiga etkazib berishni amalga oshiradi. Bu siyosat sotish kanalini asoslash va taxlil kilish, marketing-logistika, savdo siyosati, sotish vositalari siyosati, ishlab chikarish kuchlarini joylashtirish siyosati. Istemolchilar va bozorlarni joylashuvi siyosati, etkazib berish siyosati, tayyor maxsulotlarni omborlarga joylashtirish siyosati va boshkalarni uz ichiga oladi.

Kommunikativ siyosatni vazifasi xaridor extiyojini kondirish va foyda olish maksadida talabni shakllantirish va tovar va xizmatni siljitish buyicha mukobil va samarali faoliyatni taminlash uchun marketing tizimini barcha obektlarini korxonona – maxulot tayyorlovchilar bilan uzaro xarakatini tashkil etishdan iboratdir.

11-mavzu: Tashkilotning marketing xizmati.

Reja:

1. Tashkilotning marketing xizmati vazifalari va maqsadi.
2. Marketingning vazifalari
3. Marketing funksiyalari va uning faoliyati mazmuni

Tashkilotning marketing xizmati vazifalari va maqsadi.

Marketingning asosiy maqsadi, uning vujudga kelish, shakllanish va rivojlanishining obektiv sabablari, zarurati bilan belgilanadi. Yuqorida qayd qilinganidek, marketing eng avvalo tovarlar to'planib, sotilmay qolgan va iqtisodiyot inqirozi kuchaygan sharoitda, uni shu inqirozdan chiqarish quroli sifatida ixtiro qilingan, yaratilgan ekan. Uning maqsadi niqoyatda keng va murakkab masalalarni hal qilishga haratilgandir. U ishlab chiqarishni xaridor eqtiyojiga moslashtirib, talab va taklifni muvozanatiga erishgan holda, uni tashkil etgan korxonalar, tashkilotlarga yuqori foyda keltirishdir. Bunga erishish uchun marketing ko'yidagi muhim vazifalarni hal etmog'i lozim:

- xaridorlar (istemolchilar) eqtiyojini o'rganish va aniqlash;
- tovarlarga bo'lgan ichki va tashqi talablarni o'rganish;
- korxonaning faoliyatini xaridorlar eqtiyojiga moslashtirish;
- avvalo talab va taklif to'g'risida olingan malumotlar asosida bozorni o'rganish;
- tovarlar reklamasini tashkil etish, xaridorlarni tovarlarni sotib olishga qiziqishini ortirish;
- tovar yaratuvchi yoki uni sotuvchi korxonalar tadqiqotlarini amalga oshirish uchun malumotlar to'plash va tahlil qilish;
- tovarni bozorga chiqarishdagi barcha xizmatlar to'g'risida malumotlar olish;
- to'ldiruvchi tovarlar va o'rnini bosuvchi tovarlar to'g'risida axborotlar yig'ish;
- tovarlarga bo'lgan talabni istiqbollash, ularni amalga oshirishni nazorat qilishdan iboratdir.

Marketing axborotlarini tizimli tahlil qilish, talab va taklifning taxminiy hisobini ishlab chiqishga imkon beradi. Busiz esa sotishning maqbul darajasini belgilash mumkin emas. Bunday darajada odatda, minimum, maksimum oralig'ida hisoblab chiqiladi. Marketing maqsadiga erishishda reklama ham muhimdir. Reklamaning vazifasi - mavjud bozor segmentini mustaqamlash, yangi xaridorlarni jalb qilish, yangi bozorlar tashkil qilishdir. Marketing tizimida reklamaning asosiy xususiyati - uzluksiz tasir va doimiy yangilanishdir. Shu bilan birga xaridor psixologiyasi tovar va firma markasiga bog'lanib qolish xususiyati (imidj) ga ham egadir.

Sotishni rag'batlantirish - marketingning vazifalaridan biri bo'lib, bozorga chiqarilgan tovarni rejalashtirilgan sotish darajasini taminlashga imkon beradi. Bu ishlab chiqarish xarajatlarini qoplash va foyda olish demakdir. Sotishni rag'batlantirishning quyidagi faol shakllari mavjud - ko'rgazma-savdo, yarmarkalar, maxsus savdo agentlari xizmatidan foydalanish va arzon baholar. Baho sistemasi yordamida taklif va talab o'rtasidagi nisbatlar tartibga solinadi. Bu masala hozirgi kunda bizning korxonalar uchun qiyin muammolardan biridir.

Marketing tizimida sotish siyosati - bu tovar davriy harakatini tashkil etish jarayonidir. U tovar massasining ishlab chiqaruvchidan to istemolchigacha bo'lgan harakatining har bir bosqichida qabul qilinadigan harorlarga tasir qilishning aniq tahlilini talab qiladi. Bu holda sotish deganda ishlab chiqarish bilan savdo orasidagi barcha aloqalar tushuniladi. U ulgurji va chakana savdoni, tashish va saqlashni o'z ichiga oladi. Bizning iqtisodiy sharoitimizda marketingning tovar siyosati kabi vazifasi ham muhim ahamiyatga ega. Har tomonlama o'ylab yuritilgan tovar siyosati resurslardan samarali foydalanish imkonini beradi. Tovar siyosati har bir ishlab chiqarilgan mahsulotning aniq istemolchilar guruhiga mo'ljallangan bo'lishini taminlaydi. Yani, har qanday tovar aniq istemol manziliga ega bo'lishi kerak. Bizning ichki bozorimiz, unga chiqarilgan tovar assortimentining, amalda mavjud bo'lmagan "o'rtacha" deb ataluvchi istemolchiga mo'ljallanganidan juda ham yuqoridir. Chunki xaridor qiziqishi va didiga qarab taqsimlangan tovarlar tanlash imkonini bermaydi. Marketingli yondashuvda bunday vaziyatlar yuz berishidan mustasno.

Yuqorida sanab o'tilgan marketing harakatlarining barchasidan bir vaqtda foydalanish

lozim. Mana shundagina marketingli faoliyat istemolchidan sanoat korxonalariga va savdoga, ulardan esa harama-harshi yo'nalishdagi uzluksiz axborot oqimini taminlaydi. Bu esa o'z vaqtida ishlab chiqarishda, tovar assortimentiga, sotish shartlariga, xizmat ko'rsatish soqasiga o'zgartirishlar kiritishga imkon beradi. Marketingning sanab o'tilgan maqsadlari va vazifalari bozor faoliyatini tashkil qilish to'g'risida to'liq tushuncha bera olmaydi. Chunki bozor muammolarini to'liq hal qilish uchun tayyor retseptning o'zi bo'lishi mumkin emas. Marketingni qo'llashdan oldin avvalambor sharoitni, eng asosiy ijtimoiy-iqtisodiy taraqqiyot darajasini hisobga olish lozim. Chunki marketing - murakkab, harakat va sabr-toqat talab qiluvchi, shu bilan birga tez samara beruvchi ishdir. U bir tomondan aqolining etarli darajada yuqori bo'lgan eqtiyoji va talabiga, uning xarid qobiliyatiga, ikkinchi tarafdan tovar va xizmatlarni tanlashdagi erkinlikka javob berishi kerak. Bozor harakatining katta radiusini taminlash uchun tovar assortimentini tez o'zgartirish, uni ommaviy ravishda o'zlashtirishga javob beradigan bo'lishi lozim. Bularning barchasi talab va taklifni muvozanatlashtirishga imkon beradi. Bundan tashhari, marketingli faoliyat yuritish uchun, korxonani boshqarish va rejalashtirish tizimidan, taqsimot, ichki bozordagi va tashqi savdodagi aloqalar, yuqori darajada jiqozlangan bozor kanallari orhali realizatsiya qilishdan iborat tashkiliy masalalarni hal qilish zarur.

Iqtisodiyotimizning inqirozli vaziyati, qondirilmagan talab, turmush darajasining pastligi, iqtisodiy va ijtimoiy soqadagi muvozanatning yo'qligi uchun, bir harashda marketingdan foydalanish mumkin emasdek tuyiladi. Ammo masalaning tub moqiyati shundaki, marketing mana shu kamchiliklarni tugatishga yordam qiladi. Shuning uchun bizning iqtisodiyotimizda marketingdan foydalanish mumkin bo'lib qolmasdan, balki zaruriyatdir. Iqtisodiyotni maqkamachilik-buyruqbozlik uslubiga asoslangan boshqarish bir butun qiyinchiliklar "dastasini" yuzaga chiqardi. Bular xom-ashyo bilan etarli darajada taminlanmaganlik, ishlab chiqarish jarayonida fan-texnika yutuqlaridan foydalanmaslik, ishonchsiz va didsiz reklama, korxonalar faoliyatini tezkor boshqarish va iqtisodiy rejalashtirish tizimining nomukammalligi, moliyaviy dastaklarning samarasizligi, ishlab chiqarilayotgan tovar sifatini yaxshilash stimulinining harakatsizligi, bozorda yuz berayotgan jarayonlar to'g'risida aniq, to'liq va o'z vaqtida malumotga ega bo'lmaslik va boshqalardir.

Respublikamiz erkin bozor munosabatlariga o'tar ekan, barcha tarmoq korxonalari moliyaviy-xo'jalik faoliyatini asosiy iqtisodiy ko'rsatkichi-foyda bo'lib qoladi. Boshqa baholash ko'rsatkichlari o'z kuchini nisbatan yo'qota boradi. Chunki rejalashtirish mehnat jamoalarining o'ziga beriladi. Shunday qilib, rejalar faqatgina aqolining tovarlar, xizmatlarga bo'lgan talabini, ishlab chiqarish soqasini esa mashina, asbob-uskunalar va boshqa ishlab chiqarish vositalariga bo'lgan talabini hisobga oluvchi ijtimoiy-iqtisodiy mo'ljalgina bo'lib qoladi. Tovar va xizmatlarning yuqori sifatligi, ularni reklama qilish - bu marketingning muhim tamoyili, raqobat kurashi sharoitida korxonalar yashovchanligining asosiy shartidir.

Egiluvchan baholar-bizning korxonalarimiz uchun xo'jalik mexanizmini takomillashtirishi, xo'jalik hisobi va o'z-o'zini moliyalashtirishning yangi unsuridir. Tartibga solib turuvchi shartnomalar va erkin baholar-yangi strategiyasining eng muhim - shu bilan birga o'zlashtirilgan usulidir.

Raqobat - monopollashgan iqtisodiyotimiz uchun, bu ham yangilikdir. Lekin, korxonalar bozor sharoitida yashab qolishni istar ekan, raqobat qonunlarini o'zlashtirishi shart. Bu sharoitda har bir korxonalar ishlab chiqarish jarayoni va tovarlarni sotishga yangicha yondashishi lozim. Xom-ashyo sotib olishdan tortib, to'qo'shimcha xizmatlarni tashkil qilishgacha bo'lgan barcha jarayonlar harakati zanjirining tig'iz koordinatsiyasini taminlash lozim. Yagona yondashish va ishlab chiqarish jarayonlarining koordinatsiyasi yo'qligidan sanoat tovarlari va oziq-ovqat mahsulotlarini realizatsiya qilishda, bozorda ular malum vaqt ortiqcha bo'lishi yoki malum vaqtdan keyin ular bo'lmasligi ham mumkin. Natijada ishlab chiqarish miqdorini yana oldingi hajmda tiklashga to'g'ri keladi. Shunday qilib, foyda - xo'jalikning asosiy maqsadi sifatida barcha marketing dasturlarida hisobga olinishi shart.

Bugungi kunda barcha tovar ishlab chiqaruvchilar, istemolchilar va shu bilan birga boshqa soqa xodimlari ham marketing nuqtayi nazaridan fikrlay olishlari va undan samarali foydalanishlari

lozim.

Marketing funksiyalari va uning faoliyati mazmuni.

Marketing kontseptsiyasini olib borish uchun marketing funksiyalarini amalga oshirish orkali xal etiladi. Marketing funksiyalari 6 ta guruxga bulinadi:

- 1.marketing tadkikotlari
- 2.maxsulot assortimenti ishlab chikarish soxasini rivojlantirish
- 3.sotish va taksimot funksiyasi
- 4.tovarni siljitish
- 5.narxni tashkil etish funksiyasi
- 6.marketing-menedjment funksiyasi

Marketing tadkikotlari funksiyasida xalkaro bozorni taxlil etish; sotish bozorini tadkik etish; istemolchi extiyojlarini tadkik etish; marketing operatsiyalarini urganish; axborot tuplash va kayta ishlash; marketing-miks kompleksini tadkik kilish; rakobatlarni urganish; benchmarketing; talabni va sotishni bashorat kilish va boshkalar urganiladi.

Taxliliy funksiyada tashki muxit omillari, bozor, uning elementlari va xolati, istemolchilar, bozorni tuzilishi, tovar va tovarni tuzilishi, shuningdek firmaning ichki muxiti taxlil kilinadi. Bunda firma raxbariyati tomonidan nazorat kilinadigan omillar -texnologik jarayon, moliya axvoli, tashkiliy tuzilish, bozorni tanlash va boshkalar xisobga olinadi.

Tashki muxit omillariga istemolchilar, rakobat xukumat, iktisodiyot, texnologiya, mustakil ommaviy axborot vositalari kabi nazorat kilinmaydigan omillar kiradi.

Maxsulot yaratish funksiyasi orkali marketing faoliyatida yangi maxsulotlarni yaratish, yangi maxsulotlar ishlab chikarishni tashkil etish, ishlab chikarish soxasia tovar rakobatdoshligi va sifatni boshkarish, shuningdek tovar siyosatini ishlab chikish masalalari xal etiladi.

Sotish funksiyasi orkali tovarni taksimlash va sotish siyostaini ishlab chikish, sado-taksimot tarmogi orkali sotuvni tashkil etish, yuk tashishni va omborga jaylashtirishni tashkil etish, tovar oborotini aniklash, taksimot tizimini fizik okimlarini nazorat kilish va sotishni taxlil etish urganiladi.

Tovarni siljitish funksiyasi natijasida sotishni ragbatlantirish va reklama siyosatini ishlab chikish; sotishni ragbatlantirishni samarali instrumentlarini asoslash; tovarni siljitish tugrisida multimedia texnologiyalarini asoslash; ichki firma reklamasini tashkil etish; sotuv ishlarini ragbatlantirish; pablik rileyshnzni tashkil kilish va boshkalar tulik urganiladi.

Narxni tashkil etish funksiyasi orkali narxni shakllanish strategiyasi va taktikasini ishlab chikish; sotuvni xar bir bozori uchun xar bir maxsulot uchun yashash davrini turli boskichlarida narx matritsasini tuzish; joriy narxlar uzgarishi mexanizmini tuzish; rakobatchi narxini taxlil kilish; yangi maxsulot uchun narx belgilash kabilar xal etiladi.

Marketing-menedjment funksiyasi esa marketingni boshkarishni tashkil etish; nazorat kilish, marketing xizmatini tashkiliy tuzilishini ishlab chikish, marketing faoliyati tizimida boshkaruv karorlarini optimallashtirish, audit, marketing xizmati faoliyati samaradorligini baxolash kabilarni urganadi.

Marketing funksiyalari firmani boshka funksiyalari, yani ishlab chikarish, kadrlar, moddiy texnika taminoti, moliyaviy, buxgalteriya xisobi funksiyalari bilan birga amalga oshiriladi.

Marketing funksiyasini firmani boshka funksiyalaridan farki shundan iboratki, marketing funksiyasi firmalar, uning istemolchilari, mijozlari urtasida ayirboshlash jarayonini amalga oshirish va tashkil etishga karatilgandir. Shuning uchun xam marketing funksiyasi doimo uzgarib boradigan extiyojdagi talabni shakllanishi va yaratilishi, rivojlanishida javobgarlikka egadir.

Marketingning vazifalari

Marketing maksadi ishlab chikarishni xaridor extiyojiga moslashtirib, talab va atklifni muvozanatiga erishgan xolda uni tashkil etgan narx, tashkilotlarga yukori foyda keltirishdir. Bunga erishish uchun marketing kuyidagi muxim vazifalarni xal etishi lozim:

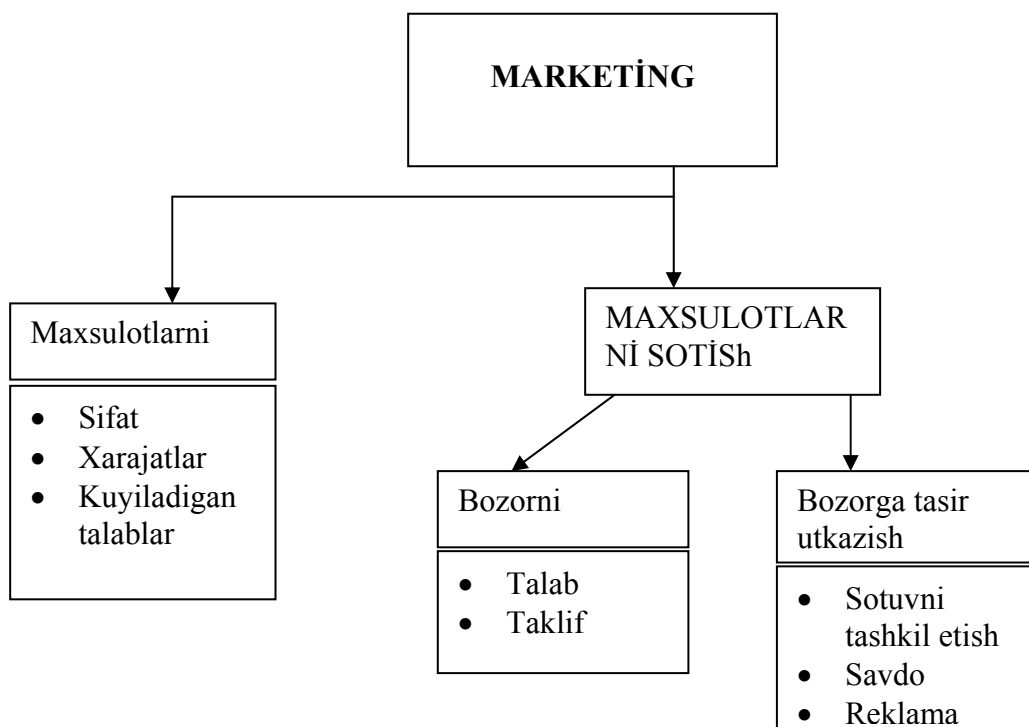
- xaridorlar extiyojini urganish va aniklash;

- narxning faoliyatini xaridorlar extiyojiga moslashtirish;
- avvalo talab va taklif tugrisida olingan ma'lumotlar asosida bozorni urganish;
- tovarlar reklamasini tashkil etish, xaridorlarni tovarlarni sotib olishga kizikishini orttirish;
- tovar yaratuvchi yoki uni sotuvchi narx tadkikotlarini amalga oshirish uchun ma'lumotlar tuplash va taxlil kilish;
- tovarni bozoga chikarishdagi barcha xizmatlar tugrisida ma'lumotlar olish;
- tuldiruvchi tovarlar va urnini bosuvchi tovarlar tugrisida axborot yigish;
- tovarlarga bulgan talabni istikbollash, ularni amlaga oshirishni nazorat kilishdan iboratdir.

Marketingni bosh vazifasi korxonaning mavjud va potentsial imkoniyatlarini baxolash va amalga oshirish xamda bozorda talab va taklifni muvofiklashtirish maksadida imkoniyatlarni aniklashdan iborat.

Marketingni vazifalari kuyidagi chizmada berilgandir.

Marketingni vazifalari.



Marketing yoki tadbirkorlik faoliyati anik natijaga erishish maksadida amalga oshiriladi. Marketingni asosiy maksadlari firmaning asosiy maksadlari bilan uzaro alokadordir. Firmaning asosiy maksadlariga kuyidagilar kiradi:

- bozorni egallash;
- rentabellik;
- moliyaviy barkarorlik;
- ishlab chikarishni ijtimoiy omillarini taminlash;
- bozordagi mavjud va prestijni tashkil etish va mustaxkamlash.

Korxonaning asosiy maksadi

№	Maksadlar	Kursatkichlar
1	Bozorni egallash	Bozor ulushi, oborot, tovarni roli va axamiyati, yangi bozorlarni kamrab olish
2	Rentabellik	Foyda, oborotga nisbatan rentabellik, shaxs kapitalini rentabelligi, umumiy kapitalni rentabelligi

3	Moliyaviy barkarorlik	Kreditga layokatligi, likvidligi, uz-uzini moliyalashtirish darajasi, kapitalni tuzilishi
4	Ijtimoiy maksadlar	İsh bilan konikish, daromad darajasi va ijtimoiy ximoya, ijtimoiy integratsiya, shaxsiy rivojlanish
5	Bozordagi pozitsiya va prestij	Mustakilligi, imidj, siyosiy sharoitga munosabati, jamiyatni tan olishi

Marketing maksadlari taxlili unga erishish buyicha asosiy vazifalarni shakllantirishga imkon beradi. Meffert 1986 yilda 3 ta uzaro boglik marketingni kompleks vazifalarini ajratib kursatadi:

1. Talabni tartibga solish bilan boglik bulgan bozor faoliyatiga kiruvchi vazifalar.
2. Firma yoki korxonona soxasiga taallukli vazifalar.
3. Tashki muxit va jamiyat tashkilotlari bilan boglik masalalar.

Marketing vazifalari natijasida marketing jarayonini barcha boskichlariga mos keluvchi marketing funksiyalari shakllanadi va doimo tartibga solib boriladi.

12-mavzu: Tashkilotning marketing strategiyasi.

Reja:

1. Marketing tushunchasi, turlari va strategiyasi.
2. Marketing imkoniyatlarini urganish.
3. Tashkilot bozorlari.
4. Tashkilotda marketing xizmati.

Marketing tushunchasi, turlari va strategiyasi.

Marketing-insonning ayirboshlash vositasida talab va extiyojni qondrishga qaratilgan faoliyatidir. Marketing tarkibiga bozorni o'rganish. Istemolchi buyurtmasiga ko'ra maxsulotlar assortimentini rejalashtirish, bozorni egallash, reklama, tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqaruvchidan istemolchiga etkazib berish bilan bog'liq tadbirkorlik faoliyati kiradi. Marketing konstruktor, muxandis, iqtisodchi va boshqa mutaxassislariga bozor extiyojlari bilan tanishish, istemolchi ushbu maxsulotning qanday bo'lishini istashi, unga qancha xaq to'lashi, u kim uchun zarurligi xaqida muloxaza yuritish imkonini beradi.

Bozor sharoitida tashkilotni boshqarish marketingni ishlab chiqarish tsiklining boshiga qo'yadi, chunki xo'jalik qarorlarini qabul qilish asosida ishlab chiqarish imkoniyatlari emas, balki bozor talablari, xaridor extiyojlari yotadi. Oxir natijada tashkilot ko'lami, tashkilotni boshqarish tashkiliy tarkibini, boshqaruv tamoyil va usullarini, xizmat ko'rsatish yo'nalishlarini bozor belgilaydi.

Bozor munosabatlari sharoitida tashkilot bozor konyukturasi, bo'lajak sheriklar imkoniyatlari, narxlar o'zgarishi xaqida axborot olish asosida o'z ishlab chiqarishini moddiy-texnikaviy taminlash va kapital qurilishni tovarlar va xizmatlar bozoridan (bevosita ishlab chiqaruvchidan, ulgurji savdoda, shu jumladan, yarmarka, kimoshdi savdosi, hamda moddiy-teminot va boshqa vositachi tashkilotlardan) resurslar sotib olish yo'li bilan amalga oshiradi. Natijada tashkilotning reja-iqtisod, texnika, texnologiya, taminot va sotuv bo'limlari vazifalari o'zgaradi. chunki tashkilot muxandis-texniklari resurslardan qay darajada foydalana olish imkoniyatiga ega ekanliklarini bilishlari, bozor tasiridan erkin bo'lishlari uchun tashkilotda bozor iqtisodiyoti, tashkilot ishlab chiqarish va moliya siyosati masalalari bo'yicha axborot manbaasi, bo'lgan maxsus marketing xizmatini tashkil etish extiyoji vujudga keladi.

Marketing bo'limi bozorni, ijtimoiy talab xolati va o'zgarishi, konyukturani o'rganish natijasida tashkilotda ishlab chiqariladigan maxsulot zarurligi, istiqboli masalasini xal etadi.

Tashkilotni marketing vositasida boshqarish ancha mushkul bo'lib, katta xajmda reja-xisob kitoblarini, kadrlarni qayta tayyorlashni, boshqaruv vazifa va usullarini tubdan o'zgartirishni talabqiladi. Faqat tashkilot, butun iqtisodiyot xo'jalik mexanizmini tubdan qayta qurishi asosidagina marketing tendentsiyasini qo'llash mumkin. Aks xolda tashkilot tez o'zgaruvchan talabga moslasha olmay raqobat kurashiga bardosh bera olmaydi. Bu tashkilot foyda ko'rmasligi va undan kelib chiquvchi boshqa oqibatlarga olib keladi. Chunki faqat istemolchilar extiyojini xisobga olib, fan-texnika taraqqiyoti yutuqlaridan foydalana olgan tashkilotgina o'z maxsulotini sotishdan foydaolishi mumkin.

Bu manoda amerikalik avtomobil magnati G.Fordning fikrini takidlab o'tish zarur. Undan qanday qilib millioner bo'lganligini so'rganlarida quyidagicha javob bergan: «Juda oson. Men o'z avtomobillarimni bozorda boshqalarga nisbatan arzonroq sotib, o'z ishchilarimga boshqalarga nisbatan ko'p xaq to'laganman». Bunday xolda u sinishi kerak edi, lekin u raqobatchilarini bozordan siqib chiqarib bozorni egallagani uchun millioner bo'ldi.

Tovar pul munosabatlari jamiyatni o'z-o'zini boshqarish mexanizmi bilan qo'rollantirgani uchun bebaxo xususiyatga ega. Tartibga solinuvchi bozor xo'jalik faoliyatini istemolchiga qaratish, tashkiliy tizimlar, boshqaruv tamoyili va usullarini qayta qurish, Tashkilot maqsad va vazifalarini o'zgartirishni talab qiladi.

Amerikalik iqtisodchi Filipp Kotler o'zining mashxur «Marketing bo'yicha boshqaruv» qo'llanmasida marketing turlarining klassifikatsiyasini bergan.

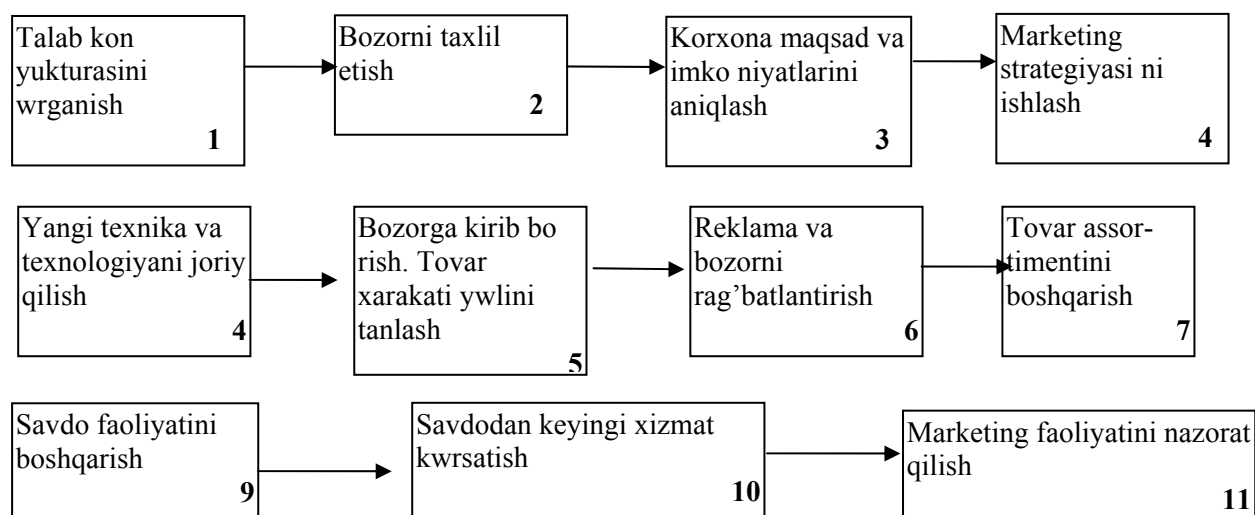
Marketing turlari.

Talab xolati	Marketing vazifasi	Marketing turi
Salbiy talab	Talab yaratish	Konverzion marketing
Talab yo'q	Talabni rag'batlantirish	Rag'batlantiruvchi marketing
Mumkin bo'lgan marketing	Talabni oshirish	Remarketing
O'zgaruvchan talab	Talabni muvozanatlash	Sinxrommarketing
To'liq talab	Talabni qo'llash	Qo'llovchi marketing
Ortiqcha talab	Talabni kamaytirish	Demarketing
Maqbul bo'lmagan talab	Talabni tugatish	Qarshilik qiluvchi marketing

Marketing strategiyasi jamiyat va tashkilot jamoasining uzviy manfaatlari ishlab chiqarish samaradorligi masalalarini xal qilishga xizmat qilish kerak.

Marketing strategiyasi bosqichlarini sxema tarzida ifodalash mumkin.

Marketing bosqichlari.



1-bosqich - talab konyukturasini o'rganish. tashkilot bozordagi iqtisodiy vaziyatni har tomonlama o'rganadi, talab konyukturasini, shuningdek. Xaridor imkoniyatlarini o'rganadi.

2-bosqich - bozor sig'imini o'rganadi. tashkilot ko'zda tutilgan savdo sig'imini aniqlaydi. Bu ushbu sohaga kapital sarflash uchun turtki bo'lib xizmat qiladi.

3-bosqich - mavjud bozor sharoitida tashkilot maqsad va imkoniyatlarini aniqlash. Bozor extiyojlarini bilish ularni tashkilot imkoniyatlari bilan taqqoslashga imkon beradi.

4-bosqich - marketing reja va strategiyasini ishlash. Ham maqsadga erishishning umumiy strategiyasi, ham tashkilot yo'nalishi va bo'linmalari uchun batafsil reja sifatida ishlanadi.

5-bosqich - limiy-texnik va tajriba konstruktorlik ishlari. 4 ta bosqichda rivojlanish yo'llari belgilangandan so'ng bevosita sotish uchun maxsulot ishlab chiqarishga ilmiy-tadqiqot, tajriba va konstruktorlik ishlari, texnologiya, ishlab chiqarish rejasi, tajriba ishlab chiqarish va x.k.ga o'tiladi. Nixoyat, maxsulot yaratildi.

6-bosqich - maxsulotni bozorga kiritish. Buning eng muxim sharti bozorga chiqishning eng maqbul yo'lini tanlash bilan birga, narx siyosatini ham belgilashdir.

7-bosqich - reklamayu bozorda o'ylab samarali ish yuritmay muvaffaqiyatga erishib bo'lmaydi. Tovar xaqida xaridorlarga axborot berish va uni sotib olishga undash - murakkab va masuliyatli vazifa bo'lib, u bilan bir vaqtda savdoni rag'batlantirish xaqida ham g'amxo'rlik qilish kerak.

8-bosqich - maxsulot assortimentini boshqarish. Talab xaridorning assortiment o'zgarishiga

talabi o'zgarishini o'rganish. Assortimentni o'zgartirish, bozorga taklif etilgan dastlabki variantga tuzatish kiritish.

9-bosqich - savdo faoliyatini boshqarish. Savdo, ikni tashish, yuklarni qadoqlashga aloxida etibor beriladi.

10-bosqich - savdodan keyingi xizmat ko'rsatish, istemolchiga servis xizmati ko'rsatish, tovardan foydalanishda ko'maklashish.

11-bosqich - marketing faoliyatini nazorat qilish. Butun faoliyat dasturini nazorat qilish. Oxirgi bosqichning tugashi, birinchi bosqichning boshlanishini bildiradi.

Marketing strategiyasini bilish «marketingni boshqarish» tushunchasiga tarif berishga imkon yaratadi. Marketingni boshqarish - bu ishlab chiqarish va bozorni foyda olish, savdo xajmini oshirish, bozordagi xissasini oshirish maqsadida xaridorlar bilan foydali ayirboshlashni taminlash, mustaxkamlash maqsadida o'rganish va taxlil etishdir.

Marketingni boshqarish vazifalari jumlasiga talab darajasi, vaqti va xususiyatiga tashkilot oldida tutgan maqsadga erishish uchun yordam berish niyatida tasir etish ham kiradi. Boshqacha qilib aytganda marketingni boshqarish - bu talabni boshqarishdir. Xaqiqiy talab darajasi istalgandan past yoki yuqori bo'lishi mumkin. Bunday xolat bilan marketing bo'yicha boshqaruvchi duch kelishi mumkin.

Marketing bo'yicha boshqaruvchi - tashkilotning marketing vaziyatini taxlil qilish, belgilangan rejalarini amalga oshiruvchi va nazorat vazifalarini amalga oshiruvchi xodimidir. Bunga savdo xizmati boshqaruvchisi va xodimlari, reklama xizmati xodimlari, savdoni rag'batlantirish bo'yicha mutaxassislar, marketing bo'yicha tadqiqotchilar, marketing bo'yicha tadqiqotchilar, tovarlar bo'yicha boshqaruvchilar va narxni tashkil etish bo'yicha mutaxassislar kiradilar.

Bozor imkoniyatlarini o'rganish.

Bozor o'zgarimas emas va doimo uni o'rganishi, savdo imkoniyatlari masalasi bo'yicha malumotlarni taxlil etishni talab qiladi. Bozorni o'rganish maqsadni belgilash va izlanish rejasini tuzishdan belgilanadi. Undan keyin bir necha yil davomida maxsulot sotish natijalari taxlil qilinib, xato va noaniqliklar aniqlanadi, marketing bo'yicha mutaxassislar fikri o'rganiladi. Axborot turli manbaalar: matbuot, reklama, telefon orqali, so'rov anketalari tarqatish va yig'ish vositasida yig'iladi. Anketa so'rovi intervyu olish yoki telefon orqali so'rov o'tkazish bilan to'ldirilishi mumkin. Bozorda mavjud vaziyatni bilgan xolda tashkilotda ishlab chiqarish va taminlov - savdo faoliyatini rivojlantirish bo'yicha tavsiyalar ishlab chiqish mumkin.

Tashkilotlar davriy ravishda (yiliga bir necha marta) bozordagi o'z xolatini anqlash lozim. Bozor potentsial sig'imi deganda malum vaqt davomida amalga oshirish mumkin bo'lgan savdo xajmi tushuniladi. Uzoq istiqbol uchun rejalar 15-2g' yilni, o'rta mudatli 5 yil, qisqa muddatli 1-2 yilga mo'ljallangan bo'ladi.

Bozor yangi maxsulot chiqarishda bozor sig'imini aniqlash muxim ahamiyatga ega. Bozor sig'imi va konyukturasini o'rganish bilan Tashkilotdan tashqari yoki uning tapshirig'i bilan boshqa xo'jalik xisobida ishlovchi tashkilot (KITI, marketing izlanuvlari bo'yicha shirkat) shug'ullanishi mumkin. Xo'jalik xisobi asosida ishlovchi pulli axborot-maslahat beruvchi bunday tashkilotlar barmog'ini tashkil etish maqsadida muvofiqdir. Bu tashkilotlar o'rtasida raqobat munosabatlari bo'lishi ham muhimdir.

Bozorni o'rganish bo'yicha tadqiqotlar olib borish ko'p mablag' talab etadi, shu sababli mavjud axborot manbaalaridan iloji boricha keng foydalanish lozim. Tadqiqot davomida barqaror qonun va qonuniyatlarni aniqlash muximdir. Bozor sig'imini o'rganish bo'yicha marketing izlanishlarini olib borishda raqobatchilar faoliyatini, reklama, savdo siyosatini, tovarlar assortimentini, texnik xizmati, bo'limlartashkiliy tuzilishini taxlil etishni unutmaslik kerak. Bozor bu orzu emas, balki qatiy, bazan shavqatsiz, xayolni tan olmaydigan, o'ylanib qadam bosish lozim bo'lgan haqiqatdir.

Bozor tashkilotlarni demopollashtirish, qatiy raqobat kurashi, tashkilotning butun xo'jalik mexanizmini qayta tashkil etishni, ilg'or texnologiyani joriy qilish, loyixa-konstruktor mutaxassislarning malakasi yuqori bo'lishiga, marketing bo'yicha tajribaga ega bo'lish va

boshqalarni ko'zda tutadi. Juda ilg'or g'oya va tajriba konstruktorlik loyixalari mavjud bo'lsa ham, zamonaviy texnologiyasiz jaxon bozori talablariga javob beruvi maxsulot ishlab chiqarib bo'laydi. Yangi texnologiya sotib olish uchun valyuta ishlab topish kerak. Umumiy xolda bozorni egallash strategiyasi quidagicha bo'ladi:

1. Qator tadbirlarni amalga oshirish xisobiga dastlabki jamg'arish (maqsadni aniqlash, tashkiliy tarkibni takomillashtirish, kadrlarni tayyorlash va malakasini oshirish, ishlab chiqarish intizomini kuchaytirish, mehnat va moddiy xarajatlarni qisqartirish va x.k.).
2. Yangi texnologiyalarni, imkoni bo'lsa qo'shma Tashkilot tuzish yo'li bilan sotib olish.
3. Iqtidorli menejer va konstruktorlarni jalb etish yo'li bilan yangi, yuqori sifatli maxsulot ishlab chiqarish.
4. Xalqaro talabga javob beruvchi maxsulot ishlab chiqarish va uni jaxon hamda ichki bozorga olib chiqish.
5. Tashkilotni ulgurji savdo bilan shug'ullana oluvchi yuqori samarali xo'jalikka aylantirish.

Bozorni egallash strategiyasi asosiy maqsadga erishishni oliy sifatli maxsulot etishtirish, tashkilotda ishlovchilar turmush farovonligini oshirish, belgilangan ijtimoiy dasturlarni bajarishini taminlashdan iborat. Belgilangan tadbirlar muvaffaqiyatli bajarilishi mehnat jamoasining har bir azosi ishning oxirgi natijasidagi manfaatdor bo'lishiga bog'liqdir. Jamoa moddiy manfaatdorligi ijtimoiy faolligi va javobgarlik xissini oshirishi zarur. Bunga erishish uchun egalariga yiliga 1g²-15% foyda keltiruvchi aksiyalar chiqarish kerak.

Bozor imkoniyatlrini aniqlash va baholash odatda ko'plab yangi g'oyalarni vujudga keltiradi. Asosiy vazifa-ularning eng yaxshi, tashkilot maqsadlariga to'g'ri keluvchilarini ajratishdan iborat. Masalan, tashkilot bozor imkoniyatlariga baho berish natijasida, eng qiziqarlisi - «bolalar velosipedi» bozori ekanligini aniqladi. Raxbariyat bolalar velosipedini ishlab chiqariluvchi maxsulotlar ro'yxatiga kiritish Tashkilot maqsadiga ham, resurslariga ham to'g'ri keladi deb xisoblashi mumkin. Bunday turdagi tovar mavjud marketing doirasiga to'g'ri keladi. Lekin tashkilot bolalar velosipedi bozori vakillari bilan yaxshi ishlay olishi, istemolchilar bilan yaxshi aloqa o'rnatish, raqobatchi tashkilotlar ishlab chiqargan velosipeddan xaridorgir velosiped ishlab chiqara olishiga ishonishi kerak. Bunday imkoniyatning har birini bozor xajmi va xususiti nuqtai nazaridan o'rganish zarur. Bu jarayon to'rtta bosqichdan iborat: talabni o'lchash va prognoz qilish, bozorni segmentlarga ajratish, bozorning maqsadli segmentlarini ajratish, tovarning bozordagi o'rnini aniqlash. tashkilot bozor ko'lamini baholash maqsadida unda sotiluvchi bolalar velosipedini aniqlab har bir model sotilish xajmiga baho beradilar. Tashkilot bozorni egallamoqchi bo'lsa bolalar velosipedi bozorining istiqboldagi xajmini bilish ham muhimdir.

Bozorni segmentlarga ajratish - bu istemolchilarni extiyojlar, xususiyatlari, xulqidagi farqlariga asosan guruxlarga bo'lishdir. Narxiga qaramay eng yaxshi velosipedlarni stib oluvchi xaridorlar bir vegmentni tashkil etadi. Birinchi xolda narxga etibor beruvchilar boshqa segmentni tashkil etadi. Bozorning har bir segmentini, ularga xos xususiyatlarini o'rganish asosida tasvirlash ularning har birini marketing imkoniyatlari nuqtai nazaridan tashkilot uchun qiziqarli ekanligini baholash zarur. tashkilot bir bozorning bir yoki bir necha segmentiga chiqishga qaror qilishi mumkin. Xaridorlar negabir tovarni xarid qilishini yaxshiroq tushunishi uchun tovarlarning asosiy xususiyatlarini solishtirishi kerak. Solishtirish natijalarini tovarlarni pozitsiyalash sxemasi tarzida keltirish mumkin.

Shunday qilib bozor strategiyasini ishlab chiqish tovar ishlab chiqarish uchun muhimdir. Ko'pchilik AQSh kompaniyalarini tadqiq qilish bo'yicha malumotlar u yoki bu tovarga talab shakllanishi va uni istemolchiga etkazib berish amsalasi ishlab chiqarish va texnologiyasidan muhimroq ekanligini namoyon qiladi. ularning fikriga ko'ra, yangi tovarni ommaviy ishlab chiqarish texnologiyasi masalalarini xal etish ularni bozorda sota olish masalalariga nisbatan ancha oson.

Iqtisodiy amaliyotda marketing nazaryasidan ijodiy foydalanish tashkilot xo'jalik muxanizmini am xarajat tizimlar tomoniga og'ishtirish, ishlab chiqarishni boshqarishni istemolchilar va jamiyat xayotiy manfaatlariga bog'lashni taminlab berish lozim.

Tashkilot bozori.

Tashkilot - bu yirik xom ashyo, butlovchi qismlar, uskunalar, yordamchi uchkuna, taminot predmetlari va xizmatlar bozoridir. Bir necha o'n minglab xizmat ko'rsatish, qishloq xo'jaligi, chakana savdo, ishlab chiqarish va davlat tashkilotlariga qarashli Tashkilotlar tovar va xizmatlar sotib olish bilan qug'ullanadilar.

Tashkilot extiyohlari uchun xarid qilish bu aniq tovarlarga bo'lgan extiyojni anqlash, aniq markadagi tovarlarga baho berish va tanlash hamda bozorda mavjud to'minotchilar arasidan birortasini tanlash asosida qaror qabul qilish jarayonidir.

Tashkilot bozorlarning uch turi mavjud: sanoat uchun zarru tovarlar bozori, oraliq tovarlar bozori va davlat muassasalari bozori.

Sanoat uchun mo'ljallangan tovarlar bozori - boshqa tovar ishlab chiqarish va xizmat ko'rsatish sohasida boshqarish va boshqa istemolchilarga sotilgan tovar va xizmatlar sotib oluvchi shaxlar va tashkilotlar yig'indisidir. Tovarlarni komeklaturasi va pul oboroti xajmi jixatidan sanoat uchun mo'ljallangan tovarlar bozori kng istemol tovarlari bozorida ustun bo'ladi.

Avtomobil ishlab chiqarish va sotish uchun metall, oyna, rezina sotuvchilar o'z maxsulotlarini mashinasozlarga sotishlarilozim, mashinasozlar esa tayyor maxsulotni istemolchilarga sotadilar.

Sanoat mo'ljallangan tovarlar bozori keng istemol mollari bozorida farq qiluvchi o'ziga xos xususiyatlarga ega:

1. Sanoat uchun mo'ljallangan tovarlar sotuvchisi nisbatan ana kam xaridorga ega bo'ladi.
2. Xatto ishlab chiqaruvchilar ko'p bo'lgan tarmoqlarda ham xaridning katta qismi bir nechta yirik istmolchi xissasiga to'g'ri kelad.
3. Xaridorlar xududiy jixatdan va neft sonoati, rezina, po'lat quyish sanoati kabi tarmoqlar bo'yicha to'plangan.
4. Sanoat uchun mo'ljallangan tovarlarga bo'lgan talab keng istemol mollariga bo'lgan talab bilan o'lchanadi. Masalan, xayvonlar terisi poafzal ishlab chiqarish uchun sotib olinadi.
5. Sanoat uchun mo'ljallangan tovarlarga talab keng istemol tovarlari va xizmatlar uchun talabga nisbatan tezroq o'zgaradi. Bu ayniqsa yangi ishlab chiqarish uskunalarida yaxshi namoyon bo'ladi. Bazan istemol tovarlariga bo'lgan talab 1g'% ortishi sanoat uchun mo'ljallangan tovarlarga talabning 2g'% ortishiga olib keladi.
6. Sanoat uchun mo'ljallangan tovarlar kam xarajat qilib xarid qilishni doimo o'rganuvchi malakali agentlar tomonidan xarid qilinadi. Keng istemolchi xarid qilish soxasida uncha malakaga ega emas. Sanoat uchun qilinadigan xarid qanchalik murakkab bo'lsa, u xaqda qaror qabul qilish jarayonida shuncha ko'p kishi ishtirok etadi. Eng muhim tovarlarni sotib olishda odatda maxsus xarid komissiyalari shug'ullanib, ular tarkibiga texnikaviy ekspertlar va raxbariyat vakillari kiradi.

Sanoat uchun mo'ljallangan tovar sotib olish jarayonida xaridor bir qancha qaror qabul qilishi kerak bo'ladi. Qarorlar miqdori xarid qilinayotgan vaziyatga bog'liq bo'ladi. Xarid qilinish jarayonida uch xil vaziyat vujudga kelishi mumkin:

1. O'zgarishsiz qayta xarid qilish - bu xaridor biror narsaga o'zgarishsiz buyurtma beradigan vaziyatdir.
2. O'zgarishli qayta xarid qilish - bu vaziyatda xaridor qayta buyurtma berish davrida tovar texnikaviy xususiyatlar, narx, savdoning boshqa shartlariga o'zgartirish kiritgan, yoki qisman taminotchilarni o'zgartirgan xolda yuz beruvchi vaziyatdir. Avvalgi taminotchi mijozni saqlab qolishga, yangilari esa yangi mijoz orttirishga xarakat qiladilar.
3. Birinchi marta tovar yoki xizmatlar sotib oluvchi firma yangi masalalarni xal etish uchun xarid qilishi. Masalan, firma birinchi kompyuter tizimini o'rnatmoqchi bo'lsin. Eng kam qaror o'zgarishsiz qayta xarid qiluvchi xaridor xissasiga, eng ko'p qaror - yangi masalalarni hal etish uchun xarid qiluvchi xissasiga to'g'ri keladi. Birinchi marta xarid qilishda tovarning texnikaviy xususiyatlarini, narxlar chegarasi, taminot vaqti va sharti, texnik xizmat ko'rsatish shartlari to'lov shartlari, buyurtma xajmini aniq, maqbul taminotchilarni tanlash masalalarini xal etish kerak.

Oraliq tovarlar bozori boshqa istemolchilarga qayta sotish yoki ijaraga brish yo'li bilan foyda

ko'rish maqsadida, yoki o'z xususiy tashkiloti beto'xtov ishlashi uchun zarur tovar va xizmatlar sotib olinadigan bozordir. Oraliq tovarlar bozori sotuvchilari qayta sotish uchun mo'ljallangan qayta sotish uchun mo'ljallangan juda katta xajmda turli-tuman tovarlar bilan ish ko'radilar. Bundan tashqari, oraliq tovar sotuvchisi qaysi sotuvchidan, qanday narxda va shartlar bo'yicha sotib olish va kimga, qanday narxda qachon sotish masalasini xal etish kerak.

Oraliq tovarlar bozoriga tovar birjalari, ulgurji savdo va chakana savdo firmalari kiradi.

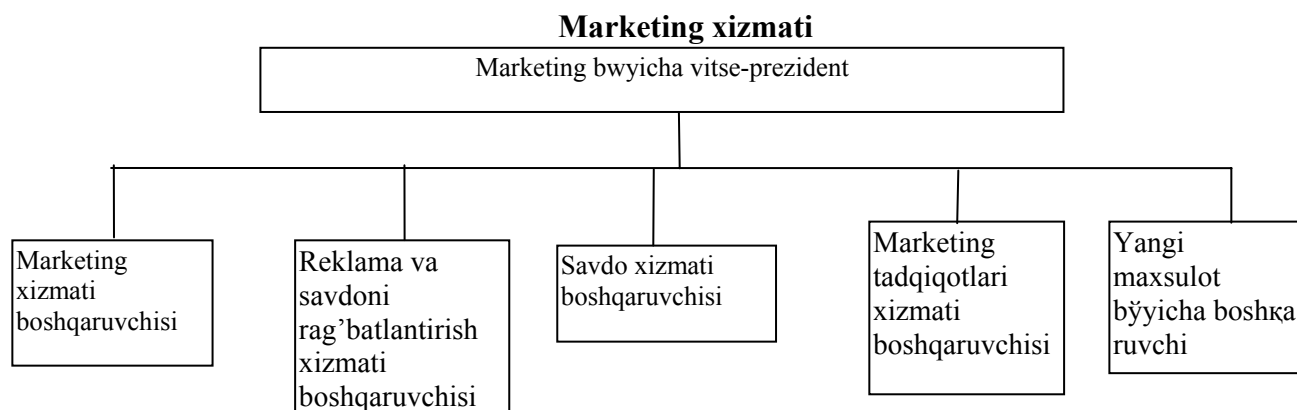
Davlat muassalari bozori o'z vazifalarini bajarishi uchun tovarlar sotib oluvchi yoki ijaraga oluvchi respublika xukumati muassasalari, avtonom respublika va maxalliy xokimiyat tashkilotlari kiradi. Xukumat mamlakat miqyosida eng yirik xaridordir. Davlat muassasalari nomidan respublika oldida turgan vazifalarni xal etish uchun zarur turli tuman tovarlar (samolyot, teplovoz, mebel, avtomobil va x.k.) sotib olinadi.

Tashkilotda marketing xizmati.

Tashkilot butun marketing faoliyati va rejalashtirishni amalga oshiruvchi marketing tizimini yaratishi kerak. Agar bu kichik tashkilot bo'lsa, marketing xizmatini bir kishi bajarishi kerak. U xam marketing tadqiqotlarini olib boradi, ham savdo va reklamani tashkil etadi., ham mijozlarga xizmat ko'rsatishni amalga oshiradi. Agar tashkilot katta bo'lsa, marketing xizmati bilan marketing bo'limi shug'ullanadi. Bo'limda agentlar, marketing bo'yicha tadqiqotchilar, reklama bo'yicha mutaxassislar, maxsulot ishlab chiqarishni boshqaruvchilar, bozor segmentlari bo'yicha boshqaruvchilar, mijozlarga xizmat ko'rsatuvchi xodimlar ishlaydi.

Har bir tashkilot marketing bo'limini u ishlab chiqarish barqarorlashuvi va maxsulot sotish ko'payishiga yordam berishi uchun tuziladi.

Marketing xizmatini tashkil etishning eng keng tarqalgan turi - funktsional tur bo'lib, unda marketing bo'yicha mutaxassislar marketing faoliyatining turli vazifalarini bajarishga raxbarlik qiladilar. Ular faoliyatini tartibga soluvchi marketing bo'yicha vitse-prezident (direktor o'rinbosari)ga bo'ysunadilar.(sxemaga qarang).



Sxemada beshta mutaxassis ko'rsatilgan. Bulardan tashqari mijozlarga xizmat ko'rsatish xizmati boshqaruvchisi, marketingni rejalashtirish bo'limi va tovar xarajati xizmati boshqaruvchisi bo'lish mumkin.

Funktsional xizmatning afzalligi - uni boshqarish osonligidadir. Shu bilan birga tovar assortimenti va tashkilot bozori kengayishi bilan bu sxema samaradorligi kamayib boradi, har bir aloxida bozor uchun reja ishlash qiyinlashadi, butun marketing faoliyatini tartibga solish mushkullashadi.

Marketing majmui - bu to'rtta tarkibiy qism: tovar, narx, taqsimlash usullari, va savdoni rag'batlantirish usullarini birlashtirishidir. Butun marketing faoliyatini amalga oshirish uchun ishlab chiqarishda to'rt tizim-marketing axboroti, marketingni rejalashtirish, marketing xizmatini tashkil etish va marketing nazoratini yaratish kerak. Bularning hammasi marketingni boshqarish jarayonini tashkil etadi.

13-mavzu: O'ZGARISHLAR MENEJMENTI VA KORXONA MAFKURASI RIVOJLANISH OMILLARI SIFATIDA

Reja:

1. Zamonaviy sharioitda har qanday korxonaning muvaffaqiyati.
2. MDH mamalakatlarining ko'pchilik korxonalari o'ziga xos muammolar.
3. Innovatsion modelga o'tish yullari

Zamonaviy sharioitda har qanday korxonaning muvaffaqiyati.

Zamonaviy sharioitda har qanday korxonaning muvaffaqiyatli faoliyat olib borishi talablaridan biri uning tashqi muhit o'zgarishi oqibatida kelib chiqadigan holatlarga tayërligidir. Ular quyidagilar:

- iqtisodiy (masalan "UzDEUavto" uchun Koreya DEU guruhining inqirozga uchrashi ëki MDH mamlakatlari mahalliy bozorlariga global miqëside faoliyat yurituvchi kompaniyalar, masalan "Ford" ning kirib kelishi shunga oiddir);
- texnologik (yangi texnologiyalarning paydo bo'lishi);
- siësiy-hyquqiy (hususan, kompaniya faoliyat yuritaëtgan mamlakat qonunlariga o'zgarishlar kiritilishi. Rossiya tomonidan UzDEUavto avtomobillari importiga 20% miqdorida boj o'rnatilishini misol qilish mumkin);
- ijtimoiy (jamiyatda mavjud bo'lgan qadriyatlardagi o'zgarishlar oqibatida korxonada maxsulotlariga bo'lgan talabning o'zgarishi, masalan ekologik ëki havfsizlik nuqtai nazaridan);

Bunday o'zgarishlar korxonada haëtning turli tomonlarini qamrab oladi va tahlil shuni ko'rsatadiki, ularni o'zgacha holat sifatida emas, balki xo'jalik yuritishning doimiy omili sifatida ko'rib chiqish lozim. Bunday holatlarda quyidagi muhim masalaga etibor qaratish lozim : korxonada tashqi muhit o'zgarishlariga qarshi tura oladimi va belgilangan maqsadlarga erishishi bilan o'z faoliyatini saqlab qola oladimi?

G'arb tdqiqotchilari ilmiy ishlarining kup miqdori korxonaning malum o'zgarishlarga tayërligi va ularni boshqarishni tashkil etishga ("o'zgarishlar menejmentiga" ga) bag'ishlangan bo'lib, bu mavzu mahalliy nazariëtchi va amaliëtchilarda qiziqish uyg'otishi tayin.

Albatta, korxonada faoliyatini qayta tashkil etishga navbatdagi "ëng'in" holati emas, balki rivojlanishining rejalashtirilgan doimiy jaraëni sifatida qaraladigan Amerika kompaniyalaridagi boshqaruv tizimini takomillashtirish tajribasi bilan anishib chiqish foydadan holi bo'lmaydi. Amerika kompaniyalarida vujudga kelgan o'zgarishlarni boshqarish tizimi boshqaruvning yangi usullariga tadrijiy o'tishni taminlaydi, ammo tajribalarning ko'rsatishicha, yangi usullarning 20% igina amalda o'z o'rnini topa olar ekan. Yangiliklar yaratish uchun nafaqat talab etiluvchi moliyaviy, moddiy va mehnat resurslarini aniqlash, balki yuzaga keladigan asosiy tashkiliy va psixologik to'siqlarni - bo'limlararo tushunmovchiliklar, ularning o'zaro kam munosabatda bo'lishlari, rahbariyatning qullab-quvvatlashi sustligi va boshqa turli muammolarni aniqlash ham muhim ahamiyatga ega. Mutaxassislar kompaniya rahbariyati va xodimlarining amalga oshiraëtgan o'zgarishlarga bo'lgan qiziqishlariga ko'proq etibor qaratadilar.

O'z o'rinida J.Bush (kichkina) mamuriyati boshqaruv tizimini isloh qilish mobaynida har bir muassasada faqatgina ushbu muassasa faoliyatini takomillashtirish bilan shug'ullanadigan, vazirning birinchi o'rinbosari darajasidagi "bosh menejer"lavozimini tashkil etilishini elon qildi. XX asrda AQSh boshqaruv tizimiga 11 ta islohot tadbiri qilingan, yani boshqaruv tizimi doimiy ravishda takomillashtirib borilgan. O'z vaqtida B. Klinton boshqaruv mexanizmini takomillashtirish uzluksiz jaraënga aylantirish masalasini ko'ndalang qo'ygan.

Shunday qilib, zamonaviy korxonaning muvaffaqiyati malum darajada o'zgarishlarga tayërlilik va ularni boshqarish qobiliyati bilan, yani "o'zgarishlar menejmenti" ni qo'llay bilish va ularni amalga oshirishga ishchig'xodimlarni jalb qilish bilan aniqlanadi.

MDH mamalakatlarining ko'pchilik korxonalari o'ziga xos muammolar.

Bugungi kunga kelib MDH mamalakatlarining ko'pchilik korxonalari o'ziga xos muammolarga ega:

- sotish hajmi va undan bo'ladigan daromadning qisqarishi;
- ananaviy bozorlarda qiyinchiliklar;
- rivojlanishning aniq yo'nalishlarga ega emasligi;
- yangi texnologiyalar va yangi turdagi mahsulotlar uchun zaxiralarning etarli emasligi;
- moliyaviy qiyinchiliklar;
- boshqaruv usullari va tizimlarining rivojlanishi bilan bog'liq bo'lgan qiyinchiliklar;

Mavjud holat sabablari hammaga malum. Biroq shunday holatlarda ham mutaxassislar fikricha, deyarli har bir korxonaga faqatgina ichki zahiralari hisobiga o'z faoliyati samaradorligini 10-20% ga ko'tarishi mumkin. va yuqorida ko'rsatilgan muammolarning bir qismini hal etishi mumkin. Buning uchun korxonaga ichki salohiyatini faollashtirish va rivojlanish istiqbollarini ishlab chiqish talab qilinadi:

- rivojlanishning uzoq va urta muddatli maqsadlarini ifodalash (“nimaga erishishni istaymiz?”);
- joriy holatni baholash (“biz qaerdamiz?”);
- hal qilish kerak bo'lgan asosiy muammolarni aniqlash va ularni tartibga solish;
- qilinishi zarur bo'lgan o'zgarishlarni qayd qilish;

Korxonaning raqobatga chidamli rivojlanishini taminlash uchun innovatsion faoliyatning utivor yo'nalishlarini va qayta tashkil etish resurslarini faol qidirish lozim. Horijiy va ilg'or mahalliy tajribalar tahlili shuni ko'rsatadiki, innovatsion modelga o'tish uchun:

- ishchining korxonaga muvaffaqiyatidan manfaatdorligi;
- o'z vazifasini bajarishda barcha qobiliyati va imkoniyatlarini ayamasligi juda muhimdir;

Innovatsion modelga o'tish yullari

Ananaviy usullar erdamida bu masalani faqat qisman hal etish mumkin. Hatto “O'zDEUavto” kabi ilg'or ishlab chiqarish kompaniyasida ham muhandisg'texnik ishchilarining 40% dan kam miqdori o'z qobiliyatlariga talab bor deb hisoblaydilar.

Yuqori texnologiyalarning rivojlanishi va texnika murakkabliklarini ortishi bilan tashabbuskor va o'z ishiga ijodiy endashuvchi ishchi – xodimlarga ehtiëj ortib bormoqda. Hozirgi kunda malakali ijrochilar emas, balki o'z kompaniyasi kelajagi haqida o'ylovchi, o'z korxonasi va davlati taqdiri uchun masuliyatli mutaxassislar har doimgidan ko'proq zarurlar. Ularning asosiy intilishlari kelajakdagi umumiy farovonlikning asosi sifatida korxonaning rivojlanishiga qaratilishi lozim. Shu tufayli, kooperativ qadriyatlar va timsollarni ishlab chiqishga kuchli qaratish vositasi sifatida kompaniya mafkurasining ahamiyati ortib bormoqda.

Umuman olganda, kompaniya mafkurasi korxonaga maqsad va vazifalari (kompaniya missiyasi), faoliyat ko'rsatishning usul va tamoyillari, ishchig'xodimlar tomonidan amalga oshirilgan harakatlarning mazmuni mohiyatini aks ettiradi. Boshqacha qilib aytganda uni o'zgarishlar vositasi deb atash mumkin.

Mafkura kompaniya ishsig'xodimlarni o'zlarida mavjud xususiyatlarni aniqlashga (alohida qobiliyatlarning paydo bo'lishi, hulq-atvor shakllanishi, dunëqarashlar) korporativ madaniyatni paydo bo'lishiga (falsafa, ananalar, o'zini tutish) siësiy psixologiya elementlarini shakllanishiga (xodimlarning kayfiyati va qarashlari) va ishchi-xodimlarni rag'batlantirishga ërdam beradi. Shunday qilib korxonaga mafkurasi – o'zgarishning muhim va xos omili, vositasi va shu bilan birga o'zgarish obekti hisoblanadi.

Korxonaga mafkurasi chuqur o'zgarishlar davrida, o'z faoliyatini jadallashtirish, rivojlanishda yangi bosqichlarga ko'tarilish, ishchi-xodimlarni safarbarlikka chorlash va birlashtirish talab qilinganda muhim ahamiyat kasb etadi.

Yani mafkura, korxonaning asosiy ichki resursi-ishchilarning ijodiy imkoniyatlarini safarbar etish, mehnat jamoasining har bir azosi tomonidan o'z-o'zini anglashga va oliy maqsadlarga erishish yo'lida qurbonliklarga tayërlilik hisini oshirishga ërdam beruvchi kuchli omildir.

14-mavzu: MENEJMENT FUNKTSIYASI.

Reja:

1. Maqsad va muammo echimi.
2. Menejment funktsiyasi klassifikatsiyasi va tushunchasi
3. Bozorning menejment funktsiyasiga tasiri

Tayanch iboralar. Strategik rejalashtirish, strategiya, missiya, maksad, ichki muxitni taxlil etish, motivatsiya, tartibga solish, koordinatsiyalash, nazorat, boshkarish tadbirkoti, ush strategiyasi.

Xamma boshkaruvning uzluksiz ishlash jaraeni menejmentdir. Bu boshkaruv apparatining mexnat jaraenidir. Umumiy xolda menejmentni kuyidagicha tavsiflash mumkin: texnologiya nuqtan-naearidan (kanday bajariladi), tashkillashtirish (kim tomonidan va qanday tartibda) va mazmunan (aniq nima edkinadi).

Menejment ikisodiy nukta-nazaridan - bu, avvalo, xamma iktisodiy muammolarni boshkarish sistemasi, insonlarni boshkarish. Menejment ijtimoiy nukta-nazaridan - bu, avvalo, mexnat jamoalari ijtimoiy talablarini kondirish, insonni tarbiyalash. Menejment jaraeni texnologiyasi esa boshkaruv apparati xodimlarining bajaraetgan amaliy ishlaridir.

Shunday kilib, menejment jaraeni kuyilgan masalaga erishish uchun boshkaruv apparati raxbari va odamlarning kelishilgan xolda xamoxang faoliyat kursatishidir.

Menejment jaraeni bostum, operatsiya, vosita va operatsiyasini amalga oshirish bilan tavsiflanadi. Menejment jaraeni moxiyatidan kelib chikib, kuyidagi boskichlarni ajratish mumkin.

Maqsad va muammo echimi.

Kursatilgan ketma-ketlik bilan boshkaruv faoliyati bajariladi. Xar kanday faoliyat madksadli boshkaruvga yunaltirilgan bulishi kerak, eero boshkarish maksadga erishish uchun amalga oshiriladi. Menejmentning navbatdagi boskichi xolatlarini taxlil etish deyiladi. Bu boskichda ishlar majmui, sistema xolatini baxolash, uni takomillashtirish yullari, ishga xalakit beruvchi elementlaridan kutulish choralari kuruladi.

Muammolar bostkichida sistemani joriy xolatidagi asosiy karama-karshiliklar, sistema ishini yaxshilash uchun nimalar kilish kerakligi aniklanadi. Echim boskichi raxbarning amaliy ishlarga utish faoliyatidir. karor kabul kilinishi bilanok boshkariluvchi sistemalarga anik tasir kursatiladi, aloxida oddiy boshkaruvga oid xarakatlar bajariladi.

Menejment jaraeni uslubi kuyidagilar: axborot-analitik va tashkiliy ishlar.

Axborot-analitik ishlar kuyidagilardan iborat: axborotlar yigish, taxlil etish, axborotni kayta ishlash va uzatish, boshkaruv Karorlari variantlarini ishlab chikish, boshkaruv karorlari variantlariga doir axborotlarni saklash va boshkalar.

Tashkiliy ishlar kuyidagilardan iborat: tushintirish, ishontirish, ragbatlaltirish, topshiriklarni taksimlash, ijroni nazorat kilish, tasir etish va boshkalar.

Insonlarni boshkarish nafakat karorlar kabul kilish bilan, balki uni bajarilishni naeorat kilishni xam takozo etadi. Afsuski, kup xolatlarda xaetimizda menejment jaraeni bajarilishi xar taraflama tashkil etilmaydi, uni tashkiliy, mazmunan, texnik tomonlari uzaro boglanmaydi.

Menejment funktsiyasi klassifikatsiyasi va tushunchasi

Menejment jaraeni mazmuni uni funktsiyalarda kurinadi. Menejment funktsiyasi deyilganda boshkaruvga doir malum masalalarni echishga yunaltirilgan bir turli ishlar yigindisi tushuniladi. Boshkaruv organlari va ijrochilar masuliyatli boshkarish funktsiyasini belgilaydi. Bu vazifalar funktsional bulim to'grisdagi Nizom va mansabdor boshkaruvchilar uchun kursatmalarda uz ifodasini topadi. Boshkaruv jaraenining funktsional taxlili xar bir funktsiya uchun ish xajmi asoslarini tashkil etadi, boshkaruvchilar sonini belgilaydi, va boshkaruv tizimini loyiqqalashtiradi.

Boshkaruv organlari asosiy va anik funkdiyalariga bo'linadi. Asosiy funktsiya xam ishlab chikarish jaraenida xam muomala va noishlab chikarish amalga oshadi.

Ular quyidagilar:

- a) marketing;
- b) rejalashtirish;
- v) tashkil etish;
- g) muvofiklashtirish;
- d) ragbatlantirish;
- e) xisob va nazorat;

A) Marketing - bu inson ehtiyoji va talablarini taminlash va foyda olish maksadida bozor bilan amalga oshadigan, tovarlar sotilishini taminlash, ayirboshlapshi tezlapgtirishga karatilgan faoliyat. Masalan, asosiy tovarni kayta ishlash, bozorni taxlil etish, kommunikatsiyani yulga kuyishni, taksimlashni tashkil etish, baxolarni belgilash, servis xizmatini rivojlantirish. Bular boshkaruvni funktsiyalariga tasir etadi.

B) rejalashtirish - bu ijodiy loyixalaigirish istikbolini, iktisodiy sistemani belgilash. Rejalashtirish barcha xujalik subektlari strategiyasida uz aksini topadi.

V) tashkil etish - bu texnik, iktisodiy, ijtimoiy va boshkarish sistemalarini tartibga keltirish. Menejmenti tashkil etish, avvalo, eng makbul tashkiliy tuzilmalar kurish, moddiy, mexnat, moliyaviy resurslardan samarali foydalanish, boshkarish tizimlari orasidagi munosabatlarni uyushtirish.

G) muvofikashtirish - texnik, iktisodiy, ijtimoiy masalalarni birga xal etishda barcha boshkaruv funktsiyalarining kelishi. Bundan uzaro aloka urnatiladi, amaldagi meor va meoriy xujjatlardan chetlanilsa ogoxlantiriladi.

D) ragbatlantirish - bu inson omilini keng demokrataya asosida faollashtirish, uning manfaatlari yulida gamxo'rlilik kilishni boshkarish;

E) xisob va nazorat - bu boshkariluvchi sistema xolatining nazorat va xisobga olish, ishni bir meorda taminlashni boshkarish.

Agar boshkariluvchi obekt uziga xos xususiyatlarga ega bulsa, boshkaruv funktsiyalari xam faoliyat ko'rsatadi. Birok, korxonona tamsolida quyidagilarniq funktsiyalarni ajratish mumkin:

- a) asosiy ishlab chikarishni boshkarish;
- b) erdamchi ishlab chikarishni boshkarish;
- v) maxsulot sifatini boshkarish;
- g) mexnat va ish xakini boshkarish va boshkalar.

Xar bir anik funktsiya menejment funktsiyasining tarkibiy kismi bulib, ular uz navbatida yana bir necha kismga bulinadi. Masalan, asosiy ishlab chikarishni boshkarish marketing, rejalashtirish, ragbatlantirish va boshkalarini uz ichiga oladi. xamma funktsiyalar uzaro alokada buladi.

Bozorning menejment funktsiyasiga tasiri

Bozor muxitining tez uzgarishi korxonaga doim "tashvish" keltarib turadi. Axoli daromadi, xarid kilish kobiliyati, maxsulot va xizmatlarga bulgan talab, demografik sharoit tee-tez uzgarib turadi.

Masalan, axoli turmush darajasining usishi diltortar tovarlarga extiyni oshiradi. Shunday tovarlarga talabni kondirgan korxonona katta foyda oladi. Bozor munosabatlarining uzgarishi ishlab chikarish va boshkarishni o'zgarishini talab etadi. Menejment funktsiyasini uzgartirishga extiyn tugiladi. Yana quyidagilar kayta kuriladi:

rejalashtirish, tashkil etish, muvofiklashtirish, ragbatlantirish, xisobga olish va nazorat kilish va boshkalar.

Bozor munosabatlariga ugish, barcha Nizom, yuriknomalar konunga zid meoriy xukukiy xujjatlarni kayta kurishni talab etadi. Boshkarish, lizing, moliya va kredit, narx belgilash va rejalashtirishda yangi nizomlar kabul kilinadi. kuyi va yukori tashkilotlar urtasida oshkoralik kengayadi, boshkaruv organlari funktsiyasi uzgaradi.

Menejment funktsiyasining "boshkarish" roli xam tubdan uzgaradi. Xalk; xujaligining barcha bo'ginlari, xukukiy boshkarish boshkatdan kuriladi.

Asosiy etibor ishlab chikarish va istemol urtasidagi zaruriy munosabatni urnatishga karatiladi. Ishlab chikarish va taminot, mexnat va ish xaki, ishchi urni soni va mexnat resurslari, talab va taklif urtasidagi ziddiyatlar bartaraf etiladi.

Boshkaruv organlarining nixoyatda samarali ishlashi ijtimoiy-iktisodiy rivojlantirish va

unga erishish vositalarini muvofiklashtirishni kuzda tutadi.

Mexnatni pirovard natijasiga karab xodimlarni ragbatlantirish kundalang turadi. Bunda moddiy ragbatlantirish bilan birga xodimlarni manaviy ragbatlantirish usuli kullaniladiki, aksariyat xollarda u katta samara beradi.

Shunday kilib menejment funktsiyasi xech kachon sunmaydi, u doim anik milliy xolatlarni xisobga olgan xolda xamda inson ruxiyatidagi uzgarish jaraënlariga karab takomillashaveradi.