

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

БУХОРО МУҲАНДИСЛИК ТЕХНОЛОГИЯ ИНСТИТУТИ

“МЕНЕЖМЕНТ” КАФЕДРАСИ

**“ХАЛҚАРО МЕНЕЖМЕНТ”
фанидан
ЎҚУВ-УСЛУБИЙ МАЖМУА**



Тузувчи:

Тошев Ф.З.

Бухоро – 2018

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

БУХОРО МУҲАНДИСЛИК ТЕХНОЛОГИЯ ИНСТИТУТИ

“МЕНЕЖМЕНТ” КАФЕДРАСИ

ТАСДИҚЛАЙМАН

Рўйхатга олинди

Ўқув ишлари бўйича проректор

№ _____

_____ Қ.Т.Олимов

201_ йил «__» _____

201_ йил. «__» _____

**“ЖАҲОН ИҚТИСОДИЁТИ ВА ХАЛҚАРО
ИҚТИСОДИЙ МУНОСАБАТЛАР”**

фанидан

ЎҚУВ-УСЛУБИЙ МАЖМУА

Билим соҳаси:	100000 – Гуманитар соҳа 200000 – Ijtimoiy soha, iqtisodiyot va huquq
Таълим соҳаси:	11000 – Педагогика 230000 – Иқтисодиёт
Таълим йўналиши:	5230200- Menеjment (тармоқлар ва соҳалар бўйича) 5310700 - Касб таълими (Менежмент)

Ўқув-услугий мажмуа Ўзбекистон Республикаси Олий ва ўрта махсус таълим вазирлигида № _____ рақам билан рўйхатга олинган ва 201_ йил “__” _____ да _____ - сонли буйруқ билан тасдиқланган намунавий фан дастури асосида тузилган.

Тузувчи:

Тошев Ф.З. - БМТИ, "Менежмент" кафедраси асисстенти

Такризчилар:

Хайтов С.С. "Бухоро таълим ривож" ўқув маркази директори, иқтисод фанлари доктори, профессор

Бобоев А.Ч. БМТИ, "Менежмент" кафедраси доценти, и.ф.н.

Ўқув-услугий мажмуа Нефт-газ кимё саноати факультетининг Менежмент кафедраси мажлисида (201_ йил “__” _____ - сон баённома) муҳокама этилди ва факультетнинг ўқув-услугий кенгашига тавсия этилди.

Кафедра мудири _____ доц. Хайитов Ш.Н.

Ўқув-услугий мажмуа Нефт-газ кимё саноати факультетининг ўқув-услугий кенгашида кўриб чиқилди (201_ йил “__” _____ - сон баённома) ва институтнинг Илмий-услугий кенгашига тасдиқлашга топширилди.

Ўқув-услугий кенгаш раиси _____ Атауллаев Ш.Н.

Ўқув-услугий мажмуа институтнинг Илмий-услугий кенгашида кўриб чиқилди ва тасдиқланди (201_ йил _____ -сон мажлис баённомаси).

Ўқув – услубий бошқарма бошлиғи:

доц.Ходжиев Ш.М.

МУНДАРИЖА:

1. Маърузалар мавзулари (фан дастурига мувофиқ модуллар таркибида берилиши мумкин)	
Мавзу бўйича режа, таянч сўз ва иборалар, асосий матн, иллюстратив материаллар, хорижий адабиётларга хаволалар	
Амалий машғулотлар мавзулари, асосий матн, топшириқлар. вариантлари, масала ва мисоллар, кўрсатмалар	
Мустақил таълим машғулотлари, мавзулари, шакли, кўрсатмалар, вариантлар, тушунтиришлар, бошқа маълумотлар	
2. Глоссарий	
3. Иловалар:	
- фан дастури	
- ишчи фан дастури	
- тарқатма материаллар	
- тестлар	
4. Фойдаланилган адабиётлар	

*Мавзу бўйича режа, таянч сўз ва иборалар,
асосий матн,
иллюстратив материаллар, хорижий
адабиётларга ҳаволалар*

Фан бўйича асосий назарий материаллар



1	Халқаро менежмент фанининг назарий асослари
2	Қабул қилувчи мамлакатда хорижий фирмаларнинг фаолият юритиш шароитларига мослашуви
3	Халқаро ва ТМК ҳамда уларни бошқариш тизими
4	Ташқи иқтисодий фаолият соҳасига чиқиш шароитларини танлаш услубияти
5	Халқаро компанияларнинг давлат билан муносабатлари
6	Хорижий тадбиркорлик ривожланишига халқаро иқтисодий интеграция таъсири
7	Компания фаолият юритаётган мамлакатларда менежмент услубининг хусусиятлари
8	Халқаро бизнесда кадрлар сиёсати
9	Халқаро менежмент тизимида инсон ресурсларини бошқариш
10	Халқаро бизнес этикаси ва халқаро алоқалар менежерига қўйиладиган талаблар

1 - Мавзу. Халқаро менежмент фанининг назарий асослари

1.1. “Халқаро (глобал) менежмент” курсининг назарий асослари

Глобал менежмент назариясининг асосий принциплари бўлиб мутлақ устунликлар, нисбий афзалликлар, маҳсулотнинг халқаро ҳаётий цикли ва бевосита хорижий инвестицияларнинг тамойиллари ҳисобланади.

Мутлақ устунликлар тамойили бошқа давлатларга нисбатан меҳнат унумдорлиги юқори ва ишлаб чиқариш харажатлари паст бўлган мамлакатда товарлар ва хизматлар ишлаб чиқаришни ташкил қилишни назарда тутди.

Нисбий афзалликлар тамойили мамлакатда бир неча хил товарлар ва хизматлар ишлаб чиқаришни ташкил қилиш имкониятларини асослаб беради. Бу ҳолда менежер мутлақ устунликларга эга бўлган маҳсулотни танлаши ва уни ишлаб чиқариш ва экспорт қилишга куч-қувватларни жамлаши зарур бўлади. Қолган товарлар ва хизматлар эса фақат ички бозор учун мўлжалланиши ва унга бўлган эҳтиёжларнинг бир қисми импорт ҳисобига қондирилиши мумкин.

Маҳсулотнинг халқаро ҳаётий цикли ички ва ташқи бозорларга янги маҳсулотлар билан чиқишда тез ўзгарувчан конъюнктура ва ўткир рақобат кураши шароитларида ҳар қандай товарни сотиш жараёнини 4 босқичга ажратади: 1-босқич – янгилик киритиш. 2-босқич – товарга талабнинг ўсиши. 3-босқич – бозорни тўлдириш. 4-босқич – камайиш.

Бевосита хорижий инвестициялар - бевосита сармоядор фирма ва қабул қилувчи фирма ўртасида узоқ муддатли фаолиятга оид муносабатларга мўлжалланган капитал қўйилмалар.

1.2. “Халқаро менежмент” категорияси

Халқаро менежмент – бу чет элда ташқи иқтисодий алоқаларнинг барча шаклларидаги (экспорт, импорт, технологиялар айирбошлаш, қўшма корхоналар, хорижда хизматларни ишлаб чиқариш ва кўрсатиш, хорижий инвестицияларни амалга ошириш, трансмиллий корпорациялар) жамоавий фаолият шароитларида фирмаларни тўғри бошқариш назарияси ва амалиётидир.

Халқаро (глобал) менежмент компанияларни икки ва ундан ортиқ мамлакатларда фаолият юритишини бошқаришни назарда тутди, глобал менежер малакасига эга мутахассис эса кенг доирадаги масалалар - экспорт - импорт битимларидан тортиб чет элда маҳсулот ишлаб чиқаришгача боғлиқ бўлган фаолиятни амалга ошириши лозим. Бунда у турли маданиятларга мойил ва глобал менежмент назарияси, фалсафаси ва психологиясини ўзлаштириб олиши керак, ва ҳар қандай шароитда энг аввало мамлакатимиз манфаатларини кўзлаши зарур.

1.3. Хорижий тадбиркорлик шароитларида юқори қалтислик

“Тадбиркорлик” атамаси кенг маънода фирмани ташкил қилувчи ёки уни бошқарувчи шахсларнинг қалтисликка тайёрликнинг алоҳида жиҳатлари мажмуи сифатида аниқланади. “Тадбиркорлик” сўзи инглизча “entepeneurship”

ёки французча “entreprendre” сўзидан келиб чиқади ва таржима қилинганда “имкониятларни амалга ошириш, қўллаш ёки новаторлик фаолияти, ёхуд корхона тузиш йўли билан эҳтиёжлар ва истакларни қондириш” маъноларини англатади.

Хорижий тадбиркорлик билан боғлиқ қалтисликларни комплекс баҳолаш учун хорижий бизнес билан шуғулланувчи фирмалар фаолиятига таъсир қилувчи омилларни туркумлаш мақсадга мувофиқ. Ушбу омилларга қуйидагилар киради:

- ижтимоий-маданий - урф-одатлар, тил, демография, ҳаёт тарзи, дин, ажнабийларга муносабат, турмуш даражаси, ижтимоий муассасалар, меъёрлар, саводлилиқ даражаси.

- иқтисодий - иқтисодий ривожланиш даражаси, аҳоли жон бошига даромад, ЯММ динамикаси ва йўналиши, ҳукуматнинг молия сиёсати, ишсизлик даражаси, валюта алмашинуви, меҳнат ҳақининг даражаси, рақобат муҳити, иқтисодий бирлашмалар ва минтақавий интеграцион ташкилотларда иштирок этиш.

- технологик - технологияларни айирбошлашнинг ҳуқуқий меъёрлари, энергия ташувчиларнинг мавжудлиги ва қиймати, табиий ресурслар, транспорт тармоғи, ишчи кучининг малакаси, патент ҳимояси, инфратузилма, ахборот оқимлари.

- сиёсий-ҳуқуқий - давлатни бошқариш шакли, сиёсий мафкура, солиқ қонунчилиги, ҳукуматнинг барқарорлиги, ҳукуматнинг хорижий компанияларга муносабати, хорижий мулк ҳақидаги қонунчилик, оппозициянинг таъсири, савдо қонунчилиги, протекционизм даражаси, ташқи сиёсат, террористларнинг фаоллиги, ҳуқуқий тизим.

1.4. Жаҳон бозорида рақобатбардошликка эришишда халқаро менежментнинг ўрни

Жаҳон бозорида маҳсулот ва хизматларнинг рақобатбардошлигига эришишга ёндашувда бешта асосий йўналишни ажратиш мумкин:

1. Глобал менежмент тизимининг самарадорлиги халқаро компанияда ташқи иқтисодий фаолиятни бошқариш структурасининг оптимал тузилиши, ТМК тизими ички ва ташқи алоқаларининг мазмуни ва ташкил қилиниши билан аниқланади.

2. Халқаро компаниянинг ташқи бозорга янги товарлар ёки хизматлар тури билан чиқишга тайёрланганлик даражаси ИИТКИ натижаларининг сифати билан аниқланади.

3. Маҳсулотлар ёки хизматларнинг сифати.

4. Асосий истеъмолчиларнинг товарларни харид қилиш, хизматлардан фойдаланиш, ташиш, эксплуатация қилиш, кафолат муддати давомида таъмирлаш харажатлари.

5. Асосий ва қўшимча эҳтиёжларни қондириш даражаси, истеъмолчилар манфаатларини ҳуқуқий ҳимоя қилиш даражаси, рекламанинг ҳақиқийлиги, қадоқлаш сифати, сақлаш, сотиш, етказиб бериш, сотувдан кейинги кафолатли хизмат кўрсатиш шартлари.

Жаҳон бозорида рақобатбардошликка эришишнинг асосий омили - бозор конъюнктурасини малакали таҳлил қилиш асосида тўғри танланган товарлар ва хизматларнинг ассортименти (турлари) ҳисобланади.

Бундай таҳлилни ўтказиш учун кўпинча “Бостон консалтинг груп” ишлаб чиққан ва “Бостон матрицаси” деб ном олган усулни қўллайдилар.

Бостон матрицасида халқаро компания жаҳон бозорига олиб чиқаётган товарлар ёки хизматлар бозорда эгаллаган улушига кўра тўртта квадратда туради. Бостон матрицасининг тузилиши глобал менежерга жорий вазиятни ва қабул қилувчи мамлакатдаги хорижий филиал ишлаб чиқараётган товарлар ёки хизматларни жаҳон бозорида сотиш истикболларини аниқ кўриш ва баҳолаш имкониятини беради.

Матрица менежерга жаҳон бозорида сотиш жараёнида рақобатбардошлигини кўтариш учун зарур бўлган биринчи навбатдаги товарлар ёки хизматларни танлашга кўмаклашади. Бундан ташқари халқаро менежер Бостон матрицаси асосида ТМК тизими фирмаларининг куч-қувватларини жаҳон бозорида товарлар ёки хизматларнинг рақобатбардошлигини оширишга ва халқаро компаниянинг молиявий ресурсларини унинг хорижий филиаллари ўртасида тўғри тақсимлашга йўналтириш вазифасини ҳал қилиши мумкин.

Қатор ҳолларда халқаро менежерлар жаҳон бозорида рақобатчиларнинг фирмалари билан беллашмасликка, бунинг ўрнига бирдамликни намоён қилиш ва рақобатчилар билан бозорни бўлиб олиш ҳақида келишишни ёки бошқа рақиблар билан рақобат курашида куч-қувватларини бирлаштиришни лозим топади. Улар бу билан инновацион фаолиятни рағбатлантирувчи ва иқтисодийётни ҳамда пировард натижада аҳоли фаровонлигининг ўсишини таъминловчи рақобат механизмининг ҳаракатини чегаралайди. Давлатнинг маъмурий органлари рақобатнинг бундай чекланишига қарши тегишли иқтисодий сиёсат билан курашадики, бу сиёсатнинг хусусиятларини халқаро менежер ҳисобга олиши лозим. Масалан, Германияда рақобатнинг чекланишига қарши қонун давлатнинг ички ва ташқи тадбиркорликни тартибга солишнинг тўртта асосий соҳасини кўзда тутди:

- келишувларни, келишилган хулқ-атворни, рақобатни чеклашга қаратилган бир томонлама тадбирларни таъқиқлаш;
- бозорда ҳукмронлик қилувчи корхоналарнинг имконий суистеъмолларини назорат қилиш;
- корхоналар бирлашишини назорат қилиш;
- алоҳида қоидаларнинг ҳаракат соҳалари.

2-Мавзу. Қабул қилувчи мамлакатда хорижий фирмаларнинг фаолият юритиш шароитига мослашуви

2.1. Хўжалик фаолиятини байналмилаллаштиришни мотивациялаш

Замонавий шароитларда хорижий тадбиркорликни рағбатлантирувчи омилларга қуйидагилар киради:

- ички миллий бозордаги фаолиятга нисбатан юқори фойда олиш;

- нисбатан йирик ва қудратли фирманинг таъсири (масалан, унинг субетказиб берувчиси сифатида фаолият юритиши);
- ҳукумат ва халқаро ташкилотларнинг ташаббуси;
- компанияларнинг фаолиятини чет элга кўчиришга мажбур қилувчи миллий бозордаги ноқулай шароитлар;
- қабул қилувчи мамлакатда бозор сиғими, табиий ресурслар ва малакали арзон ишчи кучи ҳамда “инсон капитали”нинг мавжудлиги;
- экспорт учун протекционистик тўсиқлар;
- қабул қилувчи мамлакатда қимматли ахборотларнинг мавжудлиги;
- қалтисликларнинг диверсификацияси;
- хорижда янги технология, хорижий капитал ва ишлаб чиқариш ҳамда сотишни ташкил қилиш тажрибасини олиш;
- тез ўзгарувчан бозор конъюнктураси келтириб чиқарган узоқ муддатли талаб ва кўпсонли қалтисликларнинг ноаниқлиги сабабли товарларни ишлаб чиқариш ва хизмат кўрсатиш диверсификацияси;
- ташқи иқтисодий фаолият соҳасига чиқиш йўли билан рақобатбардошлик даражасини сақлаб қолиш;
- қабул қилувчи мамлакатда молиявий имкониятлардан фойдаланиш;
- чет элда имтиёзли солиққа тортиш.

2.2. Хорижда атроф-муҳитга мослашиш омиллари

Хорижий фирма фаолият юритиш жараёнида одатда миллий хусусиятга эга бўлган шароитларга мослашиши керак бўлади. Бунда мослашиш омиллари икки гуруҳга: субъектив - хорижий фирманинг ташкилий тузилмаси ва стратегиясига боғлиқ омиллар ва объектив - уларга фирма таъсир кўрсата олмайди ва фақат мослашишга мажбур бўлувчи омилларга бўлинади. Объектив омиллар қуйидагилардан ташкил топган:

Ҳуқуқий меъёрлар.

Компания ходимларининг миллий мансублиги.

Маҳаллий урф-одатлар.

Ишлаб чиқариш муносабатлари.

Акциядорлар учун жозибали томонлар.

Рақобат.

Истеъмолчилар.

Технология.

Иқтисодиёт.

Жаҳон бозорида муваффақиятга эришиш учун халқаро менежер юқоридаги мослашиш омилларини ҳисобга олган ҳолда янги бозорга чиқишга тайёргарлик кўришда биринчи навбатда реклама кампаниясини ўтказиши керак. Реклама материаллари юқори сифатли бўлиши керак, чунки маълум даражада айнан уларга қараб потенциал истеъмолчилар ишлаб чиқариш ва сотишга мўлжалланган товарлар ва хизматларга баҳо берадилар.

Музокаралар босқичида халқаро компаниянинг тарихи, унинг маҳсулоти ва ишлаб чиқариш жараёни ҳақида инглиз тилида қисқа кўргазмали видеофильмни намойиш қилиш мақсадга мувофиқ. Нашрий ахборот материалларининг таркибига одатда қуйидагиларни киритадилар:

-халқаро компаниянинг активлари, бошқарув таркиби, хизмат кўрсатувчи банклар, молиявий ҳолати, компанияни яратиш тарихи ва фаолияти ҳақида аниқ ва қисқа ахборот берувчи фирманинг брошюраси;

-ишлаб чиқариш ва сотишга мўлжалланган товарлар ва хизматлар, шунингдек уларни ишлаб чиқаришнинг етакчи технологиялари ҳақида аниқ ва ихчам ахборот;

-халқаро компаниянинг қабул қилувчи мамлакатдаги хорижий филиалида ишлашга юборилаётган директорлар, менежерлар ва бошқа шахсларнинг қисқа резюмеси.

2.3. Хорижий технологиялар ва ускуналарни қабул қилувчи мамлакатнинг шароитларига мослаштириш бўйича чора-тадбирлар

Англия Иқтисодиёт институтининг олимлари шундай хулосага келдиларки, импорт технология ва ускуналарни муваффақиятли ва ўз вақтида ўзлаштиришнинг асосий шарти бўлиб олдиндан зарурий техник-иқтисодий тадбирларни ўтказиш ҳисобланади

Ўтказиб бериладиган ускуналарнинг техник характеристикалари қуйидагиларни таъминлаши керак: давомли тўхтовсиз эксплуатация; меҳнат унумдорлигини ошириш; минимал чиқиндилар миқдори; сарфланадиган материалларни кейинчалик ишлатиш ва ишлаб чиқариш чиқиндиларини тўла ишлатилувчи технологик жараёнларни қўллаш имконияти; маҳсулот бирлигига энергия ва хомашё сарфини қисқартириш; ишлаб чиқариш майдонларини қисқартириш лозим.

Бундан ташқари узоқни кўрувчи импортерлар харид қилинаётган технология ва ускуналарга қуйидаги талабларни қўяди:

1.Технологик жараёнлар саноати ривожланган мамлакатларнинг заводларида патентланган ва синалган бўлиши керак.

2.Ўзатилаётган технологиялар маҳаллий шароитлар, хусусан маҳаллий хомашё ресурсларига мослаштиришга қаратилган бўлиши керак.

3.Ишлаб чиқариш ҳаражатлари минимал, ҳеч бўлмаганда маънавий эскирган ускуналарнинг турларига нисбатан паст бўлиши керак.

4.Харид қилинаётган технологиялар ва ускуналар, харидорнинг заводида илгари ўрнатилган агрегатларга мос келиши зарур.

5. Ускуна ўтказиб берувчининг таклифи тез емирилувчи деталларнинг ишчи чизмаларини (маҳаллий корхоналарда уларни тайёрлаш имкониятига эга бўлиш учун), шунингдек ускунани ўрнатиш ва ишлатиш учун мос хизматлар ва технологияларнинг рўйхатини келтириши керак.

Импорт технология ва ускуналарни қабул қилиш, йиғиш, ўрнатиш ва фойдаланишга тушириш ишларига жалб қилинган ходимларнинг сони кафолатли синовлар яқинлашиши билан қисқаради.

Биринчи босқичда шартнома имзолангандан сўнг сотиб олинган технология ва ускуналарни маҳаллий шароитларга мослаштириш ишларига, харидор кадрларини ўқитиш, ускуналарни қабул қилиш йиғиш ва ўрнатиш учун майдон тайёрлаш ишларига, маҳаллий ва чет эл тадқиқот институтлари ва университетларидан муҳандислар, лойиҳачилар ва технологлар, қурилиш компанияларининг мутахассислари максимал миқдорда жалб қилинади.

Буюртмачи корхонага ускуна етказиб беришдан анча олдин агрегатларни эксплуатация қилиш жойида мавжуд инфраструктура, маҳаллий хомашё материаллари, иқлим шароитлари, ходимларнинг техник саводлилигини ҳисобга олган ҳолда хорижий технология жараёнларини маҳаллий шароитларга мослаштириш бўйича илмий-техник изланишлар ўтказилади ва чора-тадбирлар ишлаб чиқилади.

Шу билан бир вақтда контракт шартлари асосида ускуна ишлаб чиқарувчи заводларга ускуналарни уларни ишлаб чиқариш жойида қабул қилиш учун буютмачининг назоратчилари юборилади.

Импорт технологиялар ва ускуналарни ишлатишни бошлаш даврида етказиб берувчи фирма вакиллари бўлиши керак, негаки кафолатли синовлар арафасида импорт ускунанинг айрим зарурий қисмлари билан бутланмаганлиги ва механизмлар ҳамда электрон тизимларда камчиликларнинг мавжудлиги аён бўлиш ҳоллари кўп учрайди.

Хорижий технология ва ускуналарни етказиб берувчи ва харидор ўртасидаги зиддиятли вазиятлар шартномаларни имзолашда иккала томон вакиллариининг йўл қўйган қуйидаги камчиликлар асосида келиб чиқади:

- шартнома матнида етказиб берувчининг ускуналар ва технологияларнинг техник кўрсаткичлари бўйича кафолатларининг ноаниқ ифодаланиши;

- ускунани лойиҳалаштиришда харидор мамлакатада агрегатни ишлатишнинг маҳаллий шароитларини етказиб берувчи томонидан ҳисобга олмаганлиги;

- ишлаб чиқаришнинг ҳақиқий харажатлари етказиб берувчининг шартнома имзолаш вақтида кафолатлаган кўрсаткичларидан ошиб кетиши;

- шартномаларда сотувчи заводларида харидорни таълим олаётган мутахассисларининг сони ва уларни ўқитиш сифати мезонлари ҳақидаги ноаниқ шартлар.

Лицензиатлар - лицензия харид қилувчиларнинг технология ва ускуналар импортига шартномалар имзолашда хатолари миқдорини камайитириш учун халқаро ташкилотлар (ЮНИДО, ЮНКТАД) ишлаб чиқариш воситаларини импорт қилувчи ривожланаётган давлатлар учун қатор тавсияномалар тайёрладилар. Хусусан, технологияларга лицензияларни импорт қилувчилар лицензия шартномаларида лицензиар (лицензия етказиб берувчи)дан турли материаллар ва компонентларни мажбурий харид қилиш; ишлаб чиқаришнинг ҳажмини, маҳсулотларнинг сотиш ҳажмини, баҳоларнинг даражасини, ишлаб чиқарилаётган маҳсулотларнинг ассортиментини чеклаш; лицензиар билан келишмай туриб бошқа технология жараёнларини қўллаш ёки мавжудларини такомиллаштиришни таъқиқлаш; фақат лицензиарнинг сотиш тармоғи орқали мажбурий маҳсулот экспорти каби шартлардан воз кечишлари зарур.

ЮНИДО экспертлари заиф иқтисодий давлатларнинг ҳукуматлари илтимосларига кўра у ёки бу мамлакатнинг импорт технологияларни ўзлаштиришдаги имкониятларини таҳлили билан чет элда технология ва ускуналарни харид қилишнинг техник-иқтисодий асосларини тайёрлайдилар; импорт технология ва ускуналар комплектини ўзлаштириш учун зарур техник ва молиявий маблағларнинг ҳажмини ҳисоблайдилар; импорт технология ва ускуналарнинг негизида объектларни қуриш, ускуналарни ўрнатиш ва ишга

туширишнинг кенг дастурларини тайёрлайдилар; миллий мутахассисларни ўқитишга кўмаклашадилар; турли давлатларнинг манфаатдор корхоналари ўртасида кооперация ва бевосита илмий ишлаб чиқариш алоқаларини йўлга қўядилар.

3-Мавзу. Халқаро ва трансмиллий компаниялар ҳамда уларни бошқариш тизими

3.1. Миллий компаниянинг халқаро компания даражасига ўтиш эволюцияси

Халқаро компаниялар - бу миллий капитални бошқа давлатларга тадбиркорлик фаолиятини амалга ошириш мақсадида олиб чиқувчи ташкилотлардир. XX1 асрнинг типик концерни - бу одатда турли тармоқлар ва ҳудудлар бўйича диверсификацияланган капиталнинг ягона мулкдоридир. Замонавий халқаро компаниялар трансмиллий, яъни ўз миллатига эга бўлган ёки кўпмиллатли бўлиши мумкин. Трансмиллий корпорациялар бош компания (одатда у компания миллатини аниқлайди) ва унинг хорижий филиалларини ўз ичига оловчи субъектлар тизимини ифодалайди. Бош компания бошқа давлатлардаги ўзининг хорижий филиаллари активини назорат қилади ва одатда уларнинг капиталида ўз улушига эга бўлади.

Кўп миллатли компанияларда ҳар хил миллатлар капиталларининг бирлашуви вужудга келади. Биринчи кўп миллатли компания “Юнилевер” 1929 йили “Маргарин Юни” (Дания) ва “Левер Бразерз” (Буюк Британия) фирмаларининг бирлашиши натижасида вужудга келди.

Миллий компанияларнинг халқаро компаниялар даражасига ўтишни рағбатлантирувчи учта асосий омилни ажратиб кўрсатиш мумкин:

1.Товар айирбошлашнинг ва шу билан бирга даромаднинг ўсиши. Бунда компания ишлаб чиқариш қувватларини кучайтириш ва масштаб самарасини ишлатиш имкониятига эга. Бундан ташқари у қалтисликни камайтириш учун хорижий ҳамкорлар билан бўлган алоқалардан фойдаланиши мумкин.

2.Қабул қилаётган давлатда хомашё ва ишчи кучининг нисбатан арзонлиги ҳисобига ишлаб чиқариш ва сотиш харажатларини камайтириш. Бундан ташқари, маҳаллий фирмалар билан қўшма корхоналар тузиш йўли билан савдо-сотик бозорини ва янги самарали технологияларга эришиш имкониятларини кенгайтириш.

3.Қабул қилаётган мамлакатнинг саноати, молия-кредит тизими, савдо каналлари ва инфраструктурасидан фойдаланиш.

Кўпчилик халқаро компаниялар учун миллий фирмалардан трансмиллий корпорацияларга ўтиш йўлида уларнинг ташқи иқтисодий фаолиятининг муайян кетма-кетлиги одатий ҳол бўлиб қолади.

Биринчи босқич – бир марталик экспорт-импорт битимларида акс этувчи, турли давлатлардан бўлган ҳамкорлар орасидаги шартнома муносабатлари.

Иккинчи босқич – бунда ҳар хил давлатлардан бўлган ҳамкорлар орасидаги муносабатларнинг навбатдаги кенгайтириши ва такомиллашуви кўрсаткичи бўлиб икки йил ва ундан ортиқ муддатга мўлжалланган узоқ муддатли шартномалар хизмат қилиши мумкин.

Учинчи босқич - бу қўшма корхоналардир. Улар ҳар хил давлатлардан бўлган ҳамкорларни амал қилаётган саноат ёки тижорат фирмаларига эга

бўлган ҳамкор мамлакатда зарур бўлган биноларни қуриш ва уларда ускуналарни ўрнатишларсиз, тезда биргаликдаги фаолиятини бошлаши мумкинлиги билан жалб этади. Қўшма корхона халқаро ҳамкорликнинг вақтинчалик шакли, унинг фаолияти ўртача тўрт йил давом этади..

Тўртинчи босқич. Ҳар хил давлатлардан бўлган ҳамкорларнинг ягона компанияга бирлашиш натижаси - бу ТМКнинг шаклланишидир. Компаниянинг трансмиллийлаштириш даражаси трансмиллийлаштириш индекси билан характерланади.

$$I = (XА/УА + ХС/УС + ХШ/УШ) : 3$$

бу ерда, I- трансмиллийлаштириш индекси; ХА – хорижий активлар; УА – умумий активлар; ХС – хорижий филиалларининг товар ва хизматлар савдоси ҳажми; УС – умумий товар ва хизматлар савдоси ҳажми; ХШ – хорижий штат; УШ – умумий штат.

3.2. ТМК – халқаро тадбиркорликнинг энг самарали шакли

Молиявий жихатдан ТМК турли мамлакатлардаги филиалларининг тармоғи билан миллий компанияларга нисбатан қулай ҳолатда, чунки:

- улар ўзининг халқаро капитал тизимига эга ва уларни энг кўп фойда келтирувчи мамлакатга кўчирадилар;

- шарқдан ғарбга йўналиши бўйича суткасига 24 соат жаҳон молия бозорларининг ҳолати ҳақида маълумотга эгадирлар;

- қабул қилувчи мамлакатларда валюта паритетининг тебраниши ва инвестицион иқлимни либераллаштириш даражасидан келиб чиққан ҳолда инвестицион қалтисликларни ўз филиаллари орасида тақсимлайдилар.

- хорижий филиаллари жойлашган мамлакатлардаги миллий ва халқаро молиявий институтлардан қарзга олинган маблағлардан нисбатан манфаатли шартларда фойдаланади.

ТМК хорижий филиалларининг миллий фирмалар олдидаги асосий рақобат устунликларидан бири бўлиб бош компаниянинг изланиш маркази томонидан ўтказиладиган ИТТКИ натижаларидан фойдаланиш ҳисобланади. Дунёдаги патент ва лицензиялардан фойдаланганлик учун тўловларнинг 70%га яқини ТМК доирасида бош компаниялар ва уларнинг хорижий филиаллари орасида амалга оширилади. Бунда охириги йилларда ТМКлар ИТТКИ ўтказиш ҳаражатларини камайтириш мақсадида ўз изланиш марказларини кўпроқ қабул қилаётган мамлакатларга кўчиришмоқда.

ТМК корхонаси самарали фаолият юритишининг асосий манбаларидан бирига, ресурс ва бозорлар жойлашишининг оптимал комбинациясини қўллаган ҳолда, бош компания уюштирадиган интернационал ишлаб чиқаришни киритиш лозим. Бу ҳолатда халқаро компаниянинг ишлаб чиқариш қуввати ТМКнинг умумий стратегиясига мувофиқ ҳар хил мамлакатларда жойлашади. Бунда халқаро иқтисодий муносабатларнинг ҳар хил шакллари биргаликда қўлланилади.

Халқаро компаниялар ишлаш тажрибаси ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг 3 хил структураси мавжудлигини кўрсатади:

1. Горизонтал
2. Вертикал
3. Диверсификацион

Горизонтал интеграция сотиш бозори ҳажмини кўпайтириш, саноат кўламини кенгайтириш ва қувватлардан рационал фойдаланиш сингари устунликка эга.

ТМК миқёсида саноатнинг вертикал интеграцияси ҳар хил мамлакатларда ишлаб чиқариш жараёнини: бир мамлакатда хом ашё қазиб олиш, бошқа мамлакатда унга ишлов бериш ва ярим тайёр маҳсулот ёки бутловчи деталлар ишлаб чиқариш, учинчи мамлакатда тайёр маҳсулот йиғишни ягона технологик занжирга бирлашишини ифода этади.

Ишлаб чиқаришни диверсификациялаш – бу турли қабул қилувчи мамлакатларда ранг-баранг маҳсулотларни ишлаб чиқариш.

3.3. ТМК миллатини аниқлаш.

ТМК миллатининг кўрсаткичлари бўлиб қуйидагилар хизмат қилади:

- рўйхатга олинган жойи;
- штаб-квартиранинг жойлашуви;
- акцияларнинг бошқарув пакетига эга бўлган акциядорларнинг миллати.

Компаниянинг миллатини ўз ҳукумати томонидан бериладиган имтиёзлар, субсидиялар, солиқ имтиёзлари ва бошқалар аниқлайди. Хорижий фирмаларга эса фаолият юритиш учун қабул қилувчи давлат иқтисодиётнинг алоҳида секторларини қолдирган ҳолда чеклайди.

Одатда турли мамлакатлар қонунчилиги резидент-фирмалар ва норезидент-фирмаларни фарқлайди. Резидентларга ушбу давлат ҳудудида жойлашган ва ўша ернинг ўзида рўйхатдан ўтган компаниялар киради. Хорижий капитал иштироки билан хорижда тузилган норезидент-фирмалар одатда бош компаниянинг хорижий филиаллари (foreign affiliates) деб номланади. Бу филиаллар бўлим (branch) шаклида, шўъба фирмалар (subsidiary) ёки уюшган (associated) компаниялар шаклида фаолият юритиши мумкин.

Бўлим қабул қилаётган мамлакатда рўйхатдан ўтади, аммо ўз балансига эга бўлган мустақил компания бўлмайди, у тўлалигича (100%) бош компанияникидир ва юридик шахс сифатида амал қила олмайди.

Шўъба компаниялар – бу қабул қилаётган мамлакатда ўз балансига эга бўлган мустақил фирма сифатида (яъни юридик шахс ҳисобланиб) рўйхатдан ўтган, лекин унинг устидан назоратни акцияларнинг назорат пакетига ёки шўъба компаниянинг бутун капиталига эгалик қилувчи ва бу корхона бошлиқларини тайинловчи бош компания амалга оширадиган ТМК тизимига кирувчи корхоналар ҳисобланади.

Уюшган компания – бу бош компания акцияларининг 10-50%га эгалик қилувчи ТМК тизимига кирган қабул қилувчи мамлакатдаги корхона ҳисобланади. Бу корхона бош компаниянинг назоратида эмас, балки таъсири остида бўлади.

Компания миллати ҳақидаги масалалар банкротлик, солиққа тортиш, антимонопол қонунчилиқни қўллаш ва бир қатор бошқа ҳолатларда юзага келади. Кўпчилик солиққа тортиш ҳуқуқий тизимига кўра ҳар бир компания қардош фирмалар билан алоқаларидан катъи назар алоҳида солиққа тортилади. Бунда икки маротаба солиққа тортмаслик учун бош компания қардош корхона билан уларга технологияларни, ноу-хауларни бериш, патентлардан, конструкторлик ишланмаларидан, савдо маркаларидан, ИТТКИ натижаларидан

фойдаланиш соҳасида келишиб олишлари зарур. Қабул қилувчи мамлакат солиқ органларининг бош компания ва унинг хорижий филиаллари орасидаги муносабатларни билиши қабул қилаётган мамлакатнинг солиқ декларациясида ТМК филиаллари томонидан кўрсатилаётган даромадлар ҳажмининг тўғрилигини назорат қилиш имконини беради.

Антимонопол қонунчилик қўлланилган ҳолатларда кўп мамлакатлар суди бирлашмаган бозор қудратини аниқлашда корхоналарнинг иқтисодий бирлигини (қардошлиги) кўзда тутлади. Бу ерда кўпгина ТМКларнинг ҳуқуқий маслаҳатлар, ИТТКИ, молия, бухгалтерия, бир ёки бир нечта халқаро марказларда дастурлаштириш каби ТМКнинг бутун тизимига хизмат кўрсатадиган вазифаларни марказлаштириши эътиборга олинади. Компания миллати суд ёки арбитражда бош компаниянинг экологик жихатдан зарарли технологиялар ёки нуқсонли маҳсулотлар ишлаб чиқаришга жалб қилинганлиги даражаси кўриб чиқиляётганда катта аҳамиятга эга бўлиши мумкин. Бундай ҳолатларда суд ҳукмига ҳуқуқий томондан ташқари маънавий масала ҳам таъсир этиши мумкин.

ТМК миллатини ва унинг чет эл филиаллари билан алоқасини аниқлашдаги қийинчиликлар бу алоқаларнинг кўп учрайдиган кўпдаражалилиги билан тушунтирилади. Масалан, ўйинчоқлар тайёрлайдиган йирик “Маттель” (АҚШ) корпорацияси бутун дунё бўйича 39 қардош компаниясига эгадир, булардан 26 таси бош компаниянинг бевосита мулки ва 13 таси эса “Маттель” корпорациясининг чет эл филиалларига тегишлидир (3.1. жадвал).

3.1.жадвал. ТМК алоқаларининг кўпдаражалилиги

Даража	Фирма номи	Хорижий филиаллар сони
I	“Маттель” (АҚШ)	26, шу жумладан “Маттель ГмбХ” (ГФР)
II	“Маттель ГмбХ” (ГФР)	11, шу жумладан “Маттель АГ” (Швейцария)
III	“Маттель АГ” Швейцария)	2
Жами		39

Охирги йилларда шаклланиш ва ўз мавқеини мустаҳкамлаш босқичида турган Россия ТМКлари жаҳон товар ва хизмат кўрсатиш бозорида ўз фаолиятини фаоллаштирмоқда. Замонавий ТМКларга ўхшаш бир қатор Россия халқаро компаниялари Совет Иттифоқи давридаёқ шаклланган эди. Уларга “Ингосстрах”, “Аэрофлот” ва кўплаб ташқи иқтисодий бирлашмалар киради. Масалан, “Газпром” РАЖ табиий газни қазиб чиқариш ва экспорт бўйича 100%ли монополист бўлиб, у дунё бўйича топилган табиий газ захираларининг 34%ини назорат қилади ва ғарбий Европа талабининг 20%ини таъминлайди. Россия газ гигантининг жаҳон бозоридаги мувафакқиятли фаолияти қудратли корпорацияларини бозор иқтисодиётида сезиларли ютуқларга эришишлари

мумкинлигини кўрсатмоқда. Масалан, нефт саноати етакчиларига мансуб Россия “ЛУКойл” компаниясининг турли мамлакатлардаги филиалларида ишлаб чиқаришни вертикал интеграцияси қабул қилинган, яъни нефть қазилмасининг бир қисми бензин, дизель ёқилғиси, мазут, машина мойи ва авиация керосинига қайта ишланади. Ҳозирги вақтда ушбу компания Ўзбекистон ҳудудида ҳам фаолият кўрсатмоқда.

Халқаро хўжалик алоқаларининг ТМК каби самарали шаклининг имкониятлари МДХ мамлакатлари компанияларининг молиявий, техник ва илмий ресурсларини бирлаштириш учун яна ҳам кенгроқ қўлланилмоқда. Бу каби ТМКларни тузиш учун молиявий саноат гуруҳлари (МСГ) асос бўлмоқда. МДХ мамлакатларига тегишли юридик шахсларни бирлаштирувчи бу гуруҳлар трансмиллий МСГ – ТМСГ сифатида рўйхатга олинади. Улар ягона техник структура, маркетинг, молиявий сиёсат ўтказиш мақсадида ташкил этилади. Ҳукуматлараро келишувлар асосида ТМСГ ташкил этилганда уларга давлатлараро молиявий саноат гуруҳлари – ДМСГ мақоми берилади.

МДХ мамлакатларининг ТМКлари миллати улар рўйхатдан ўтган жойига қараб аниқланади.

3.4. Иқтисодиётни модернизациялаш шароитида ТМК лар фаолияти

Ҳозирги вақтда ТМКнинг дунёга тарқалиши ва уларнинг жаҳон иқтисодиётига таъсири жуда юқори. XXI асрнинг бошига келиб 500 мингга яқин ўз хорижий филиалларини бошқараётган 60 мингдан кўп компаниялар рўйхатдан ўтган. ТМКнинг қўл остида хусусий ишлаб чиқариш фондларининг тахминан 30 %, халқаро савдонинг 50 %га яқини мужассамланган. Трансмиллий корпорациялар томонидан жаҳон бозорларидаги деярли бутун хом-ашё савдоси, шу жумладан буғдой, кофе, жўхори, ўрмон материаллари, тамаки, темир рудаси жаҳон савдосининг 90 %, мис ва бокситнинг 85 %, чой ва қалайнинг 80 %, банан, табиий каучук ва хом нефтнинг 75 % назорат қилинади. Улар ҳиссасига илм-фан ва техника соҳаларида патентланган ва тадбиқ этилган барча янгиликларнинг 80 % тўғри келади.

ТМКнинг умумий валюта захираси жаҳоннинг барча марказий банкларининг биргаликдаги захирасидан бир неча баробар кўп. Хусусий секторда бўлган пул миқдорининг 1-2%га силжиши исталган иккита миллий валюталарининг ўзаро паритетини ўзгартиришга кодир.

Халқаро компаниялар бутун дунёни ягона бозор деб қарашади, кўпчилик мамлакатларда тадбиркорлик фаолиятини амалга оширадилар, хорижий сармоялар локомотиви бўлиб қатнашадилар ва миллий чегаралардан қатъий назар стратегик қарорлар қабул қиладилар.

90-йилларнинг охирида ТМКлар орасида хорижий активларнинг қиймати бўйича биринчи ўринда “Ройял Датч Шелл” инглиз-голланд концерни турар эди. Бундан ташқари йирик ТМКнинг биринчи ўнлигига 5 та америка компаниялари, 2 та япон, 1 та ГФР, 1 та Швейцария компанияси кирар эди. 1995 йилда дунёнинг нисбатан қудратли 100та ТМКлари рўйхатида илк маротаба ривожланаётган мамлакатлардан чиқувчи “Деу Корпорейшн” (Жанубий Корея) ва “Петролеус де Венесуэла”лар пайдо бўлишди.

ТМК фаолияти унумдорлиги 3та манбага асосланган:

1. Ҳар хил мамлакатларда табиий ресурсларга, йирик капиталга ва фан-техникада янгилик киритиш бўйича мутлоқ кўпчилик патентларга эгалик қилиш;

2. Бутун дунё бўйича табиий ресурслар, унумдор ерлар, қулай иқлим ва арзон ишчи кучининг оптимал комбинацияси билан фирмаларнинг жойлашиш устунликларидан фойдаланиш;

3. Интернационал ишлаб чиқаришни ташкил этишда, халқаро маркетинг тамойилидан фойдаланиш билан бутун дунёда катта талабга эга янги товарлар ва хизматларни ишлаб чиқаришда халқаро менежмент тажрибасидан фойдаланиш;

4-Мавзу. Ташқи иқтисодий фаолият соҳасига чиқиш шароитларини танлаш услубияти

4.1. Ташқи бозорда фаолият соҳасини танлаш

Ташқи бозорда фаолият юритиш нуқтаи-назаридан иқтисодиётнинг барча тармоқларини 2 гуруҳга ажратиш мумкин: 1) алоҳида миллий бозорларга хизмат кўрсатувчи кўп миллатли тармоқлар, бунда ҳар бир тармоқ (озик-овқат саноати, чакана савдо, суғурта) қабул қилувчи мамлакатга қараб ўз хусусиятига эга бўлади. 2) бутун жаҳон бозорини ҳисобга олган истеъмолчи-давлатларда талаб хусусиятларини минимал акс эттирувчи глобал тармоқлар (фуқаро авиацияси, телевидение, ярим ўтказувчилар ишлаб чиқариш)нинг мавжудлиги.

Иқтисодиётнинг глобал тармоқларига ихтисослашган хорижий филиалларни бошқариш учун халқаро компаниялар дунё кўламида рақобатбардошлик даражасини тутиб туриш мақсадида глобал стратегияни қўллайди. Бундай компаниялар хорижий филиалларнинг бутунжаҳон тармоғига эга, сайёрамизнинг турли қитъаларида ресурсларга эга, энг паст ишлаб чиқариш ҳаражатларига эга давлатларда корхоналар ташкил қиладилар ва масштаб самарасини кенг қўллайдилар. Улар ўз тадқиқот марказларини бош компания жойлашган давлатларда эмас, балки кўпинча яхши сотиш бозорлари мавжуд бўлган мамлакатларда жойлаштирадилар.

Халқаро компаниянинг қабул қилувчи мамлакатларда энг самарали фаолият соҳасини аниқлаш учун ТМК изланувчи-иқтисодчилари ва маркетинглоглари янги хорижий бозорга чиқиш ҳақидаги қарор лойиҳасини тайёрлаш жараёнида товарлар ва хизматлар ишлаб чиқариш ва жаҳон бозорига етказиб беришда халқаро компания имкониятларини танқидий баҳолайдилар ва чет элда тадбиркорлик фаолияти шароитларини қуйидаги бир неча аспектларда кўриб чиқадиладар:

1. Рақобатчи корхоналар фирма тузилиши ва стратегияси аспекти.
2. Хизматларни ишлаб чиқариш ва кўрсатиш шароитлари аспекти.
3. Сотиш шароитлари.
4. Қардош тармоқлар ва етказиб берувчилар.

1990-йилларда жаҳон бозорларида амал қилган компаниялар қўллаган халқаро иқтисодий муносабатларнинг асосий шакллари ва турлари ўз устунликлари ва камчиликларига эга. Америкалик иқтисодчилар томонидан таклиф қилинган уларнинг туркумланиши 4.1-жадвалда берилган.

4.1-жадвал. Компаниялар ташқи иқтисодий фаолиятининг асосий шакллари ва турларининг афзалликлари ва камчиликлари

Корхоналар ташқи иқтисодий фаолияти тури	Афзалликлар	Камчиликлар
Ташқи савдо	Сотиш бозорини кенгайтириш, миллий ишлаб чиқаришни рағбатлантириш	Божхона тўсиқлари сабабли сотиш ҳаражатларини ошириш, валюта паритетларига боғлиқлик
Лицензиялар айирбошлаш, франчайзинг, етказиб беришлар	Кам сармоялар сабабли қалтисликларнинг қисқариши, муайян турдаги фаолиятга тор ихтисослашув	Лицензиялар ва субетказиб берувчилар фаолияти устидан назорат учун кам имкониятлар
Чет эл корхоналарининг курилиши, фирмаларнинг қўшилиши	Сармоядор томонидан тўла назорат, корхона жойлашув ўрнида аниқлик	Катта капитал қўйилмалар эвазига қалтислик ва қабул қилувчи мамлакатда нотижорат қалтисликлари
Стратегик альянслар	ИТТКИда кооперация технологиялар айирбошлашни кенгайтиришда ва қўшма корхоналар ташкил қилишда кенг имкониятлар	Қўшма дастурларни ўтказишни назорат қилиш қийинчиликлари, қарорлар қабул қилиш муддатларини узайтириш, уникал маҳсулотга монополияни йўқотиш ҳавфи
Бевосита хорижий инвестициялар	Сотиш бозорларини кенгайтириш ва ахборот олиш имкониятларини кенгайтириш	Хорижий активларни йўқотиш ҳавфи

4.2. Қабул қилувчи мамлакатни танлаш

Бош компания хорижий тадбиркорлик учун мамлакат танлашга энг катта эътибор беради. Бирор мамлакатда хорижий филиални ташкил қилиш ҳақида қарор қабул қилишдан аввал потенциал қабул қилувчи мамлакатларнинг шароитларини тўртта асосий аспектда: бозор, иқтисодий, маҳаллий шароитларнинг хусусиятлари ва рақобатбардошлик аспектларида ўрганиб чиқилади.

Бозор аспектида қулай омилларга бозор ҳажми, ишлаб чиқаришга мўлжалланаётган маҳсулотларга ёки маҳаллий бозорда тақдим қилинишга мўлжалланаётган хизматларга талаб ўсишининг юқори суръатлари, йирик истеъмолчиларнинг мавжудлиги, хорижий сармоядорни қизиқтираётган товарлар ва хизматлар ҳаётий циклининг узунлиги, унинг рекламасини маҳаллий истеъмолчилар томонидан яхши қабул қилиниши, сотиш тармоғини байналмилаллаштириш имконияти каби омиллар киради.

Иқтисодий жихатдан у ёки бу мамлакатни қабул қилувчи сифатида танлашда халқаро кўламда тадбиркорлик фаолиятини кенгайтириш натижасида ишлаб чиқариш ва сотиш ҳаражатларини қисқартириш, манбаларнинг кенг доирасидан илмий-техник ва тижорат ахборотларини олиш имконияти, ишлаб чиқарилаётган маҳсулот бирлигига ИТТКИ сарфларини қисқартириш каби омиллар ижобий таъсир кўрсатади.

Тадбиркорлик фаолиятининг маҳаллий шароитларига қабул қилувчи мамлакатнинг анъаналари: божхона тарифини, импорт ва экспорт квоталарини, товарлар ва хизматларнинг импорти билан боғлиқ маҳаллий меъёрлар ва стандартлар, тадбирлар, товар белгиси ва хизмат кўрсатиш белгисини патентлаш шароитларини ўз ичига олган қонунчилик киради.

Қабул қилувчи мамлакатда рақобатбардошлик омилини ўрганишда халқаро компания раҳбарияти керакли рақобатбардошлик даражасига қабул қилувчи мамлакат бозорида ўхшаши бўлмаган антиқа товарлар ишлаб чиқариш (хизматлар кўрсатиш) ҳисобига эришиш мумкинлигини тушунади.

Халқаро компаниялар учун қабул қилувчи мамлакат жозибадорлигининг асосий омилларига бу давлат ҳукуматининг чет эл инвестицияларига нисбатан аниқ шакллантирилган муносабатини киритиш керак. Бунда хорижий инвестицияларга нисбатан сиёсати чет эллик инвесторлар учун керакли макроиктисодий иқлим яратилиб, улар учун муайян фойда олиш имконияти ва фойданинг бир қисмини репатриация қилиш ҳуқуқи берилган тақдирдагина жозибали бўлади.

Қабул қилувчи мамлакатнинг хорижий инвесторлар учун жозибадорлигининг асосий омилларидан бири бўлиб, қарзни тўлаш, фойдани чет элга ўтказиш ва капитални репатриация қилиш учун уларнинг эркин алмашинадиган валютага эга бўлиш ҳисобланади. Бунда солиқ имтиёзлари шубҳасиз хорижий инвесторларни жалб қилади, бироқ хорижий инвестициялар ортидан қувишда солиқ имтиёзларига берилувчанлик қабул қилувчи давлат иқтисодиётида номутаносибликларга олиб келиши мумкин.

Охириги вақтда ривожланган давлатларда инвесторларни ТМК билан қўшма ИТТКИ ўтказишга илмий потенциалга эга давлатлар жалб қилади. Бундай ҳолларда қабул қилувчи давлат ҳукуматлари зарурий ресурслар ва технологияларга эга миллий тадқиқот марказларининг ТМК хорижий филиаллари билан қўшма илмий-техник ҳамкорлиги учун қулай шароитлар яратиб берувчи сиёсат ўтказадилар.

Қатор потенциал қабул қилувчи мамлакатлар имкониятларини батафсил таҳлил қилиш натижасида халқаро компанияларнинг иқтисодчилари бу мамлакатлар бўйича маълумотларни ҳар бир мамлакатнинг афзалликларини балларда баҳолаб жадвалларга киритадилар. Энг кўп баллга эга бўлган давлат танланади

4.3. Хорижий шерикни танлаш

Халқаро компаниялар одатда чет элда ишга оид шерикни танлашда объектив стандартларни қўллайдилар.

Потенциал шерик ҳақидаги маълумотларни қуйидаги тартибда гуруҳлаштириш тавсия қилинади:

- олдинги ихтисослашуви;
- сотиш динамикаси, стратегияни ўз ичига олган ҳолда компания тўғрисидаги маълумотлар;
- рақобатбардошликнинг даражаси (бозордаги улуши, талаб, баҳолар, талабнинг истиқболлари);
- компаниянинг ресурслари – молиявий аҳволи, ишлатилаётган технологияси, инсон капитали, активлар, обрў (имиджи).

Потенциал шерикларни баҳолаб, халқаро компания бизнес стратегиясини энг яхши тарзда тушуна олувчи, ишлаб чиқариш ва сотиш режаларига рози бўлувчи, қабул қилувчи мамлакат бозорида алоқаларни таъминловчи ва сотиш ҳамда тақсимлашнинг мос каналларини тақдим қилувчи шериклар танланади.

Шерик танлангандан сўнг ҳамкорлик ҳақидаги музокаралар бошланади, унинг шериклари сифатида товарлар ва хизматлар ишлаб чиқарувчилари, йирик савдо фирмалари, кичик ихтисослашган савдо компаниялари ва агентлик фирмалари қатнашиши мумкин.

Маҳаллий ишлаб чиқариш компанияси халқаро корпорация маҳсулоти билан маҳаллий компания ассортиментини тўлдирганда ёки маҳаллий ишлаб чиқариш компанияси ўз фаолият доирасини бойитмокчи бўлганида ТМК билан ҳамкорлик қилишга қизиқади. Бу ҳолда ТМК хорижий филиал менежери маҳаллий компаниянинг сотиш тизимига, унинг ТМК хорижий филиали маҳсулотини сотишдан манфаатдорлигига эътиборини қаратиши керак. Маҳаллий компаниянинг ТМК хорижий филиали билан ҳамкорликка қизиқишини сақлаб қолиш учун филиалнинг технологик жиҳатдан доим устунликка эга бўлиши мақсадга мувофиқ. Шу билан бирга маҳаллий шерик ТМК хорижий филиалига қабул қилувчи мамлакат шароитларига мослаштирилган ўз технологияси ва ускуналарини бериб, шу билан маҳаллий бозорда ТМК хорижий филиал обрўсининг ошишига ва унинг техник даражасини кўтарилишига ёрдам беради. Бундан ташқари, ТМК хорижий филиали маҳсулоти истеъмолчиларига сотувдан кейинги малакали хизмат кўрсатиш, харидорларнинг эҳтиёжлари хусусиятларидан хабардор тажрибали сотувчилар билан ёрдам бериши мумкин.

Йирик савдо фирмалари қабул қилувчи мамлакатда ТМК хорижий филиал шериги сифатида маълум афзалликларга эга. Улар кўпроқ кенг турланувчи товарлар ва хизматлар ассортиментини – хомашё ва материаллар, нефт маҳсулотлари, қишлоқ хўжалик маҳсулотлари, шунингдек машина ва ускуналарни сотиш билан шуғулланадилар. Қабул қилувчи мамлакатда маҳаллий йирик савдо фирмалари билан ҳамкорлик қалтислигига энг аввало уларнинг ТМК хорижий филиал маҳсулотига қизиқиш даражаси ва хорижий корпорация маҳсулотига талаб сусайган ҳолда, уларнинг ҳамкорлик қилишдан кутилмаган воз кечиш имконияти киради. Бундай кутилмаган ҳавфнинг олдини олиш учун шерик сифатида тор ихтисослашган, истеъмолчилар билан воситачиларсиз тўғридан-тўғри боғланган савдо фирмасини танлаш керак.

Энг кўп ихтисослашган савдо компаниялари, шунингдек ташқи бозорда ҳам анча фаол ҳаракат қилади. Улар турли товарларнинг майда партиялари ёки чекланган номенклатурадаги маҳсулотларнинг йирик партияларини сотиш билан шуғулланишни афзал кўрадилар. Бу фирмалар одатда бозорнинг конкрет секторига ихтисослашади ва шу сабабли махсус товарлар сотиш учун керакли билимлар ва кенг алоқаларга эга бўлади. Бундай компаниялар билан қўшма фаолият қалтисликларига ҳамкорликнинг маълум босқичида уларнинг ТМК хорижий филиали маҳсулоти билан рақобатлашаётган товарни афзал кўриш имконияти, ТМК хорижий филиали маҳсулотини сотиш учун уларда малакали ходимларнинг етишмаслиги ва ҳамкорликка интилишлари уларнинг реал имкониятларига мос келмаслиги киради.

Халқаро компания раҳбарияти ўтиш давридаги мамлакатларда бозор хўжалиги тизими шароитларида фаолият юритишда катта тажрибага эга бўлмаган шерикларни танлаш хусусиятларини ўрганишга алоҳида эътибор беради. Шерикларни (хусусан, МДХ мамлакатларида) танлаш бўйича чоп этилган тавсияномаларнинг обзори собиқ СССР республикаларида шерик танлаётган халқаро компанияларнинг “9 қоида”сини ажратишга имкон беради:

1. Шерик ҳақидаги тасаввурга асосланмасдан уни текшириш ва бизнес-режасини ўрганиш;
2. Собиқ СССР корхоналари ходимларининг психологияси ва маҳаллий анъаналарини ҳурмат қилиш;
3. Ҳамкорликни минимал ҳажмли битимлардан бошлаш;
4. Келишувни имзолашдан аввал, шерик билан ишончли телекоммуникация алоқаси ўрнатилганлигини аниқлаш;
5. Шерик фирмалар жавобгар ходимларининг фамилиялари ва реал ваколатларини аниқ билиш;
6. МДХ мамлакатларида ташқи савдо ва хорижий инвестициялар ҳақидаги қонунчиликни чуқур ўрганиш;
7. Ички баҳолар қандай шаклланишини ва уларни бошқа мамлакатлардан рақобатчи фирмалар берган таклифлар билан солиштиришни билиш;
8. Маҳсулот сифатини аниқловчи стандартларнинг меъёрларини билиш, чунки МДХ мамлакатлари фирмаларининг ходимлари шу меъёрларни маъқул кўради;
9. Соат фарқланишларини ҳисобга олиш.

5-Мавзу. Халқаро компанияларнинг давлат билан муносабатлари

5.1. Давлатнинг ўз ҳудудида халқаро компаниялар фаолиятига ёндашиш принциплари

Давлат хорижий халқаро компаниялар билан ўз муносабатларини ваколатга эга давлат муассасалари ва жамоат ташкилотларининг халқаро компаниялар фаолиятини барқарорлаштиришга қаратилган қонунчилик, ижро ва назорат хусусиятидаги тадбирлар тизими ёрдамида ташкил қилади.

Халқаро компаниялар томонидан амалга оширилувчи молиявий оқимлар қабул қилувчи мамлакатлар иқтисодиётига бевосита таъсир этади, ва Осиёдаги қатор ривожланаётган давлатлар тажрибасининг кўрсатишича, уларнинг давлат томонидан номувофиқ тартибга солиниши давлатдаги ва дунёдаги макроиқтисодий вазиятни издан чиқариши мумкин.

Халқаро компаниялар инвестицион фаолиятини давлат томонидан тартибга солишнинг энг кенг тарқалган воситаларига миллий фирмалар ҳиссадорлик капиталида хорижий инвестор улушини чеклаш, ишлаб чиқаришни бошқаришдаги чеклашлар, фойдани тақсимлашда максимал улушни аниқлаш, лицензиялар, патентлар бериш шартлари, бухгалтерлик ҳисоботини текшириш киради. Бундан ташқари, чет эл компанияларининг саноатнинг айрим тармоқлари, хизмат соҳаларига (телекоммуникация, транспорт, алоқа, телевидение) кириши таъқиқланади.

Қабул қилувчи мамлакатда халқаро компанияларнинг хорижий филиалларини ташкил этиш мақсадларини беш тоифага ажратиш мумкин:

1. *Сотиш бозорларини кенгайтириш.*
2. *Экспорт ҳажмини кўпайтириш.*
3. *Хомашё ва материаллар билан таъминлаш.*
4. *Антиқа технологияларни харид қилиш.*
5. *Фаолият самарадорлигини ошириш.*

5.2.Халқаро компаниялар фаолиятини давлат томонидан тартибга солиниши

Қабул қилувчи мамлакат давлати ТМКнинг қуйидагиларга ёрдам беришига интилади:

- улар амал қилаётган мамлакат ички ва ташқи ҳавфсизлигини сақлаш;
- аҳолининг оптимал реал даромад олишига шарт-шароит яратиш ва бандлик даражасини оширишни таъминлаш;
- аҳоли саломатлигини сақлаш ва атроф-муҳит муҳофазаси;
- маданият, техника, фан, маориф даражасини кўтариш.

Турли давлатларнинг ўз иқтисодиётига чет эл инвесторларини жалб қилиш дастурларида умумий белгиларни кўриш мумкин. Биринчидан, барча давлатлар реклама материалларини тарқатиш, махсус семинарлар, учрашувлар, мажлисларни асосан давлат даражасида ўтказиш йўли билан хорижий капитал жалб қилаётган мамлакат “обру” сини оширишга интилади. Иккинчидан, бу дастурлар хорижий сармоядорларни қайд қилишда бюрократик тадбирларни енгиллаштириш ва соддалаштиришни назарда тутди. Ниҳоят дастурларда хорижий инвесторларга молиявий имтиёзлар бериш (бу ривожланаётган ва ўтиш иқтисодиёти давридаги мамлакатлар учун характерли) кўзда тутилади.

Қабул қилувчи мамлакатнинг ўз иқтисодиётига халқаро компанияларни жалб қилиш бўйича тадбирларни қуйидаги гуруҳларга ажратиш мумкин:

1) Тартибли тадбирлар – қабул қилувчи мамлакат ҳудудида халқаро компаниялар филиаллари фаолиятига рухсат бериш тартибини соддалаштириш бўйича маъмурий ва қонуний меъёрларни киритиш.

2) Солиқ имтиёзлари – чет эл фирмаларини солиқдан озод қилиш ёки камайтириш.

3) Имтиёзли шартларда субсидиялар ва қарзлар. Буларга маҳаллий молиявий ташкилотларнинг имтиёзли шартлар билан хорижий инвесторларга берган кредитлари, қонуний ҳужжатлар билан расмийлаштирилган амортизация фондига тўловларнинг қисқартирилган муддатлари киради.

4) Савдо имтиёзлари импорт божларини камайтириш ёки улардан озод қилишни ифодалайди. Экспортга нисбатан савдо имтиёзлари экспортни молиялаш, экспорт кафолатларини бериш ва экспорт божларидан озод қилишдан иборат.

5) Хорижий фирмалар тадбиркорлик фаолиятига кўмаклашиш. У эркин тадбиркорлик ҳудудларини ташкил қилиш; қабул қилувчи мамлакат иқтисодиёти устувор тармоқлари ривожланишини рағбатлантириш; концессияларни молиялаштириш, капиталлар бозорида давлат преференциялари, ИТТКИни қўллаб-қувватлаш; рақобатлашаётган товарлар ва хизматлар импортини таъқиқлаш; миллий валютани девальвациядан сақлаш

чоралари; қарз кафолатлари, колоқ минтақалар ҳудудида тадбиркорлик фаолиятини рағбатлантириш; хусусийлаштиришда иштирок этишда намоён бўлади.

Қабул қилувчи мамлакатда халқаро компаниялар фаолиятини ҳуқуқий тартибга солиш икки йўл билан: миллий-ҳуқуқий ва халқаро ҳуқуқий усуллар билан амалга оширилади.

Миллий-ҳуқуқий тартибга солиш миллий ҳуқуқ тизими меъёрлари ва институтларини (маъмурий, фуқаролик ва б.) қўллашдан иборат. Кўп давлатларда хорижий фирмалар фаолиятига таалуқли инвестицион қонунлар ва кодекслар кўринишида махсус қонунчилик шаклланган. Уларнинг асоси – қабул қилувчи мамлакатда хорижий инвестицияларнинг қоидалари, шартлари ва ҳуқуқий кафолатларидир.

Қабул қилувчи мамлакатда хорижий фирмалар фаолиятига тегишли миллий қонунчиликка кўп мамлакатлар хорижий инвесторга қабул қилувчи мамлакат миллий режимини, яъни хорижий инвестор ҳуқуқларини миллий корхоналар ҳуқуқларига тенглаштирувчи шароитларини тақдим этувчи низомни киритадилар. Бундан ташқари, хорижий инвесторнинг қўшимча таваккалчилигини қоплаш учун қабул қилувчи мамлакатнинг миллий қонунчилиги хорижий инвестор учун қўшимча имтиёзлар ва устунликларни кўзда тутди.

Халқаро ҳуқуқий тартибга солиш давлатлараро келишувлардан иборат. У иккитомонлама ва кўптомонлама асосда амалга оширилади. Хорижий инвестицияларни рағбатлантириш ва ҳимоя қилиш ҳақидаги иккитомонлама халқаро шартномалар хорижий инвестициялар статусини аниқлайди ва бир-бирининг сармоялари учун қабул қилувчи мамлакатнинг миллий режимини ўзаро тақдим қилади. Бу шартномалар инвестицияларни сиёсий таваккалчиликлардан ҳимоялаш тўғрисидаги низомлар ва бахсларни ҳал қилиш тартибини ўз ичига олади. Кўпгина капитал экспорт қилувчи давлатлар халқаро иккитомонлама келишувларга қўшимча равишда капитал чиқаришни рағбатлантириш учун ўз фуқаролари ва ҳуқуқий шахслар хорижий инвестицияларини суғурталашнинг давлат тизимларини ташкил этишди.

Кўп томонлама халқаро-ҳуқуқий тартибга солиш кўптомонлама универсал шартнома-келишувлар асосида амалга оширилади. Унда БМТ тизими муассасалари ва интеграцион бирлашмалар (ЕИ, НАФТА, АСЕАН ва б.) иштирок этади.

Хорижий тадбиркорлик масалалари бўйича энг машҳур кўптомонлама универсал конвенцияларга 1965 йил “Қабул қилувчи мамлакатлар ва хорижий хусусий сармоядорлар ўртасида инвестицион бахсларни ҳал қилиш ҳақида”ги Вашингтон конвенцияси киради. Унга биноан унга қўшилган давлатлар ва инвесторлар бахсларни ҳал қилиш учун ХТТБ қошида инвестицион бахсларни мувофиқлаштириш бўйича Халқаро марказга мурожаат қилиши мумкин.

1985 йил Сеул конвенцияси асосида ХТТБ қошида хорижий хусусий инвестицияларни суғурталаш бўйича Халқаро агентлик (ХХИСХА) ташкил этилган. Бу тизим бўйича суғуртачи – ХХИСХА суғурталанувчи – хорижий инвестор билан имзоланган шартномага мувофиқ сиёсий ҳавфлар вужудга келган тақдирда суғурталанувчи суғурта шартномасида кўрсатилган микдорни

тўлаш мажбуриятини олади. Суғурталанувчи ўз навбатида суғуртачига ҳар йили суғурта тўловини тўлаш мажбуриятини олади.

1990-йиллар охирида БСТ доирасида савдо билан боғлиқ хорижий инвестицияларни тартибга солувчи тизим – ТРИМС (Trade Related Investment Matters) шаклида хорижий инвестицияларни кўптомонлама халқаро-ҳуқуқий тартибга солиш кенг тарқалди. ТРИМС доирасида қуйидагиларни мувофиқлаштириш амалга оширилади:

- хорижий инвесторлар билан қўшма корхоналарда ишлаб чиқарилаётган маҳсулотларда миллий корхоналар маҳсулоти улуши;

- хорижий инвестор корхонасининг у билан қўшма миллий корхона учун маҳсулотида импорт компонентлар улуши кўрсатилган корхона маҳсулотининг экспорт ҳажмига тенг бўлиши ҳақидаги талаб;

- хорижий инвестор ташкил қилган корхоналарда экспорт ҳажмини чеклаш.

БСТ доирасида халқаро компаниялар ва миллий ҳукуматлар сармоявий фаолиятини тартибга солишнинг яна бир йўналиши бўлиб Хизматлар бўйича бош келишув (ГАТС) ҳисобланади.

5.3. Миллий капитал экспортини рағбатлантириш

Иқтисодиётда миллий капитал ортиқчалиги сезилаётган давлатлар унинг чет элга чиқарилишини рағбатлантиради. Давлатнинг халқаро компаниялар экспорт-инвестицион фаолиятини қўллаб-қувватлашининг асосий шакллари бўлиб имтиёзли молиялаштириш; фойдага солиқ камайтирилиши билан боғлиқ йўқотишларни қопловчи махсус кредитлаш тизими; потенциал зарарларни суғурталашнинг кенгайтирилган доираси ҳисобланади.

Хорижий тадбиркорлик билан шуғулланувчи компаниялар ўз давлатлари кўмагини олиши учун учта асосий шарт бажарилган бўлиши керак:

1. Халқаро компанияларни хорижий филиаллари фойда келтириши, яъни уларнинг технологияси ишончли, ишлаб чиқаришни ташкил қилиши самарали бўлиши керак.

2. Халқаро компаниялар хорижий филиаллари қабул қилувчи мамлакат иқтисодий ривожланишига кўмаклашиши зарур.

3. Халқаро корпорациялар хорижий тадбиркорлиги бош компания жойлашган мамлакат иқтисодиётига – ишлаб чиқариш, бандлик ва ҳ.к. зарар етказмаслиги керак.

Сармоядор-мамлакатлар ҳукуматлари хорижий тадбиркорликни рағбатлантириб, ўз миллий фирмаларига нисбий афзалликларни амалга оширишга кўмаклашади. Масалан, ЕИда инвестицияларга кўмаклашиш дастури (European Community Investment Partners Program) амалга оширилади. 90-йилларда унинг асосида ЕИга аъзо-мамлакатлар компанияларини уларнинг Ўрта ер денгизи, Осиё ва Лотин Америкаси давлатларидаги фаолиятида қўллаб-қувватлаш амалга оширилди. Дастур қабул қилувчи мамлакатларда ЕИ аъзо-мамлакатлари компаниялари лойиҳаларининг барча босқичларини молиялаштиришга ёрдам берадики, унга техник-иқтисодий асосларни тайёрлашга грантлар, қабул қилувчи мамлакатда қўшма корхоналар ташкил қилиш шароитларини олдиндан ўрганишга, персонал ўқитишга ва ИТТКИга фоизсиз қарзлар киради.

АҚШда америкалик инвесторларнинг хорижда хусусий хорижий капитал қўйилмаларини молиялаштириш бўйича давлат корпорацияси – ОПИК молиялаштиради. У америка компанияларининг бевосита хорижий инвестицияларини сиёсий таваккалчиликдан суғурталайди ва уларнинг самарали хорижий фаолияти учун яна қатор хизматлар кўрсатади.

Япония Экспорт-импорт банки япон фирмаларининг бевосита хорижий инвестицияларини молиялаштиради ва япон фирмалари билан қўшма корхоналар ташкил қилиш учун чет эл ҳукуматлари ва хусусий компанияларга қарзлар беради. Бу банк шунингдек хорижда ижтимоий инфраструктура лойиҳаларини сармояловчи япон фирмаларига кафолатлар беради. Бундан ташқари, Японияда ривожланаётган давлатларни инвестициялашга бюджетга солиқ ажратмаларни камайтириш кўринишидаги имтиёзлар мавжуд.

ТМК одатда бош компаниялар жойлашган мамлакатлар ва қабул қилувчи мамлакатлар ҳокимият тузилмаларида ўз манфаатларини ҳимоялашни ташкил этади. Бунда иқтисодиётни мувофиқлаштириш давлат органлари халқаро компаниялар истакларини ҳар доим ҳам ва дарҳол бажармайдилар. Бу истаклар баъзан миллий фирмалар, ишчи ва ходимлар манфаатларига, муайян минтақа экологиясига ва бюджет имкониятларига зид келади.

Шу билан бирга давлат иқтисодиёт тармоқларини ва минтақаларни чўзилиб кетган кризисдан чиқариш мақсадида устувор ривожлантиришдан, жадал илмий-техник тараққиёт шароитларини яратишдан, тармоқлар ва минтақалар ички ва бутун халқ ҳўжалигида прогрессив таркибий ўзгаришлар учун шароитлар яратишдан манфаатдор бўлганда, у халқаро компанияларга молиявий стимул ва давлат капитал қўйилмалари йўли билан рағбатлантирувчи таъсир этади. 90-йилларда кўп давлатлар сиёсатида ички бозорлар ҳажмини кенгайтириш, иқтисодиётни тартибга солишда давлат ролини чеклаш, корхоналарни хусусийлаштириш, эркин савдо зоналарини ташкил қилиш каби халқаро компаниялар учун жозибали тенденциялар намоён бўлди.

5.4.Ўзбекистон Республикаси иқтисодиётига ТМК ларни жалб қилиш сиёсати

Турли вазиятларда халқаро ташкилотларнинг қабул қилувчи давлатлар ҳукуматлари билан кўп йиллик муносабатлари тажрибаси халқаро иқтисодий ҳамкорликнинг учта асосий компонентини (товарлар ва хизматлар, технологиялар, бевосита хорижий инвестициялар) мамлакатга киритиш ва чиқаришга қараб қабул қилувчи мамлакат сиёсатидаги йўналишларни туркумлаш имкониятини беради.

1. Мамлакатдан олиб чиқиш ҳолида:

а) товарлар ва хизматлар олиб чиқиш ҳажмини кенгайтиришга ёрдам берувчи ва давлат учун муҳим бўлган технологик сирлар очилиш ҳавфини туғдирмайдиган тайёр маҳсулотлар, технологиялар экспорти, шунингдек миллий компаниялар сотиш бозорларини кенгайтирувчи капитал олиб чиқилиши одатда давлат томонидан рағбатлантирилади.

б) машина ва ускуналар, комплектловчи маҳсулотлар ва яримфабрикатлар экспорти мамлакат иқтисодиётига фойда ёки зарар келтиришига қараб давлат томонидан рағбатлантирилади ёки чекланади. Бу ерда барча нарса бу маҳсулотлар ва яримфабрикатлар миллий корхоналарга етарлилигига ва

уларнинг хорижга чиқарилиши миллий корхоналар рақобатчиларини жаҳон бозорида мустаҳкамланишига олиб келмаслигига боғлиқ.

Жаҳон бозорида миллий корхоналар аҳволини ёмонлаштирувчи технологиялар экспорти давлат томонидан чекланади. Шу билан бирга миллий корхоналарни ёқилғи-хомашё ресурслари билан таъминловчи капитал чиқарилишини давлат рағбатлантиради.

в) қабул қилувчи мамлакатда ишлаб чиқариш самарадорлигини оширишга ва ишлаб чиқариш харажатларини пасайтиришга кўмаклашувчи капитал чиқарилиши инвестор давлати иқтисодиётига маълум фойда келтирса ушбу давлат томонидан рағбатлантирилади. Агар капитал чиқарилиши миллий корхоналар рақобатчиларини жаҳон бозоридаги аҳволини яхшиласа, инвестор мамлакатада ишчи жойлари сонини қисқартирса давлат капитал чиқарилишини чеклайди.

2. Мамлакатга олиб кириш ҳолида:

а) мураккаб бўлмаган стандарт тайёр маҳсулотлар, уларни тайёрлаш учун технологиялар ҳамда уларни хорижий компаниялар фирма белгиси билан ишлаб чиқариш ва сотиш ҳуқуқи импорти инвестор сотиш бозорини кенгайтиришга мўлжалланган капитал олиб кириш каби давлат томонидан рағбатлантирилмайди;

б) маҳаллий хомашё ресурсларини ишлаб чиқиш ва улардан фойдаланиш билан боғлиқ машина ва ускуналар, бутловчи маҳсулотлар, яримфабрикатлар, уларни ишлаб чиқариш технологиялари, капитал импорти давлат томонидан рағбатлантирилади;

в) хорижий фирма филиалларида ишлаб чиқариш самарадорлигини оширувчи ва унинг харажатларини камайтирувчи бевосита хорижий инвестициялар бу фирмалар маҳсулоти миллий корхоналар рақобатбардошлиги даражасини пасайтирмаган ҳолда давлат томонидан рағбатлантирилади. Акс ҳолда давлат бундай йўналишдаги БХИларни чеклайди.

6-Мавзу. Хорижий тадбиркорлик ривожланишига халқаро иқтисодий интеграциянинг таъсири

6.1. Халқаро иқтисодий интеграция ёрдамида ТМК имкониятларини кенгайтириш

Халқаро иқтисодий интеграция – давлатлараро иқтисодий келишувлар шаклини олувчи давлатларнинг хўжалик-сиёсий бирлашиш жараёнидир.

Халқаро иқтисодий интеграциянинг ҳаракатлантирувчи кучи бўлиб пировардида миллий ва халқаро тадбиркорлик структуралари хизмат қилади, уларнинг манфаатлари қуйидаги омилларга қаратилган:

- хорижий компаниялар билан қўшма тадбиркорлик тузилмаларини ташкил қилиш йўли билан корхоналарнинг географик фаолият доирасини кенгайтириш;

- минтақавий бозордаги ўрнини мустаҳкамлаш;

- минтақа миқёсида ва масштаб самараси устунликларини амалга оширишда халқаро меҳнат тақсимоидан фойдаланиш ёрдамида ишлаб чиқаришни таркибий қайта қуриш ва рационаллаштиришга қизиқиш;

- минтақавий гуруҳнинг барча аъзо-мамлакатлари учун давлат буюртмалари миллий бозорининг очилиши;
- давлатлар ўртасида технологиялар алмашиш бўйича битимлар ва янгиликлар киритиш оқимининг ўсиши;
- интеграцион гуруҳга аъзо давлатлар компаниялари рақобатбардошлигини ИТТКИ харажатларини кўпайтириш ҳисобига мустаҳкамлаш;
- интеграцион гуруҳга аъзо давлатларнинг мувофиқлаштирилган ташқи иқтисодий сиёсати эвазига ноаниқлик таваккалчилигини қисқартириш;
- миллий компанияларни хорижий тадбиркорликни ривожлантиришга ва халқаро корпорацияларни ташкил қилишга қизиқиши;
- бевосита хўжалик алоқалари, кооперациялаш ва ҳамкорликнинг бошқа шакллари ривожлантириш учун имкониятлар яратиш;
- стандартларни унификациялаш, солиққа тортиш тартибини соддалаштириш, халқаро савдо-иқтисодий музокаралар сонини камайитириш ҳисобига ишлаб чиқариш ва сотиш харажатларини қисқартириш;
- халқаро ишлаб чиқариш, савдо ва инвестицион оқимларни кенгайтириш йўли билан бандлик даражасини ошириш;

- корхоналар ташқи иқтисодий фаолиятининг самарадорлигини ошириш.

Европа Иттифоқи (ЕИ)¹; НАФТА – АҚШ, Канада, Мексика; АСЕАН – Бруней, Индонезия, Лаос, Малайзия, Мьянма, Бирма, Филиппин, Сингапур, Таиланд, Вьетнам); МЕРКОСУР (Бразилия, Аргентина, Парагвай, Уругвай) каби йирик интеграцион бирлашмаларнинг фаолият юритиш натижалари миллий ва халқаро компаниялар манфаатига кўра интеграцион жараёнларнинг муайян кетма-кетлиги шаклланганлигидан далолат беради.

Интеграцион гуруҳда иқтисодий алоқаларни ривожланиш интенсивлигини халқаро менежер ўз қўл остидаги статистик маълумотларга қараб бир неча усуллар билан кузатиши мумкин.

Интеграция жараёни динамикасининг асосий кўрсаткичларига қуйидагилар киради:

- мамлакатлараро товар айирбошлашнинг жами ЯММдаги улуши;
- интеграцион гуруҳга аъзо-мамлакатларнинг умумий товар айланмаси ҳажмида уларнинг мамлакатлараро айирбошлашнинг улуши.
- интеграцион гуруҳга аъзо-мамлакатларнинг ўзаро БХИ ҳажмини уларнинг бошқа дунё мамлакатларига БХИ ҳажми билан солиштириш.
- интеграцион гуруҳ ичида компаниялар бирлашмалари сонини бошқа давлатлар фирмалари билан қўшма корхоналар ташкил қилиш ва қўшилишлар сони билан таққослаш.

Иқтисодий интеграция доирасида фирмаларнинг бирлашишига кўмаклашувчи асосий омилларга қуйидагиларни киритиш мумкин:

- ишлаб чиқариш кўламининг самараси;
- технологияларни ўзаро айирбошлаш;
- корхоналар жойлашган ўрни устунликларидан фойдаланиш (Шимолий ва Марказий Европада мураккаб қисмларни ишлаб чиқариш, Жанубда эса арзон ишчи кучи томонидан йиғиш йўлга қўйилган);

¹ (ЕИга 27 та мамлакат киради)

- маҳаллий истеъмолчиларнинг талабини янада тўлароқ қондириш учун маҳсулот ассортиментини кенгайтириш;
- ИТТКИ ҳаражатларини қўпайтириш имкониятлари;
- трансферт баҳоларни қўллаш (биринчи навбатда, турли давлатларда молия шароитлари ва солиқлар фарқланувчи тармоқларда);
- давлат буюртмаларини олиш;
- ИТТ имкониятлари ўсиши;
- юк ташишларни фирма ичида тақсимлаш ҳисобига транспорт ҳаражатларини қисқартириш.

6.2. Европа Иттифоқи шароитларида халқаро компанияларнинг имкониятлари

Европа Иттифоқи (ЕИ)да интеграцион жараёнларнинг ривожланиши билан халқаро компанияларга европа фирмалари билан ҳамкорлик учун тобора кенг имкониятлар очилмоқда.

Масалан, ҳозирги вақтда ЕИда қуйидаги савдо-сиёсий қуроллар мажмуаси қўлланилади: ягона бож тарифи, қишлоқ хўжалик товарлари экспорти ва импортнинг ягона режими, демпингга қарши тадбирлар, импорт устидан назорат ва олиб киришни бир томонлама тартибга солиш; ЕИ да экспортни (асосан текстил ва қора металлларни) “ихтиёрий” чеклаш ҳақидаги келишувлар. ЕИ да амал қилаётган қоидаларга кўра ҳеч бир аъзо-мамлакат мустақил равишда учинчи мамлакатлар билан савдо музокаралари олиб бора олмайди ва савдо келишувларини имзолай олмайди. Охирги йилларда ЕИ номидан тузилувчи келишувларга тобора кўпроқ савдо сиёсати чегарасидан ташқарига чиқувчи саноат ва илмий-техник ҳамкорлик масалалари киритилмоқда.

ЕИ мамлакатлари жамоавий савдо сиёсати воситалари билан бир қаторда миллий характердаги турли чораларни қўлламоқдалар. Масалан, экспорт кредитларини бериш миллий ҳукуматлар ихтиёрида қолган. Техник меъёрлар ва стандартларни, санитар назоратини, маъмурий қоидаларни унификациялаш давомида протекционистик мақсадларда қўллаш мумкин бўлган қўшимча жамоавий воситалар ишлаб чиқилди.

Импортни тартибга солиш – ягона бож тарифи ЕИнинг учинчи мамлакатлар билан савдо муносабатларида ишлатилади. Конкрет товарларга бож тарифларининг ставка миқдори хомашёни қайта ишлаш даражасига қараб белгиланган.

Преференция (имтиёз)ларнинг умумий тизими (ПУТ) кўпроқ ривожланаётган мамлакатлар билан муносабатларда қўлланилади. У ЮНКТАД қарорига биноан бир томонлама тартибда қабул қилинган.

Контингентирлаш ва импорт устидан назорат ЕИга аъзо-мамлакатларнинг маҳсулоти билан рақобатлашаётган товарларнинг олиб кирилишини чеклаш ва тўхтатиш мақсадида қўлланилади.

Экспортни “ихтиёрий” чеклаш ҳақидаги келишувлар импортер ва экспортер ўртасидаги келишув натижаси бўлиб, ҳақиқатда улар экспортерга қатъийроқ чекловчи чораларни қўллаш ҳавфи остида ўтказилади.

Демпингга қарши тадбирлар Евроиттифоқ томонидан учинчи мамлакатлардан импортни чеклаб туриш учун фаол қўлланиладиган нотариф тўсиқлар қаторига киради.

Техник тўсиқлар нотариф характерга эга чораларга киради. Бу гуруҳ ичида муомалада бўлган ва ташқаридан олиб кирилаётган саноат маҳсулотларига меъёрлар ва стандартлар – сифат характеристикалари, компонентлар дозировкаси ва бошқалар киради.

Экспортни тартибга солиш – экспорт назорати ва олиб чиқишни чеклаш – аъзо-мамлакатларнинг миллий хавфсизлиги, миллий бойликларни сақлаш, интеллектуал мулкни ҳимоя қилиш, аҳоли ҳаёти ва саломатлиги, атроф-муҳит муҳофазаси мақсадларида камроқ товар гуруҳларига қўлланилади.

Евроиттифокда аъзо-мамлакатлар ташқи иқтисодий экспансиянинг кўпгина муҳим инструментлари – экспортга давлат субсидиялари, экспорт кредитлари, экспортёрларга турли солиқ, маъмурий ва бошқа турдаги ёрдам кўрсатиш усуллари қўллашда мустақилликлари сақланган.

Экспортни тартибга солишнинг бошқа инструментлари кўпроқ: миқдорий чеклашлар (нефт ва уни ҳайдашдан олинadиган маҳсулотлар), экспортни бевосита таъқиқлаш ва лицензиялаш (кимё маҳсулотлари, радиоактив моддалар) каби маъмурий чоралар ҳисобланади.

Қишлоқ хўжалик маҳсулотларини олиб чиқишни тартибга солиш хусусиятларига экспортни субсидиялаш киради.

6.3. НАФТАда халқаро компанияларнинг имкониятлари

НАФТА миқёсида Шимолий Америка интеграцияси ривожланишида ҳал қилувчи рол АҚШ ТМҚларига таалукли. АҚШ ишбилармонлик доиралари НАФТАга катта умид боғлайдилар. Меҳнатсиғимли, материалсиғимли ва экологик қиммат ишлаб чиқаришларни АҚШдан Мексикага кўчириш давомида ишлаб чиқариш ҳаражатларини камайтириш ва американинг айрим саноат тармоқларининг рақобатбардошлик даражасини ошириш имконияти туғилса ажаб эмас.

Канада ТМҚлари НАФТА ёрдамида ривожланишни бошлаётган технологик тармоқларни (ўлчов асбоблари, компьютерлар, алоқа воситалари ва бошқа ишлаб чиқариш) ноу-хау сотиш, ишлаб чиқариш самадорлигини ошириш ва бозорни кенгайтириш орқали ўз фойдасини оширишни назарда тутмоқдалар. Бунда канада капиталининг жанубга кучишини кучайиши натижасида иш жойлари қисқаради. Бироқ, бошқа томондан қитъа кўламидаги улкан либераллашган бозор маконининг шаклланиши учинчи мамлакатлардан, асосан ЕИ ва Япониядан бевосита ва портфел инвестицияларининг Канадага оқиб келишини рағбатлантиради.

ЕИдан фарқли ўлароқ НАФТА Мексикага молиявий ёрдам кўрсатмайди. Шунга қарамай НАФТА ёрдамида Мексика ўз иқтисодиётини ислохотлаштириш ва саноати ривожланган мамлакатлар қаторига қўшилиш муддатини ярим асрдан 10-15 йилгача қисқартириши тахмин қилинмоқда.

Мексика қишлоқ хўжалик маҳсулотлари бўйича ҳар бир шимолий шерик билан алоҳида икки томонлама шартномалар тузмоқда. Мексика ўз бозорига Канада ва АҚШнинг юқори технологик товарлари кириб келишини таъминлаш учун Америка ва Канадада ишлаб чиқарилган компьютерларга аввалги 20%лик бож тўловини бутунлай олиб ташлади, учинчи мамлакатлардан шундай товарларга бож тўлови аста-секин 3,9%гача пасайтирилади.

Мексика банклар ва суғурта компанияларида хорижий фирмаларнинг иштирок этиш чекловларини олиб ташлаш мажбуриятини олган, бу эса Америка ва Канада молиявий капиталининг Мексика суғурта бозорининг 3 дан 1 қисмини эгаллаш имкониятини яратади.

6.4. АСЕАН да халқаро компанияларнинг имкониятлари

1967 йилда иқтисодий, ижтимоий ва маданий ҳамкорликни мувофиқлаштириш мақсадида ташкил қилинган Жануби-Шарқий Осиё ривожланаётган мамлакатлари минтакавий интеграцион гуруҳи ўз фаолияти давомида иқтисодий ривожланиши, диний эътиқодлари, этник хусусиятлари бўйича кескин фарқланувчи мамлакатлар ўртасида келишувларга эришиш қобилиятини намоиш этди ва 90-йиллар охирида АҚШ, ЕИ ва Япониядан сўнг дунёда товар айланиши бўйича тўртинчи ўринни эгаллади. АСЕАН мамлакатлари мураккаб ва илмталаб маҳсулотларни ишлаб чиқаришни тобора ривожлантирмоқда.

АСЕАН миқёсида миллий ва хорижий компаниялар ҳамкорлиги ривожланишига кўмаклашиш “АСЕАНда ишлаб чиқарилган” белгиси билан маҳсулот ишлаб чиқарувчи компанияларга берилган имтиёзларда намоён бўлади. Бундай белги билан чиқариладиган маҳсулотларда АСЕАН мамлакатларида ишлаб чиқарилган компонентлар улуши 40 % дан кам бўлмаслиги керак.

Халқаро компаниялар билан ҳамкорликни кенгайтириш мақсадида ХХІ аср бошида АСЕАН миқёсида ерга ва қатор саноат тармоқларидаги корхоналарга юз фоизлик хорижий мулкчиликка рухсат этиш, эркин инвестициялар ҳудудини (хорижий компаниялар ҳуқуқлари маҳаллий сармоядорлар ҳуқуқларига тенглаштирилади) ташкил қилиш, валюта чайқовчиларига қарши кескин чекловлар киритиш, минтақа миқёсида кўпчилик маҳсулотларга бож тарифларини пасайтириш мўлжалланмоқда.

6.5. МЕРКОСУРда халқаро компанияларнинг имкониятлари

МЕРКОСУР - Лотин Америкаси мамлакатларининг (Аргентина, Бразилия, Парагвай ва Уругвай) 200 млн. аҳолига ва 1 трлн. доллардан ортиқ ЯММга эга йирик ва энг динамик ривожланиб бораётган савдо-сиёсий иттифоқидир. Бу мамлакатларга қитъа аҳолисини 45 % дан ортиғи, жами ЯММнинг 50%дан ортиғи, бевосита хорижий инвестицияларнинг 40 %дан ортиғи, Лотин Америкаси мамлакатлари жами товар айланиш ҳажмининг 60 % дан ортиғи ва ташқи савдо ҳажмининг 33 % дан ортиғи тўғри келади.

1991 йилда МЕРКОСУР ташкил қилиш тўғрисидаги Шартномада истиқболда тўртта мамлакат ўртасида ўзаро савдодаги барча тўловлар ва тариф чекловларини бартараф қилиш, учинчи мамлакатларга нисбатан ягона бож тарифини ўрнатиш, капитал ва ишчи кучини эркин ҳаракатланиши, саноат, қишлоқ хўжалиги, транспорт ва алоқа соҳаларида сиёсатни мувофиқлаштириш, валюта-молия соҳасида стратегияни келишиш назарда тутилади. МЕРКОСУР Шартномаси, шунингдек 2000 йилгача кўп товарлар учун (қурол ва ҳарбий техника, радиоактив материаллар, нозик металллар, миллий маданий бойлик предметлари билан савдо бундан мустасно) нотариф чекловларни тугатишни кўзда тутди.

МЕРКОСУРда интеграцион жараёнлар аъзо-мамлакатлар ўртасидаги қийинчиликлар ва зиддиятлар билан бирга ривожланмоқда. Масалан, учинчи мамлакатлардан импортга ягона ташқи тарифлар ўрнатилган муддатларда келишилмади. МЕРКОСУР аъзо-мамлакатлари умумий ЯММининг 90 %ига тўғри келадиган Аргентина ва Бразилия ўзининг яратилаётган юқори технологик саноат тармоқларини, яъни компьютерлар ва телекоммуникация ускуналари ишлаб чиқаришни хорижий рақобатчилардан ҳимоялашга алоҳида эътибор бермоқда.

6.6. Ўзбекистоннинг минтақавий интеграция жараёнларидаги иштироки ва ТМК ларнинг имкониятлари

ЕИ, НАФТА, АСЕАН ва МЕРКОСУР миқёсида интеграцион жараёнларнинг ривожланиши халқаро иқтисодий интеграция халқаро компанияларнинг стратегик имкониятларини қуйидаги йўналишларда кенгайтираётганлигидан далолат бермоқда:

- 1) экспортдан импортни қопловчи маҳсулотлар ишлаб чиқарилишини ташкил қилиш билан бевосита хорижий инвестицияларга ўтиш;
- 2) капиталлар ва товарларнинг эркин кўчиши сабабли БХИ самарадорлигини ошириш;
- 3) БХИ ўсишига боғлиқ равишда ишлаб чиқариш ва хизматлар кўрсатиш ҳажмининг кўпайиши;
- 4) компаниялар бирлашиши учун имкониятларнинг кенгайиши.

7-Мавзу. Компания фаолият юритаётган мамлакатларда менежмент услубининг хусусиятлари

7.1. Менежмент услуби

Миллий хусусиятлар, яъни маданият, психология, темперамент, анъаналар ижтимоий-иқтисодий масалаларни тушуниш ва ҳал қилиш, ҳамда корхоналарнинг самарали фаолияти учун зарур ташкилий шароитларни яратиш усули сифатидаги менежмент услубига таъсир кўрсатади. Халқаро менежер қабул қилувчи мамлакатда ўз фаолиятининг дастлабки қадамлариданок менежмент услуби хусусиятларига дуч келади. Глобал менежмент бўйича мутахассислар ташқи иқтисодий битимнинг халқаро менежмент фаолиятининг илк даврида қийинчиликлар келтириб чиқариши мумкин бўлган етти асосий элментларини ажратадилар:

1. Янги хорижий шерик билан музокаралар муҳити. Бу ерда музокаралар ўтказилаётган мамлакатлик шериклар маънавий устунликка эга бўлади.
2. Қабул қилувчи мамлакатнинг маданий ва тарихий хусусиятлари. Уларни билиш ишбилармонлик муҳитига тезроқ мослашишга, маҳаллий истеъмолчилар ва етказиб берувчилар билан осон тил топишга ёрдам беради.
3. Қабул қилувчи мамлакатнинг мафкураси (миллатчилик, ислом фундаментализми, хитой патриотизми ва б.) хорижий корхона бизнесини ташкил қилиш ва фаолият юритишига жиддий таъсир кўрсатади.
4. Бюрократик анъаналар қабул қилувчи мамлакатда тадбиркорлик фаолияти ўрнатилишини узоқ муддатга чўзиб юбориши мумкин.

5. Қабул қилувчи мамлакат қонунлари. Улар халқаро менежер томонидан ўрганилган бўлиши ва уларга қатъий риоя қилиниши керак.

6. Турли пул тизимлари қабул қилувчи мамлакатда халқаро компания хорижий филиалининг фаолиятини жиддий қийинлаштиради.

7. Қабул қилувчи мамлакатда сиёсий ва иқтисодий барқарорсизлик хорижий филиал фаолиятида кутилмаган ва кескин салбий ўзгаришларни келтириб чиқариши мумкин.

Сайёрамизда иккита асосий менежмент услуги: ғарбий ва шарқий менежмент услублари мавжуд.

7.2. Ғарбий менежмент услуги

Ғарбий менежмент услуги хусусиятларига фирма ва бизнеснинг алоҳида йўналишлари раҳбарларининг катта индивидуал масъулияти ва билимдонлиги киради. Ғарбий менежмент услубининг энг характерли ва намунавий вакили бўлиб америка менежерлари мисол бўлади. Хусусан, америкалик бизнесменлар музокараларда умумий қарорни келишиш жараёнида тўғри йўли ва гапини ўтказишга ҳаракат қилади. Улар иш мақсадига тез эришишга интиладилар, масалаларни бирин-кетин келишиб прагматик туркумлайдилар, музокараларни ўзаро келишув билан якунлашга ҳаракат қиладилар, бунда битим имзолашнинг асосий шarti шериклар ўртасида ўзаро фойда ва келишувга эришиш ютуғи эмас, балки қонунларга риоя қилиш ҳисобланади. Музокараларда америка корпорацияси вакиллари таркибига албатта қарор қабул қилиш ваколатига эга раҳбар киради. Шунинг учун улар музокаралар вақтида кам ташкилотчи шериклари мунозараларни тўхтатиб, қарор қабул қилиш учун музокараларга келмаган раҳбарият билан келишишга чиқиб кетганларида ўзларини ишончсиз ва ноқулай ҳис қиладилар.

Америка менежментига қуйидаги хусусиятлар хос:

- фирма ходимлари ўз компаниясига содиклик фазилатига эга бўлмай, ундан яхшироқ ва фойдалироқ иш топилган заҳоти уни тарк этишга тайёр;
- қарорни бир раҳбар қабул қилади, унга бўйсунувчилар эса ишлаб чиқариш, сотиш ҳаражатларини ва мумкин бўлган фойдани таҳлил қилиш асосида қарор чиқаришга ёрдам берадилар;
- ишлаб чиқариш муносабатлари ҳеч қачон шахсий, норасмий муносабатларга аралаштирилмайди.

Ғарбий менежмент услубида бир неча кўринишларини ажратиш мумкин. Масалан, европа мамлакатлари вакиллари орасида менежмент услубида жиддий фарқлар мавжуд.

90-йилларда Германиядан Буюк Британияга сармоялар оқимининг ўсиши у ерда Германияга нисбатан ишлаб чиқариш ва сотиш ҳаражатлари пастлигидан далолат беради ва демак, инглиз менежмент услуги ўз афзалликларига эга. Агар немис менежментининг хусусиятли белгилари сифатида узоқни кўзлаш ва юқори интизом намоён бўлса, инглиз менежменти учун қуйидагилар характерли:

- ишлаб чиқариш ҳаражатларини пасайтиришга кучли эътибор;
- ИТТКИни астойдил ўтказиш ва илмталаб маҳсулотлар ишлаб чиқаришни тез ўзлаштириш (масалан, инглиз компанияларининг телекоммуникация ва фармацевтика соҳасидаги ютуқлари);

- технологик жараёнларнинг қўлланилишида эгилувчанлик (агар Германияда қабул қилинган технологик инструкциялар ўзгартирилишидан аввал узоқ келишувлар ўтказилса, инглиз фирмаларида технологик жараёнларни замонавийлаштириш ва такомиллаштириш тез амалга оширилади);

- ишлаб чиқариш деталлари ва нозикликларига эътибор;

- ишчи кучига нисбатан кам ҳақ тўлаш (Германияда ижтимоий таъминотга юқори – 25 % гача даромад солиғи, иш ҳақининг мунтазам ўсиши ва немис маркасининг ўсиб боровчи курси 90-йиллар охирида иш ҳақи ўртача даражасининг Буюк Британияга нисбатан салкам 2 марта юқори бўлишига олиб келди).

7.3. Осиё менежмент услуги

Осиё менежмент услуги ғарбий менежментдан фарқ қилади ва қуйидаги характерли хусусиятларга эга:

- турли “юмшоқ” тузилмаларга урғу бериш, бунда фирмалараро муносабатлар тегишли келишувларни тузиш билан расмий асосда эмас, балки компания раҳбарларининг ишончи, ўзаро тушуниши, қардошлик ва дўстона муносабатлар асосида олиб борилади;

- менежерларнинг юқори таълим даражаси, уларнинг малакасини мунтазам ошириш; бўйсунувчиларнинг раҳбарлар билан муносабатларида ғамхўрлиги;

- компаниялар стратегик режаларининг муваффақиятига ишониш ва шерикларнинг бир-бирига ишончи;

- фирмани ривожлантириш умумий мақсадига қўшма ҳисса қўшиш муҳимлигини тушуниш.

Япон менежменти услубининг американикидан тубдан фарқланишига мисол бўлиб, ишга оид масалаларни секин, уларнинг моҳиятига аста-секин яқинлашиб, муҳокама қилувчи япон бизнесменларининг музокаралар ўтказиш одатини келтириш мумкин. Шу билан бирга муносиб шериклар ўртасидаги музокараларга ҳуқуқшунослар жалб қилинмайди.

Япон менежмент услубини ўрганиш асосида япон менежменти амалиётига қуйидаги намунавий чора-тадбирлар киради деган хулосага келиш мумкин:

- фирманинг барча ходимлари учун эрталабки бадантарбия;

- иш вақтида махсус кийим;

- ҳар куни консенсус усули билан қарор қабул қилувчи раҳбарлар мажлиси;

- компанияга содиқликни унда ишлаш шарти сифатида тарбиялаш;

- ишчи ва хизматчиларнинг иш вақтидан ташқари ишлашга тайёрлиги билан ишдаги муваффақиятлари учун албатта мукофотлаш;

- ишчилар, менежерлар, компания раҳбарларидан иборат “сифат тўғараклари” ва “нол дефектлар” гуруҳларининг амал қилиши;

- раҳбарлар ва ишчилар учун битта ошхона ва компаниянинг барча ходимлари учун “оилавий” норасмий овқатланишлар;

- департамент раҳбарларида кабинет йўқлиги;

- меҳнатга ҳақ тўлаш ва хизмат мартабасининг кўтарилишида асосий омил бўлиб фирмадаги иш стажи ҳисобланади;

- ишга умрбод ёллаш;

- раҳбарларнинг бўйсунувчилар билан одобли муомала қилиши;

- катта омборхоналардан кутулиш ва фирма ходимларини интизомга ўргатиш имкониятини берувчи аниқ муддатда етказиб бериш амалиёти;
- ишлаб чиқариш жараёнида танаффусларни иложи борица камайтириш;
- ишчи ва хизматчилар нафақага чиққанидан сўнг уларнинг барча оила аъзоларига пенсия нафақасини тўлаш.

Японияда ишлаб чиқаришни ва маҳсулот сотишни ташкил этиш хусусиятларига “сого шоша” савдо уйлари ва субетказиб берувчиларнинг катта ролини киритиш мумкин. Иккинчи Жаҳон урушидан сўнг “сого шоша” тизими Японияда саноатнинг тез тикланиши ва унинг дунё етакчиларидан бири даражасигача замонавийлаштирилишига ёрдам берди. Замонавий япон саноатининг барпо этилиши энг ривожланган мамлакатлар тажрибасини кенг жалб этиш ёрдамида амалга оширилган. У вақтда “сого шоша” ривожланган мамлакатлардан самарали технологиялар ва ускуналарни импорт қилиш, сўнггра эса бошланғич материаллар ва Японияда замонавийлаштирилган самарали машина ва ускуналарни экспорт қилиш каналлари бўлиб хизмат қилди.

Япон менежмент услубининг афзалликлари бошқа мамлакатларда ҳам намоён бўлди. Масалан, 90-йиллар бошида Германиянинг “Порше” компанияси сотувларининг кескин камайиши ва фирма раҳбариятининг ишлаб чиқариш ҳаражатларининг ўсиши устидан назоратни йўқотиши туфайли банкротлик ёқасига ва мустақилликни йўқотишига келиб қолди. “Порше” мустақиллигини маъмуриятнинг “ўз камчиликларидан нобуд бўлишдан кўра, ўзга тажриба ёрдамида тузалмоқ афзал” деган ғояси ва “Син гидзюцу” («янги технология») япон маслаҳат фирмаси мутахассисларини таклиф қилиш қарори қутқариб қолди. Япон мутахассислари уч йил ичида “Порше”ни қайта қурди. Натижада йиғма конвейер қисқартирилди, бир неча участкалар ва ёрдамчи хоналар йўқолди, заводнинг ҳудудий майдони 30 % га камайди, автомобил йиғиш суръати эса деярли 40 % га ўсди ва ишлаб чиқариш носозлиги (брак) камайди.

Бошқа мисол – АҚШда “Тойота” япон фирмаси ва “Дженерал моторс” америка корпорациясининг қўшма корхонасини ташкил қилиши. “Нью юнайтед мотор мэньюфекчуринг инк.” (НЮММИ) номли қўшма корхона Фримонт шаҳридаги (Калифорния штати) заводда жойлашган. Япониядаги “Тойота” фирмасида, АҚШ да “Дженерал моторс” корпорацияси заводларида ва қўшма америка-япония “НЮММИ” корхонасида автомобил ишлаб чиқаришнинг техник-иктисодий кўрсаткичларини таққослаш АҚШда автомобиллар ишлаб чиқаришга япон менежментининг ижобий таъсирини кўрсатди.

7.4. Менежмент услубидан қатъий назар ишга доир этикет

Ҳар қандай мамлакатда глобал менежерга қабул қилувчи мамлакатнинг турли маданий ва тарихий хусусиятларига тўғри ва мос келувчи ишга доир этикет асосларига риоя қилиш тавсия қилинади. Бундай асосларга:

- белгиланган ишбилармонлик учрашуви вақтига қатъий риоя қилиш;
- музокаралар бошлашдан аввал ташриф карточкалари билан алмашиш зарур ва ташриф карточкасини узата туриб, ўз номингизни аниқ айтиш;
- музокараларни делегация бошлиғи — компаниянинг энг юқори лавозимли вакили бошлаши керак. Музокаралар пайтида у ташаббусни муҳокама қилинаётган муаммони энг яхши биладиган менежерга бериши мумкин;

- музокара қатнашчиларини жойлаштириш қоидаларига (делегация бошлиқлари одатда бир-бирига қарама-қарши ўтиради) амал қилиш муҳим;
- ўз аргументларини баён қилишда фақат таржимон ёки тилни биладиган шахсга муружаат этмаслик керак;
- ишбилармонлик суҳбатида секин суръатда аргументларни аниқ ва ихчам изоҳлаш билан гапириш керак;
- музокараларни олиб бориш суръати иккала томон фикрларини тўғри қабул қилиш ва зарур бўлганда аниқловчи саволлар бериш имкониятини бериши керак;
- ишбилармонлик суҳбати имкониятидан тўла фойдаланиш учун ҳар бир томоннинг тадбирлар режасини эътибор билан муҳокама қилиш лозим;
- музокаралар якунида доим шерикларга сизга ажратган вақтлари учун миннатдорчилик билдириш керак;
- ўз офисингизга қайтгандан сўнг учрашувда келишилган ҳаракатларни содир қилишдан ташқари, ҳамкорликка қизиқиш сўсаймаганлигини билдириш учун миннатдорчилик хатини юбориш лозим;
- шериклар саволлари ва талабларига дарҳол жавоб бериш керак. Бу шерик хабарини қабул қилганлигингизни аёнлатади.

8 - Мавзу. Халқаро бизнесда кадрлар сиёсати

8.1. Халқаро жамоани бошқариш хусусиятлари

Халқаро менежер вазифаларини муваффақиятли бажаришни таъминловчи қобилиятларга қуйидагилар киради:

- хорижий давлат шароитларига тез мослаша олиш;
- халқаро тафовутларни эътиборга олиб фикрлай олиш ва иш манфаати йўлида уларни енгиш;
- яратувчан ташаббус;
- олдиндан кўзланган режа бўйича ҳаракат қилиш;
- чет эллик шериклар билан мулоқотда эгилувчанлик ва компания манфаатларини ҳимоя қилишда қатъият;
- соф виждонлилик;
- қабул қилинувчи қарорларнинг тўғрилиги;
- кутилмаган вазиятларга ҳозирлик;
- берилган имкониятлардан энг яхши вариантини танлаш имконияти;
- тадбиркорлик;
- ҳамкорликка интилиш;
- узоқ муддатли лойиҳаларни амалга оширишни истамасликнинг йўқлиги;
- мақсадга интилувчанлик;
- мулоқотга осон киришиш;
- чет тилини билиш;
- жамоада ишлаш ва ишонтира олиш;
- чет элликларнинг урф-одатлари ва маданиятига сабрли бўлиш;
- руҳият мустаҳкамлиги;
- яхши умумий саломатлик;
- оилада яхши муносабатлар;
- фикрни тез жамлай олиш ва ҳаракатларга тайёр бўлиш;

■ иерархик тузилма, яъни ҳар бир бўйсунувчи битта раҳбарга эга тузилма ўрнига келувчи матрицали бошқарув тизими шароитларида ишлай олиш;

■ чет элда ишлаш истаги.

Глобал менежер қабул қилувчи мамлакатларда инсон ресурсларини бошқаришда қуйидаги фарқларга дуч келади:

1) Меҳнат бозорларидаги сифат тафовути – ривожланаётган мамлакатларда паст малакали ишчилар ва индустриал мамлакатларда юқори малакали ходимлар мавжуд.

2) Ишчи кучи кўчишининг муаммолари - ҳуқуқий, иқтисодий, жисмоний ва маданий тўсиқлар.

3) Бошқарув усули ва амалиёти – ишчилар ва маъмурият ўртасида ўзаро муносабатларнинг ижтимоий меъёрлари.

4) Байналмилал йўналганлик, яъни тор миллий йўналишли персонал тафаккурини глобал кўламда компания фаолияти юқори самарадорлигига эришишга қаратган ҳолда шакллантириш.

5) Назорат - қабул қилувчи мамлакат ҳудудий йироқлиги ва шароитлар хусусиятлари бош компаниянинг хорижий филиал персоналини назорат қилишни қийинлаштиради.

6) Касаба союзлар билан муносабатлар - барча давлатларда стандартларни унификациялаш тенденцияси тобора яққол намоён бўлиб бораётганлигига қарамай турли мамлакатларда меҳнат ҳавфсизлиги меъёрлари бир-биридан фарқ қилади.

Турли мамлакатларда инсон ресурсларини бошқаришнинг барча тафовутларида асосий принципга - ишчи ва хизматчилар онгида компаниянинг самарали фаолиятидан манфаатдорликни тарбиялашга риоя қилиш зарур.

8.2. Қабул қилувчи мамлакатда маҳаллий ходимларни халқаро компания менежмент услубига ўқитиш усуллари

Ҳар бир халқаро компания қабул қилувчи мамлакатда ТМК филиалларида ишлаш учун маҳаллий персонални ўқитиш бўйича ўз дастурлари ва усулларига эга бўлиб, улар қуйидагилардан иборат:

Меҳнат жараёнида иш жойида ўқитиш. Таълим оловчи мутахассис ўз мамлакатада корхона фаолияти шароитларида менежмент услубини ўзлаштириш учун халқаро компаниянинг тажрибали менежери билан бирга меҳнат қилади.

Чет элда ўқитиш. Халқаро компания хорижий филиалининг маҳаллий мутахассислари бош компания жойлашган мамлакатга ёки бошқа хорижий филиаллар жойлашган қабул қилувчи мамлакатларга ўқитишга юборилади.

Менежмент марказларида ўқитиш. ТМК МВА тўлиқ дастури бўйича ўз менежерларини тайёрлаш учун ўқув юртларига маблағ ажратади.

Ўз дастурлари бўйича ўқитиш. ТМК ўз курсларида ўз дастурлари бўйича ўқитишни ташкил қилади. “ИБМ” корпорациясида, масалан, маркетинг бўйича мутахассис ёки электрон-ҳисоблаш тизимларига кафолатли хизмат кўрсатиш бўйича муҳандисларни ўз дастурлари бўйича ўқитишга бир йил кетади.

Ишдан сўнг кечки ўқитиш. Кўп ТМКлар қабул қилувчи мамлакатда маҳаллий ходимларни халқаро компания менежмент услубига кечкурун ишдан ташқари соатларда ўқитишни таъминлайди.

ТМК хорижий филиаллар ходимларининг самарали фаолиятини рағбатлантириш мақсадида менежернинг чет элда ходимларга таъсир ўтказишнинг муҳим қуроллари сифатида қуйидагилар ҳисобланади:

1. Лидерлик – қабул қилувчи мамлакатда менежернинг ўз бўйсунувчиларининг меҳнат ва турмуш шароитлари - уларнинг иш ҳақи, яшаш шароитлари, ишлаб чиқариш ва оилавий муносабатларни ҳисобга олишини назарда тутди.

2. Мотивация кўп даражада бўйсунувчиларнинг психологияси ва фикрлашига боғлиқ. Ривожланган давлатларда мотивация манбалари бўлиб кўпинча ходимларни ҳурмат қилиш, уларнинг юқори малакасини тан олиш, уларнинг ташаббус кўрсатиши учун шароитлар яратиш ҳисобланади.

3. Коммуникация ходимлар жамоасида ахборот, гоёвий мазмун, ишонч ва кайфият узатилишини ўз ичига олади. Бунда тил ва психологик тўсиқларни ҳисобга олиш зарур.

4. Назорат ТМК тизими амал қилишида барча хорижий филиаллар ҳаражатлари калькуляциясида, ишлаб чиқариш жараёнлари самарадорлиги ва тижорат фаолият натижаларининг таҳлилида айниқса муҳим.

8.3. Халқаро компанияларнинг хорижий филиалларида раҳбарларни тайинлаш стратегияси ва ходимларни чет элда ишлашга тайёрлаш

Халқаро компанияларнинг хорижий филиалларида раҳбар лавозимларни тайинлаш стратегиясида уч турдаги, яъни этноцентрик, полицентрик ва геоцентрик ориентация (йўналиш) фарқланади.

Этноцентрик йўналиш хорижий филиаллар фаолиятини бошқаришда бош компания устунлигини таъминлашга кучли интилиш мавжуд бўлган халқаро корпорациялар учун характерли.

Полицентрик йўналиш қабул қилувчи мамлакатнинг шароитлари хусусиятларини максимал даражада ҳисобга олишга ва шу мамлакатда фаолият кўрсатиш шароитларига маҳаллий ходимлардан, шу жумладан раҳбар лавозимларда ҳам кенг фойдаланиш орқали мослашишга интилувчи корпорацияларнинг стратегияси учун характерли.

Геоцентрик йўналиш шундай корпорацияларда қўлланиладики, улар бир мамлакат манфаатларини бошқалардан юқори қўймайдилар ва муаммоларга байналмилал ёндашадилар.

Бу учта йўналишнинг ҳаммаси раҳбар лавозимларга тайинлаш стратегиясида иерархия аспектида қўшиб ишлатилиши мумкин.

Кўп халқаро компанияларда чет элда ишлаш учун ходимларни танлашга катта эътибор берилади. Чет элда ишлаш учун номзодлар ва уларнинг оила аъзолари стресслар, мулоқот қилиш бўйича психологик тестлардан ўтади, касбий билимларни баҳолаш ўтказилади. Чет элда ишлаш учун барча оила аъзоларининг ҳоҳиши ва хорижий маданиятни осон қабул қила олиши зарур ҳисобланади. ТМКларнинг кўпчилиги халқаро менежерларни чет элда ишлашга йўналтиришга катта маблағлар сарфлайди. Яъни улар учун қабул қилувчи мамлакатнинг тарихини, анаъаналарни, ишбилармон шерикларни баҳолаш, хорижий корхоналар фаолиятини ва уларнинг тузилмаларини ташкил қилиш масалаларини чуқур ўрганишни ташкил қилади. Халқаро компания хорижий

филиал менежери чет элда корхона ташкил қилиш лойиҳасини ўрганишга иложи борица тезроқ киришиши зарур бўлиб, бу лойиҳанинг вазифалари, маркетинг хусусиятларини яхши ўзлаштириш ва қабул қилувчи мамлакатда инвестицион иқлим ҳақида тупланган ахборотни баҳолашга имкон беради.

Хорижий филиал менежерини тайинлашда унинг қабул қилувчи мамлакатда шериклар билан узоқ муддатли ҳамкорлигини ҳисобга олиш тавсия қилинади. бундай йўналишга ҳаражатлар ўзини оклайди, чунки чет элда ишлашга ходимларни танлашда хато қилиш корпорацияга қимматга тушади.

Хорижий филиал менежери лавозимига номзодларни танлашда халқаро ташкилотлар кадрлар департаментлари баъзан бу лавозимга даъвогарларнинг касбий малакасини баҳолаш, рақобат карталарини тузиш усулидан фойдаланади. Рақобат картасининг ҳар бир пункти балларда баҳоланади; бунда энг кўп балл тўплаган номзод ғолиб ҳисобланади.

Чет элдаги хорижий компанияларда ишлаш учун юборилаётган ходимларга уларни рағбатлантириш мақсадида бош компанияда мартабасини ўсиш кафолати берилади ва зарур бўлганда унинг оиласига ёрдам беришда муаммолар туғилмайди. Халқаро компанияларнинг кўпчилигида хорижий филиалларда узоқ муддат ишлашга юборилаётган ходимлар учун қуйидаги чора-тадбирлар ўтказилади:

1.Чет элга энг малакали кадрлар юборилади, улар қайтгандан сўнг корпорация департаментларида ишлашга қўйилади;

2.Чет элга юборилувчиларга юқори даражадаги раҳбарлар “ҳимоячилар (крестний отец)” сифатида бириктирилади, улар ўз “фарзандларини” бош компаниядаги мартабасини ўстириш билан боғлиқ барча манфаатларини ҳимоя қиладилар;

3.Чет элга жўнатилаётган ҳар бир ходимга қайтгандан сўнг ўзи қолдираётган лавозимга тенг ёки ундан юқорироқ лавозимни эгаллаш ҳуқуқини берувчи ҳужжат топширилади;

4.Бош компания чет элга юборилаётган ходимларга чет элда ишлашни рағбатлантирувчи молиявий ёрдам беради. Чет элда яхши меҳнат қилиш нисбатан юқори даражада тўловлар олиш имкониятини бериши керак.

5.Ходимни чет элга юборишнинг мажбурий шартларидан бири бўлиб, бош компаниянинг мураккаб вазиятларда хорижий филиаллардаги ўз хизматчиларига ёрдам беришга тайёрилиги ҳисобланади.

Глобал менежерларнинг хорижий фаолияти бош компанияда вақти-вақти билан уларнинг ҳисоботларини тинглаш ва ҳисобот натижалари бўйича уларнинг ишини баҳолашни назарда тутати. Хорижий филиаллар менежерлари ҳисоботини ташкил қилиш ва улар фаолиятини баҳолашнинг характерли хусусиятлари қуйидагича:

1.Ҳар бир ТМҚда хорижий филиаллар менежерлари фаолиятини баҳолаш мақсадлари ва корпорацияда менежер хизмат карьерасининг менежернинг чет элда ишлаш натижаларига боғлиқлиги кўрсаткичлари аниқланган.

2.Одатда, халқаро компанияларда халқаро менежерлар фаолиятини баҳолашнинг маълум мезонлари қабул қилинган.

3.Хорижий филиаллар менежерлари ҳисоботлари даврийлигини аниқлашда бош компанияларнинг кадрлар департаментлари халқаро менежер

ўз қобилиятларини намоён қила олиши мумкин бўлган етарли вақтни назарда тутди.

4. Халқаро менежерлар ҳисоботларини баҳолаш натижалари бош компанияда одатда етарлича эгилувчан ва менежернинг халқаро компания тизимида хизмат бўйича кейинги кўтарилишига реал таъсир этади.

Чет элга бориб келиш корпорация ходими психологиясига жиддий таъсир кўрсатиши, унинг хулқ-атвор кўринишини, қарашлар ва йўналишлар тизимини шундай ўзгартириши мумкинки, натижада бош компания фалсафаси унга ёт бўлиб қолади, олинган билимлар ва кўникмалар эса (тил, мулоқот, интеллектуал даража) чет элдан қайтиб келгандан сўнг талаб қилинмай қолади, яъни ходим реинтеграцияси содир бўлади. Бундай менежерлар чет элда узоқ давом этган меҳнатдан сўнг ўз юртида ўзини худди ажнабийдек ҳис қилади.

Баъзан, реинтеграция оилавий муносабатларга путур етказди, масалан, чет элда ишлаш учун узоқ муддатга юборилган шахс у ерда оила қурган тақдирда, қабул қилувчи мамлакатда туғилган болалар ўз мамлакатига қайтиб келгандан сўнг улар учун умуман нотаниш муҳит ва маданиятга дуч келади. Байналмилал фаолиятга йўналтирилган замонавий менежмент нуқтаи назаридан халқаро компаниялар олдида қайтиб келган ходим ва унинг оиласига ижтимоий реадаптация (қайта мослашиш) ўтишни таъминловчи махсус реинтеграция дастурларини амалга ошириш масаласи туради.

8.4. Хорижий филиал штатида маҳаллий фуқаролар ва мухожирлар

Бош компания у ёки бу концепцияга хайрихоҳлигига боғлиқ ҳолда ўз хорижий филиаллари штатини фақат қабул қилувчи мамлакат маҳаллий фуқаролари ёки кўп миқдордаги мухожирлар – бош компания жойлашган давлат миллати ёки учинчи давлатлар миллатига мансуб кишиларни ҳисобга олган ҳолда шакллантиради.

Халқаро корпорациялар хорижий филиаллари раҳбариятини қабул қилувчи мамлакатларнинг маҳаллий фуқароларидан шакллантириш афзалликлар билан бирга камчиликларга ҳам эга. Биринчидан, маҳаллий фуқаролар хизмати халқаро корпорацияларга мухожирлар хизматидан кўра арзонроқ ва уларни командировка қилиш билан боғлиқ бюрократик тадбирлар ва ҳаражатларни чеклаб ўтишга имкон беради. Бундан ташқари кўпгина қабул қилувчи мамлакатларда чет элда касбий тайёргарликдан ўтган бухгалтерлар ва ҳуқуқшунослар хизматидан фойдаланишга имкон бермайдиган ҳуқуқий талаблар мавжуд.

Маҳаллий раҳбарлар узоқ муддатли лойиҳаларга йўналган бўлади, мухожирлар эса кўпинча корпорациянинг узоқ муддатли лойиҳаларига зид равишда қисқа муддатли мақсадларни кўзлайди.

Маҳаллий кадрлар минтакавий ишлаб чиқариш шароитлари, миллий истеъмолчилар талаби хусусиятларини яхшироқ билади ва баъзан ҳукумат доиралари бевосита алоқаларга эга бўладилар. Маҳаллий мутахассислардан фойдаланиш қабул қилувчи мамлакат фуқароларига уларнинг давлат манфаатларига хизмат қилувчи хорижий корпорациялар билан ҳамкорлик қилиш имконияти мавжудлигини кўрсатади. Бундан ташқари маҳаллий фуқароларни ёллаш қабул қилувчи мамлакат ҳукумати томонидан қўллаб-қувватланади ва рағбатлантирилади.

Мухожирларнинг хизматидан фойдаланиш уларнинг техник билими, бошқарув тажрибасини маҳаллий ходимларга ўргатиш қобилияти ва бош компания томонидан хорижий филиал фаолиятини қатъий назорат қилишга асосланади. Шу билан бир вақтда улардан фойдаланиш компанияга қимматга тушади.

9 - Мавзу. Халқаро менежмент тизимида инсон ресурсларини бошқариш

9.1. Халқаро фирмада инсон ресурсларини бошқариш хусусиятлари

Халқаро фирмалар бошқарув ходимларини одатда маҳаллий фуқаролар ва экспатриантларга бўлишади. Экспатриантлар ўз навбатида келиб чиқиш мамлакати фуқароларига ва учинчи давлат фуқароларига бўлинади.

Маҳаллий шароитларга мослашиш қанчалик қийин бўлса, фирмалар учун маҳаллий кадрлардан фойдаланиш шунчалик самарали бўлади, негаки улар маҳаллий шароитларни яхшироқ тушунадилар.

Кўп миллатли корпорациялар барча ходимларда корпоратив тизим тушунчасини ҳосил қилиш учун хорижликларни ўз мамлакатадаги бош компанияга ёки унинг ҳудудий бўлимларига жўнатади, маҳаллий кадрларни эса хорижга юборади.

Кўп миллатли компаниянинг ташкилий ривожланишини мувофиқлаштириш ва филиалларда ишлаб чиқариш фаолиятини назорат қилиш учун ходимларни қисқа муддатли хизмат сафарларига жўнатиш ва бир ишдан бошқа ишга кўчириш қўлланади.

Технология, маҳсулот ва жараёнларни амалга оширишдаги янгиликларнинг кўпчилиги бош фирмада вужудга келади ва кейинчалик хориждаги филиалга юборилади. Экспатриантларни хорижий филиалларда ишлатиш кўпинча уларнинг янги услубларни жорий этиш ҳоҳиши билан характерланар экан, бош фирмада ишлаш тажрибасига эга ходимлар шу талабларга жавоб беради. Бироқ, учинчи мамлакат кадрлари экспатриантларга қараганда баъзан юқориқоғ техник ва шахсий кўникмаларга эга.

9.2. Хорижий корхоналарни бошқариш шакллари

Ходимнинг чет элда ишлаши учун зарур компенсациянинг шакли ва миқдори ходимнинг шахси ва аниқ давлат билан аниқланади. Чет элга фақат битта ходимни юборадиган компаниялар ҳар бир ҳолат учун алоҳида компенсация миқдорини белгилашлари керак.

Яшаш ҳаражатлари. Чет элга кетадиган одамлар учун яшаш ҳаражатлари кўпайиб кетади. Бу асосан уларнинг маълум бир ҳаёт тарзига ўрганганлигидан келиб чиқади, яъни янгича шароитда бундай ҳаёт тарзи қимматга тушиб кетади ва уни ўзгартириш осон бўлмайди.

Валютани танлаш. Одатда экспатриантларга иш ҳақи маҳаллий ва маълум миқдорда ўз давлати валютасида тўланади. Бу унга ўз миллий валютасида жамғаришга имкон беради, ҳамда иш ҳақининг шу қисмидан солиқ тўлашдан озод бўлади.

Узоқ ҳудудлар. Кўпчилик йирик халқаро лойиҳалар шунчалик узоқ ҳудудларда амалга ошириладики, КМК у ерда қулай шароитларни яратмасдан ёки бошқа рағбатлантиришларсиз ишлашга тайёр ходимларни топиши қийин.

Компаниялар ходимларнинг мослашувчанлик қобилиятига қараганда техник қобилиятларига кўпроқ эътибор берадилар. Узоқ муддатли хорижий хизмат сафарлари бўйича мослашувчанлик қобилиятини баҳолашга аҳамиятни кучайтириш зарур. Масалан, мамлакат ичида лавозимларининг ўзгариши оқибатида кўчишларга яхши мослашган ёки халқаро ташкилотларда иш малакасига эга бўлган ходимлар хориждаги иш шароитларига ҳам яхши мослашадилар. Бундан ташқари айрим компаниялар ҳар хил тест усулларида бири бўлган “Бошланғич идентификация дастури”дан фойдаланиш орқали у ёки бу шахснинг маълум бир шароитга мослашиш қобилиятини баҳолайди. Бир нечта бошқа тестлар ёрдамида одамнинг ўз хулқ-атворини ўзгартиришга тайёрлигини кўрсатувчи шахсий хусусиятлари баҳоланади.

9.3. Хорижга ишга юбориладиган ходимларнинг баъзи шахсий тавсифлари

Техник билимдонлик. Бошқарувчилар, экспатриант-менежерлар ва маҳаллий менежерларнинг фикрича хорижий филиалга хизмат сафарига юборилганда яхши меҳнат қилиш қобилияти асосий муваффақият омили ҳисобланади.

Мослашувчанлик. Фирмалар учун экспатриантлар танлаб олишда фақат техник билимдонлик мезонига эътибор бермасдан, янги маданиятга мослашувчанлик қобилиятининг уч томонини ҳам ҳисобга олиш зарур:

1. Ўзини сақлаш қобилияти, масалан, асабий вазиятни енгиллаштириш қобилияти, ўзига ишонч бўлиши зарур.
2. Маҳаллий кадрлар билан қонқарли муносабатларни ташкил қилиш қобилияти;
3. Экспатриантларнинг барча нарсани тўғри қабул қилишига ёрдам берувчи билим олиш қобилияти.

9.4. Меҳнат бозоридаги фарқлар

Компанияга қандай ва қанча мутахассислар кераклиги олдинги тажрибалардан аниқланади.

Оптималь технологиялар. Чет элдаги филиалларда, айниқса ривожланаётган давлатларда ташкилий тузилишдан нусха кўчириш борасидаги уринишлар ҳавф-хатарлар келтириб чиқаради. Ишлаб чиқаришнинг меҳнатталаб усули юқори ишсизлик муаммосини ва оддий халқ норозилигини юмшатишга хизмат қилади.

Ишчи кучининг халқаро ҳаракатчанлиги даражаси. Кўпгина саноати ривожланган давлатларда ишчи кучи етишмовчилиги муаммоси мавжуд бўлиб, у четдан иммигрантлар оқими ҳисобига ҳал этилади.

Бандликдаги ўзгаришлар. Кўпмиллатли компаниянинг капитал, технология ва бошқарувчи ходимларни сафарбар этиш қобилияти дунёнинг турли чеккаларида ишчи-мигрантларга талабни қондириш имкониятини беради.

Меҳнатга ҳақ тўлаш. Меҳнатга ҳақ тўлаш сиёсати ва амалиёти компаниянинг бевосита рақобатбардошлигини белгилаб беради, ходимларни жалб қилиш, асраш ва рағбатлантиришга олиб келади.

Қўшимча имтиёзлар. Бир мамлакатдаги қўшимча имтиёзлар бошқа

мамлакатдагидан анча фарқ қилади. Турли давлатларда муайян меҳнат учун тўланадиган ҳақ фақат иш ҳақи миқдори билан белгиланмайди. Ҳар доим бериладиган ёки сўраб олинадиган қўшимча имтиёзларнинг тури кўп.

Кафолатланган иш ўрни. Кўпгина мамлакатларда ходимларни бўшатиш қийин ёки компанияга кутилмаган катта зарарларни келтиради.

Келтирилган зарар учун жавобгарлик. Компанияни, ходимни ёки учинчи томонни ёмон ишлаши компанияга ёки ходимларга зарар келтириши мумкин.

10 - Мавзу. Халқаро бизнес этикаси ва халқаро алоқалар менежерига қўйиладиган талаблар

10.1. Глобал менежер учун этиканинг аҳамияти

Глобал менежер учун турли мамлакатлар ва китъалар шароитида меҳнат қилиш билан боғлиқ бўлган ахлоқ, маънавий талаблар ва меъёрларнинг умуминсоний характерини тушуниш ички миллий ва халқаро низоларнинг олдини олишга ёрдам беради. Бундай зиддиятлар эҳтимоли халқаро менежер учун юқорида хисобланади.

Халқаро менежернинг ўз кундалик фаолиятида дуч келадиган давлатлар ўртасидаги иқтисодий ва сиёсий тафовутлар кўпинча сайёрамизда яшовчи этник гуруҳларнинг ижтимоий-маданий ривожланишидаги фарқларнинг натижаси эканлигига ишонч ҳосил қилади. Бу тафовутлар менежмент услубига, ишлаб чиқариш ва сотишни ташкил этишга, маҳаллий мутахассислар билан ишлаб чиқариш муносабатларига ва пировардида қабул қилувчи мамлакатда меҳнат унумдорлиги ва халқаро компания хорижий филиали ҳақидаги оммавий фикрга бевосита таъсир этади.

Зиддиятлар халқаро менежернинг бир томондан қабул қилувчи мамлакат ижтимоий фикрини инкор этиб, фақат иқтисодий ютуққа эришишга қаратилган фаолият юритганда, бошқа томондан эса, кўп сонли шахслар гуруҳларини ўз фаолиятининг тўғрилиги, фойдалилиги ёки ҳеч бўлмаганда зарарсиз эканлигига ишонттира олмаганда вужудга келади.

Халқаро менежернинг ахлоқий жиҳатдан кўпол хатоларига қуйидагиларни киритиш мумкин:

- қабул қилувчи мамлакатларда ишбилармонлик муҳити ва маданий ҳаёт хусусиятларини ўрганишни инкор этиш;
- хорижий фаолият натижаларини ошириб кутиш;
- чет эллик шериклар билан ўзаро тушунишга эришишга интилмаслик;
- чет эллик шериклар билан мунтазам мулоқот қилмаслик, шу жумладан, улар билан илиқ шахсий муносабатлар аҳамиятини етарли баҳоламаслик;

-вужудга келган муаммолар ва келишмовчиликларнинг сабабларини яхши ўрганмасдан туриб, чет эллик шериклар билан муносабатни узиш.

Жаҳон иқтисодиётининг замонавий босқичида глобал менежер малакаси иқтисодий ва техник билимлардан ташқари ижтимоий соҳадаги билимлар ва

мулоқотга киришувчанлигини ҳам ўз ичига олиши керак. Ҳозирги вақтда халқаро менежер дуч келадиган муаммоларнинг ҳал қилиниши бундан манфаатдор бўлган барча шахслар ва ҳуқуқ субъектлари ўртасида келишувга, яъни **консенсусга** эришиш билан боғлиқ.

10.2. Халқаро бизнесни ахлоқий юритишнинг асосий белгилари

Халқаро бизнес – бу турли давлатлардаги шерикларнинг ўзаро ишончи бўлиб, бусиз ҳамкорликни амалга ошириш мумкин эмас.

Бизнесни ахлоқий юритишнинг 3 та асосий белгилари мавжуд:

1. Бизнеснинг ўз мақсадларига мувофиқлиги.
2. Соғлом тафаккурга бўйсунтириш.
3. Оддий маданий принциплар асосида ҳаракатланиш.

Хорижий шароитларга мослашишнинг асосий омили бўлиб, маҳаллий аҳоли билан оғзаки, ёзма ва сўзсиз воситалар ёрдамида мулоқот ўрнатилиши ҳисобланади. Бунда эстетика меъёрлари - ранг, дизайн, символлар, дидлар бўйича миллатлар тафовутларини ҳисобга олиш зарур. Дин хусусиятлари ҳатто янги технологияларнинг ишлаб чиқаришга татбиқ қилинишига таъсир этиши мумкин. Катта оилалар ва қардош гуруҳлар кўп бўлган мамлакатларда фирмалар одатда ходимларни яхши уй-жойлар билан таъминлаш, ходимлар фарзандининг таълим олиши, соғлиқни сақлаши ва дам олиши учун шароитлар яратишга масъул.

Халқаро бизнес этикаси ўзининг соғлом фикр ва оддий инсонийлик тушунчалари билан барча мамлакатлар ва қитъаларга бир хил даражада тарқалган. Бир давлатда талабга эга бўлмаган, бошқа мамлакатда истеъмолчиларнинг даромадлари ва дидига мос келувчи товарларни сотиш ахлоқийдир. Шу билан бирга бирор мамлакатда инсон саломатлиги ва атроф-муҳит учун зарарли деб ҳисобланган товарларни ҳеч қайси бир мамлакатда сотиш мумкин эмас.

Бизнесда рақобат мумкин ва ахлоқий жиҳатдан қораланмайди. Бироқ у ҳар доим соғлом фикр ва оддий инсонийликнинг жиддий меъёрлари билан чекланган бўлиши ҳамда обрў тушишига олиб келмаслиги керак. Вужудга келган шароитлар ишлаб чиқарувчини нисбатан юқори сифатли товарни ишлаб чиқариб пастроқ баҳода сотишга мажбур қилиши мумкин. Лекин ҳеч бир вазият ёлғон, тухмат, ўғрилик, жисмоний зўрлаш ва қонунбузарликни оқлай олмайди. Хусусан, истеъмолчиларни алдашга йўл қўйилмайди, чунки улар билан муносабатлар реклама сингари узоқ муддатли етказиб беришлар ва сотувларга йўналтирилган ҳолда олиб борилиши керак.

Молиявий фаолият этикаси барча ишбилармонлик, шу жумладан, бухгалтерлик ҳисоб-китобларини ҳам ҳаққоний бўлишини англатади. Молия-бизнес тили, шу сабабли менежернинг молиявий ҳисоботи ҳаққоний, оқилона, ишончли бўлиши керак. Ишбилармонлик бўйича молиявий ҳисоботни тузиш учун шарт-шароит бўлиб, қуйидаги 3 та талаб ҳисобланади:

1. Молиявий ҳисобот тузилаётган қоидалар тўғри ва реал вазиятларга жавоб бериши керак.
2. Бу қоидалар корпорациянинг барча бўлимлари учун бир кўринишда бўлиши керак.

3. Ҳисоботларда фақат ишончли, текширилган маълумотлардан фойдаланиш зарур.

Лотин Америкаси ва Осиё давлатларида тадбиркорлик фаолияти учун порахўрликнинг зарурлиги тўғрисидаги кенг тарқалган фикр йирик бизнесменлар томонидан рад этилиши керак. Порахўрлик бу маънавиятсизлик ва ахлоқсизликдир. Шунга қарамай, афсуски, ҳозирги вақтда фақат ривожланаётган мамлакатларда эмас, бутун дунёда порахўрлик тарқалган. Жаҳон бизнесида порахўрлик одатда йирик кўламли лойиҳаларни бажариш вақтида авж олади.

Порахўрлик бозор иқтисодиётига ўтаётган айрим давлатларда ҳам намоён бўлмоқда. Масалан, Монголияда 80-йилларда ҳатто “порахўрлик” сўзи ҳам йўқ эди. 90-йиллар охирида бу иллат айниқса, ҳукмрон табақалар орасида кенг тарқалди.

Хорижий шартномалар тақдирини ҳал қилувчи расмий шахсларни сотиб олиш амалиётига барҳам бериш учун ИХТТга аъзо мамлакатлар 1997 йилда халқаро бизнес соҳасида хорижий мансабдорларни сотиб олиш билан курашиш ҳақидаги Конвенцияни имзоладилар.

Америка давлатлари ташкилотига (АДТ) аъзо 21 та мамлакат етакчилари битим имзолаш учунгина амалга оширилаётган ва жиноят деб ҳисобланган порахўрликни тугатиш бўйича ҳамкорлик қилиш ҳақида шартнома имзоладилар.

АҚШ 1977 йилдаёқ хорижий коррупция амалиёти ҳақидаги қонунни қабул қилган. Ушбу қонунга биноан АҚШ фуқаролари ҳар қандай чет эл шахсларига ишбилармонлик битимини амалга ошириш учун пора бериш жиноят ҳисобланади.

10.3. Менежернинг уч тоифадаги шахс талабларини ҳисобга олиш зарурияти

Харидорлар, маъмурий органлар, бўйсунувчилар талабларига юқори эътибор билан қараш ва тўғри, адолатли ва қонуний бўлганда имконият борица уларни бажариш зарур. Бунда қўйилаётган талаблардан қатъий назар қуйидагиларни яшириш одобсизликдир:

А) акциядорлардан – акциядорлик жамиятини қўшилиши ёки ютилишининг ҳақиқий сабабларини;

Б) бўшатилаётган ходимлардан – штатнинг қисқартирилиши сабабларини.

Кўрсатилган уч тоифа шахслари талаблари бўйича қарор қабул қилинаётган ҳар қандай вазиятда халқаро менежер компаниянинг ижтимоий маъсулиятидан келиб чиқиши керак. У эса бир томондан ҳўжалик самарасига эришишга, бошқа томондан эса қабул қилувчи мамлакатда компания учун қулай ижтимоий фикрни яратиш заруриятига асосланади.

XXI асрда халқаро бизнес учун улкан истикболлар очилмоқда. Самарали тадбиркорлик фаолияти билан шуғулланмокчи бўлганлар учун бизнесменларнинг миллий ассоциацияси хулқ-атвор қоидаларини ишлаб чиқади. Улар эса эркин бозор ва умумқабул қилинган тадбиркорлик амалиётининг “таянч - ҳаракат тизими” ни ташкил этади. Кўпинча бу

қоидаларнинг услубий негизини “ахлоқ кодекси” ташкил этиб, уларни ишлаб чиқиш бўйича Халқаро савдо палатаси (ХСП) 80 йиллик тажрибага эга. Уларга ҳуқуқий қуролларнинг умумий тўплами, интеллектуал мулкни ҳимоя қилиш усуллари, таъмагирлик ва порахўрликка қарши кураш усуллари, самарали солиққа тортиш механизмларини яратиш, божхона режимини такомиллаштириш бўйича тавсиялар, тижорат баҳсларини арбитраж орқали ҳал қилиш тажрибаси киради.

ГЛОССАРИЙ

«Аниқ вақтда» (Just in time) – товарларни йўқотишсиз ва тайёр маҳсулотни оморда сақлаш харажатларини камайтиришга қаратилган операция фалсафаси.

Байналмилаллашув (Internationalization) – компаниянинг миллий чегаралардан ташқарига ўсиши.

Бевосита хорижий инвестициялар – бевосита сармоядор компания ва қабул қилувчи фирма ўртасида узок муддатли ишга оид муносабатларга мўлжалланган капитал қўйилмалар.

Бостон консалтинг гуруҳи матрицаси (BCG matrix – Boston Consulting Group matrix) – маркетинг улуши ва маркетинг ўсиши асосида маҳсулотлар ва фирмалар классификацияси.

Вертикал интеграция – халқаро компаниянинг турли мамлакатларда ишлаб чиқариш жараёнининг айрим босқичларини жорий этиши.

Глобаллашув – компаниянинг энг юқори экстенсив ривожланиш босқичи бўлиб, бунда компания манфаатлари бутун дунё бўйлаб ёйилади.

Горизонтал интеграция (Horizontal integration) – рақобатчи билан қўшилиш ёки уни ютиб юбориш.

Диверсификация – компаниянинг янги бозорлар учун янги маҳсулотлар ишлаб чиқариши ҳисобига ўсиши.

Интеграциялашув – компанияларнинг қўшилишлар ва сингишлар ҳисобига бирлашуви.

Ишбилармонлик этикаси – фирмаларнинг бир-бири ва жамият билан ўзаро муносабатлар олиб боришнинг турли маънавий жиҳатларини ўрганувчи изланиш соҳаси.

Кўлам самараси, яъни ишлаб чиқариш кўлами ўсиши орқали иқтисод қилиш. (Economies of scale) – маҳсулот бирлигича узок муддатли ўртача ишлаб чиқариш харажатлари билан характерланувчи самара.

Лицензиат – лицензияни харид қилувчи.

Лицензиар – лицензияни сотувчи.

Маданият – компанияда хулқ-атвор меъёрлари, характери ва алоқаларининг мажмуаси.

Мутлақ устунликлар – бошқа давлатларга нисбатан меҳнат унумдорлиги юқори ва ишлаб чиқариш харажатлари паст бўлган мамлакатда товар ва хизматларни ишлаб чиқаришни ташкил этишни назарда тутувчи тамойил.

Нисбий афзалликлар – мамлакатда бир неча хил товарлар орасидан энг кўп фойда келтирувчи товар ва хизматлар ишлаб чиқаришга ихтисослашувни назарда тутувчи концепция.

Оператив (жорий) мақсадлар - қисқа муддатли (стратегик мақсадлардан фарқли ўлароқ) мақсадлар.

ПЭСТ – таҳлил (PEST analysis) – макроиқтисодий таҳлилнинг асосий қисми бўлиб, у сиёсий (p), иқтисодий (э), ижтимоий-демографик (с) ва технологик (т) омилни ўз ичига олади.

Самарасиз ишлаб чиқариш – компания учун фойда ва даромад келтирмайдиган нарсаларнинг барчаси (машина ва ускуналардаги камчиликлар, ёмон сифат ва б.)

Стратегик альянслар (Strategic alliances) – одатда иккита компаниянинг ўзаро манфаатли стратегик мақсадларни амалга ошириши учун бирлашиши.

Синергизм (Synergy) – компаниялар йириклашувида кузатилувчи самара. Бунда умумий натижа алоҳида компаниялар натижасидан юқори бўлади ва баъзан $2+2=5$ формула билан ифодаланади.

Тадбиркорлик (entepeneurship) – инглизча ёки французчадан таржима қилинганда “имкониятларни амалга ошириш, қўллаш ёки новаторлик фаолияти ёхуд корхона тузиш йўли билан эҳтиёжлар ва истакларни қондириш” маъноларини англатади.

Ташқи муҳит таҳлили – ташқи макроиқтисодий ва микроиқтисодий кўрсаткичларнинг таҳлили.

Ташқи муҳит таҳлили тузилмаси – ташқи иқтисодий, ҳуқуқий, маданий ва сиёсий муҳитлар таҳлилининг мажмуаси.

Фискал сиёсат (Fiscal policy) – миллий иқтисодиётни давлатнинг даромадлари ва харажатлари тизими орқали тартибга солиш.

Франчайзинг (Franchising) - компания томонидан унинг маркази билан маҳсулот ишлаб чиқариш ёки сотиш учун ҳужжат (франшиза) берилиши.

Халқаро менежмент – хорижда ташқи иқтисодий алоқаларнинг барча шаклларидаги жамоа фаолияти шароитларида корхоналарни тўғри бошқариш назарияси ва амалиётидир.

Халқаро горизонтал интеграция даражаси – тахминан ТМК филиалларининг бошқа ундан мустақил фирмаларга экспорт ҳажми.

Хорижда атроф-муҳитга мослашишнинг объектив омиллари – фирма таъсир эта олмайдиган ва фақат мослашишга мажбур бўлувчи ташқи муҳит омиллари.

Қўшиб олиш, ўзлаштириш (поглощение) – Acquisition) – бир компаниянинг жами акцияларини бошқа компания томонидан сотиб олиниши. Қўшиб олинган бизнес ўзлаштирувчи компаниянинг шуъба корхонасига айланади.

Қўшимча қиймат (Added value) – маҳсулотнинг тўла ва жорий бозор қиймати ўртасидаги фарқ.

Қўшилишлар (слияния – Mergers) одатда иккита бир хил ҳажмли компанияларнинг қўшилиши орқали битта йирик компаниянинг ташкил этилиши, яъни компанияни ташқи ўсиши усулларида бири.

Қўшма корхоналар (Joint ventures) – одатда қисқа муддат ёки бир лойиҳа учун икки ёки бир нечта компанияларнинг бирлашуви.

Ички тақдирлаш - маълум бир фаолиятнинг бевосита натижаси, масалан, масъулият ёки ютуқлар

Ташқи тақдирлаш – ташкилот томонидан бериладиган мукофотлар, масалан, иш ҳақи ёки ишда лавозим бўйича кўтарилиш.

Бирламчи тақдирлаш - шахснинг физиологик эҳтиёжларини қондирувчи мукофотлар.

Ташкилий тузилиш - ташкилотлар ўз меҳнат жараёнларини алоҳида топшириқларга бўлиши ва ушбу топшириқлар устидан назорат этиш усулларининг йиғиндисидир.

Горизонтал табақаланиш - ташкилотда бажарилаётган топшириқларнинг ажратилиши ва алоҳида бирликларга гуруҳланиши

Вертикал табақаланиш - ташкилотдаги ҳукмронлик даражалари сони

Назорат кўлами (span of control) - битта раҳбарга бўйсунадиган ходимлар сони

Расмийлаштириш - ташкилот аъзолари ишчи хулқини тартибга солувчи қоида ва низомларни тавсифлаш, ҳамда иерархик занжирдан ўтувчи буйруқларни расмий ва ёзма усулларини тарқатилиш даражаси.

Мотивация (Motivation, французча Motif – ундаш сўздан олинган) – инсон хулқининг йўналганлиги, ташкилийлиги, фаоллиги ва барқарорлигини аниқлаб берган ҳолда уни физиологик ва психологик бошқаришнинг динамик жараёни.

Меҳнат фаолияти мотивацияси – инсонни меҳнат фаолиятига ундовчи, бу фаолият чегаралари ва шакллари белгиловчи ҳамда уни муайян мақсадларга эришиш учун йўналтирувчи ички ва ташқи кучларнинг йиғинди.

Персоналнинг қадриятлар иерархияси – ходимларни самарали фаолиятга ундовчи мотивларнинг бўйсунуш даражалари.

Меҳнат мотивацияси турлари – инсоннинг муҳим эҳтиёжлари иерархияси: қизиқарли иш, ўзини намоён қилиш имконияти, мустақиллик, малака, иш ҳақи-даромад, мулоқот ва х.к. асосида меҳнат мотивларининг туркумланиши.

Меҳнат фаолияти мотивациясини шакллантириш механизми - ижтимоий қадриятлар, хулқ меъёрлари ва қоидаларини ўзлаштириш жараёни ва меҳнат жараёнида шахс учун махсус қадрият йўналишлари ва мақсадларини ишлаб чиқишни аниқловчи қонуниятли алоқалар ва муносабатлар йиғиндиси

Мотивациянинг амал қилиш механизми – меҳнат фаолияти орқали амалга ошириладиган эҳтиёжлар (қизиқишлар)дан меҳнат хулқ-атвориға ўтишни аниқловчи қонуниятли алоқалар ва муносабатлар йиғиндиси

Меҳнат фаолияти мотивлари – меҳнат жараёнида инсон хулқини аниқловчи сабаблар.

Эҳтиёж (Need; Requirement) – бирор-бир нарсадан рухий ёки функционал етишмовчиликни сезиш ҳолати.

Мотивация назарияси – инсонни меҳнат фаолиятига ундовчи сабабларни илмий ўрганиш тизими.

Коммуникация – бу икки ва ундан ортиқ шахслар ўртасида ахборот алмашиш жараёни

Вербал коммуникация – сўз ва символлар ўрдамида ахборот алмашиш

Новербал коммуникация – сўз ва символлардан ташқари барча воситалар ёрдамида ахборот алмашиш жараёни

Расмий гуруҳлар - бу ташкилот томонидан кўзда тутилган гуруҳлардир.

Норасмий гуруҳлар - ташкилотларда одамларнинг умумий қизиқишлари, дўстона алоқалари ёки бошқа ижтимоий эҳтиёжлари асосида юзага келган гуруҳлар

Меъёрлар - гуруҳда гуруҳ аъзоларининг хулқ-атвориға оид баъзи қонуниятлар бўлиб, барча гуруҳ, аъзолари томонидан тан олинган хулқ-атворға хос тасаввурларни ифодалайди.

Корхонани бошқариш (менежмент) - бир кишининг ёки кишилар гуруҳининг (бошқарувчилар, менежерлар) бошқа кишиларга (бошқарилувчилар) мақсадга йўналтирилган ҳаракатларини уйғотиш учун таъсир кўрсатиш.

Бошқарув стили (услуги) - менежер хулқининг типик манера ва усуллари

Ҳокимият - бу ҳаракат қилиш имконияти, бошқа одамларнинг хулқига ёки ҳолатига таъсир этиш қобилияти, имконияти.

Таъсир - бу бир шахснинг иккинчи шахс хулқи, муносабатлари ва ҳиссиётларига ўзгартириш киритувчи ҳар қандай ҳаракатидир.

Зиддият - бу аниқ шахслар ёки гуруҳлардан иборат бўлган икки ва ундан ортиқ томонлар ўртасидаги қелишмовчиликлардир.

Стресс (инглизча stress - зўриқиш) - бу организмнинг жисмоний ва асосан психологик зўриқишидир.

Темперамент (мижоз) - нерв системасининг туғма кўрсаткичи бўлиб, нерв жараёнларининг кучи, вазминлиги ва ҳаракатчанлигини белгилайди.

Муомала қоидалари - энг юқори тадбиркорлик ютуқларини таъминлашни амалга оширувчи ишбилармончилик муомалаларининг йўл-йўриқларидан фойдаланиш маҳорати.

Этикет - қабул қилинган ахлоқ тартиби.

Ишбилармонлик этикети, бизнес этикаси - бу бизнес соҳаси ва ишбилармонлик учрашувларида қабул қилинган ҳатти-ҳаракат қоидаларидир.

Персонални бошқариш – ташкилотнинг бошқарув аъзолари, персонални бошқариш тизими бўлимларини бошқарувчилари ва мутахассисларининг аниқ мақсадга йўналтирилган фаолияти.

Кадрлар маркетинги – кадрларга бўлган эҳтиёжни аниқлаш ва қоплашга қаратилган бошқарувчиларни фаолиятининг бир кўриниши.

Меҳнат ресурсларини бошқариш – ҳокимиятнинг барча тармоқлари ва бошқарувнинг ҳамма даражаларидаги давлат органларининг аниқ мақсадга йўналтирилган фаолияти.

Меҳнат бозори – мамлакат ҳўжалигида ишчи кучи ҳаракатини тартибга солиб турадиган асосий вазифани бажарувчи, иш берувчилар ва ишчиларга таъсир этувчи динамик тизим.

Меҳнат шартномаси - ишчилар ва муассаса-ташкилотлар ўртасидаги қелишув. Бунда ишчи маълум бир мутахассислик лавозимидан қелиб чиқиб, ишлаб бериш мажбуриятини олади, муассаса ташкилот эса, ишчига иш ҳақи тўлаш ва иш ўрни билан таъминлаш мажбуриятини олади.

Кадрлар малакасини ошириш - кадрлар билимини, малакасини, кўникмасини замонавийлаштириш мақсадида уларни тайёрлаш ҳисобланади. Бу касбга бўлган талабнинг ошиши ёки лавозимга боғлиқ бўлади.

Кадрларни излаш ва танлаш - ташкилотнинг бошқарув аъзолари амалага ошрадиган бошқарув даврининг муҳим вазифалари.

Кадрлар ротацияси (лот. Rotatio - доиравий ҳаракат) – «керакли ишчига зарур жойни топиш керак тамойиллига асосан кадрларнинг иш ўрнини доимий ўзгартириб туриш ҳисобланади.

Кадрлар тизими (КТ) - ижтимоий-иқтисодий тизимнинг (ташкилотнинг) марказий ва энг мураккаб ташкилий кичик тизими (ядрози) бўлиб, унинг меҳнат салоҳиятини (унинг миқдорий, сифат ва таркибий кўрсаткичлари), унинг турли қисмлари – кадрларни, шунингдек, мақсадлар, қоидалар, уларни ишлаши ва ривожланишининг механизмини қамраб олади.

Кадрлар ва кадрлар тизимининг ривожланиши - уларнинг миқдорий ва сифат жиҳатдан тўхтовсиз юқорига ўзгариши (даражасининг ортиши, янгилаши), янги мақсадлар, вазифалар, профессионал малака коммуникация кўрсаткичлари, таркиб, ўзаро алоқа, бошқариш ва субъектлари ва усулларига эга бўлган янги ҳолатга ўтишидир.

Кадрлар тизимининг прогресси кадрлар тизимининг кадрлар янгиликларини доимий қидириш, ишлаб чиқиш ва амалга ошириш асосида такомиллашган ва самаралироқ шакллар, мақсадлар, таркиб ва усулларга ўтишидир.

Кадрлар тизимининг регресси кадрлар тизимининг турғунлиги, олдинги даражаси ва фаолиятининг янги вазифаларини таъминлаш имкониятининг пасайиши, кадрлар деградацияси, эскирган кадрлар ва кадрлар билан ишлаш усулларига қайтишидир.

Кадрлар тизими инқироzi – кадрлар тизимининг энг муҳим мақсадлари, вазифалари, таркиблари, ишлаш ва ривожланиш шакллари ва усулларининг бузилиши ва нотўғри йўналиши, унинг натижасида асосий кадрларнинг йўқотилиши ёки йўқотиш хавфи вужудга келиши мумкин.

Кадрлар тизими стагнацияси – кадрлар тизимининг айни пайтдаги мақсадлари ва эҳтиёжларига мос келмай ишлаши ва ривожланишининг секинлашиши.

Ходимнинг таъсири - ўз ичига бошқарув усулларини, ишчи иттифокларини тан олиш даражаси, жамоавий келишувчилик усуллари, ходимлар билан маслаҳатлашиш ва жалб қилиш, коммуникация тизимлари ва бошқаларни олади.

Инсон ресурслари оқими инсонларни ташкилот ичида ҳаракатланиши (танлаш, қабул қилиш, ўқитиш, аттестация, ривожлантириш, мартабани ривожлантириш, меҳнат шартномасини бекор қилиш) билан боғлиқ персонални бошқариш фаолият турларини ўз ичига олади.

Мукофотлаш тизими иш ҳақи, нафақалар, бажариш сифати мезонлари тизимларини ўз ичига олади.

Иш жойини ташкил қилиш тизими технологик тизимлар танловини, иш жойи дизайни, назорат ва ахборот тизимлари, шунингдек ахборот технологияларидан фойдаланиш кабиларни ўз ичига олади.

Ижтимоий бозор иқтисодиёти - шундай ижтимоий қурилмаки, бунда давлат эркин рақобатни ривожлантиришни фаол ёклайди, ёлланма меҳнатчилар ва меҳнат берувчилар ўртасидаги зиддиятларни камайтиришга ёрдам беради, шунингдек ижтимоий ҳимояланмаган фуқароларга кўмаклашининг кенг дастурини амалга оширади.

Касаба уюшмаси - бир касб, тармоқ ёки корхона ходимларининг

бирлашмаси бўлиб, иш берувчилар билан касаба уюшманинг барча аъзолари учун ягона меҳнат шaroитлари ва иш ҳақини келишишда уларнинг манфаатларини ҳимоя қилиш учун тузилган.

Меҳнат шартномаси - иш берувчи ва ёлланма ишчининг шахсий музокаралари натижасида меҳнат мазмуни ва шарoити, шунингдек иш ҳақи ва уларнинг бошқа мажбуриятлари ҳақидаги келишуви.

Жамoавий шартнома - ёлланма ишчиларнинг меҳнат шарoити ва ҳаёти, шунингдек улар меҳнат қиладиган ташкилотнинг фаолияти билан узвий боғлиқ кенг масалаларни тартибга солади. Мотивациянинг классик назарияси – меҳнат фаоллигининг ягона рағбати пуллар деб ҳисоблайдиган назария.

Низо - ишлаб чиқаришда, жамият ёки шахсий ҳаётда мавжуд бўладиган карама-қарши мақсадлар, иштиёқлар, фикрлар ва мулоҳазаларнинг тўқнашуви.

Низо шарoити - жанжалдан илгари рўй берадиган, жанжалнинг сабаблари ва шартлари тўплами.

Амалий низо одатда қатъий принципал тортишувларда мавжуд бўлади. Амалий низо кишиларни аҳиллаштиради, муҳим муаммоларни ечишга ёрдам беради ва ҳар ерда соғлом руҳий муҳит яратади. Амалий низо фойдали рақобатчиликни ривожлантиради ва очикдан-очик принципап танқидлар ва ўзини-ўзи танқид қилишга асосланади. Амалий низо кўпинча демократик бошқариш усули ва ишлаб чиқаришга оид бўлган тортишувларда учрайди.

Вайронавий низо кўпинча гап чувлашишидан, арзимас майда гап ғавғолар оқибатида рўёбга келади. Бу ҳолда оппонентлар иш манфаатини кўзламайди. Уларнинг бутун ҳаёли курашга жалб этилади ва рақибига қанчали кўпроқ зарба беришга қаратилади. Шахслараро можароларда ва авторитар услубдаги бошқарувда одатда вайронавий низолар кўп учрайди.

Ишнинг қулай жадвали — ишчи-ҳодимлар иш боши ва якунини мустақил белгилай оладиган иш тартиби.

Телекоммуникация — уй шарoитида офисга уланган телефон, компьютер модеми ва факс орқали иш юритиш.

Вазифа микдорининг бўлиниши (ўриндошлик) - бир иш жойидаги тўлиқ иш вақтининг, қулайлик учун, икки хизматчига бўлиб берилиши.

Хизмат доирасини кенгайтириш — ишчи-ҳодимларга компаниянинг кундалик ишларида иштирок этишлари учун катта имкониятларнинг берилиши.

Мақсадларга эришишдаги иштирок — команда ишидаги муваффақиятли натижалари эвазига мунтазам равишда пул мукофотларининг олиниши.

Бошқарув услуби деганда менежер хулқининг одатий кўриниши ва ўзини тутиш усуллари тушунилади.

Қабул қилинадиган қарорлар - бошқарувчиларнинг иштирокига кўра бошқарувнинг идеал-типик авторитар, алоқадорлик ва автоном (мухтор) услублари ажратилади.

Бошқарувнинг авторитар услуби менежер учун ҳокимият мавжуд бўлганда ироданинг якка шахслилиги ва марказлашганлигини намоён

бўлиши билан ажралиб туради. Менежер ҳал қилади ва буюради, ходимлар бу фармойишларни бажаришлари лозим.

Буйруқбозлик услуги - менежер бошқарилувчиларнинг иштирокисиз ҳал қилади ва катъий буюради, ходимлар жазолар хавфи остида унга эргашишга мажбурлар.

Автократик услуб - менежер ихтиёрида ҳокимият учун катта аппарат мавжуд.

Бюрократик услуб - менежер обрўси бу ерда расмий табақавий тартиблардан келиб чиқади. Менежерлар ва ходимлар битта батафсил қоидалар тизимига бўйсинадилар.

Бошқарувнинг алоқадорлик услуги - қарорлар қабул қилиш жараёнида ходимларнинг иштироки билан ажралиб туради.

Коммуникация услуги - менежер ўз қарорини қабул қилинганини айтишга кийналади ва шунинг учун ходимларга маълум қилгандан кейингина қарор чиқаради, ходимлар саволлар беришлари, ўз фикрларини билдиришлари мумкин, бироқ фармойишларга риоя қилишлари керак.

Маслаҳат услуги - менежер қарорларни фақат батафсил ахборот ва бахslashувдан сўнггина қабул қилади, шунингдек ходимлар томонидан қарор ва муаммонинг оптимал ечимлари тўғрисида киритилган таклифларни инобатга олади. Ходимлар, муҳокамавий иштирок этиб, қабул қилинган қарорларни бажарадилар.

Қўшма қарорли бошқариш услуги - бунда менежер муаммони ўртага қўяди ва уни ҳал қилиш учун чекланган шарт-шароитларни ўрнатади, ходимлар келишилган чегараларда ўтказиладиган тадбирлар тўғрисида мустақил қарор чиқарадилар, менежер рухсат беради, лекин вето (таъқиқлаш) ҳуқуқини сақлаб қолади;

Автоном услуги - менежер ҳал қилиш жараёнида ўз зиммасига модератор (яъни ўзини четга олувчи) ролини олади ва ечимларни жамлашга кийналади, ходимлар мустақил чегаралар белгиланмаган ҳолда, одатда кўпчилик билан қарор қабул қиладилар.

Раҳбарликнинг демократик услуги - бўйсинувчиларга уларнинг малакаси ва иш хусусиятларига мос бўлган мустақилликни бериш, ишлаб чиқариш масалаларини уларнинг бевосита иштирокида ёки ҳеч бўлмаганда улар билан муҳокама қилингандан сўнг ҳал қилиш, уларнинг ишлаши учун зарурий шароитларни яратиш, уларнинг ҳаракатларини холис баҳолаш, инсонларга ижобий муносабатда бўлиш ва уларнинг эҳтиёжлари ҳақида ўйлаш кабиларни кўзлайди.

Либерал услуб - буни кўпинча раҳбар ишни ўз ҳолига ташлаб қўйганда албатта самарасиз сифатида қўрадилар.

Бошқарма қарори - раҳбар томонидан бажарилаётган мувофиқлаштириш чоралари кўзга ташланадиган асосий ҳужжатлардан бири.

Рағбатлантириш - маҳсулотни керакли ҳажмда ишлаб чиқараётган ёки исталган ишлаб чиқариш даражасини таъминлайдиган ишчиларга нақд тўловлар.

Мукофот - одатда иш ҳақи ва ойлик устидан, эришилган ютуқларга ҳақни ифода этувчи нақд тўловлар.

Фойдаларда қатнашиш - компания ўз ишчиларига мукофот сифатида

компаниянинг фойдасидан маълум бир улушини ажратиш тизими.

Мақсадларга эришишда қатнашиш - ишчиларга умумий фойдасига эмас, балки ишлаб чиқариш ҳажми ошиши билан боғлиқ бўлган ушланиб қолишларни иқтисод қилиш суммасидан мукофот тизими.

Ишлаб чиқариш тўлови - ишлаб чиқариш меъёрлари ёки бошқа мақсадларга эришилгани учун мукофот тўлаш шарти билан ишчига паст иш ҳақи миқдорининг белгиланиши.

Малака тўлови-ишчилар томонидан олинган малакага боғлиқ бўлган тўловлар.

Имтиёзлар - компаниянинг энг яхши ва ҳурматга сазовор ишчиларига берилган қўшимча рағбатлантириш тоифаси ҳисобланади.

Ишчиларга қўшимча тўловлар ва хизматлар - ойлик маош, рағбатлантиришнинг турли кўринишларидан ташқари компания томонидан амалга ошириладиган қўшимча тўловлар.

Ташкилот маданияти - шахс ёки кишилар гуруҳининг ўзига хос жиҳатдларини акс эттирувчи хулқ-атвори.

Технология - қимматбаҳо нарса. Ходимлар ёши даражасининг кўтарилиши ва ёшлар сонининг қисқариши менежерни ишчилар ўрнини босувчи технологиялар ҳақида ўйлантиради. Маълумотларнинг йиғилиш фазаси фаолият йўналишларини таърифлаш, мақсад ва вазифаларни кўрсатган ҳолда маълумотлар йиғиш режасини тайёрлаш ва унинг амалиётда амалга оширилишига жавоб берувчи шахслар ва муассасалар бўлишини ўз ичига олади.

Қадриятлар - нисбатан умумий иқдорлик бўлиб, нима тўғри, нима нотўғри эканлиги билан белгиланади.

➤ **Иловалар**

✓ **фан дастури**

✓ **ишчи фан дастури**

✓ **тарқатма материаллар**

✓ **тестлар**

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

Рўйхатга олинди

№ _____
2015__ йил “__” _____

Ўзбекистон Республикаси Олий ва
ўрта махсус таълим вазирлигининг
2015 йил “__” _____ даги “__” –
сонли буйруғи билан тасдиқланди

“ХАЛҚАРО МЕНЕЖМЕНТ”
фанининг

ЎҚУВ ДАСТУРИ

Билим соҳаси:	200000 – Ижтимоий фанлар
Таълим соҳаси:	230000 – Иқтисод ва бизнес
Таълим йўналиши:	5230200 – Менежмент (ишлаб чиқариш)

Тошкент – 2015

Фаннинг ўқув дастури Олий ва ўрта махсус, касб-хунар таълими ўқув-услубий бирлашмалари фаолиятини Мувофиқлаштирувчи кенгашининг 2012 йил “___” _____даги “___” -сон мажлис баёни билан маъқулланган.

Фаннинг ўқув дастури Тошкент давлат иқтисодиёт университетида ишлаб чиқилди.

Тузувчилар:

проф. Н.Қ.Йўлдошев
кат.ўқ. Н.Р. Кадирходжаева
кат.ўқ. Н.М. Салихова

Такризчилар:

1. Д. Юсупова –Тошкент тўқимачилик ва енгил саноат институти “Менежмент” кафедраси мудири, иқтисод фанлари номзоди, доцент;
2. М.Ғ. Умарходжаева –“Менежмент” кафедраси доценти, иқтисод фанлари номзоди

Фаннинг ўқув дастури Тошкент давлат иқтисодиёт университети Ўқув-услубий кенгашининг 2010 йил “___” _____даги “___” -сонли мажлис баёни билан тавсия этилган.

КИРИШ

Ҳозирги даврда Ўзбекистон иқтисодиётини эркинлаштириш ва модернизациялаш шароитида миллий корхоналарнинг ташқи иқтисодий фаолиятини кенгайтириш, уларнинг мамлакатнинг нисбий афзалликларидан фойдаланиш асосида жаҳон бозоридаги ўрнини мустаҳкамлаш муҳим вазифалардан биридир. Чет элда муваффақиятли фаолият юритиш халқаро бизнесни бошқариш бўйича назарий ва амалий билимларни эгаллаш, ташқи муҳитни чуқур таҳлил қилиш, унга мослашув стратегияларини ишлаб чиқиш, етакчи халқаро компаниялар тажрибасини ўрганишни талаб этади.

Талабаларга мазкур Фан хусусиятлари доирасида Ўзбекистон Республикаси Президенти И.А. Каримовнинг “Жаҳон молиявий-иқтисодий инқирози, Ўзбекистон шароитида уни бартараф этишнинг йўллари ва чоралари” номли асарида, “2012- йил Ватанимиз тараққиётини янги босқичга кўтарадиган йил бўлади”² номли маърузасида келтирилган материаллар, коидалар ва хулосаларни пухта ўзлаштиришлари, келгуси фаолиятида самарали фойдаланишлари ҳамда ижодий ёндашишларини таъминлаш фанни ўрганиш олдида турган асосий вазифалардан биридир.

Мамлакатимиз корхоналарининг ташқи иқтисодий фаолият стратегиясини ишлаб чиқиш ва амалга оширишда, жаҳон бозорида фаол ва самарали иштирок этишни таъминлашда рўй бераётган молиявий инқироз оқибатларини ҳисобга олиш, ундан чиқиш йўллари излаб топиш долзарб ҳисобланади. Президентимиз таъкидлаганларидек, “2010 йилда ижтимоий-иқтисодий ривожланишнинг энг муҳим мақсади ва асосий устувор вазифаси – бу ислохотларни давом эттириш ва чуқурлаштириш, мамлакатимизни янгилаш ва модернизация қилиш, 2009-2012 йилларга мўлжалланган Инқирозга қарши чоралар дастурини сўзсиз бажариш ва шу асосда иқтисодий ривожланишнинг юқори ва барқарор суръатларини, самарадорлигини ҳамда макроиқтисодий мувозанатни таъминлашдан иборатдир.”

Шунга кўра жаҳон молиявий инқирози шароитида халқаро бизнеснинг ривожланиш тенденцияларини, ташқи муҳитнинг янги шароитларини ва ўзгаришларини чуқурроқ англаш ва уларга тез мослаша олиш иқтисодиёт рақобатбардошлигини таъминловчи муҳим омил бўлиб хизмат қилади.

Шу нуқтаи назардан бакалавриятнинг “Жаҳон иқтисодиёти ва халқаро иқтисодий муносабатлар” таълим йўналишида таҳсил олаётган талабалар учун “Халқаро менежмент” фанини ўрганиш муҳим аҳамиятга эга.

Ўқув фанининг мақсади ва вазифалари

“Халқаро менежмент” фанини ўқитишнинг асосий мақсади - хорижий мамлакатларда халқаро фирмаларни бошқариш тажрибасини, трансмиллий компанияларнинг ва халқаро компанияларни шакллантириш ва уларни бошқариш стратегиясини ишлаб чиқиш кўникмаларини ҳосил қилиш. маҳаллий шароитни ҳисобга олган ҳолда менежментни ташкил этиш, инсон ресурсларини бошқариш соҳасида ривожланган давлатлар, хусусан АҚШ, Япония ва Ғарбий Европа мамлакатларининг илғор тажрибаларини илмий таҳлил эта олган ҳолда улардан рационал фойдалана олишни ўргатишдан иборат.

Фанни ўқитишнинг асосий вазифалари - талабаларда жаҳон бозорида миллий ва халқаро компаниялар стратегиясини, интеграл халқаро технологияларни қўллаш билан ишлаб чиқаришни байналмилаллаштириш имкониятларини, компанияларнинг хорижий

²2012- йил Ватанимиз тараққиётини янги босқичга кўтарадиган йил бўлади. Президент И.Каримовнинг 2011йилда мамлакатимизни ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш якунлари ва 2012 йилга мўлжалланган энг муҳим устувор йўналишларига бағишланган Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси .-Т.:Ўзбекистон, /Халқ сўзи/ № 14(5414)20.01.2012 йил

анъаналарга, маданий хусусиятларга ва қабул қилинган стандартларга мослашув усуллари ҳақида тушунчалар, шунингдек чет элда фаолият юритишда ташқи муҳитни таҳлил қилиш, самарали менежментни ташкил этиш, музокаралар олиб бориш ва оптимал қарорлар қабул қилиш қобилиятини ҳосил қилишдан иборат.

Фан бўйича талабаларнинг билимига, кўникма ва малакасига қўйиладиган талаблар

“Халқаро менежмент” ўқув фанини ўзлаштириш жараёнида амалга ошириладиган масалалар доирасида бакалавр:

- талаба глобаллашув шароитида халқаро бизнес ва уни бошқариш ҳақида; молиявий-иқтисодий инқирозлар ҳақида; халқаро бизнеснинг ташқи сиёсий, ҳуқуқий, иқтисодий ва маданий муҳити ҳақида; халқаро бизнеснинг ташкилий-ҳуқуқий шакллари ҳақида; халқаро компанияларда ишлаб чиқаришни ташкил этиш ва ривожлантириш асослари ҳақида; халқаро компанияларни бошқариш назарияси ва усуллари ҳақида; халқаро компанияларнинг давлат билан муносабатлари ҳақида; Ўзбекистон Республикасининг бу соҳада қабул қилинган давлат ва ҳукумат қарорлари ва давлат сиёсатининг асосий йўналишлари тўғрисида тасаввурларга эга бўлиши керак;

- талаба глобал миқёсда фикрлаш, хорижда тадбиркорлик шароитларига тез мослашиш; халқаро бизнеснинг ташқи сиёсий, ҳуқуқий, иқтисодий ва маданий муҳитини таҳлил қилиш; фирманинг халқаро миқёсда фаолият кўрсатиш имкониятларини ўрганиш, баҳолаш ва асослаб бериш; хорижий тадбиркорлик учун мамлакатни ва чет эллик ҳамкорни танлай олиш; хорижий тадбиркорлар билан самарали муомала қилиш; халқаро менежментда ҳамкорликнинг энг рационал услуб ва кўринишларини аниқлай олиш кўникмаларига эга бўлиши керак;

- талаба корхоналар, ташкилотлар, вазирликларнинг ташқи иқтисодий алоқаларини ташкил этиш ва бошқаришнинг илмий услубларидан; халқаро иқтисодий муносабатларни тартибга солувчи қонуний актлар ва норматив ҳужжатлардан; халқаро иқтисодий муносабатларни амалга оширишнинг кўринишлари, усуллари ва хусусиятларидан; халқаро ва қўшма корхоналар фаолиятини ташкил этиш ва бошқаришнинг илмий-услубий асосларидан фойдаланиш малакаларига эга бўлиши керак.

Фаннинг ўқув режадаги бошқа фанлар билан ўзаро боғлиқлиги ва услуби жиҳатдан узвий кетма-кетлиги

“Халқаро менежмент” фани ўқув режадаги умумқасбий фанлардан бири ҳисобланиб, 4 семестрда ўқитилади. “Халқаро менежмент” фанини ўрганиш ўқув режасидаги барча фанлар билан чамбарчас боғлиқ. Айниқса, “Халқаро бизнес стратегияси”, “Жаҳон иқтисодиёти”, “Халқаро иқтисодий муносабатлар”, “Халқаро маркетинг” каби фанлар билан узвий боғланган.

Фаннинг ишлаб чиқаришдаги ўрни

Замонавий шароитда юқори иқтисодий ривожланишга эришишда халқаро менежментнинг ўрни жуда катта. Ғарб давлатларининг иқтисодий ютуқлари кўп жиҳатдан бизнесда бошқарув муаммоларини ўрганишга бўлган жиддий

муносабат билан таъминланди. Хорижий тадбиркорлик билан шуғулланишда ташқи муҳитни таҳлил қилиш ва унга тез мослашиш қобилиятлари корхонанинг самарали фаолият юритишини белгилаб беради.

Фанни ўқитишда замонавий ахборот ва педагогик технологиялар

Талабаларнинг “Халқаро менежмент” фанини ўзлаштиришлари учун илғор ва замонавий усуллардан фойдаланиш, янги ахборот-таълим технологияларини тадбиқ қилиш муҳим аҳамиятга эгадир.

Фанни ўзлаштиришда дарслик, ўқув ва услубий қўлланмалар, маъруза матнлари билан биргаликда, кафедра доценти Мухамеджанова Г.А. томонидан тайёрланган “Халқаро менежмент” фани бўйича таълим технологияси ва ўқув услубий мажмуаси, кейс-стадилар, “инсерт”, “блиц-сўров”, “кластер”, “ақлий ҳужум”, “зиг-заг”, “гуруҳ бўлиб ишлаш”, “инсерт”, каби педагогик технологиялардан фойдаланилади.

АСОСИЙ ҚИСМ

Фан бўйича маъруза мавзулари ва уларнинг мазмуни

Халқаро менежмент фанининг назарий асослари

“Халқаро (глобал) менежмент” курсининг назарий асослари. “Халқаро менежмент” категорияси. Хорижий тадбиркорлик шароитларида юқори қалтислик. Жаҳон бозорида рақобатбардошликка эришишда халқаро менежментнинг ўрни

Қабул қилувчи мамлакатда хорижий фирмаларнинг фаолият юритиш шароитларига мослашуви

Хўжалик фаолиятини байналминаллаштиришни мотивациялаш. Хорижда атроф-муҳитга мослашиш омиллари. Хорижий технологиялар ва ускуналарни қабул қилувчи мамлакатнинг шароитларига мослаштириш бўйича чора-тадбирлар

Халқаро ва ТМК ҳамда уларни бошқариш тизими

Миллий компаниянинг халқаро компания даражасига ўтиш эволюцияси. ТМК – халқаро тадбиркорликнинг энг самарали шакли. ТМК миллатини аниқлаш. Иқтисодийни модернизациялаш шароитида ТМК лар фаолияти

Ташқи иқтисодий фаолият соҳасига чиқиш шароитларини танлаш услубияти

Ташқи бозорда фаолият соҳасини танлаш. Қабул қилувчи мамлакатни танлаш. Хорижий шерикни танлаш.

Халқаро компанияларнинг давлат билан муносабатлари

Давлатнинг ўз ҳудудида халқаро компаниялар фаолиятига ёндашиш принциплари. Халқаро компаниялар фаолиятини давлат томонидан тартибга солиниши. Миллий капитал экспортини рағбатлантириш. Ўзбекистон Республикаси иқтисодиётига ТМК ларни жалб қилиш сиёсати.

Хорижий тадбиркорлик ривожланишига халқаро иқтисодий интеграция таъсири

Халқаро иқтисодий интеграция ёрдамида ТМК имкониятларини кенгайтириш. Европа Иттифоқи шароитларида халқаро компанияларнинг имкониятлари. НАФТАда халқаро компанияларнинг имкониятлари. АСЕАН да халқаро компанияларнинг имкониятлари. МЕРКОСУРда халқаро компанияларнинг имкониятлари. Ўзбекистоннинг минтақавий интеграция жараёнларидаги иштироки ва ТМК ларнинг имкониятлари.

Компания фаолият юритаётган мамлакатларда менежмент услугининг хусусиятлари

Менежмент услуги. Ғарбий менежмент услуги . Осиё менежмент
услуги. Менежмент услубидан қатъий назар ишга доир этикет.

Халқаро бизнесда кадрлар сиёсати

Халқаро жамоани бошқариш хусусиятлари. Қабул қилувчи мамлакатда
маҳаллий ходимларни халқаро компания менежмент услубига ўқитиш
усуллари. Халқаро компанияларнинг хорижий филиалларида раҳбарларни
тайинлаш стратегияси ва ходимларни чет элда ишлашга тайёрлаш. Хорижий
филиал штатида маҳаллий фуқаролар ва мухожирлар .

Халқаро менежмент тизимида инсон ресурсларини бошқариш

Халқаро фирмада инсон ресурсларини бошқариш хусусиятлари.
Хорижий корхоналарни бошқариш шакллари. Хорижга ишга юбориладиган
ходимларнинг баъзи шахсий тавсифлари. Меҳнат бозоридаги фарқлар.

Халқаро бизнес этикаси ва халқаро алоқалар менежерига қўйиладиган талаблар

Глобал менежер учун этиканинг аҳамияти. Халқаро бизнесни ахлоқий
юретишнинг асосий белгилари. Менежернинг уч тоифадаги шахс
талабларини ҳисобга олиш зарурияти.

АМАЛИЙ МАШҒУЛОТЛАРНИ ТАШКИЛ ЭТИШ БЎЙИЧА КЎРСАТМАЛАР

Амалий машғулотлар янги педагогик технологияларнинг “Ақлий ҳужум”,
“Пинборд”, “Инсерт”, “Кластер”, “Гуруҳда ишлаш” каби усуллари ва case study
(ҳолатли масала)лар ёрдамида ёритилади. Бу усуллар талабаларга мавзуларни
ўзлаштиришга, гуруҳларда фаол иштирок этишга ва мустақил фикрлаш
қобилиятини такомиллаштиришга ёрдам беради. Гуруҳларга бериладиган
саволлар ва топшириқлар слайдлар кўринишида Excel, Power Point компьютер
дастурларида тайёрланади. Семинар машғулотларини ўтказишда интернет
tizimidan кенг фойдаланилади ва уй вазифаларни қабул қилиш тақдимот
усулда амалга оширилади.

Амалий машғулотларнинг тахминий тавсия этиладиган мавзулари:

1. Халқаро менежмент фанининг назарий асослари

2. Хорижий фирмаларнинг қабул қилувчи мамлакатда фаолият юритиш шароитларига мослашуви
3. Халқаро ва ТМКлар ҳамда уларни бошқариш тизими
4. Ташқи иқтисодий фаолият соҳасига чиқиш шароитларини танлаш методологияси
5. Халқаро компанияларнинг давлат билан муносабатлари
6. Хорижий тадбиркорлик ривожланишига халқаро иқтисодий интеграция таъсири
7. Компания фаолият юритаётган мамлакатга боғлиқ ҳолда менежмент услубининг хусусиятлари
8. Халқаро бизнесда кадрлар сиёсати
9. Халқаро менежмент тизимида инсон ресурсларини бошқариш
10. Халқаро бизнес этикаси ва халқаро алоқалар менежерига қўйиладиган талаблар

Амалий машғулотларни ташкил этиш бўйича кафедра профессор-ўқитувчилари томонидан кўрсатма ва тавсиялар ишлаб чиқилади. Унда талабалар асосий маъруза мавзулари бўйича олган билим ва кўникмаларини амалий масалалар ечиш орқали янада бойитадилар. Шунингдек, фанга доир турли дарслик ҳам ўқув қўлланмалар асосида, тарқатма материаллардан фойдаланиш орқали талабалар билимларини ошириш, статистик маълумотлар асосида мавзулар бўйича таҳлиллар олиб бориш, масалалар ечиш ва бошқалар тасия этилади.

Лаборатория ишларини ташкил этиш бўйича кўрсатмалар

Фан бўйича лаборатория ишлари намунавий ўқув режада кўзда тутилмаган.

Курс ишини ташкил этиш бўйича услубий кўрсатмалар

Фан бўйича курс иши намунавий ўқув режасида режалаштирилмаган.

Мустақил ишни ташкил этишнинг шакли ва мазмуни

Мустақил таълимнинг турли шакллари мавжуд бўлиб, унда талаба ўқитувчи раҳбарлигида фан бўйича янги билимларни, ўқув ва кўникмаларни ўзлаштириш, ижодий фаолиятни амалга ошира олади.

Талаба мустақил ишни тайёрлашда муайян фаннинг хусусиятларини ҳисобга олган ҳолда қуйидаги шакллардан фойдаланиш мумкин:

- дарслик ёки ўқув қўлланмалар бўйича фанлар боблари ва мавзуларини ўрганиш;
- тарқатма материаллар бўйича маърузалар қисмини ўзгартириш;
- автоматлаштирилган ўргатувчи, назорат қилувчи тизимлар билан ишлаш;
- махсус ёки илмий адабиётлар (монографиялар, мақолалар) бўйича фанлар бўлимлари ёки мавзулари устида ишлаш;
- янги техникаларни, аппаратураларни, илмталаб жараёнлар ва технологияларни ўрганиш;

- талабанинг илмий текшириш ишларини (ТИТИ) бажариш билан боғлиқ бўлган фанлар бўлимлари ёки мавзуларни чуқур ўрганиш;
- фаол ва муаммоли ўқитиш услубидан фойдаланиладиган ўқув машғулоти (хизмат ўйинлари, дискуссиялар, семинарлар, коллоквиумлар ва б.)
- масофавий (дистанцион) таълим.
- ўқув қўлланмалари ёрдамида фан мавзуларини ўрганиш.

Тавсия этилаётган мустақил ишларнинг мавзулари :

1. Халқаро бизнеснинг ривожланиш давлари.
2. Замонавий бизнесни бошқаришнинг миллий ва халқаро модели, уларнинг фарқли хусусиятлари
3. Халқаро бизнеснинг ташқи муҳити ва унинг иқтисодий, сиёсий ва ҳуқуқий таҳлили.
4. Халқаро менежментда маданий омилнинг роли.
5. Халқаро фирмада стратегик режалаштириш.
6. ТМКлар бошқарув тузилиши.
7. Халқаро стратегик альянслар моҳияти ва турлари.
8. Қўшма корхоналарни ташкил қилиш.
9. Рақобат таваккалчилиги менежменти.
10. Молиялаштиришнинг ноанъанавий усуллари: халқаро лизинг, бартер, клиринг, факторинг, форфейтинг операциялари.
11. ТМКларнинг технологик сиёсати.
12. Халқаро ИТТКИ (илмий-тадқиқот ва тажриба-конструкторлик ишлари) ни режалаштириш.
13. НИОКР соҳасида халқаро ҳамкорлик шакллари танлаш.
14. Халқаро бизнесда инсон ресурсларини бошқариш масалалари.
15. Халқаро жамоани бошқариш хусусиятлари.
16. Халқаро бизнесда этика.
17. Халқаро компанияларда кадрлар сиёсати.
18. Замонавий компанияларда кадрларни баҳолаш методлари.
19. АҚШда инсон ресурсларини бошқариш стратегияси
20. Японияда инсон ресурсларини бошқаришнинг асосий хусусиятлари.

Информацион-методик таъминот

Курсни ўрганиш жараёнида компьютер техникаси, мультимедиа тизимлари, диапроекторлар, кўргазмали қуроллар, видео ва аудио техникалардан фойдаланиш зарур.

Тавсия этиладиган адабиётлар

Асосий адабиётлар

1. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент: Учебник. 4-е изд.- СПб.: Питер, 2009.- 720 с.

2. Кони́на Н.Ю. Менеджмент в международных компаний: как побеждать в конкурентной борьбе.- М.: ТК Велби, 2008.- 560 с.
3. Ламбен. Ж.Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентирований на рынок. 2-е изд. /Пер. с англ. Под. ред. В.Б. Копчанова.- СПб.: Питер, 2008. - 720 с.
4. Внешнеэкономическая деятельность: учеб. /(Б.М. Смитиенко, В.К. Поспелов, С.В. Карпова и др. – М.: Академия, 2008. – 304 с.
5. Ворикова О.Н., Пузокова Е.П. Внешнеэкономическая деятельность организаций и управление: Учебник. /под ред. Е.Н Пураковой. 2-е изд., доп. и перераб. - М.: Экономист, 2008. – 624 с.
6. Кузьмина Т.И. Международный менеджмент. Управление в международных компаниях. – М., 2008. – 240 с.
7. Nazarova G.G', Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Axmedov I.A., Ismailova N.S. Xalqaro menejment. /prof. A. Sh. Bekmurodov tahriri ostida (darslik), TDIU, 2011 y. 191 bet.

Қўшимча адабиётлар

1. Системы, методы и инструменты менеджмента качества. Учебник.- СПб.: Питер. 2009.- 560 с.
2. Иваненко А.Г. Инновационный менеджмент: учебное пособие. - М.: КНОРУС, 2009.- 416 с.
3. Мировая экономика: прогноз до 2020 года / под ред. акад. А.А. Дынкина / Учебник ИМЭМО РАН. – М.: Магистр, 2007. – 429 стр.
4. Михайлушкин А.И., Шимко П.Р.Международная экономика: теория и практика: учебник. – СПб.: Питер, 2008. – 464 с.
5. Эргашев Ф. ва бошқалар. Инновацион менежмент. Дарслик. Т.: «Академия», 2005. – 256 б.
6. Рахимова Д.Н., Абдулқосимов Х.П., Абдурахмонов О.К. Бошқарув тизими ва раҳбар.- Т.: ТДТУ., 2004. – 228 б.
7. Герчикова И.Н. Менеджмент. Учебник. – М.:ЮНИТИ, 2003. – 568 б.
8. Колесов В.П., Кулаков М.В. Международная экономика: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 474 стр.
9. Ломакин В.К. Мировая экономика: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / В.К. Ломакин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 671 стр.
10. Устойчивое экономическое развитие в условиях глобализации и экономики знаний: концептуальные основы теории и практики управления / Под ред. В.В. Попкова. Учебник. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2007. — 295 стр.
11. Богомолов О.Т. Мировая экономика в век глобализации: Учебник. — М.: ЗАО «Экономика», 2007. — 359 стр.
12. Канбан и «точно вовремя» на Toyota: Менеджмент начинается на рабочем месте. / Пер. с англ.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.- 218 с.

**O'ZBEKISTON RESPUBLIKASI OLIIY VA O'RTA MAXSUS TA'LIM
VAZIRLIGI**

BUXORO MUHANDISLIK-TEXNOLOGIYA INSTITUTI

«Tasdiqlayman»
O'quv ishlari bo'yicha prorektor
prof. Olimov Q.T.

Ro'yxatga olindi
№ _____
«__» _____2018y.

«__» _____2018 y.

**“XALQARO MENEJMENT”
FANINING ISHCHI O'QUV DASTURI**

Bilim sohasi: 200000 – Ijtimoiy soha, iqtisod va huquq
Ta'lim sohasi: 230000 - Iqtisod
Ta'lim yo'nalishi: 5230200 – Menejment (tarmoqlar va sohalar bo'yicha)

Ta'lim yo'nalishi (mutaxassislik) kodi va nomi	Talabaninig o'quv yuklamasi, soat							Semestrlar, soat	
	Umumiy yuklama hajmi	Auditoriya mashg'ulotlari						x	x
		Jami	Ma'ruza	Amaliy mashg'ulot	Labor.ishi	Seminar	Kurs ishi(loyihasi)		
5230200 –Menejment (tarmoqlar va sohalar bo'yicha)	86	54	18	36				32	6
5230200 –Menejment (tarmoqlar va sohalar bo'yicha)	104	60	30	30				44	7

Ishchi o'quv dastur O'zbekiston Respublikasi Oliy va o'rta maxsus ta'lim vazirligida № _____ raqam bilan ro'yxatga olingan va 201_ yil "___" _____ da _____ - sonli buyruq bilan tasdiqlangan namunaviy fan dasturi asosida tuzilgan.

Tuzuvchi:

Toshev F.Z. - BMTI, «Menejment» kafedrası assistenti.

Ishchi o'quv dasturi "Neft-gazkimyo sanoati texnologiyasi" fakul'tetining "Menejment" kafedrası majlisida (201 yil "___" _____ - son bayonnoma) muhokama etildi va fakul'tetning o'quv-uslubiy kengashiga tavsiya etildi.

Kafedra mudiri:

dots. Hayitov Sh. N.

Kotib _____

Dastur "Neft-gazkimyo sanoati texnologiyasi" fakul'tetining o'quv-uslubiy kengashida ko'rib chiqildi (201 yil "___" _____ - son bayonnoma) va institutning Ilmiy-uslubiy kengashiga tasdiqlashga topshirildi.

Fakul'tet kengashi:

Kotib:

Ishchi o'quv dasturi institutning Ilmiy-uslubiy kengashida ko'rib chiqildi va tasdiqlandi (201 yil _____ - son majlis bayonnomasi).

Ilmiy-uslubiy kengash kotibi:

Sharipova Sh.

KIRISH

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida mamlakat iqtisodiyotini yanada erkinlashtirish va bunda ishlab chiqarish korxonalarini samarali boshqarish jarayonlarini chuqur o'rganish va ularning jahon bozoridagi o'rnini mustahkamlash muhim vazifalardan biridir. Ayniqsa, chet elda muvaffaqiyatli faoliyat yuritish va bunda xalqaro biznesni boshqarish bo'yicha nazariy va amaliy bilimlarni egallash, tashqi muhitni chuqur tahlil qilish, unga moslashuv strategiyalarini ishlab chiqish, etakchi xalqaro kompaniyalar tajribasini o'rganishni talab etadi.

Mamlakatimiz korxonalarining tashqi iqtisodiy faoliyat strategiyasini ishlab chiqish va amalga oshirishda, jahon bozorida faol va samarali ishtirok etishni ta'minlashda jahonda hanuzgacha davom etayotgan moliyaviy inqiroz oqibatlarini hisobga olish, ularni bartaraf etish yo'llarini izlab topish dolzarb hisoblanadi. Prezidentimiz ta'kidlaganlaridek, "Bugungi kunda ko'plab rivojlangan va jahon iqtisodiyotida etakchi o'rin tutadigan mamlakatlar tajribasi shuni so'zsiz isbotlab bermoqdaki, raqobatdoshlikka erishish va dunyo bozorlariga chiqish, birinchi navbatda iqtisodiyotni izchil isloh etish, tarkibiy jihatdan o'zgartirish va diversifikatsiya qilishni chuqurlashtirish, yuqori texnologiyalarga asoslangan yangi korxona va ishlab chiqarish tarmoqlarining jadal rivojlanishini ta'minlash, faoliyat yuritayotgan quvvatlarni modernizatsiya qilish va texnik yangilash jarayonlarini tezlashtirish hisobidan amalga oshirilishi mumkin"³.

SHunga ko'ra raqobat sharoitida xalqaro biznesning rivojlanish tendensiyalarini, tashqi muhitning yangi sharoitlarini va o'zgarishlarini chuqurroq anglash va ularga tez moslasha olish iqtisodiyot raqobatbardoshligini ta'minlovchi muhim omil bo'lib xizmat qiladi.

Bizga ma'lumki, "xalqaro menejment" fani O'zbekiston Respublikasi Prezidenti Farmonlari va Qarorlari, O'zbekiston Respublikasi tashqi iqtisodiy aloqalarni boshqaruvchi qonuniy va me'yoriy hujjatlarda keltirilgan materiallar, xalqaro biznes qoidalarini puxta o'zlashtirish va undan kelgusi faoliyatida samarali foydalanishlari hamda ijodiy yondashishlarini ta'minlashni asosiy vazifalarini o'rgatadi.

SHu nuqtai nazardan kelib chiqib, bakalavriatning Menejment (tarmoqlar va sohalar bo'yicha) va Kasb ta'limi (Menejment (tarmoqlar va sohalar bo'yicha)) ta'lim yo'nalishlarida tahsil olayotgan talabalar uchun "Xalqaro menejment" fanini o'rganish muhim ahamiyatga ega.

O'quv fanining maqsadi va vazifalari

"Xalqaro menejment" fanini o'qitishning asosiy maqsadi - xorijiy mamlakatlarda xalqaro firmalarni boshqarish tajribasini, transmilliy kompaniyalarning va xalqaro kompaniyalarni shakllantirish va ularni boshqarish strategiyasini ishlab chiqish ko'nikmalarini hosil qilish. Mahalliy sharoitni hisobga olgan holda menejmentni tashkil etish, inson resurslarini boshqarish sohasida rivojlangan davlatlar, xususan AQSH, Yaponiya va G'arbiy Evropa mamlakatlarining ilg'or tajribalarini ilmiy tahlil eta olgan holda ulardan ratsional foydalana olishni o'rgatishdan iborat.

³ Каримов И.А. 2014 йил юкори ўсиш суръатлари билан ривожланиш, барча мавжуд имкониятларни сафарбар этиш, ўзини оқлаган ислохотлар стратегиясини изчил давом эттириш йили бўлади. -Т.: Ўзбекистон, 2014. - 36 б.

Fanni o‘qitishning asosiy vazifalari - talabalarda jahon bozorida milliy va xalqaro kompaniyalar strategiyasini, integral xalqaro texnologiyalarni qo‘llash bilan ishlab chiqarishni baynalmilallashtirish imkoniyatlarini, kompaniyalarning xorijiy an‘analarga, madaniy xususiyatlarga va qabul qilingan standartlarga moslashuv usullari haqida tushunchalar, shuningdek chet elda faoliyat yuritishda tashqi muhitni tahlil qilish, samarali menejmentni tashkil etish, muzokaralar olib borish va optimal qarorlar qabul qilish qobiliyatini hosil qilishdan iborat.

Fan bo‘yicha talabalarning bilimiga, ko‘nikma va malakasiga qo‘yiladigan talablar

“Xalqaro menejment” o‘quv fanini o‘zlashtirish jarayonida amalga oshiriladigan masalalar doirasida bakalavr:

- talaba globallashtirish sharoitida xalqaro biznes va uni boshqarish, moliyaviy-iqtisodiy inqirozlar, xalqaro biznesning tashqi siyosiy, huquqiy, iqtisodiy va madaniy muhiti, xalqaro biznesning tashkiliy-huquqiy shakllari, xalqaro kompaniyalarda ishlab chiqarishni tashkil etish va rivojlantirish asoslari, xalqaro kompaniyalarni boshqarish nazariyasi va usullari, xalqaro kompaniyalarning davlat bilan munosabatlari, O‘zbekiston Respublikasining bu sohada qabul qilingan davlat va hukumat qarorlari va davlat siyosatining asosiy yo‘nalishlari to‘g‘risida tasavvurlarga ega bo‘lishi kerak;
- talaba global miqyosda fikrlash, xorijda tadbirkorlik sharoitlariga tez moslashish; xalqaro biznesning tashqi siyosiy, huquqiy, iqtisodiy va madaniy muhitini tahlil qilish; firmaning xalqaro miqyosda faoliyat ko‘rsatish imkoniyatlarini o‘rganish, baholash va asoslab berish; xorijiy tadbirkorlik uchun mamlakatni va chet ellik hamkorni tanlay olish; xorijiy tadbirkorlar bilan samarali muomala qilish; xalqaro menejmentda hamkorlikning eng ratsional uslub va ko‘rinishlarini aniqlay olish ko‘nikmalariga ega bo‘lishi kerak;
- talaba korxonalar, tashkilotlar, vazirliklarning tashqi iqtisodiy aloqalarini tashkil etish va boshqarishning ilmiy uslublaridan; xalqaro iqtisodiy munosabatlarni tartibga soluvchi qonuniy aktlar va normativ hujjatlardan; xalqaro iqtisodiy munosabatlarni amalga oshirishning ko‘rinishlari, usullari va xususiyatlaridan; xalqaro va qo‘shma korxonalar faoliyatini tashkil etish va boshqarishning **ilmiy-uslubiy asoslaridan foydalanish** malakalariga ega bo‘lishi kerak.

Fanning o‘quv rejadagi boshqa fanlar bilan o‘zaro bog‘liqligi va uslubiy jihatdan uzviy ketma-ketligi

“Xalqaro menejment” fani o‘quv rejadagi umumkasbiy fanlardan biri hisoblanib, 4 semestrda o‘qitiladi. “Xalqaro menejment” fanini o‘rganish o‘quv rejasidagi barcha fanlar bilan chambarchas bog‘liq. Ayniqsa, “Menejment”, “Innovatsion menejment”, “Strategik menejment”, “Marketing” kabi fanlar bilan uzviy bog‘langan.

Fanning ishlab chiqarishdagi o‘rni

Iqtisodiyotni modernizatsiyalash sharoitida yuqori iqtisodiy rivojlanishga erishishda xalqaro menejmentning o‘rni juda katta. G‘arb davlatlarining iqtisodiy

yutuqlari ko‘p jihatdan biznesda boshqaruv muammolarini o‘rganishga bo‘lgan jiddiy munosabat bilan ta‘minlandi.

Xorijiy tadbirkorlik bilan shug‘ullanishda tashqi muhitni tahlil qilish va unga tez moslashish qobiliyatlari korxonaning samarali faoliyat yuritishini belgilab beradi.

Fanni o‘qitishda zamonaviy axborot va

pedagogik texnologiyalar

Talabalarning “Xalqaro menejment” fanini o‘zlashtirishlari uchun o‘qitishning ilg‘or va zamonaviy usullaridan foydalanish, yangi informatsion-pedagogik texnologiyalarni tatbiq etish muhim ahamiyatga ega. Fanni o‘zlashtirishda darslik, o‘quv va uslubiy qo‘llanmalar, ma‘ruza matnlari, tarqatma materiallar, elektron materiallardan foydalaniladi.

Ma‘ruza va amaliy mashg‘ulotlarda mos ravishdagi ilg‘or pedagogik va axborot texnologiyalaridan hamda o‘quv-uslubiy majmualardan foydalaniladi.

ASOSIY QISM

Fan bo‘yicha ma‘ruza mavzulari va ularning mazmuni

“Xalqaro menejment” fanidan mashg‘ulotlarning mavzular va soatlar bo‘yicha taqsimlanishi:

t/r	Mavzular nomi	Ma’ruza	Amaliy mashg’ulot	MNDT	
				Mustaqil ta’lim	Jami
	6-mavsum				
1.	Xalqaro menejment fanining nazariy asoslari	2	4	4	
	1.1. “Xalqaro (global) menejment” fanining nazariy asoslari	1	2		
	1.2. Mamlakatni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilash sharoitida xalqaro menejmentning maqsadi va vazifalari	1	2		
2.	Xalqaro menejment va xalqaro biznes tushunchasi	2	4	4	
	2.1. “Xalqaro menejment” kategoriyasi	1	2		
	2.2. Xorijiy tadbirkorlik sharoitlarida yuqori tavakkalchilik.	1	2		
3.	Qabul qiluvchi mamlakatda xorijiy firmalarning faoliyat yuritish sharoitlariga moslashuvi	2	6	6	
	3.1. Xo’jalik faoliyatini baynalmilallashtirishni motivatsiyalash	1	2		
	3.2. Xorijda atrof-muhitga moslashish omillari	1	2		

	3.3.Xorijiy texnologiyalar va uskunalarni qabul qiluvchi mamlakatning sharoitlariga moslashtirish bo'yicha chora-tadbirlar		2		
4.	Xalqaro va TMK hamda ularni boshqarish tizimi.	8	14	12	
	4.1. Xalqaro faoliyat bo'yicha strategik qarorlar	1	2		
	4.2. Kupmillatli kompaniyalar (KMK) strategiyasini shakllantirishning shart-sharoitlari. M.Porterning <u>xalqaro rakobat nazariyasi asosiy koidalari</u>	1	2		
	4.3. Xalqaro strategiya turlari	2	2		
	4.4. Xalqaro strategik Alyanslarning tushunchasi, mohiyati va xalqaro strategik kelishuvlarning xususiyatlari. Xalqaro strategik Alyanslar shakllari	1	2		
	4.5. Milliy kompaniyaning xalqaro kompaniya darajasiga o'tish evolyutsiyasi	1	2		
	4.6.TMK – xalqaro tadbirkorlikning eng samarali shakli	1	2		
	4.7. TMK millatini aniqlash. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi davrida TMKlar faoliyati	1	2		
5.	Tashqi iqtisodiy faoliyat sohasiga chiqish sharoitlarini tanlash uslubiyati	4	6	4	
	4.1. Tashqi bozorda faoliyat sohasini tanlash	2	2		
	4.2. Qabul qiluvchi mamlakatni tanlash	1	2		
	4.3. Xorijiy sherikni tanlash	1	2		
	Jami:	18	36	32	86
	7-mavsum				
6.	Xalqaro kompaniyalarning davlat bilan munosabatlari	4	4		8
	6.1. Davlatning o'z hududida xalqaro kompaniyalar faoliyatiga yondashish prinsiplari. Xalqaro kompaniyalar faoliyatini davlat tomonidan tartibga solinishi	2	2		
	6.2. Milliy kapital eksportini rag'batlantirish. O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotiga TMKlarni jalb qilish siyosati				

7.	Xorijiy tadbirkorlik rivojlanishiga xalqaro iqtisodiy integratsiya ta'siri	6	6		
	7.1. Xalqaro iqtisodiy integratsiya yordamida TMK imkoniyatlarini kengaytirish. Yevropa Ittifoqi sharoitlarida xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari	2	2		
	7.2. NAFTA, ASEAN va MERKOSURda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari	2	2		
	10. O'zbekistonning mintaqaviy integratsiya jarayonlaridagi ishtiroki va TMKlarning imkoniyatlari	2	2		
8.	Kompaniya faoliyat yuritayotgan mamlakatlarda menejment uslubining xususiyatlari	4	4		
	8.1. Menejment uslubi	2	2		
	8.2. Menejment uslubidan qat'iy nazar ishga doir etiket	2	2		
9.	Xalqaro biznesda kadrlar siyosati	6	10		
	9.1. Xalqaro jamoani boshqarish xususiyatlari	2	2		
	9.2. Xalqaro kompaniyalarning xorijiy filiallarida rahbarlarni tayinlash strategiyasi va xodimlarni chet elda ishlashga tayyorlash	2	2		
	9.3. Menejerlar va boshka xodimlar toifalarini tanlash mezonlari	2	2		
10.	Xalqaro menejment tizimida inson resurslarini boshqarish	6	10		
	10.1. Xalqaro firmada inson resurslarini boshqarish xususiyatlari	2	2		
	10.2. Xorijiy korxonalarni boshqarish shakllari	2	2		
	10.3. Xorijiy operatsiyalar uchun xodimlar toifasi va personal tanlashga yondashuvlar	2	2		
11.	Xalqaro biznes etikasi va xalqaro aloqalar menejeriga qo'yiladigan talablar	4	6		
	11.1. Global menejer uchun etikaning ahamiyati	2	2		
	11.2. Xalqaro biznesni ahloqiy yuritishning asosiy belgilari	2	2		
	Jami:	30	30	44	104
	Hammasi:	48	66	76	190

Ma'ruza mashg'ulotlarning taxminiy mavzulari:

1-Modul: "Xalqaro menejment" fanining nazariy asoslari. (2 soat)

1.1 mavzu: "Xalqaro (global) menejment" fanining nazariy asoslari.

"Xalqaro (global) menejment" kursining nazariy asoslari. Global menejment nazariyasining asosiy prinsiplari, xalqaro biznes, mutlaq ustunliklar, nisbiy afzalliklar, mahsulotning xalqaro hayotiylik sikli va bevosita xorijiy investitsiyalar tamoyillari, tovarlar va xizmatlar eksporti. Mutlaq va nisbiy ustunliklarning kombinatsiyasi, tovarni sotish jarayoni, xarid hajmining ko'payish bosqichi, bozorni to'ldirish bosqichi, kamayish bosqichi, yangilik kiritish bosqichi. O'zbekiston Respublikasining «CHet el investitsiyalari to'g'risida»ga Qonuni iqtisodiyotimizni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilash, jahon bozorida raqobatdoshligini ta'minlaydigan zamonaviy innovatsion texnologiyalarni joriy qilish.

1.2 mavzu: Mamlakatni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilash sharoitida xalqaro menejmentning maqsadi va vazifalari.(2 soat)

Xorijiy investitsiyalar, to'g'ridan-to'g'ri investitsiya, iqtisodiyotimizni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilash, eksport salohiyatini yuksaltirishga qaratilgan muhim ustuvor loyihalar, O'zbekiston iqtisodiyotiga kiritilayotgan xorijiy investitsiyalar hajmi. O'zbekiston Respublikasi hududida chet el investitsiyalari. O'zbekiston Respublikasining «CHet el investitsiyalari to'g'risida»ga Qonuni. Investorning bevosita xorijiy investitsiyalarni kiritish mamlakatini tanlashdagi asosiy ustunliklar

2-Modul: Xalqaro menejment va xalqaro biznes tushunchasi. (2 soat)

2.1 mavzu: "Xalqaro menejment" kategoriyasi. (1 soat)

"Xalqaro menejment" kategoriyasi. Xalqaro (global) menejment kompaniyalar. Xalqaro menejment chet elda tashqi iqtisodiy aloqalarning barcha shakllaridagi (eksport, import, texnologiyalarni ayirboshlash, qo'shma korxonalar, xorijda xizmatlarni ishlab chiqarish va ko'rsatish, xorijiy investitsiyalarni amalga oshirish, transmilliy korporatsiyalar). Xalqaro menejmentni o'rganish, xalqaro menejment rivojlanishi, xalqaro menejment rivojlanishining asosiy yo'nalishlari.

2.2 mavzu: Xorijiy tadbirkorlik sharoitlarida yuqori tavakkalchilik. (1 soat)

"Tadbirkorlik" atamasi. Firma tovarlar va xizmatlarni ishlab chiqarish (yoki sotish) funksiyalari. Tadbirkorlikda ikki yo'nalishda tavakkal. xorijda faoliyat

yuritish tavakkalchiliklari. Xorijiy tadbirkorlik bilan bog'liq qaltisliklarni kompleks baholash, xorijiy biznes bilan shug'ullanuvchi firmalar faoliyatiga ta'sir qiluvchi omillar. STEP-tahlil yoki PEST-tahlil Tashqi muhitni tahlil qilish

2.3 mavzu: Jahon bozorida raqobatbardoshlikka erishishda xalqaro menejmentning o'rni. (2 soat)

Jahon bozorida mahsulot va xizmatlarning raqobatbardoshligiga erishishda Global menejning asosiy vazifalari. Global menejment tizimining samaradorligi. Xalqaro kompaniyaning tashqi bozorga yangi tovarlar yoki xizmatlar turi bilan chiqishga tayyorlanganlik darajasi. Qo'llanilayotgan uskunalar, texnologiya, xomashyo va materiallar, sifatni boshqarish tizimi, ishlab chiqarishni va mehnatni tashkil qilish bilan ta'minlanuvchi mahsulotlar yoki xizmatlarning sifati. Asosiy iste'molchilarning tovarlarni xarid qilish yoki xizmatlardan foydalanish, tashish, ekspluatatsiya qilish, tovar xizmatining kafolat muddati davomida ta'mirlash va ishlatish harajatlari. Qabul qiluvchi mamlakatning xususiyatlarini hisobga olgan holda xaridorlarning asosiy va qo'shimcha ehtiyojlarini qondirish darajasi. Jahon bozorida raqobatbardoshlikka erishishning asosiy omili. "Boston konsalting grup" Boston konsultativ guruxi va "Boston matritsasi" deb nom olgan usul. Jahon bozoriga yangi tovar yoki xizmat bilan chiqishda "boston matritsasi" sxemasi tahlili. Xalqaro menejning xorijiy faoliyati muvaffaqiyatining asosiy omillari.

3- Modul: Qabul qiluvchi mamlakatda xorijiy firmalarning faoliyat yuritish sharoitlariga moslashuvi (2 soat)

3.1 mavzu: Xo'jalik faoliyatini baynalmilallashtirishni motivatsiyalash (2 soat)

Qabul qiluvchi mamlakatda xorijiy firmalarning faoliyat yuritish sharoitlariga moslashuvi

Xo'jalik faoliyatini baynalmilallashtirish va zamonaviy sharoitlarda xorijiy tadbirkorlikni rag'batlantiruvchi omillar.

Zamonaviy sharoitlarda xorijiy tadbirkorlikni rag'batlantiruvchi omillar. Qabul qiluvchi mamlakatda xorijiy firmalarning faoliyat yuritish sharoitiga moslashuviga jahon moliyaviy iqtisodiy inqirozi ta'siri va oqibatlari.

Xorijiy firmani qabul qiluvchi mamlakatdagi sharoitlarga moslashishning subektiv va obektiv omillari.

3.2 mavzu: Xorijda atrof-muhitga moslashish omillari (2 soat)

Xorijiy texnologiyalar va uskunalarni qabul qiluvchi mamlakatning sharoitlariga moslashtirish. Kompaniya xodimlarining milliy mansubligi, xorijiy texnologiyalar va uskunalarni qabul qiluvchi mamlakatning sharoitlariga moslashtirish bo'yicha chora-tadbirlar.

3.3 mavzu: Xorijiy texnologiyalar va uskunalarni qabul qiluvchi mamlakatning sharoitlariga moslashtirish bo'yicha chora-tadbirlar. (2 soat).

Milliy kompaniyaning xalqaro kompaniya darajasiga o'tish evolyusiyasi. Milliy kompaniyalarning xalqaro kompaniyalar darajasiga o'tishni rag'batlantiruvchi asosiy omillar, milliy kompaniyaning xalqaro kompaniya darajasiga o'tish evolyusiyasi. O'zbekistonda Vazirlar Mahkamasining 12.12.2000 y. 473-sonli "Xalqaro shartnomalar loyihalarini tayyorlash va O'zbekiston Respublikasining xalqaro shartnomalar bo'yicha majburiyatlarini bajarish tartibi to'g'risida"gi Qarori, kompaniyaning transmilliylashtirish darajasi.

4-Modul: Xalqaro biznesning tashkiliy huquqiy shakllari (4 soat)

4.1 mavzu: Xalqaro menejmentning tashqiliy huquqiy shakllari: O'rtoqliklar, Mas'uliyati cheklangan jamiyatlar. (2 soat)

O'zbekistonda tadbirkorlikning tashkiliy-xukukiy shakllari YUridik shaxe makomini tashkil kilmasdan tadbirkorlik. Fransiyada tadbirkorlikning tashkiliy-xukukiy shakllari. Germaniyada tadbirkorlikning tashkiliy-xukukiy shakllari. xujalik urtotschiliklari va jamiyatlari, ishlab chitsarish shirkatlari, davlat va munitsipal, unitar korxonalari. tijorat va notijorat tashkiloltari. Mas'uliyati cheklangan jamiyatlar, xujalik jamiyatlari Nizom kapitalining roli va shakllanishi. Ma'suliyati cheklangan jamiyatda boshkaruv.

4.2 mavzu: Xalqaro menejmentning tashqiliy huquqiy shakllari:Aksionerlik jamiyatlari, shirkatlar va boshqa shakllari. (2 soat)

Kapital tashkil qilishning aksiyadorlik shakli Nizom kapitali va aksiyalar. AJ nomi yozib kuyilgan aksiyalar. aksiyalar nominal kiymatining kuyi chegarasi. Nizom kapitalini uzgartirish. Biznesning boshka shakllari, shirkatlar. Ishlab chikarish shirkatida boshkaruv xususiyatlari SHirkatni tugatish an'anaviy asoslar.

SHirkatni xujalik urtokchiligi yoki jamiyatiga aylantirish. CHet elda tadbirkorlikning uziga xos shakllari. mas'uliyati cheklangan jamiyatlarni kamrab oladigan kommandit urtokchiligi. Bitta egasiga yozib kuyilgan mas'uliyati cheklangan jamiyat. Iktisodiy manfaatlar bo'yicha birlashma notijoart yuridik shaxslarning iktisodiy manfaatlar bo'yicha birlashuvi: Assotsiatsiyalar va o'zaro yordam jamiyatlari.

5-Modul: Xalqaro va TMK hamda ularni boshqarish tizimi. (6 soat)

5.1 mavzu: Milliy kompaniyaning xalqaro kompaniya darajasiga o'tish evolyusiyasi. (2 soat).

Milliy kompaniyaning xalqaro kompaniya darajasiga o'tish bosqichlari. Milliy kompaniyaning xalqaro kompaniya darajasiga o'tishini rag'batlantiruvchi omillar. Milliy kompaniyalarning transmilliylashtirish darajasi.

5.2 mavzu: TMK – xalqaro tadbirkorlikning eng samarali shakli. (2 soat).

TMK - xalqaro tadbirkorlikning eng samarali shakli. TMKning jahon iqtisodiyotiga tasiri, TMK faoliyati unumdorligining manbalari, TMK larning

moliyaviy holati, xalqaro kompaniyalar ishlab chiqarishni tashkil etishning strukturalari,

5.3 mavzu: TMK millatini aniqlash. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi davrida TMKlar faoliyati. (2 soat)

TMK larning jahon iqtisodiyotiga ta'siri va uning faoliyat unumdorligining manbalari. TMK larning moliyaviy holati va unda ishlab chiqarishni tashkil etish strukturalari.

Xorijiy kapital ishtiroki bilan xorijda tuzilgan norezident firmalar: xorijiy filial, bo'lim, sho'ba, uyushgan kompaniya. TMK millatini aniqlash.

6-Modul: Xalkaro menejment strategiyasi (8 soat)

6.1 mavzu: Xalqaro menejment: strategiyasi va unda TMK yo'nalishi shakllari (2 soat)

Kupmillatli kompaniyalar strategik rejalarini ishlab chikish va amalga oshirish amaliyoti. Kupmillatli kompaniyalarda rejalashtirish KMKda qabul kilinadigan karorlariiig prinsipial turlari. KMK doirasida strategik karorlar qabul qilish KMK turli boshkaruv darajalari urtasida strategik rejalashtirish funksiyalarining taksimlanishi

1-Boshk;aruv struktura: «Moliyaviy gurux»

P-Boshk;aruv strukturasi: «Konglomerat»

SH-Boshk;aruv strukturasi: «Konsern»

6.2 mavzu: Xalqaro faoliyat bo'yicha strategik karorlar. (2 soat).

Milliy kompaniyalarning xalqaro kompaniya darajasiga o'tish bosqichlari. Firma strategiyasi va xalqaro strategiya. Firmaning raqobatli imkoniyatlari

6.3 mavzu: Kupmillatli kompaniyalar (KMK) strategiyasini shakllantirishning shart-sharoitlari. (2 soat).

Ko'pmillatli kompaniyalarda rejalashtirish. Ko'pmillatli kompaniyalarning boshqaruv strukturalari. Moliyaviy guruh, gonglomerad, konsern. Xalqaro portfelli strategiya. Portfelli strategiyani boshqarish bosqichlari. Ko'pmillatli kompaniyalar strategiyasini shakllantirishning shart sharoitlari. Porterning "Milliy rom" modeli mohiyati.

6.4 mavzu: Xalqaro strategiya turlari. (2 soat).

Xalqaro strategiya va uning turlari. Ko'pmillatli strategiya va uning asosiy maqsadi. Global strategiyalar va ulardan foydalanish usullari. Global strategiyani rejalashtirish va uni muvofiqlashtirish. Ko'pmillatli va global raqobatni taqqoslash. Xalqaro ittifoqlar qatnashchilarining gibrid strategiyasi.

Gibrid strategiya ishlab chiqish jarayoni. Hamkorlik va raqobat strategiyalari. Beqaror iqtisodiy sharoitlarda birgalikda ishtirok etish jarayoni.

MSG (Milliy Sanoat Guruhi).

7-Modul: Xalqaro strategik Alyanslar (4 soat)

7.1 mavzu: Xalqaro strategik Alyanslarning tushunchasi, mohiyati va xalqaro strategik kelishuvlarning xususiyatlari. (2 soat)

Xalqaro biznesda korporativ integratsiya mohiyati. Korporativ integratsiyaning asosiy shakllari. Xalqaro integratsiya maqsadlari. Ko'pmillatli kompaniyalarning shakllari. Xalqaro strategik Alyanslar va ularni tashkil etish prinsiplari.

7.2 mavzu: Xalqaro strategik Alyanslar shakllari. (2 soat)

Xalqaro strategik Alyanslar (XSA) tushunchasi va mohiyati. XSA shakllari va turlari. Xalqaro bitim tasnifi va nazariy kelishuvlar. XSA ning asosiy tarmoqlari.

8-Modul: Xalqaro menejmentda moliyaviy munosabatlar (6 soat)

8.1 mavzu: Xalqaro menejmentda valyuta tizimi. (2 soat)

Xalqaro menejmentning valyuta-moliya muxiti. Xalqaro menejer faoliyatida noaniklik sabablari.

SDR (Special Drawing Rights)

Xalqaro valyuta tizimi, jahon xujaligi rivojlanishining zamonaviy bosqichida va xalqaro valyuta tizimlarining mukobillashuv omillari. Jahon valyuta tizimi. Valyuta intervensiyasi. Xalqaro bozorda valyuta pozitsiyalari va valyuta shartnomalarining asosiy turlari Forvard valyuta shartnomalari.

Forvard operatsiyalarining asosiy vazifasi. valyuta riskini xedjlash. Fyuchers valyuta shartnomalari.

Forvard va fyuchers shartnomalari urtasidagi farklar. Opcion shartnoma.

8.2 mavzu: Xalqaro firmaning moliyaviy menejmenti (2 soat)

Xalqaro moliyaviy menejmentning uziga xos vazifalari. Firmani kiska muddatli moliyalashtirish. Firmada ichki kiska muddatli moliyalashtirish.

Tugridan-tugri xalqaro ichki firma moliyalashtirishi. Kompensatsion ichki firma krediti. Vaktinchalik (uz-uzidan paydo buladigan) moliyalashtirish manbalari. Firmaning aylanma kapitalini boshkarish. Kompaniyaning aylanma kapital strukturasi. Nakd pulni boshkarish. Debitorlik karzlarini boshkarish. Moddiy-texnik zaxiralarni boshkarish. Valyuta taxdidi va uni xedjlash strategiyalari. Buxgalteriya taxdidini boshkarish.

8.3 mavzu: Tashqi savdoni moliyalashtirish (2 soat)

Eksportni moliyalashtirish. Eksportni moliyalashtirishning noan'anaviy shakl va usullari. Lizing asosiy tushunchalari, zamonaviy va iqtisodiy amaliyoti. Lizing jarayoni bosqichlari va lizing tulovi turlari. Lizing bitimlarining tasnifi. Lizing afzalliklari va kamchiliklari. Faktoring va forfeyting. O'zbekistonda lizingning kullanishi.

9-Modul: Tashqi iqtisodiy faoliyat sohasiga chiqish sharoitlarini tanlash uslubiyati (6 soat)

9.1 mavzu: Tashqi bozorda faoliyat sohasini tanlash.(2 soat).

Tashqi iqtisodiy faoliyat sohasiga chiqish sharoitlarini tanlash uslubiyati. milliy bozorlarga xizmat ko'rsatuvchi ko'p millatli tarmoqlar. butun jahon bozorini hisobga olgan iste'molchi-davlatlarda talab xususiyatlarini minimal aks ettiruvchi global tarmoqlar. Xalqaro kompaniyaning qabul qiluvchi mamlakatlarda eng samarali faoliyat sohasini aniqlash Kompaniyalar tashqi iqtisodiy faoliyatining asosiy shakllari va turlarining afzalliklari va kamchiliklari. Kompaniyalar tashqi iqtisodiy faoliyatining asosiy shakllari va turlari.

9.2 mavzu: Qabul qiluvchi mamlakatni tanlash (2 soat)

Bosh kompaniya xorijiy tadbirkorlik uchun mamlakat tanlashning asosiy aspektlari. U yoki bu mamlakatda tadbirkorlik faoliyati haqidagi qaror qabul qilishdan oldin bosh kompaniyaning mahalliy sharoitlar aspektidagi harakatlari. Qabul qiluvchi mamlakatda tadbirkorlik faoliyati sharoitlari haqidagi axborotning asosiy manbalari. Qabul qiluvchi mamlakatda raqobatbardoshlik omilini o'rganish. Xalqaro kompaniyalar uchun qabul qiluvchi mamlakat jozibadorligining asosiy omillari. Qabul qiluvchi mamlakatga xorijiy investorlarni jalb qilishda milliy rejim prinsipi. Qabul qiluvchi davlat roliga da'vogar mamlakat afzalliklarini baholash.

9.3 mavzu: Xorijiy sherikni tanlash. (2 soat).

CHet elda ishga oid sherikni tanlash. Potensial sherik haqidagi ma'lumotlar. Potensial sheriklarni to'g'ri baholash. SHeriklarni (xususan, MDH mamlakatlarida) tanlash bo'yicha chop etilgan tavsiyanomalar.

10-Modul: Xalqaro kompaniyalarning davlat bilan munosabatlari (7 soat)

10.1 mavzu: Davlatning o'z hududida xalqaro kompaniyalar faoliyatiga yondashish prinsiplari.(2 soat)

Xalqaro kompaniyalar investitsion faoliyatini davlat tomonidan tartibga solishning eng keng tarqalgan vositalari, Qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro kompaniyalarning xorijiy filiallarini tashkil etish maqsadlarini, Sotish bozorlarini kengaytirish, eksport hajmini ko'paytirish, Xom-ashyo va materiallar bilan ta'minlash, Antiqa texnologiyalarni xarid qilish, Faoliyat samaradorligini oshirish, Qabul qiluvchi mamlakat davlatida TMKning faoliyati, Qabul qiluvchi mamlakatning o'z iqtisodiyotiga xalqaro kompaniyalarni jalb qilish bo'yicha

tadbirlar, Tartibli tadbirlar, Soliq imtiyozlari, Imtiyozli shartlarda subsidiyalar va qarzlar, Savdo imtiyozlari, Xorijiy firmalar tadbirkorlik faoliyatiga ko'maklashish, Xorijiy firmalar tadbirkorlik faoliyatiga ko'maklashish.

10.2 mavzu: Xalqaro kompaniyalar faoliyatini davlat tomonidan tartibga solinishi. (2 soat)

Qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro kompaniyalar faoliyatini huquqiy tartibga solish yo'llari, Milliy-huquqiy tartibga solish, investitsion qonunlar va kodekslar, Xalqaro huquqiy tartibga solish, Xorijiy investitsiyalarni rag'batlantirish va himoya qilish, xalqaro shartnomalar, Ko'p tomonlama xalqaro-huquqiy tartibga solish, universal shartnoma-kelishuvlar, xorijiy investitsiyalarni tartibga soluvchi tizim – TRIMS (Trade Related Investment Matters).

10.3 mavzu: Milliy kapital eksportini rag'batlantirish. (2 soat)

Davlatning tashqi iqtisodiy faoliyatiga milliy kapital eksportini rag'batlantirish. Xalqaro iqtisodiy mamlakatlar shaklida bog'liq qabul qiluvchi mamlakat siyosatidagi yo'nalishlari

10.4-Mavzu: O'zbekiston Respublikasi iqtisodiyotiga TMK larni jalb qilish siyosati. (2 soat)

Milliy iqtisodiyotni rag'batlantirishda, rivojlantirishda TMK larni jalb qilish ahamiyati. O'z hududida TMK investorlarni kirib kelishi uchun yaratilgan imkoniyatlar

3 kurs V semestr uchun

11-Modul: Xorijiy tadbirkorlik rivojlanishiga xalqaro iqtisodiy integratsiya ta'siri (4 soat)

11.1 mavzu: Xalqaro iqtisodiy integratsiya yordamida TMK imkoniyatlarini kengaytirish. (2 soat)

Xalqaro iqtisodiy integratsiya shart-sharoitlarida va iqtisodiy ahamiyati.
Xalqaro iqtisodiy integratsiyaning maqsad va vazifalari
Evropa ittifoqida integratsion jarayonlarning rivojlanishi.
Evropa ittifoqi integratsion birlashmalari savdo siyosati
NAFTAda integratsion jarayonlarning rivojlanish bosqichlari.
NAFTAda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari.

11.2 mavzu: ASEAN va MERKOSURda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari.(2 soat)

ASEAN da integratsion jarayonlarni rivojlanish bosqichlari.
ASEAN da xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari.
MERKOSUR da integratsion jarayonlarni rivojlanish bosqichlari.
MERKOSUR da xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari.
O'zbekistonda TMK investitsiyalarining kirib kelish imkoniyatlari va asosiy yo'nalishlari.
O'zbekistonning integratsion tashkilotlardagi ishtiroki. O'zbekistonning MDH integratsiyasidagi maqsad vazifalari.

O'zbekiston Respublikasining SHHT faoliyatidagi ishtiroki.

12-Modul: Kompaniya faoliyat yuritayotgan mamlakatlarda menejment uslubining xususiyatlari (4 soat)

12.1 mavzu: Menejment uslubi. (2 soat)

Menejment uslubi, xususiyatlari va asosiy elementlari.

Xalqaro menejmentda boshqarish usullari.

O'zbekistonda korporativ boshqaruv asoslari

G'arb menejment uslubining xususiyatlari.

Amerika menejment usulining o'ziga xos xususiyatlari.

G'arb menejment uslubida Evropa ittifoqi menejment uslubining asosiy jihatlari.

12.2 mavzu: Osiyo menejment uslubi. (2 soat)

Osiyo menejment uslubining asosiy xususiyatlari.

Yapon menejment uslubi, asosiy yo'nalishlari.

Janubiy Koreya menejmet uslubining Osiyo menejmentidagi o'rni.

Xalqaro biznes etiketi. Menejerlarning ishga doir etiketi. Xalqaro menejerlarning majburiy etiketlari. Xalqaro menejerlar uchun zaruriy qobiliyatlar.

13-Modul: Xalqaro biznesda kadrlar siyosati (4 soat)

13.1 mavzu: Xalqaro jamoani boshqarish xususiyatlari. (2 soat)

Xalqaro menejning kompaniya joylashgan mamlakatdagi majburiyatlari.

Xalqaro menejerga xos xususiyatlar. Xalqaro menejer qabul qiluvchi mamlakatda.

TMK larning mahalliy personalni o'qitish bo'yicha dastur va usullari.

Xalqaro menejning xodimlarga ta'sir o'tkazishning muhim qurollari.

Xalqaro kompaniyalarning xorijiy filiallarida rahbar lavozimlarni tayinlash strategiyasi. Xalqaro kompaniyalarda chet elda ishlash uchun xodimlarni tanlash. Xorijiy filial menejerini tayinlash. Xalqaro menejer lavozimiga nomzodlar kasbiy malakasini baholash raqobat kartasi. Xalqaro kompaniyalarning ko'pchiligida xorijiy filiallarda uzoq muddat ishlashga yuborilayotgan xodimlar uchun chora-tadbirlar. Xorijiy filiallar menejerlari hisobotini tashkil qilish va ular faorliyatini baholashning xarakterli xususiyatlari.

13.2 mavzu: Xorijiy filial shtatida mahalliy fuqarolar va muxojirlar. (2 soat)

Ekspatriantlar va maxalliy fukarolar. Joylashgan mamlakatga mansublik bo'yicha xalqaro firma xodimlari. Ekspatriant raxbarlar. eksiatritaitlarda kayta moslashuv bilan boglik muammolar. Uchinchi mamlakatlarning kadrlari.

Xorijiy filiallar menejerlari hisobotini tashkil qilish, reintegratsiya, maxsus reintegratsiya dasturlari, xalqaro kompaniyalarda xalqaro menejerlar faoliyatini baholashning ma'lum mezonlari. Xalqaro kompaniyalar xorijiy filiallar rahbariyatini qabul qiluvchi mamlakat fuqarolaridan shakllantirish afzalliklari.

14-Modul: Xalqaro menejment tizimida inson resurslarini boshqarish (4 soat)

14.1 mavzu: Xalqaro firmada inson resurslarini boshqarish xususiyatlari. (2 soat)

Xorijiy filiallarga ega ko'pgina firmalar kadrlar siyosati. Xalqaro

operatsiyalar miqyosida inson resurslarini boshqarish farqlarini ko'rsatib beruvchi omillar. Mehnat bozorining xilma-xilligi. Ishchi kuchi harakatining muammolari. Boshqarish uslubi va tajribasi. Milliy yo'nalganlik. Nazorat.

Xorijiy operatsiyalarda kadrlar joyini o'zgartirish. Harakatchanlik. Mahalliy raqobatbardoshlik. Mahalliy imidj. Mahalliy xodimlarni rag'batlantirish. Uzoq muddatli maqsadlar. Ekspatriantlar xizmatidan foydalanishga sabablar. Boshqaruv xodimlari malakasini oshirish. Nazorat. Kelib chiqish va uchinchi mamlakatlarning kadrlari.

14.2 mavzu: Xorijga ishga yuboriladigan xodimlarning ba'zi shaxsiy tavsiflari. (2 soat)

Xalqaro bozorlarda ishlash uchun menejerlar tanlash mezonlari. Xodimlarni xorijda yuborishda mahalliy muhitning ta'siri. Xizmat safaridan so'ng yuzaga kelishi mumkin bo'lgan muammolar.

Xodimlar faoliyatini boshqaruv tizimida inson resurslarini boshqarish tuzilmasi. Xalqaro operatsiyalar uchun xodimlar toifasi. Xalqaro operatsiyalar uchun personal tanlash bo'yicha yondashuv.

Ishchi kuchining xalqaro harakatchanlik darajasining personal tanlash o'rni. Qabul qiluvchi mamlakatdagi bandlik mehnatga haq to'lash va qo'shimcha imtiyozlar tartibi. Qabul qiluvchi mamlakatda ishlab chiqarishda keltirilgan zarar uchun javobgarlik.

15-Modul: Xalqaro biznes etikasi va xalqaro aloqalar menejeriga qo'yiladigan talablar (3 soat)

15.1 mavzu: Xalqaro biznesni ahloqiy yuritishning asosiy belgilari (2 soat)

Etika mohiyati va xalqaro menejmentda qo'llashning mohiyati. Biznes etikasining rivojlanish yo'nalishlari. Xalqaro menejer va xodimlarga xos xulq-atvorning shakllanishi va uning tamoyillari. Xalqaro menejerning axloqiy jihatdan qo'pol xatolari. Xalqaro nizo va uni bartaraf etish yo'llari.

Xalqaro biznes etikasi va uning axloqiy qoidolari. Ishbilarmonlik etikasi tamoyillari. Inson va firmaning axloqiy ustuvorliklari

15.2 mavzu: Xalqaro menejerlarning qaror qabul qilishda biznes-etiket qoidolari. (1 soat)

Menejerning uch toifadagi shaxs talablarini hisobga olish zaruriyati. Xalqaro menejerlarning qaror qabul qilishda biznes-etiket qoidolari. Korporativ madaniyatning mohiyati va uning asosiy tamoyillari. Korxonada korporativ madaniyatni shakllantirish yo'nalishlari.

AMALIY MASHG'ULOTLARNING TAVSIYA eTILADIGAN MAVZULARI.

2-kurs IV semestr uchun.

1-Modul: "Xalqaro menejment" fanining nazariy asoslari. (2 soat)

1. Xalqaro menejment kategoriyasiga ta'rif.
2. Xalqaro menejment fanini o'rganishning maqsad va vazifalari.
3. Xalqaro menejment fanini o'rganish uslublari.

4. Mamlakatni modernizatsiya qilish, texnik va texnologik yangilash sharoitida xalqaro menejmentning maqsadi va vazifalari
 5. Xorijiy tadbirkorlik va unga ta'sir etuvchi omillar.
 6. Xorijiy investitsiyalarning xalqaro biznesdagi o'rni.
 7. Jahon bozorida mahsulot va xizmatlarning raqobatbardoshlikka erishishga bo'lgan yondashuvlar.
 8. Mahsulot raqobatbardoshligini tahlil qilishda BKG matritsa usuli.
- Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari:** Aqliy hujum usuli, Blits-so'rov.
- Adabiyotlar:** A4, A5, A6, A7, Q2, Q3, Q5, Q6, Q8

2-Modul: Xalqaro menejment va xalqaro biznes tushunchasi.

(4 soat)

2.1 mavzu: "Xalqaro menejment" kategoriyasi. (2 soat)

1. Biznes mohiyati va asosiy jihatlari.
2. Xalqaro menejment mohiyati, ahamiyati va strukturasi.
3. Milliy biznes va xalqaro biznes o'rtasidagi tafovutlar.
4. Xalqaro biznes va menejmentning rivojlanish xususiyatlari.
5. Xalqaro menejment va xalqaro biznesning rivojlanish omillari.
6. Xalqaro biznesning milliy modeldan farq qilishi va uning jihatlari.

2.2 mavzu: Jahon bozorida raqobatbardoshlikka erishishda xalqaro menejmentning o'rni. (2 soat)

1. Xalqaro menejmentning xususiyatlari.
2. Xalqaro biznesning maqsadi va faoliyat maydoni.
3. Bozorlarning globallasuvi.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Aqliy hujum usuli, Blits-so'rov.

Adabiyotlar: A4, A5, A6, A7, Q2, Q3, Q5, Q6, Q8

3- Modul: Qabul qiluvchi mamlakatda xorijiy firmalarning faoliyat yuritish sharoitlariga moslashuvi (4 soat)

3.1 mavzu: Xo'jalik faoliyatini baynalmilallashtirishni motivatsiyalash (2 soat)

1. Xo'jalik faoliyatini baynalmilallashtirish va zamonaviy sharoitlarda xorijiy tadbirkorlikni rag'batlantiruvchi omillar.
2. Zamonaviy sharoitlarda xorijiy tadbirkorlikni rag'batlantiruvchi omillar.
3. Qabul qiluvchi mamlakatda xorijiy firmalarning faoliyat yuritish sharoitiga moslashuviga jahon moliyaviy iqtisodiy inqirozi ta'siri va oqibatlari.
4. Xorijiy firmani qabul qiluvchi mamlakatdagi sharoitlarga moslashishning subektiv va obektiv omillari.
5. Firmaning tashqi bozorga chiqish imkoniyatlari va xalqaro menejment funksiyalari.
6. Mamlakatni modernizatsiya qilish texnik va texnologik yangilash sharoitida xalqaro menejmentning tashqi muhit tahlili.
7. Xalqaro menejment tashqi bozorda firmaning imkoniyatlarini strategik izlanishlari tashkilotchisi sifatida.

8. Madaniyat modelining xalqaro menejmentdagi o'rnini

3.2 mavzu: Xorijiy texnologiyalar va uskunalarni qabul qiluvchi mamlakatning sharoitlariga moslashtirish bo'yicha chora-tadbirlar. (2 soat).

1. Xorijiy texnologiyalar va uskunalarni qabul qiluvchi mamlakatning sharoitlariga moslashtirish.

2. Xarid qilinayotgan texnologiya va uskunalarga qo'yiladigan talablar.

3. Xaridor kadrlarni o'qitish, uskunalarni qabul qilish, yig'ish va o'rnatish.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Aqliy hujum usuli, Blitz-so'rov.

Adabiyotlar: A4, A5, A6, A7, Q2, Q3, Q5, Q6, Q8

Adabiyotlar ro'yxatida keltirilgan internet saytlari.

4-Modul: Xalqaro biznesning tashkiliy huquqiy shakllari (4 soat)

4.1 mavzu: Xalqaro menejmentning tashqiliy huquqiy shakllari: O'rtoqliklar. Mas'uliyati cheklangan jamiyatlar. (2 soat)

1. O'zbekistonda tadbirkorlikning tashkiliy-xukukiy shakllari

2. Yuridik shaxs makomini tashkil qilmasdan tadbirkorlik. (xujalik urtotschiliklari va jamiyatlari, ishlab chiqarish shirkatlari, davlat va munitsipal, unitar korxonalari. tijorat va notijorat tashkilotlari)

3. Mas'uliyati cheklangan jamiyatlar, xujalik jamiyatlari Nizom kapitalining roli va shakllanishi.

4. Mas'uliyati cheklangan jamiyatda boshqaruv.

4.2 mavzu: Xalqaro menejmentning tashqiliy huquqiy shakllari: Aksionerlik jamiyatlari, shirkatlar va boshqa shakllari. (2 soat)

1. Kapital tashkil qilishning aksiyadorlik shakli. Nizom kapitali va aksiyalar.

2. AJ nomi yozib kuyilgan aksiyalar. aksiyalar nominal qiymatining kuyi chegarasi.

3. Biznesning boshqa shakllari, shirkatlar.

4. Ishlab chiqarish shirkatida boshqaruv xususiyatlari. SHirkatni tugatish an'anaviy asoslar.

5. SHirkatni xujalik urtokchiligi yoki jamiyatiga aylantirish.

6. CHet elda tadbirkorlikning uziga xos shakllari. mas'uliyati cheklangan jamiyatlarni kamrab oladigan kommandit urtokchiligi.

7. Bitta egasiga yozib kuyilgan mas'uliyati cheklangan jamiyat.

8. Iktisodiy manfaatlar bo'yicha birlashma notijorat yuridik shaxslarning iktisodiy manfaatlar bo'yicha birlashuvi: Assotsiatsiyalar va o'zaro yordam jamiyatlari.

5-Modul: Xalqaro va TMK hamda ularni boshqarish tizimi. (4 soat)

5.1 mavzu: Milliy kompaniyaning xalqaro kompaniya darajasiga o'tish evolyusiyasi. (2 soat).

1. Milliy kompaniyaning xalqaro kompaniya darajasiga o'tish bosqichlari.
2. Milliy kompaniyaning xalqaro kompaniya darajasiga o'tishini rag'batlantiruvchi omillar.
3. Milliy kompaniyalarning transmilliylashtirish darajasi.
4. TMK – xalqaro tadbirkorlikning eng samarali shakli.

5.2 mavzu: TMK millatini aniqlash. Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi davrida TMKlar faoliyati. (2 soat)

1. TMK larning jahon iqtisodiyotiga ta'siri va uning faoliyat unumdorligining manbalari.
2. TMK larning moliyaviy holati va unda ishlab chiqarishni tashkil etish strukturalari.
3. Xorijiy kapital ishtiroki bilan xorijda tuzilgan norezident firmalar: xorijiy filial, bo'lim, sho'ba, uyushgan kompaniya.
4. TMK millatini aniqlash.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Aqliy hujum usuli, Blits-so'rov.

Adabiyotlar: A4, A5,A6,A7, Q2,Q3,Q5,Q6,Q8

Adabiyotlar ro'yxatida keltirilgan internet saytlari.

6-Modul: Xalkaro menejment strategiyasi (4 soat)

6.1 mavzu: Xalqaro menejment: strategiyasi va unda TMK yo'nalishi shakllari (2 soat)

1. Milliy kompaniyalarning xalqaro kompaniya darajasiga o'tish bosqichlari.
2. Firma strategiyasi va xalqaro strategiya
3. Firmaning raqobatli imkoniyatlari

6.2 mavzu: Kupmillatli kompaniyalar (KMK) strategiyasini shakllantirishning shart-sharoitlari. (2 soat).

1. Ko'pmillatli kompaniyalarda rejalashtirish.
2. Ko'pmillatli kompaniyalarning boshqaruv strukturalari.Moliyaviy guruh,gonglomerad,konsern.
3. Xalqaro portfelli strategiya.
4. Portfelli strategiyani boshqarish bosqichlari.
5. Ko'pmillatli kompaniyalar strategiyasini shakllantirishning shart sharoitlari.
6. Porterning "Milliy rom" modeli mohiyati.
7. Xalqaro strategiya va uning turlari.
8. Ko'pmillatli strategiya va uning asosiy maqsadi.
9. Global strategiyalar va ulardan foydalanish usullari.
10. Global strategiyani rejalashtirish va uni muvofiqlashtirish.
11. Ko'pmillatli va global raqobatni taqqoslash.
12. Xalqaro ittifoqlar qatnashchilarining gibrid strategiyasi.
13. Gibrid strategiya ishlab chiqish jarayoni.

14. Hamkorlik va raqobat strategiyalari.
15. Beqaror iqtisodiy sharoitlarda birgalikda ishtirok etish jarayoni.
16. MSG (Milliy Sanoat Guruhi).

7-Modul: Xalqaro strategik Alyanslar (4 soat)

7.1 mavzu: Xalqaro strategik Alyanslarning tushunchasi, mohiyati va xalqaro strategik kelishuvlarning xususiyatlari. (2 soat)

1. Xalqaro biznesda korporativ integratsiya mohiyati.
2. Korporativ integratsiyaning asosiy shakllari.
3. Xalqaro integratsiya maqsadlari.
4. Ko'pmillatli kompaniyalarning shakllari.
5. Xalqaro strategik Alyanslar va ularni tashkil etish prinsplari.

7.2 mavzu: Xalqaro strategik Alyanslar shakllari. (2 soat)

1. Xalqaro strategik Alyanslar (XSA) tushunchasi va mohiyati.
2. XSA shakllari va turlari.
3. Xalqaro bitim tasnifi va nazariy kelishuvlar.
4. XSA ning asosiy tarmoqlari.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Aqliy hujum usuli, Blits-so'rov.

Adabiyotlar: A1,A2, A3,A6,Q1, Q6,Q7,Q9

Adabiyotlar ro'yxatida keltirilgan internet saytlari.

8-Modul: Xalqaro menejmentda moliyaviy munosabatlar (4 soat)

8.1 mavzu: Xalqaro menejmentda valyuta tizimi. (2 soat)

1. Xalqaro menejmentning valyuta-moliya muxiti.
2. Xalqaro menejer faoliyatida noaniklik sabablari.
3. Xalqaro valyuta tizimi, jahon xujaligi rivojlanishining zamonaviy bosqichida va xalqaro valyuta tizimlarining mukobillashuv omillari.
4. Xalqaro bozorda valyuta pozitsiyalari va valyuta shartnomalarining asosiy turlari
5. Xalqaro moliyaviy menejmentning uziga xos vazifalari.
6. Firmani kiska muddatli moliyalashtirish. Firmada ichki kiska muddatli moliyalashtirish.
7. Vaktinchalik (uz-uzidan paydo buladigan) moliyalashtirish manbalari.
8. Firmaning aylanma kapitalini boshkarish.
9. Valyuta taxdidi va uni xedjlash strategiyalari.

8.2 mavzu: Tashqi savdoni moliyalashtirish (2 soat)

1. Eksportni moliyalashtirish.
2. Eksportni moliyalashtirishning noan'anaviy shakl va usullari.

3. Lizing asosiy tushunchalari, zamonaviy va iqtisodiy amaliyoti.
4. Lizing jarayoni bosqichlari va lizing tulovi turlari.
5. Lizing bitimlarining tasnifi.
6. Lizing afzalliklari va kamchiliklari.
7. Faktoring va forfeiting.
8. O'zbekistonda lizingning kullanishi.

9-Modul: Tashqi iqtisodiy faoliyat sohasiga chiqish sharoitlarini tanlash uslubiyati (4 soat)

9.1 mavzu: Tashqi bozorda faoliyat sohasini tanlash.(2 soat).

1. Tashqi iqtisodiy faoliyat sohasiga chiqish sharoitlarini tanlash uslubiyati.
2. milliy bozorlarga xizmat ko'rsatuvchi ko'p millatli tarmoqlar.
3. Xalqaro kompaniyaning qabul qiluvchi mamlakatlarda eng samarali faoliyat sohasini aniqlash
4. Kompaniyalar tashqi iqtisodiy faoliyatining asosiy shakllari va turlarining afzalliklari va kamchiliklari.
5. Kompaniyalar tashqi iqtisodiy faoliyatining asosiy shakllari va turlari.

9.2 mavzu: Qabul qiluvchi mamlakatni tanlash (2 soat)

1. Bosh kompaniya xorijiy tadbirkorlik uchun mamlakat tanlashning asosiy aspektlari
2. Qabul qiluvchi mamlakatda tadbirkorlik faoliyati sharoitlari haqidagi axborotning asosiy manbalari.
3. Qabul qiluvchi mamlakatda raqobatbardoshlik omilini o'rganish.
4. Xalqaro kompaniyalar uchun qabul qiluvchi mamlakat jozibadorligining asosiy omillari.
5. Qabul qiluvchi mamlakatga xorijiy investorlarni jalb qilishda milliy rejim prinsipi.
6. Qabul qiluvchi davlat roliga da'vogar mamlakat afzalliklarini baholash.
7. CHet elda ishga oid sherikni tanlash.
8. Potensial sherik haqidagi ma'lumotlar.
9. Potensial sheriklarni to'g'ri baholash.
10. SHeriklarni (xususan, MDH mamlakatlarida) tanlash bo'yicha chop etilgan tavsiyanomalar.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Aqliy hujum usuli, Blits-so'rov.

Adabiyotlar: A4, A5,A6,A7, Q2,Q3,Q5,Q6,Q8

10-Modul: Xalqaro kompaniyalarning davlat bilan munosabatlari (4 soat)

10.1 mavzu: Davlatning o'z hududida xalqaro kompaniyalar faoliyatiga yondashish prinsiplari.(2 soat)

1. Davlatning xorijiy kompaniyalar bilan faoliyat olib borish prinsiplari.

2. Qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro kompaniyalarning xorijiy filiallarini tashkil qilish.
3. Qabul qiluvchi mamlakatning o'z iqtisodiyotiga xalqaro kompaniyalarni jalb qilish tadbiri.
4. Qabul qiluvchi mamlakatda xalqaro kompaniyalar faoliyatini huquqiy tartibga solish yo'llari
5. Milliy-huquqiy tartibga solish.
6. Xalqaro –huquqiy tartibga solish.
7. xorijiy investitsiyalarni tartibga soluvchi tizim – TRIMS (Trade Related Investment Matters).

10.2 mavzu: Milliy kapital eksportini rag'batlantirish.

(1 soat)

1. Davlatning tashqi iqtisodiy faoliyatiga milliy kapital eksportini rag'batlantirish.
2. Xalqaro iqtisodiy mamlakatlar shaklida bog'liq qabul qiluvchi mamlakat siyosatidagi yo'nalishlari
3. Milliy iqtisodiyotni rag'batlantirishda, rivojlantirishda TMK larni jalb qilish ahamiyati.
4. O'z hududida TMK investorlarni kirib kelishi uchun yaratilgan imkoniyatlar

3 kurs V semestr uchun

11-Modul: Xorijiy tadbirkorlik rivojlanishiga xalqaro iqtisodiy integratsiya ta'siri (8 soat)

11.1 mavzu: Xalqaro iqtisodiy integratsiya yordamida TMK imkoniyatlarini kengaytirish. (2 soat)

1. Xalqaro iqtisodiy integratsiya shart-sharoitlarida va iqtisodiy ahamiyati.
2. Xalqaro iqtisodiy integratsiyaning maqsad va vazifalari

11.2 mavzu: Evropa Ittifoqi va NAFTA sharoitlarida xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari. (2 soat)

1. Evropa ittifoqida integratsion jarayonlarning rivojlanishi.
2. Evropa ittifoqi integratsion birlashmalari savdo siyosati
3. NAFTAda integratsion jarayonlarning rivojlanish bosqichlari.
4. NAFTAda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari.

11.3 mavzu: ASEAN va MERKOSURda xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari.(2 soat)

1. ASEAN da integratsion jarayonlarni rivojlanish bosqichlari.
2. ASEAN da xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari.
3. MERKOSUR da integratsion jarayonlarni rivojlanish bosqichlari.
4. MERKOSUR da xalqaro kompaniyalarning imkoniyatlari.

11.4 mavzu:: Uzbekistonning mintakaviy integratsion jarayonlardagi ishtiroki va TMKlarning imkoniyatlari. (2 soat)

1. O'zbekistonda TMK investitsiyalarining kirib kelish imkoniyatlari va asosiy yo'nalishlari.
2. O'zbekistonning integratsion tashkilotlardagi ishtiroki.
3. O'zbekistonning MDH integratsiyasidagi maqsad vazifalari.
4. O'zbekiston Respublikasining SHHT faoliyatidagi ishtiroki

12-Modul: Kompaniya faoliyat yuritayotgan mamlakatlarda menejment uslubining xususiyatlari (8 soat)

12.1 mavzu: Menejment uslubi. (2 soat)

1. Menejment uslubi, xususiyatlari va asosiy elementlari.
2. Xalqaro menejmentda boshqarish usullari.
3. O'zbekistonda korporativ boshqaruv asoslari

12.2 mavzu: G'arbiy menejment uslubi. (2 soat)

1. G'arb menejment uslubining xususiyatlari.
2. Amerika menejment usulining o'ziga xos xususiyatlari.
3. G'arb menejment uslubida Evropa ittifoqi menejment uslubining asosiy jihatlari.

12.3 mavzu: Osiyo menejment uslubi. (2 soat)

1. Osiyo menejment uslubining asosiy xususiyatlari.
2. Yapon menejment uslubi, asosiy yo'nalishlari.
3. Janubiy Koreya menejmet uslubining Osiyo menejmentidagi o'rni.

12.4 mavzu: Menejment uslubidan qat'iy nazar ishga doir etiket. (2 soat)

1. Xalqaro biznes etiketi.
2. Menejerlarning ishga doir etiketi.
3. Xalqaro menejerlarning majburiy etiketlari.
4. Xalqaro menejerlar uchun zaruriy qobiliyatlar.

13-Modul: Xalqaro biznesda kadrlar siyosati (10 soat)

13.1 mavzu: Xalqaro jamoani boshqarish xususiyatlari. (2 soat)

1. Xalqaro menejning kompaniya joylashgan mamlakatdagi majburiyatlari.
2. Xalqaro menejerga xos xususiyatlar.
3. Xalqaro menejer qabul qiluvchi mamlakatda.

13.2 mavzu: Qabul qiluvchi mamlakatda mahalliy xodimlarni xalqaro kompaniya menejment uslubiga o'qitish usullari. (2 soat)

1. TMK larning mahalliy personalni o'qitish bo'yicha dastur va usullari.
2. Xalqaro menejning xodimlarga ta'sir o'tkazishning muhim qurollari.

13.3 mavzu: Xalqaro kompaniyalarning xorijiy filiallarida rahbarlarni tayinlash strategiyasi va xodimlarni chet elda ishlashga tayyorlash. (2 soat)

1. Xalqaro kompaniyalarning xorijiy filiallarida rahbar lavozimlarni tayinlash strategiyasi.
2. Xalqaro kompaniyalarda chet elda ishlash uchun xodimlarni tanlash.
3. Xorijiy filial menejerini tayinlash.

4. Xalqaro menejer lavozimiga nomzodlar kasbiy malakasini baholash raqobat kartasi.

13.4 mavzu: Xorijiy filial shtatida mahalliy fuqarolar va muxojirlar. (2 soat)

1. Ekspatriantlar va maxalliy fuqarolar.
2. Joylashgan mamlakatga mansublik bo'yicha xalqaro firma xodimlari.
3. Ekspatriant raxbarlar. ekspatriantlarda kayta moslashuv bilan bogliq muammolar.
4. Uchinchi mamlakatlarning kadrlari.

13.5 mavzu: Xorijiy filiallar menejerlari hisobotini tashkil qilish va ular faoliyatini baholash. (2 soat)

1. Xorijiy filiallar menejerlari hisobotini tashkil qilish
2. Reintegratsiya va maxsus reintegratsiya dasturlari.
3. xalqaro kompaniyalarda xalqaro menejerlar faoliyatini baholashning ma'lum mezonlari.
4. Xalqaro kompaniyalar xorijiy filiallar rahbariyatini qabul qiluvchi mamlakat fuqarolaridan shakllantirish afzalliklari.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Aqliy hujum usuli, Blits-so'rov.

Adabiyotlar: A4,A6,A7,Q7,Q8, Q9.

Adabiyotlar ro'yxatida keltirilgan internet saytlari.

14-Modul: Xalqaro menejment tizimida inson resurslarini boshqarish (8 soat)

14.1 mavzu: Xalqaro firmada inson resurslarini boshqarish xususiyatlari. (2 soat)

1. Xorijiy filiallarga ega ko'pgina firmalar kadrlar siyosati.
2. Xalqaro operatsiyalar miqyosida inson resurslarini boshqarish farqlarini ko'rsatib beruvchi omillar.
3. Mehnat bozorining xilma-xilligi.
4. Ishchi kuchi harakatining muammolari.
5. Boshqarish uslubi va tajribasi.
6. Milliy yo'nalganlik. Nazorat.

14.2 mavzu: Xorijiy korxonalarni boshqarish shakllari. (2 soat)

1. Xorijiy operatsiyalarda kadrlar joyini o'zgartirish.
2. Harakatchanlik.
3. Mahalliy raqobatbardoshlik.
4. Mahalliy imidj.
5. Mahalliy xodimlarni rag'batlantirish.
6. Uzoq muddatli maqsadlar.
7. Ekspatriantlar xizmatidan foydalanishga sabablar.
8. Boshqaruv xodimlari malakasini oshirish.
9. Nazorat.
10. Kelib chiqish va uchinchi mamlakatlarning kadrlari.

14.3 mavzu: Xorijga ishga yuboriladigan xodimlarning ba'zi shaxsiy tavsiflari. (2 soat)

1. Xalqaro bozorlarda ishlash uchun menejerlar tanlash mezonlari.

2. Xodimlarni xorijda yuborishda mahalliy muhitning ta'siri.
3. Xizmat safaridan so'ng yuzaga kelishi mumkin bo'lgan muammolar.

14.4 mavzu: Xorijiy operatsiyalar uchun xodimlar toifasi va personal tanlashga yondashuvlar. (2 soat)

1. Xodimlar faoliyatini boshqaruv tizimida inson resurslarini boshqarish tuzilmasi.
2. Xalqaro operatsiyalar uchun xodimlar toifasi.
3. Xalqaro operatsiyalar uchun personal tanlash bo'yicha yondashuv.
4. Ishchi kuchining xalqaro harakatchanlik darajasining personal tanlash o'rni.
5. Qabul qiluvchi mamlakatdagi bandlik mehnatga haq to'lash va qo'shimcha imtiyozlar tartibi.
6. Qabul qiluvchi mamlakatda ishlab chiqarishda keltirilgan zarar uchun javobgarlik.

15-Modul: Xalqaro biznes etikasi va xalqaro aloqalar menejeriga qo'yiladigan talablar (4 soat)

15.1 mavzu: Xalqaro biznesni ahloqiy yuritishning asosiy belgilari (2 soat)

1. Etika mohiyati va xalqaro menejmentda qo'llashning mohiyati.
2. Biznes etikasining rivojlanish yo'nalishlari.
3. Xalqaro menejer va xodimlarga xos xulq-atvorning shakllanishi va uning tamoyillari.
4. Xalqaro menejerning axloqiy jihatdan qo'pol xatolari.
5. Xalqaro nizo va uni bartaraf etish yo'llari.
6. Xalqaro biznes etikasi va uning axloqiy qoidalari.
7. Ishbilarmonlik etikasi tamoyillari.
8. Inson va firmaning axloqiy ustuvorliklari

15.2 mavzu: Xalqaro menejerlarning qaror qabul qilishda biznes-etiket qoidalari. (1 soat)

1. Menejerning uch toifadagi shaxs talablarini hisobga olish zaruriyati.
2. Xalqaro menejerlarning qaror qabul qilishda biznes-etiket qoidalari.
3. Korparativ madaniyatning mohiyati va uning asosiy tamotillari.
4. Korxonada korparativ madaniyatni shakllantirish yo'nalishlari.

Qo'llaniladigan ta'lim texnologiyalari: Aqliy hujum usuli, Blits-so'rov.

Adabiyotlar: A4, A6, A7, Q5, Q7.

Adabiyotlar ro'yxatida keltirilgan internet saytlari.

Laboratoriya ishlarini tashkil etish : Fan bo'yicha laboratoriya ishlari namunaviy o'quv rejada ko'zda tutilmagan.

Kurs ishini tashkil etish bo'yicha uslubiy ko'rsatmalar: Fan bo'yicha kurs ishi namunaviy o'quv rejada rejalashtirilmagan

5. Fan bo'yicha tavsiya etilayotgan mustaqil ishlarning mavzulari

1. Xalqaro biznesning rivojlanish davrlari.
2. Zamonaviy biznesni boshqarishning milliy va xalqaro modeli, ularning farqli xususiyatlari
3. Xalqaro biznesning tashqi muhiti va uning iqtisodiy, siyosiy va xuquqiy tahlili.
4. Xalqaro menejmentda madaniy omilning roli.
5. Xalqaro firmada strategik rejalashtirish.
6. TMKlar boshqaruv tuzilishi.
7. Xalqaro strategik alyanslar mohiyati va turlari.
8. Qo'shma korxonalarni tashkil qilish.
9. Raqobat mavqalchiligi menejmenti.
10. Moliyalashtirishning noan'anaviy usullari: xalqaro lizing, barter, kliring, faktoring, forfeiting operatsiyalari.
11. TMKlarning texnologik siyosati.
12. Xalqaro ITTKI (ilmiy-tadqiqot va tajriba-konstruktorlik ishlari) ni rejalashtirish.
13. NIOKR sohasida xalqaro hamkorlik shakllarini tanlash.
14. Xalqaro biznesda inson resurslarini boshqarish masalalari.
15. Xalqaro jamoani boshqarish xususiyatlari.
16. Xalqaro biznesda etika.
17. Xalqaro kompaniyalarda kadrlar siyosati.
18. Zamonaviy kompaniyalarda kadrlarni baholash metodlari.
19. AQSHda inson resurslarini boshqarish strategiyasi
20. Yaponiyada inson resurslarini boshqarishning asosiy xususiyatlari.

Dasturning axborot-uslubiy ta'minoti

Mazkur fanni o'qitish jarayonida ta'limning zamonaviy ilg'or interfaol usullaridan, pedagogik va axborot-kommunikatsiya texnologiyalarining prezentatsiya (taqdimot), multimedia va elektro-didaktik texnologiyalardan foydalaniladi. Amaliy mashg'ulotlarda aqliy hujum, klaster, blits-so'rov, guruh bilan ishlash, insert, taqdimot, keys-stadi kabi usul va texnikalardan keng foydalaniladi.

“Xalqaro menejment” fanidan talabalarni bilimini reyting tizimi asosida baholash mezoni

«Xalqaro menejment» fanidan ballar mezoni (100 ball)

Fan nomi: «Xalqaro menejment»

Yoʻnalish MNDT (MMNDT)

Kurs 3 mavsum 6

Maʼruza soatlari Seminar dars

miqdori 18 soatlar miqdor 36

№	Ishning mazmuni	Ballarning taqsimlanishi								Jami ball
		JN1	JN2	1 juftlik*				ON 1 (30)	YA N (30)	
				Jami	56 %	71%	86%			
1	Amaliy va tajriba mashgʻulotlar	12	12	4,8	2,7	3,4	4,1			24
	Talabaning darsdagi faollik darajasi	8	8	4	2,2	2,8	3,4			
	Seminar konspekti mavjudligi	4	4	0,8	0,4	0,6	0,7			
2	Mustaqil ishlar	8	8	3,2	1,8	2,3	2,8			16
	referatga oid manbalarni izlash	3	3	1,2	0,7	0,9	1,0			
	Internet va boshqa materiallar asosida referatni rasmiylashtirish	3	3	2	1,1	1,4	1,7			
Jami :		20	20	8	4,5	5,7	6,9	0	40	Jam i:
3	Oraliq nazorat									30
	Savol-javob							30		
Jami:								30		
4	YAkuniy nazorat									30
	YOzma ish 5 ta savol. Har bir savolga 6 ball beriladi. Jami 30 ball.								30	
	Agar test shaklida oʻtkazilsa - 30 ta test vazifa – 1 ta toʻgri javob 1 ball)								30	
Jami:		20	20					30	30	60

Foydalaniladigan adabiyotlar ro'yxati

Asosiy adabiyotlar

8. Ворикова О.Н., Пузокова Е.П. Внешнеэкономическая деятельность организаций и управление: Учебник. /под ред. Е.Н Пураковой. 2-е изд., доп. и перераб. - М.: Экономист, 2008. – 624 с.
9. Внешнеэкономическая деятельность: учеб. /(Б.М. Смитиенко, В.К. Поспелов, С.В. Карпова и др. – М.: Академия, 2008. – 304 с.
10. Кони́на Н.Ю. Менеджмент в международных компаниях: как побеждать в конкурентной борьбе.- М.: ТК Велби, 2008.- 560 с.
11. Кузьмина Т.И. Международный менеджмент. Управление в международных компаниях. – М., 2008. – 240 с.
12. Ламбен. Ж.Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентирований на рынок. 2-е изд. /Пер. с англ. Под.ред. В.Б. Копчанова.- СПб.: Питер, 2008. - 720 с.
13. Nazarova G.G', Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Axmedov I.A., Ismailova N.S. Xalqaro menejment. /prof. A. Sh. Bekmurodov tahriri ostida (darslik), TDIU, 2011 y. 191 bet.
14. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент: Учебник. 4-е изд.- СПб.: Питер, 2009.- 720 с.

Qo'shimcha adabiyotlar

1. O'zbekiston Respublikasining «Raqobat to'g'risida»gi Qonuni.
2. Karimov I.A.2014 yil yuqori o'sish sur'atlari bilan rivojlanish, barcha mavjud imkoniyatlarni safarbar etish, o'zini oqlagan islohotlar strategiyasini izchil davom ettirish yili bo'ladi. - T.: O'zbekiston, 2014.- 36 b.
3. Karimov I.A. “Bosh maqsadimiz – keng ko'lamli islohotlar va modernizatsiya yo'lini qat'iyat bilan davom ettirish”. - T.: O'zbekiston. 2013. - 36 b.
4. O'zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti I.A. Karimovning 2011 yilning asosiy yakunlari va 2012 yilda O'zbekistonni ijtimoiy-iqtisodiy rivojlantirishning ustuvor yo'nalishlariga bag'ishlangan O'zbekiston Respublikasi Vazirlar Mahkamasining majlisidagi “2012 yil Vatanimiz taraqqiyotini yangi bosqichga ko'taradigan yil bo'ladi” mavzusidagi ma'ruzasini o'rganish bo'yicha o'quv qo'llanma. – T.: Iqtisodiyot. 2012. – 282 b.
5. O'zbekiston Respublikasi birinchi Prezidenti Islom Karimovning O'zbekiston Respublikasi Oliy Majlisi Qonunchilik palatasi va Senatining 2010 yil 12 noyabrdagi qo'shma majlisidagi “Mamlakatimizda demokratik islohotlarni yanada chuqurlashtirish va fuqarolik jamiyatini rivojlantirish konsepsiyasi” mavzusidagi ma'ruzasini o'rganish bo'yicha o'quv-uslubiy majmua. - T.: Iqtisodiyot. 2010. – 281 b.
6. Mirziyoev SH.M. Buyuk kelajagimizni mard va olijanob xalqimiz bilan birga quramiz. - T.: “O'zbekiston” NMIU, 2017. – 488 b.
7. O'zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 7 fevraldagi “O'zbekiston Respublikasini yanada rivojlantirish bo'yicha harakatlar strategiyasi to'g'risida”gi, PF-4947-sonli Farmoni.

8. Михайлушкин А.И., Шимко П.Р. Международная экономика: теория и практика: учебник. – СПб.: Питер, 2008. – 464 с.
9. Raximova D.N., Abdulqosimov X.P., Abduraxmonov O.K. Boshqaruv tizimi va rahbar.- T.: TDTU., 2004. – 228 b.
10. Gimush R.I., Matmurodov F.M., SHamirzaev e.A. Xalqaro menejment. O‘quv qo‘llanma. TAQI, 2007 y. 130 bet.
11. R.S.Muratov © “Xalqaro menejment” (O‘quv qo‘llanma). – T.: TDIU, 2011, - 428b.
12. Колесов В.П., Кулаков М.В. Международная экономика: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 474 стр.
13. Ломакин В.К. Мировая экономика: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / В.К. Ломакин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 671 стр.

Internet saytlari

www.press-service.uz. - O‘zbekiston Respublikasi Prezidenti matbuot xizmati.
www.gov.uz. - O‘zbekiston Respublikasi hukumat sayti
www.pravo.uz. - O‘zbekiston Respublikasi qonunchilik bazasi
www.uzreport.com. – O‘zbekiston Respublikasi iqtisodiy yangiliklari
www.uza.uz - O‘zbekiston Axborot agentligi sayti
www.Lex.uz O‘zbekiston Respublikasi qonunchilik bazasi
www.ziynet.uz - O‘zbekiston Respublikasi bilimlar portali

1. Тест саволлари.



1. Халқаро менежмент- бу :

- а) халқаро компанияларни ташкил этиш, бошқариш назарияси ва амалиётидир;
- б*) чет элда ташки иктисодий алоқаларнинг барча шаклларидаги жамоавий фаолият шароитларида корхоналарни тугри бошқариш назарияси ва амалиётидир;
- в) корхоналарнинг ташки иктисодий фаолиятини бошқариш;
- г) давлатнинг ташки иктисодий фаолиятини бошқариш;

2. Глобал менежмент назариясининг асосий принципларига қуйидагилар киради:

- а) мутлақ устунликлар ва нисбий афзалликлар назарияси
- б) маҳсулотнинг халқаро ҳаётий даври тамойили
- в) бевосита хорижий инвестициялар тамойили
- г*) юқоридагиларнинг барчаси

3. Халқаро бизнес - бу

- а*) турли давлатларда жойлашган хусусий фирмалар ёки уларнинг филиаллари уртасидаги узаро ишбилармонлик муносабатлари
- б) миллий фирмалар уртасидаги узаро ишбилармонлик муносабатлари
- в) давлатлар уртасидаги узаро ишбилармонлик муносабатлари
- г) миллий фирмаларнинг давлат билан узаро ишбилармонлик муносабатлари

4. Халқаро бизнеснинг асосий мақсади -

- а) фойда олишдир
- б) самарали иш фаолияти юритишдир
- в) миллий чегаралардан ташқарига чиқиш ва нисбий афзалликлардан фойдаланишдир
- г*) барча жавоблар тўғри

5. Халқаро бизнесдаги қушимча иктисодий имкониятларга қуйидагилар киради:

- а) хорижий бозорларнинг ресурс хусусиятлари ва сизими;
- б) хорижий давлатларнинг ҳуқуқий хусусиятлари;
- в) давлатлараро алоқаларни тартибга солувчи тегишли ҳужжатларга асосан олиб бориладиган халқаро сиёсий ва иктисодий узаро муносабатлар хусусияти.
- г*) а+б+в

6. Халқаро бизнес байналминаллашув даражаси қуйидаги босқичларда ушиб боради:

- а*) хорижий бозорга бир марталик экспорт операциясидан бошлаб кўпмиллатли корпорация структурасигача;
- б) хорижий бозорга экспорт операциясидан бошлаб чет эл компанияларига инвестициялар киритишгача;
- в) хорижий бозорда бир марталик экспорт операциясидан бошлаб кўпмарталик экспорт операциясигача;
- г) кўпмиллатли корпорация структурасидан бошлаб бир марталик экспорт операциясигача;

7. Халқаро менежментнинг миллий моделдан энг асосий муҳим фарқланиши булиб

- а*) ташки бизнес муҳитининг мазмуни ва хусусиятлари;
- б) миллий чегаралардан ташқарига чиқиш;
- в) турли тилларда сузлашувчи мамлакатларда иш юритиш;
- г) миллий чегаралар доирасида бизнес юритиш ҳисобланади.

8. Халқаро менежментнинг асосий вазифалари:

- а) ташки бозорда рақобатбардош бўлган маҳсулотлар ва хизматлар ишлаб чиқариш;
- б*) халқаро бизнеснинг ташки муҳитини комплекс урганиш, таҳлил қилиш ва баҳолаш;
- в) маркетинг тадқиқотларини ўтказиш;
- г) тўғри жавоб йўқ.

9. Стратегик қарорлар:

- а) тор доирадаги масалаларни бажаришга қаратилган бўлади;
- б) фирманинг фақат битта бўлинмасига тегишли бўлади;
- в*) фирманинг умумий мақсадларини амалга оширишга қаратилган бўлади;
- г) барча жавоблар тўғри.

10. Оператив қарорлар:

- а*) тор доирадаги масалаларни бажаришга қаратилган бўлади;
- б) фирманинг барча бўлинмаларига тегишли бўлади;
- в) фирманинг умумий мақсадларини амалга оширишга қаратилган бўлади;
- г) барча жавоблар тўғри.

11. Ташки муҳитнинг комплекс таҳлилининг асосий таркибий қисмлари қуйидагилар ҳисобланади:

- а) ташки иқтисодий, сиёсий, демографик ва маданий муҳит таҳлили;
- б) ташки иқтисодий, табиий, ҳукукий ва маданий муҳит таҳлили;
- в) ташки иқтисодий, сиёсий, ҳукукий ва табиий муҳит таҳлили;
- г*) ташки иқтисодий, сиёсий, ҳукукий ва маданий муҳит таҳлили;

12. Ташки муҳитни таҳлил қилиш муаммоларига қуйидагилар киради:

- а) жамоанинг кўпмиллатли характерга эгаллиги;
- б) корхоналарда замонавий ахборот технологиялар, молиявий ресурсларнинг етишмаслиги;
- в) мамлакатнинг иқтисодий потенциалнинг камлиги;
- г*) ишончли бизнес-ахборотнинг ва тажрибанинг, юқори малакали халқаро менежер мутахассисларининг етишмаслиги.

13) Халқаро менежернинг ташкил этувчилик роли қуйидаги ўрта асосий муаммони ҳал қилишга қаратилган бўлиши керак:

- а) таҳлил натижаларини баҳолаш, ходимларни назорат қилиш ва шартномалар имзолаш;
- б*) команда бўлиб биргаликда ишлаш, хизматлар ва ташки маслаҳатчилар ҳаракатларини ташкил қилиш; истиқболли имкониятларнинг яқиний танловини ўтказиш;
- в) имкониятларнинг асосий йўналишларини ажратиш, дастлабки таҳлилни ўтказиш, музокаралар олиб бориш;
- г) тўғри жавоб йўқ.

14. Ташки муҳит иқтисодий таҳлилининг асосий қўрсаткичлари:

- а) ижтимоий қатламлар ва уларнинг даромади динамикаси, ресурсларнинг мавжудлиги ва қиймати, алоқа ва транспорт имкониятлари;
- б*) ЯИМ, иқтисодий ўсиш суръатлари, инвестициялар ўсиш суръати, ташки савдо айланмаси, аҳоли таркиби динамикаси;
- в) меҳнат ҳақи даражалари ва тўлаш шакллари, рақобатчи тармоқларнинг мавжудлиги, валютани тартибга солиш;
- г) барча жавобларнинг йиғиндиси.

15. Иқтисодий таҳлил қўрсаткичларига кирмайди:

- а) мулкчилик ҳуқуқларининг ҳимояланганлиги;
- б) капитал, экспорт, фойдани хорижга чиқариш ва бошқа молиявий операцияларни тартибга солиш;
- в) меҳнат муносабатларини тартибга солиш;
- г*) барча жавобларнинг йиғиндиси.

16. Ҳукукий таҳлил қўрсаткичлари:

а*) мамлакат ҳукукий тизимининг халқаро ҳуқуқнинг асосий қоидаларига мослиги, экспорт-импорт операцияларини тартибга солиш, хусусий шахсларни қелиши-қетишини тартибга солиш;

б) ЯИМ, иқтисодий ўсиш суръатлари, инвестициялар ўсиш суръати, ташқи савдо айланмаси, аҳоли тарқиб динамикаси;

в) ижтимоий қатламлар ва уларнинг даромади динамикаси, ресурсларнинг мавжудлиги ва қиймати, алоқа ва транспорт имкониятлари;

г) барча жавобларнинг йиғиндиси.

17. Ҳуқуқий таҳлил кўрсаткичларига қирмайди:

а) мулкчилик ҳуқуқларининг ҳимояланганлиги;

б) капитал, экспорт, фойдани хорижга чиқариш ва бошқа молиявий операцияларни тартибга солиш;

в) меҳнат муносабатларини тартибга солиш;

г*) тўғри жавоб йўқ.

18. Ташқи муҳит сиёсий таҳлилининг асосий кўрсаткичлари:

а) давлатнинг сиёсий режими ва унинг Ўзбекистон билан алоқалари;

б) хорижий мамлакат ва Ўзбекистон ҳукумати ўртасида давлатларaro иқтисодий шартномалар;

в) мамлакатнинг сиёсий блоклар ва халқаро иқтисодий иттифоклардаги иштироки;

г*) барча жавобларнинг йиғиндиси.

19. Сиёсий таҳлил кўрсаткичларига қирмайди:

а) сиёсий партиялар ва ижтимоий ташкилотлар;

б) маҳаллий ҳокимиятларнинг роли ва таъсири;

в*) мулкчилик ҳуқуқларининг ҳимояланганлиги;

г) барча жавобларнинг йиғиндиси.

20. Маданият умумий маънода – бу

а*) халқнинг ёки этник жамоанинг турмуш тарзи;

б) халқнинг тарихи;

в) халқнинг географик ва табиий-иқлим хусусиятлари;

г) халқнинг адабиёти ва санъати.

21. Миллат ҳаётининг маданий асосини қуйидагилар ташкил этади:

а) географик жойлашув;

б*) анъаналар, урф-одатлар, таълимотлар, ҳуқ-атвор қуринишлари;

в) бозор инфраструктурасининг ривожланганлиги;

г) табиий ресурслар ва иқлим хусусиятлари;

22. Халқаро менежмент тизимида маданий муносабатларнинг асосий муаммоси:

а*) ахборот алмашув самарадорлиги;

б) ахборотни тўплаш самарадорлиги;

в) ахборотни қайта ишлаш самарадорлиги;

г) ахборотни узатиш каналлари самарадорлиги.

23. Коммуникациялар самарадорлигига таъсир этувчи асосий муаммолар:

а) ишсизлик

б) ишга оид музокараларнинг расмийлиги;

в) қелишувларга эришишнинг қийинлиги;

г*) тил тўсиқлари;

24. Халқаро мулоқотлар тили – бу

- а) рус тили;
- б) француз тили;
- в) япон тили;
- г*) инглиз тили.

25. Таржимон оркали мулокот олиб бориш:

- а) шериклар ўртасида ишончли муносабатларни ўрнатишга ёрдам беради;
- б*) бизнесга халақит беради.
- в) музокара имкониятларидан тула фойдаланишга кўмаклашади;
- г) ишга оид музокараларнинг расмийлигини камайтиради;

26. Менежернинг қабул қилувчи мамлакат миллий тилини билиши

- а*) миллатга нисбатан юкори хурматдан далолат беради;
- б) миллий ходимлар куз унгида менежер обрўсини туширади;
- в) бизнесга халақит беради.
- г) тўғри жавоб йўқ.

27. Новербал мулокот – бу

- а) тил муаммоси;
- б*) сўзларсиз мулокот шакли;
- в) коммуникация шакли;
- г) аниқ жавоб йўқ.

28. Этноцентризм – бу

- а) миллатларнинг тарихий ривожланиши;
- б) маданий хусусиятлар ўзгариши;
- в*) ўз миллатининг бошқа миллатлардан устунлигини эътироф этиш;
- г) жамоада тушунмовчиликлар ва норозиликларнинг тупланиши.

29. Этноцентризмнинг кескин куруниши – бу

- а) реализм;
- б*) шовинизм;
- в) социализм;
- г) полицентризм.

30. Мутлақ устунликлар тамойили

- а) хорижий инвестицияларни жалб қилишни назарда тутди;
- б*) бошқа давлатларга нисбатан ишлаб чиқариш харажатлари паст бўлган мамлакатда товарлар ва хизматлар ишлаб чиқаришни ташкил қилишни назарда тутди;
- в) бир мамлакатдан бошқа давлатларга товарлар ва хизматларни экспорт қилишни назарда тутди;
- г) энг паст харажатларга эга товарлар ва хизматлар ишлаб чиқаришга ихтисослашувни назарда тутди.

31. Мутлақ устунликлар тамойилига ким асос солган:

- а*) Адам Смит
- б) Давид Риккардо
- в) Томас Манн
- г) Джон Кейнс

32. Нисбий устунликлар тамойили

- а) хорижий инвестицияларни жалб қилишни назарда тутди;
- б) бошқа давлатларга нисбатан ишлаб чиқариш харажатлари паст бўлган мамлакатда товарлар ва хизматлар ишлаб чиқаришни ташкил қилишни назарда тутди;

в) бир мамлакатдан бошқа давлатларга товарлар ва хизматларни экспорт қилишни назарда тутати;
г*) энг паст харажатларга эга товарлар ва хизматлар ишлаб чиқаришга ихтисослашувни назарда тутати.

33. Нисбий устунликлар тамойили ким томонидан ишлаб чиқилган:

- а) Адам Смит
- б*) Давид Риккардо
- в) Томас Манн
- г) Джон Кейнс

34. Маҳсулотнинг ҳаётийлик даври назариясида товарни сотиш жараёни

- а) 2 босқичга
- б) 3 босқичга
- в*) 4 босқичга
- г) 5 босқичга ажратилади.

35. Маҳсулотнинг халқаро ҳаётий даври тамойили

- а) Д.Рикардо
- б*) Р. Вернан
- в) А.Смит
- г) Ф. Тейлор томонидан ишлаб чиқилган.

36. Маҳсулотнинг ҳаётийлик даври босқичлари қуйидагилардан иборат:

- а) янгилик киритиш ва сотувларнинг ўсиши;
- б) янгилик киритиш, сотувларнинг ўсиши, бозорни тўлдириш;
- в*) янгилик киритиш, сотувларнинг ўсиши, бозорни тўлдириш, талабнинг камайиши;
- г) янгилик киритиш, сотувларнинг ўсиши, бозорни тўлдириш, талабнинг камайиши, маҳсулотни реклама қилиш.

37. Бевосита хорижий инвестициялар – бу

- а) сармоядор фирма томонидан қабул қилувчи мамлакатга инвестициялар киритиш.
- б) сармоядор фирма ва қабул қилувчи фирма ўртасида узоқ муддатли фаолиятга оид бевосита муносабатларга мўлжалланган капитал қўйилмалар.
- в) қабул қилувчи мамлакатда корхонани бошқаришни ташкил қилиш ва назорат қилиш мақсадида инвестициялар киритишдир;
- г*) б+в.

38. “Тадбиркорлик” атамаси кенг маънода

- а) фирмани ташкил қилиш ва бошқариш сифатида аниқланади.
- б*) фирмани ташкил қилувчи ёки бошқарувчи шахсларнинг таваккалчиликка тайёрлиги сифатида аниқланади.
- в) фирмани ташкил қилиш, бошқариш ва товарлар ишлаб чиқариш сифатида аниқланади.
- г) фирмани руйхатдан утказиш ва ташкил қилишни билдиради.

39. Фирма ишлаб чиқариш ёки сотиш функцияларига эга хўжалик бирлиги сифатида икки йўналишда таваккал қилади:

- а) ички ва ташқи;
- б*) вертикал ва горизонтал;
- в) менежмент ва маркетинг;
- г) барчаси тўғри.

40. СТЭП-таҳлилнинг таркибий қисмлари

- а*) ижтимоий-маданий, иқтисодий, сиёсий-ҳукукий, технологик;

- б) демографик, психологик, маданий, географик;
- в) бозор конъюнктураси, нарх, талаб ва таклиф;
- г) ИТТ, ахборот тизимлари, технологик.

41. Хорижий бизнес билан шугулланувчи корхоналар фаолиятига таъсир курсатувчи асосий омиллар куйидагича гурухланади:

- а*) ижтимоий-маданий, иктисодий, сиёсий-хукукий, технологик;
- б) демографик, психологик, маданий, географик;
- в) бозор конъюнктураси, нарх, талаб ва таклиф;
- г) ИТТ, ахборот тизимлари, технологик.

42. Бостон матрицасида энг юкори ўсиш суръатларига эга товарлар қайси гурухга киритилади:

- а*) юлдузлар;
- б) согин сигирлар;
- в) ёввойи мушуклар;
- г) итлар.

43. Бостон матрицаси нимага ёрдами беради?

- а) бошка компанияларнинг фойдасини камайтиришга;
- б) жаҳон бозорида ишлаб чиқарилаётган товарлар ва хизматлар баҳосини оширишга;
- в) куп фойда келтирувчи) жаҳон бозорида ишлаб чиқарилаётган товарлар ва хизматлар рақобатбардошлиги ва сотиш истикболларини аниқ баҳолашга;
- г) жаҳон бозорида ишлаб чиқарилаётган товарлар ва хизматлар сифатини оширишга;

44. Жаҳон бозорига янги товар билан чиқиш “бостон матрицаси”нинг қайси катагидан бошланади?

- а) юлдузлар;
- б) согин сигирлар;
- в*) ёввойи мушуклар;
- г) итлар.

45. Хорижий тадбиркорлик стимул(рағбат)ларига куйидагилар киради:

- а) юкори фойда, миллий бозордаги ноқулай шароитлар, бозор сизими;
- б) арзон ишчи кучи ва ресурслар, протекционистик тусиклар, таваккалчиликлар диверсификацияси, имтиёзли солиқ солиш тизими;
- в) географик жойлашув, тарихий анъаналар, психологик хусусиятлар;
- г*) а ва б.

46. Хорижий шароитларга мослашишнинг объектив омиллари- бу :

- а*) корхона таъсир этиши мумкин бўлмаган омиллар;
- б) корхона таъсир эта оладиган омиллар;
- в) давлатнинг қонуний ҳужжатлари, маҳаллий анъаналар;
- г) а ва б.

47. Хорижда атроф-муҳитга иктисодий жихатдан мослашишнинг асосий қийинчилиги – бу:

- а) давлатларда ресурсларнинг нотекис тақсимланганлиги;
- б*) давлатларнинг нотекис иктисодий ривожланиш даражаси;
- в) давлатларнинг турли географик жойлашуви;
- г) давлатларнинг маданий-тарихий хусусиятлари.

48. Истеъмолчиларнинг талаби хусусиятлари ва дидлари куйидагиларга киради:

- а) субъектив омилларга;
- б) иктисодий омилларга;

- в*) объектив омилларга;
- г) технологик омилларга.

49. Субъектив омиллар куйидагиларга боглик:

- а) истеъмолчилар талабига;
- б) бозордаги талаб ва таклифга;
- в) махаллий урф-одатларга;
- г*) корхонанинг ташкилий тузилмаси ва стратегиясига.

50. Импорт технологиялар ва ускуналарни самарали узлаштиришнинг асосий шarti- бу

- а) зарурий эhtiёт кicмлар захирасини сотиб олиш;
- б*) олдиндан зарурий техник-иктисодий тадбирларни утказиш;
- в) максимал меxнат унумдорлигини таъминлаш;
- г) кафолат муддатларининг мавжудлиги.

51. Лицензиат – бу:

- а) лицензия сотувчи;
- б*) лицензия харид килувчи;
- в) лицензия шартномасини тузувчи;
- г) а ва в.

52. Халкаро компания – бу :

- а) картеллар, синдикатлар, трестлар;
- б*) халкаро бизнес билан шугулланувчи компаниялар;
- в) трансмиллий компаниялар;
- г) кушма корхоналар.

53. Трансмиллий компания – бу:

- а) хар хил миллатлар капиталлари бирлашувидан иборат компания;
- б) иккита миллат капиталлари бирлашувидан иборат компания;
- в*) бир мамлакат капиталидан ташкил топган бош компания ва унинг хорижий филиалларини уз ичига олувчи компания;
- г) барча жавоблар тугри.

55. Миллий компаниянинг халкаро компаниялар макомига утиш эволюцияси куйидаги боскичлардан иборат:

- а*) экспорт-импорт битимлари, БХИ, консорциумлар, лицензия шартномалари, кушма халкаро компаниялар, ТМК.
- б) кушма корхона, ТМК, КМК;
- в) БХИ, лицензия шартномалари, ТМК;
- г) экспорт-импорт битимлари, кушма корхоналар, ТМК.

56. Компаниянинг трансмиллийлаштириш даражаси нима билан аникланади?

- а) компаниянинг умумий активларида хорижий активлар улуши билан;
- б*) компаниянинг умумий активлари, товар айланмаси ва штатида хорижий филиаллар улуши билан;
- в) компаниянинг умумий товар айланмасида хорижий филиаллар товар айланмасининг улуши билан;
- г) а ва б.

57. Халкаро корхоналарда ишлаб чикаришни ташкил этишнинг куйидаги 3 хил структураси мавжуд:

- а*) горизонтал, вертикал, диверсификацион;
- б) оддий, мураккаб, аралаш;
- в) ички, ташки, кушма;

г) б ва в.

58. Халқаро корхоналарда ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг горизонтал структураси

- а) турли мамлакатларда ҳар хил товарлар ишлаб чиқаришни назарда тутди;
- б) турли мамлакатларда ҳар хил ишлаб чиқариш босқичларини ташкил этишни назарда тутди;
- в*) турли мамлакатларда бир хил товарлар ишлаб чиқаришни назарда тутди;
- г) б + в.

59. Халқаро корхоналарда ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг вертикал структураси

- а) турли мамлакатларда ҳар хил товарлар ишлаб чиқаришни назарда тутди;
- б*) турли мамлакатларда ҳар хил ишлаб чиқариш босқичларини ташкил этишни назарда тутди;
- в) турли мамлакатларда бир хил товарлар ишлаб чиқаришни назарда тутди;
- г) а + в.

60. Халқаро корхоналарда ишлаб чиқаришни ташкил этишнинг диверсификацион структураси

- а*) турли мамлакатларда ҳар хил товарлар ишлаб чиқаришни назарда тутди;
- б) турли мамлакатларда ҳар хил ишлаб чиқариш босқичларини ташкил этишни назарда тутди;
- в) турли мамлакатларда бир хил товарлар ишлаб чиқаришни назарда тутди;
- г) а + б.

62. ТМК миллати куйидаги курсаткичлар асосида аникланади:

- а) компания жойлашуви, ходимлар миллати
- б*) компания руйхатга олинган жойи, штаб-квартиранинг жойлашуви, бошқарув пакетига эга акционерлар миллати;
- в) компания руйхатга олинган жойи, ходимлар ва асосий истеъмолчилар миллати;
- г) барча жавобларнинг йигиндиси.

63. Компаниялар ташқи бозорда фаолият соҳасини танлаш учун тадбиркорлик фаолияти шароитларини куйидаги аспектларда қуриб чиқади:

- а) рақобатчи корхоналар тузилиши ва стратегияси;
- б) товарлар ишлаб чиқариш ва хизматлар курсатиш ҳамда сотиш шароитлари;
- в) турдош тармоқлар ва товар етказиб берувчилар;
- г*) барча жавоблар тугри.

64. Компаниялар қабул қилувчи мамлакатни танлаш учун тадбиркорлик шароитларини куйидаги аспектлар бўйича ўрганиб чиқади:

- а) бозор ҳажми, талаб усиши суръатлари, товарлар ва хизматлар ҳаётий цикли узунлиги;
- б) иқтисодий ва бозор аспекти;
- в) маҳаллий шароитлар хусусиятлари ва рақобатбардошлик аспекти;
- г*) б ва в.

65. Кўп миллатли тармоқлар – бу :

- а*) алоҳида миллий бозорларга хизмат курсатувчи тармоқлар;
- б) жаҳон бозорларига хизмат курсатувчи тармоқлар;
- в) миллий бозорлар хусусиятларини минимал акс эттирувчи тармоқлар;
- г) барча жавобларнинг йигиндиси.

66. Глобал тармоқлар – бу :

- а) алоҳида миллий бозорларга хизмат курсатувчи тармоқлар;
- б) жаҳон бозорларига хизмат курсатувчи тармоқлар;
- в*) миллий бозорлар хусусиятларини минимал акс эттирувчи тармоқлар;

г) барча жавобларнинг йигиндиси.

67. Резидент-фирмалар – бу

- а) чет элда руйхатдан ўтган фирмалар;
- б) давлат ҳудудида фаолият юритаётган хорижий фирмалар
- в*) давлат ҳудудида жойлашган ва рўйхатдан ўтган фирмалар
- г) миллий фирмалар;

68. Норезидент-фирмалар – бу

- а*) чет элда руйхатдан ўтган фирмалар;
- б) давлат ҳудудида фаолият юритаётган хорижий фирмалар
- в) давлат ҳудудида жойлашган ва рўйхатдан ўтган фирмалар
- г) миллий фирмалар;

69. Хорижий капитал иштироки билан хорижда тузилган норезидент-фирмалар одатда қуйидагича номланади:

- а) бўлим (branch)
- б*) бош компаниянинг хорижий филиаллари (foreign affiliates)
- в) шуъба фирмалар (subsidiary)
- г) уюшган (associated) компаниялар

70. Бош компаниянинг чет элдаги бўлими

- а) юридик шахс
- б) ўз балансига эга мустақил компания
- в*) тўлалигича бош компанияга тегишли
- г) қабул қилувчи мамлакатда рўйхатдан ўтган фирма ҳисобланади.

71. Уюшган компания – бу

- а) акцияларининг 10-50 %и бош компанияга тегишли корхона
- б) ТМК тизимига кирган қабул қилувчи мамлакатдаги корхона
- в) бош компаниянинг назоратида эмас, балки таъсири остида бўлган корхона
- г*) барча жавоблар тўғри

72. Бозор аспектининг асосий омиллари:

- а) бозор ҳажми, маҳсулотларга ва хизматларга талаб ўсишининг юқори суръатлари;
- б) йирик истеъмолчиларнинг мавжудлиги, маҳсулотлар ва хизматлар ҳаётий даврининг узунлиги
- в) рекламанинг маҳаллий истеъмолчилар томонидан яхши қабул қилиниши;
- г*) барча жавобларнинг йигиндиси

73. Ишлаб чиқариш ва сотиш харажатлари нуктаи назаридан хорижий инвестор учун қуйидагилар биринчи даражали аҳамиятга эга:

- а) ер ресурсларининг мавжудлиги ва қиймати;
- б*) транспорт ва алоқа воситаларининг мавжудлиги ва фойдаланиш қиймати;
- в) инсон ресурсларининг мавжудлиги ва қиймати;
- г) техник ходимларнинг мавжудлиги ва қиймати;

74. Халқаро компаниялар учун қабул қилувчи мамлакат жозибадорлигининг асосий омиллари:

- а) давлат ҳукуматининг хорижий инвестицияларга нисбатан аниқ шакллантирилган муносабати
- б) қабул қилувчи мамлакат ҳукуматининг хорижий инвестицияларга нисбатан сиёсати
- в) хорижий инвесторлар учун керакли макроиқтисодий иқлимнинг яратилиши
- г*) муайян фойда олиш ва унинг бир қисмини хорижга ўтказиш (репатриация) имконияти

75. Халқаро компанияларни жалб қилиш учун давлат қуйидаги тадбирларни утказди:

- а) савдо ва солиқ имтиёзлари бериш, реклама кампаниясини утказиш.
- б*) тартибли тадбирлар, савдо ва солиқ имтиёзлари, имтиёзли кредитлар бериш, хорижий фирмаларнинг тадбиркорлик фаолиятига кумаклашиш;
- в) компания фаолиятини ҳуқуқий тартибга солиш, хомашё билан таъминлаш;
- г) божхона тарифларини пасайтириш, валютани алмаштириш.

76. Қўшма ИТТКИ ўтказишда ТМКни

- а) бой хомашё базасига эга давлатлар;
- б) аҳоли даромадлари юқори бўлган давлатлар;
- в*) юқори илмий салоҳиятга эга давлатлар;
- г) ишсизлик юқори бўлган давлатлар жалб қилади.

77. Қабул қилувчи мамлакатда ТМКнинг хорижий филиали шериги сифатида қуйидаги корхоналар маълум афзалликларга эга:

- а*) маҳаллий йирик савдо фирмалари;
- б) хомашё ва материаллар савдоси билан шуғулланувчи корхоналар;
- в) нефть маҳсулотларини қайта ишлаш билан шуғулланувчи корхоналар;
- г) қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари, машина ва ускуналарни сотиш билан шуғулланувчи корхоналар

78. Давлат хорижий халқаро компаниялар билан ўз муносабатларини

- а) ваколатга эга давлат муассасалари ва жамоат ташкилотларининг фаолияти ёрдамида;
- б*) халқаро компаниялар фаолиятини тартибга солишга қаратилган қонунчилик ёрдамида;
- в) маданий тадбирлар тизими ёрдамида;
- г) солиқ қонунчилиги ёрдамида ташкил қилади.

79. Қабул қилувчи мамлакатда халқаро компаниялар фаолиятини ҳуқуқий тартибга солишнинг асосий усуллари нечта?

- а) 5та;
- б) 3та;
- в*) 2та;
- г) 4та.

80. Халқаро компаниялар инвестиция фаолиятини давлат томонидан тартибга солишнинг энг кенг тарқалган воситалари:

- а) миллий фирмалар ҳиссадорлик капиталида хорижий инвестор улушини чеклаш, ишлаб чиқаришни бошқаришдаги чеклашлар;
- б) фойдани тақсимлашда максимал улушни аниқлаш, лицензиялар, патентлар бериш шартлари, бухгалтерлик ҳисоботини текшириш;
- в) халқ хўжалигининг стратегик тармоқларида хорижий фирмалар иштирокини чеклаш;
- г*) барча жавобларнинг йиғиндиси

81. Халқаро компанияларнинг қабул қилувчи мамлакатда уз хорижий филиалларини ташкил этиш мақсадларига нималар қиради?

- а) сотиш бозорларини кенгайтириш, экспорт ҳажмини камайтириш, хомашё материаллари билан таъминлаш;
- б) сотиш бозорларини кенгайтириш, хомашё материаллари билан таъминлаш, импорт ҳажмини ошириш;
- в*) сотиш бозорларини кенгайтириш, экспорт ҳажмини купайтириш, хомашё материаллари билан таъминлаш, антика технологияларни харид қилиш, фаолият самарадорлигини ошириш;
- г) меҳнат унумдорлигини ошириш, арзон ишчи кучи ва хомашёдан фойдаланиш.

82. Солиқ имтиёзлари – бу

- а*) хорижий фирмаларни солиқдан озод қилиш ёки камайтириш;
- б) хорижий фирмалар фойдасини хорижга чиқариш;
- в) халқаро компания хорижий филиалини рўйхатдан ўтказишни енгиллаштириш;
- г) тўғри жавоб йўқ.

83. Савдо имтиёзлари – бу

- а) экспорт божларидан озод қилиш
- б) импорт божларини камайтириш ёки улардан озод қилиш
- в) экспортни молиялаш, экспорт кафолатларини бериш
- г*) барча жавоблар тўғри

84. Халқаро ҳуқуқий тартибга солиш – бу

- а*) икки томонлама ва кўп томонлама давлатлараро келишувлар
- б) хорижий инвестицияларни рағбатлантириш ва ҳимоя қилиш ҳақидаги икки томонлама халқаро шартномалар
- в) хорижий инвестициялар учун қабул қилувчи мамлакатнинг миллий режимини тақдим қилиш
- г) инвестицияларни сиёсий таваккалчиликлардан ҳимоялаш тўғрисидаги низомлар

85. ТРИМС – бу

- а*) Бутунжаҳон савдо ташкилоти доирасида савдо билан боғлиқ хорижий инвестицияларни тартибга солувчи тизим
- б) хорижий инвестицияларни кўп томонлама халқаро-ҳуқуқий тартибга солувчи тизим
- в) миллий ҳукуматлар томонидан ТМК фаолиятини тартибга солувчи тизим
- г) ХВФ томонидан валюта муносабатларини тартибга солувчи тизим.

86. Хорижий тадбиркорлик билан шуғулланувчи компаниялар ўз давлатлари кўмагини олиши учун қуйидаги учта асосий шарт бажарилган бўлиши керак:

- а) хорижий филиаллар технологияси ишончли, ишлаб чиқаришни ташкил қилиши самарали, маҳсулоти сифатли бўлиши керак.
- б*) хорижий филиаллар фойда келтириши, қабул қилувчи мамлакат иқтисодий ривожланишига кўмаклашиши, бош компания мамлакати иқтисодиётига зарар етказмаслиги керак.
- в) хорижий филиаллари 2тадан ортиқ, уларнинг технологияси меҳнат сиғимли бўлиши, қабул қилувчи мамлакат иқтисодиётига зарар етказмаслиги керак.
- г) тўғри жавоб йўқ.

87. ОПИК – бу

- а) япон инвесторларнинг хорижда хусусий хорижий капитал қўйилмаларини молиялаштириш бўйича Япония давлат корпорацияси
- б*) америкалик инвесторларнинг хорижда хусусий хорижий капитал қўйилмаларини молиялаштириш бўйича АҚШ давлат корпорацияси
- в) ЕИ инвесторларининг хорижда хусусий хорижий капитал қўйилмаларини молиялаштириш бўйича ЕИ комиссияси
- г) араб мамлакатлари инвесторларининг хорижда хусусий хорижий капитал қўйилмаларини молиялаштириш бўйича халқаро ташкилот

88. Халқаро иқтисодий интеграция – бу:

- а) давлатлараро иқтисодий келишувларни имзолаш жараёни;
- б) кўп томонлама халқаро шартномаларнинг имзоланиши;
- в*) давлатларнинг ҳужалик-сиёсий бирлашиш жараёни;
- г) эркин савдо ҳудудини ташкил қилиш жараёни.

89. Халқаро иқтисодий интеграция босқичлари:

- а*) эркин савдо ҳудуди, божхона иттифоқи, умумий бозор, тўлиқ иқтисодий интеграция.
- б) бир томонлама, икки ва куп томонлама давлатлараро иқтисодий келишувларни имзолаш;
- в) валюта иттифоқи, савдо иттифоқи, божхона иттифоқи, умумий бозор
- г) эркин савдо ҳудуди, валюта иттифоқи, божхона иттифоқи, умумий бозор

90. Микродаражадаги халқаро иқтисодий интеграция

- а) ТМҚлар ўртасидаги иқтисодий алоқаларнинг кенгайиши
- б) турли мамлакатлар компанияларининг бирлашуви
- в) қўшма халқаро тадбиркорлик
- г*) барча жавоблар тўғри.

91. Демпинг – бу:

- а) товарларнинг ички ва экспорт баҳоси ўртасидаги фарқ;
- б*) товарлар ички баҳосининг экспорт баҳосидан юқорилиги;
- в) товарлар ички баҳосининг экспорт баҳосидан пастлиги;
- г) товарлар ички баҳосининг экспорт баҳосига тенглиги;

92. Ягона бож тарифи Европа Иттифоқида

- а*) учинчи мамлакатлар билан савдода импортни тартибга солиш учун фойдаланилади.
- б) учинчи мамлакатлар билан савдода экспортни тартибга солиш учун фойдаланилади.
- в) ривожланаётган мамлакатлар билан савдода импортни тартибга солиш учун фойдаланилади.
- г) аъзо мамлакатлар билан савдода импортни тартибга солиш учун фойдаланилади.

92. Преференцияларнинг умумий тизими Европа Иттифоқида

- а) учинчи мамлакатлар билан савдода импортни тартибга солиш учун фойдаланилади.
- б) учинчи мамлакатлар билан савдода экспортни тартибга солиш учун фойдаланилади.
- в*) ривожланаётган мамлакатлар билан савдода импортни тартибга солиш учун фойдаланилади.
- г) аъзо мамлакатлар билан савдода импортни тартибга солиш учун фойдаланилади.

93. Демпингга қарши тадбирлар Европа Иттифоқида

- а*) учинчи мамлакатлардан импортни чеклашда қўлланиладиган нотариф тўсиқлар
- б) аъзо мамлакатлар билан савдода қўлланиладиган нотариф тўсиқлар
- в) учинчи мамлакатлар билан савдода экспортни тартибга солиш учун фойдаланилади.
- г) ривожланаётган мамлакатлар билан савдода импортни тартибга солиш учун фойдаланилади.

94. Техник тўсиқлар

- а) тарифли тўсиқларга киради
- б*) нотариф характерига эга чораларга киради.
- в) саноат маҳсулотлари стандартлари ҳисобланади
- г) экспортни нотариф чеклаш ҳисобланади

95. Экспортни субсидиялаш асосан қуйидаги мақсадларда қўлланилади:

- а*) қишлоқ хўжалиги маҳсулотлари экспортини тартибга солиш учун
- б) саноат маҳсулотлари экспортини тартибга солиш учун
- в) саноат маҳсулотлари импортини тартибга солиш учун
- г) хизматлар экспортини тартибга солиш учун

96. АСЕАН қачон ташкил этилган?

- а) 1957 йилда

- б*) 1967 йилда
- в) 1977 йилда
- г) 1987 йилда

97. АСЕАНга қайси мамлакатлар аъзо хисобланади?

- а) Марказий Осиё давлатлари
- б) Австралия ва Океания мамлакатлари
- в) саноати ривожланган мамлакатлар
- г*) Жануби-Шарқий Осиё мамлакатлари

98. Менежмент услуги (стили)га таъсир килувчи асосий омиллар:

- а) географик жойлашув, ресурслар билан таъминланганлик,
- б*) давлатнинг ижтимоий, миллий ва маданий хусусиятлари
- в) зарур ташкилий ва техник шароитлар;
- г) давлатнинг иктисодий ривожланганлик даражаси.

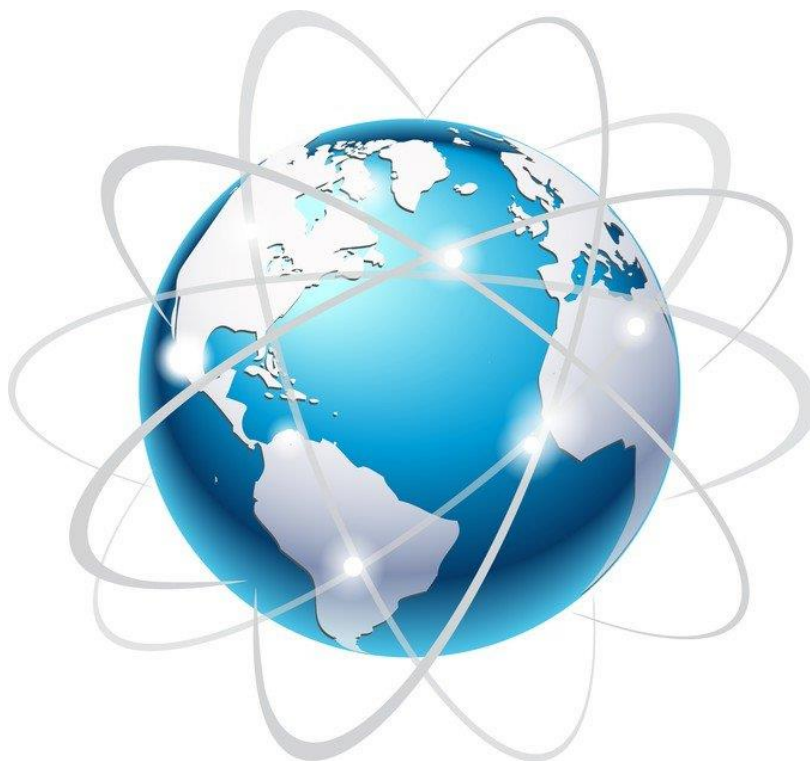
99. Халқаро компаниялар хорижий филиалларида раҳбар лавозимларга утказиш стратегияси 3 хил йуналишга эга:

- а) этноцентрик, биоцентрик ва полицентрик;
- б*) этноцентрик, геоцентрик ва полицентрик;
- в) этноцентрик, мегацентрик ва полицентрик;
- г) тугри жавоб йук.

100. Халқаро компаниялар ходимларни чет элда ишлаш учун танлашда куйидаги усуллардан фойдаланади:

- а) ходим ва унинг оила аъзолари билан суҳбатлашиш;
- б) психологик тестлардан утказиш, тиббий курикдан утказиш;
- в) касбий билимларни баҳолаш;
- г*) барча жавоблар тугри.

**Тарқатма материаллар, мустақил таълим
учун материаллар,
(Машғулот мавзуси бўйича
журнал мақолалари)**



“Халқаро менежмент” фанидан намунавий мустақил иш мавзулар

№	Мавзунинг номланиши
1.	Халқаро бизнеснинг ривожланиш давлари.
2.	Халқаро бизнеснинг глобаллашуви.
3.	Халқаро бизнесни ривожлантириш омиллари.
4.	Замонавий бизнесни бошқаришнинг миллий ва халқаро модели, уларнинг фарқли хусусиятлари
5.	Халқаро менежментда коммуникация масалалари.
6.	Халқаро бизнеснинг ташқи муҳити ва унинг иқтисодий, сиёсий ва ҳуқуқий таҳлили.
7.	Халқаро менежментда маданий омилнинг роли.
8.	Менежментнинг Ғарбий, Осиё ва бошқа услублари.
9.	Халқаро фирмада стратегик режалаштириш.
10.	Жаҳон иқтисодиётида кўп миллатли компанияларнинг роли.
11.	ТМКлар бошқарув тузилиши.
12.	Халқаро стратегик альянслар моҳияти ва турлари.
13.	Экспортни молиялаштириш вазифалари ва шакллари.
14.	Молиялаштиришнинг ноанъанавий усуллари: халқаро лизинг, бартер, клиринг, факторинг, форфейтинг операциялари.
15.	Халқаро инвестициялар бозори.
16.	ТМКларнинг технологик сиёсати.
17.	Халқаро технологиялар бозори.
18.	НИОКР соҳасида халқаро ҳамкорлик шакллари танлаш.
19.	Халқаро бизнесда инсон ресурсларини бошқариш масалалари.
20.	Халқаро жамоани бошқариш хусусиятлари.
21.	Халқаро бизнесда этика.
22.	АҚШда инсон ресурсларини бошқариш стратегияси
23.	Японияда инсон ресурсларини бошқаришнинг асосий хусусиятлари.
24.	Жаҳон иқтисодиётида эркин савдо ҳудудлари ва божхона иттифоклари
25.	Жаҳон иқтисодиётида ТМКларни тутган ўрни
26.	Жаҳон иқтисодиётида глобаллашув жараёнлар
27.	Жаҳон пахта бозори ва унда Ўзбекистоннинг тутган ўрни
28.	Жаҳон СавдоТашкилотининг жаҳон савдосидаги тутган урни, мақсад ва вазифалари
29.	Жаҳон иқтисодиёти глобаллашувининг миллий хўжалик тизимларига таъсири
30.	Жаҳон иқтисодиёти глобаллашув шароитида ТМКлар: таҳлил ва улар фаолиятининг баҳоланиши
31.	Жаҳон иқтисодиёти глобаллашув шароитида ТМКлар: таҳлил ва улар фаолиятининг баҳоланиши
32.	Жаҳон хўжалигида трансмиллий корпорацияларнинг тутган ўрни
33.	ТМК замонавий глобаллашув жараёнининг асосий субъекти сифатида
34.	Замонавий халқаро иқтисодий муносабатларини шакллантирувчи асосий омиллар
35.	Иқтисодиётни эркинлаштириш шароитида Ўзбекистонда сўнгги йилдаги иқтисодий конъюктуранинг таҳлили
36.	Иқтисодий инқирозни ҳал этишнинг иқтисодий асослари

37.	Интеграция - Ўзбекистоннинг жаҳон хўжалиги тизимига кириб боришининг асоси
38.	Кичик ва Ўрта бизнесни ривожлантиришнинг жаҳон тажрибаси
39.	Марказий Осиёда иқтисодий интеграцияни ривожлантириш борасидаги дастлабки ҳаракатлар
40.	Марказий Осиёдаги интеграцион жараёнлар ва савдонинг ривожланиши
41.	МДХ миқёсидаги интеграцион жараёнларнинг ривожлантириш истиқболлари
42.	Ўзбекистон иқтисодиётини ривожлантиришда транмиллий компанияларнинг аҳамияти
43.	Ўзбекистон иқтисодиётида ташқи савдо сиёсати
44.	Ўзбекистон Республикаси иқтисодиёти тараққиётида халқаро савдонинг аҳамияти ва ташқи савдо сиёсатини шакллантиришнинг зарурлиги
45.	Ўзбекистон Республикаси маҳсулотлари рақобатдошлиги ва экспорт салоҳиятини ошириш истиқболлари
46.	Ўзбекистон Республикаси ҳудудий иқтисодиётига хорижий инвестицияларни жалб этиш
47.	Ўзбекистон Республикаси экспорт салоҳиятини ривожлантиришда қишлоқ хўжалигининг тутган ўрни
48.	Ўзбекистон Республикасида инвестицион сиёсатнинг ўзига хос хусусиятлари ва хорижий инвестиция жалб этишни ривожлантириш истиқболлари
49.	Ўзбекистон Республикасида трансмиллий корпорацияларнинг фаолияти
50.	Ўзбекистон Республикасининг БСТга аъзо бўлишини иқтисодий баҳолаш: тармоқлар даражасидаги таҳлил
51.	Ўзбекистон Республикасининг Жанубий-Шарқий Осиё мамлакатлари билан иқтисодий ҳамкорлик тенденциялари
52.	Ўзбекистон Республикасининг ташқи савдо сиёсатини либераллаштириш жараёнлари ва унинг такомиллаштириш йуллари
53.	Ўзбекистон Республикасининг ташқи иқтисодий фаолияти ва уни ривожланиш истиқболлари
54.	Ўзбекистон Республикасининг ташқи иқтисодий фаолиятини такомиллаштириш йуллари
55.	Ўзбекистон ташқи савдосини эркинлаштириш
56.	Ўзбекистон ҳудудий иқтисодиётига хорижий инвестицияларни жалб қилиш
57.	Ўзбекистон ҳудудий иқтисодиётига хорижий инвестицияларни жалб қилиш имкониятлари
58.	Ўзбекистонда иқтисодий эркинлаштириш муаммолари ва уларнинг ташқи иқтисодий сиёсатига таъсири
59.	Ўзбекистонда инвестиция муҳити ва хорижий инвестицияларни жалб этиш шакллари
60.	Ўзбекистонда кичик бизнесни хорижий хорижий кредит линиялари орқали молиялаш
61.	Ўзбекистонда маҳсулотлар экспорти ва импортини тартибга солишнинг меъёрий-ҳуқуқий базаси
62.	Ўзбекистонда меҳнат бозорининг шаклланиши хусусиятлари
63.	Ўзбекистонда ташқи савдоси ривожлантиришга минтақавий ёндашув ва бунда давлатнинг роли
64.	Ўзбекистонда ТИФни тартибга солишга доир қонуний актлар ва норматив ҳужжатлар
65.	Ўзбекистонда ЭИҲларни ташкил этишнинг иқтисодий ва ҳуқуқий асослари
66.	Ўзбекистонда эркин иқтисодий ҳудудлар ташкил этиш имкониятлари ва ривожлантириш йўналишлари
67.	Ўзбекистоннинг БСТга қўшилиши натижасидаги оқибатларнинг таҳлили
68.	Ўзбекистоннинг глобал ишчи кучи бозоридаги иштироки

69.	Ўзбекистоннинг жаҳон ҳўжалигида интеграциялашувини чуққрлаштири ш истиқболлари
70.	Ўзбекистоннинг иқтисодий ривожланишида Осиё-Тинч океан минтақаси мамлакатлари тажрибасидан фойдаланиш
71.	Ўзбек-россия иқтисодий муносабатларининг ривожланиш концепциялари
72.	Глобал иқтисодий муаммоларни ечишда халқаро менежментнинг роли
73.	Глобаллашув ва Ўзбекистоннинг иқтисодий ривожланиш хусусиятлари
74.	Глобаллашув жараёнлари шароитида трансмиллий корпорацияларнинг ривожланиш хусусиятлари
75.	Глобаллашув жараёнларининг ўтиш иқтисодиётига таъсири ва унинг оқибатлари
76.	Глобаллашув шароитида жаҳон иқтисодиётининг ривожланиш тенденциялари
77.	Валюта алмашув курсининг ташқи савдо ривожланишга таъсири
78.	Ғарбий Европа интеграцион жараёнларнинг замонавий тенденциялари
79.	Глобаллашув шароитида ТМКлар ривожланишининг асосий омиллари
80.	Давлат ташқи иқтисодий алоқаларини тартибга солишда халқаро ва миллий тизимлар
81.	Европа Иттифоқи дорасидаги интеграцион жараёнларнинг ривожланиш тенденциялари

МАСАЛАЛАР

1-масала. Корхона текстиль маҳсулотларини ишлаб чиқариш учун корхонага қушимча инвестиция маблағларини жалб этиш лойиҳаси ишлаб чиқилди. Қуйидагиларга асосан:

Жами инвестиция лойиҳаси:

- суммада – 650 млн. сўм.
- валютада – 200 минг АҚШ долл.

Ушбу маблағлар қуйидаги мақсадлар учун мулжалланган:

- 1.Бино иншоотлар – 300 млн. сўм.
- 2.Техника технология- 50 млн.сўм
- 3.Хом-ашё ва материаллар – 15 млн. сўм
- 4.Ноу-хау, персонални тайёрлаш ва б. харажатлар- 15 млн. сўм
- 5.Амортизация ажратмаси ўртача йиллик даражаси-7%.

Аниқлаш лозим:

- 1.Асосий фондларга жами қўйилма миқдорини ?
- 2.Техника-технологиялар ва ноу-хау, персонални тайёрлаш ва б. харажатлар миқдорини?
- 3.Уртача йиллик амортизация ажратмаси миқдорини?

2-масала. Корхона (фирма) нинг жорий йилдаги кўрсаткичлари таҳлили натижалари қуйидагилар аниқланди.

Маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми - 4000 дона

Маҳсулот бирлигидаги баҳоси – 60 сўм

Маҳсулот бирлигидаги ўзгарувчан харажатлар миқдори – 35 сўм

Доимий харажатлар – 80000 сўм

Ушбу кўрсаткичлардан фойдаланиб қуйидаги кўрсаткичларни аниқланг:

Маҳсулот сотишдан тушган тушум?

Жами ўзгарувчан харажатлар миқдорини?

Ялпи даромаднинг ҳажмини?

Соф фойдани?

3-Масала. Корхона (фирма)нинг маҳсулотларни ишлаб чиқариш ва сотиш ҳолатидан келиб чиқиб, келгусидаги заррасизликни таъминлаш (нуктасини) ҳолатини аниқланг.

Маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми - 3000 дона

Маҳсулот бирлигига ўзгарувчан харажатлар - 30 сўм

Маҳсулот бирлигида реализация (сотиш) баҳоси - 36 сўм

Доимий харажатлар - 110000 сўм

Ушбу курсаткичлардан фойдаланиб корхона (фирма) нинг) бизнес-режасидаги қуйидаги курсаткичларни топинг:

1. Ялпи фойдани?
2. Зарарсизлик нуктасини (миқдорини).

Изох: Зарарсизликни таъминлаш учун ялпи фойда миқдори доимий харажатларни қоплашга тенг бўлиши лозим.

4-Масала. Жорий йилда корхона асосий фаолиятининг натижалари қуйидагича аниқланди:

Маҳсулот бирлигидаги баҳоси - 30 сўм

Ўзгарувчан харажатлар - 10 сўм

Доимий харажатлар - 60000 сўм

Маҳсулот бирлигидаги ялпи фойда - 20 сўм

Келгуси йил учун корхона 50000 сўм фойда олиши учун маҳсулот ишлаб чиқариш ҳажми қандай бўлишлигини топинг.

5-масала. “ABC” компанияси экспортлари бозордаги вазиятдаги боғлиқ ҳолда қуйидагича фойда кўрсаткичларини аниқлади (млн.сум.):

Агар экспертлар барча товарларга бўлган талаб ўсиб, унинг структураси ўзгармай қолишига қатъий ишонадиган бўлса, қайси стратегияни танлаш керак бўлади? Нима сабабдан?

Агар риск мавжуд бўладиган, экспертлар:

1-вазиятни - 40%,

2-вазиятни - 35%,

3-вазиятни - 25% баҳолайдиган бўлса, бу ҳолда қайси стратегияни танлаган маъқул?

Айтайлик, товарни сотиш шароитлари ноқулай бўлсин.

Сиз қайси стратегияни таклиф қилган бўлардингиз?

6-масала. Қуйида келтирилган усулларнинг қайсилари харидорлир сонини оширишга, қайсилари таъминотчилар сонини оширишга тааллуқли?

1. Диверсификация.

2. Конверсия.

3. Корхоналар бирлашмаларидан айрим корхоналарни алоҳида ажратиш.

4. Бир-бирининг ўрнини босувчи товарлар импорти.

5. Товар ҳаракатланишида мустақил каналларни ажратиш.

6. Янги қурилиш йўли билан рақобатлашуви ишлаб чиқаришни яратиш.

7-масала. Фараз қиламиз А тармоқда 2311 та фирма фаолият юритади. Б тармоқда эса 24 та. Маълум вақт ўтгандан сўнг рақобат натижасида мос ҳолларда 200 та ва 6 т корхона бозордан чиқиб кетади.

Қолган ҳар бир корхона учун бозор улуши қанчагача кенгайганлигини ҳисобланг.

Рақобат интенсивлиги-1/п.

8-масала. Тармоқда 6 та йирик ишлаб чиқарувчи мавжуд:

3 000, 5 000, 2000, 10 000, 8 000 ва 6 000 бирлик. Махфий келишув натижасида улар бир бирлик маҳсулотнинг маҳсулотнинг баҳосини 100 сўмдан 150 сўмгача кўтардилар. Бунда талабнинг олдинги ҳолати шароитида монополистик келишувнинг ҳар бир иштирокчиси савдодан оладиган даромади қанчагача ўсади?

Агар маҳсулот бирлигига кетган харажатлар ўзгаришсиз, яъни 75, 72, 76, 77, 69 ва 73 сўмгача қолган бўлса фойда қандай ўзгаради?

9- Масала. Келгусида корхонани кенгайтириш мақсадида қўшимча инвестиция маблағларини киритиш кўзда тутилган. Корхона ўз маблағларини мақсадга мувофиқлик критериясини қуйидаги маълумотлар берилган.

1. Корхона айланма активларнинг йил охиридаги қиймати-67556 млн.с.(P₁)

2. Жорий йил бошидаги қиймати-59.430 млн.с. (P₀)

3. Давр давомидаги турли тўловлар миқдори (дивидендлар, фоиз тўловлари)-12 % (Д).

Ушбу маълумотлардан фойдаланиб қуйидагилардан аниқлаш лозим:

1. Корхонанинг ўз айланма маблағини?

2. Жорий йил давомидаги турли тўловлар хажми?

3. Инвестициялаштиришнинг мақсадга мувофиқлик критериясини?

Компания стратегияси	Вазиятга боғлиқ ҳолда фойда		
	1 - вазият	2-вазият	3-вазият
1. Совутгич	48	67	52
2. Музлатгич	89	24	46
3. Кондиционер	72	49	76

10-Масала. “Болалар Холдинг компанияси” ХК нинг ҳисобот йилдаги айланма

маблағи-67,6 млн. с.ни ташкил этган. Кечиктирилган дебиторлик қарзлари-8,4 млн. с.; мажбуриятлар -6,0 млн.с. узоқ муддатли заёмлар ва кредитлар-67,8 млн.с.

Ушбу маълумотлардан фойдаланиб Холдинг компаниясининг тўловга қадар қобилиятини аниқланг.

Изоҳ: Агар корхона тўловга қадар қобилияти 2дан кичик бўлса, унда инвестициялаш мафсадга мувофиқ эмас.

11-Масала. ”Болалар Холдинг компанияси” ХК ишлаб чиқариш салоҳиятини ошириш мақсадида, инвестиция лойиҳалари асосида қайта таъмирлаш ва модернизациялаш дастурини ишлаб чиқаришни қарор қилди. Унинг учун компания ўз маблағлари ва қарздорлик маблағларини ҳолати ўрганиб чиқилди. Хисоб-китобларга асосан, қуйидаги натижалар олинди:

1. Компания ўз маблағларининг миқдори-2905,3 млн.с.
2. Қисқа муддатли мажбуриятлар: қарзлар, заёмлар, кредитлар-5960,3 млн.с.
3. Узоқ муддатли қарзлар: кредитлар, заёмлар-67803,1 млн.с.

Мазкур маълумотлар асосида қуйидагиларни аниқлаш лозим:

- 1) Жами қарздорлик ва мажбуриятлар миқдорини?
- 2) Компания ўз маблағлари ва қарздорлик маблағларининг мувофиқлигини?

Изоҳ: Агар компания ўз маблағлари ва қарздорлик маблағларининг мувофиқлиги 2дан паст бўлса ушбу кўрсаткич бўйича корхона тўлов қобилиятига эга эмас.

12-Масала. Корхона келгусидаги молиявий таҳдидларини ўсишини ёки камайишини, ўз мажбуриятларини бартараф этиш мақсадида, ҳисобот йилида ўз молиявий барқарорлигини ҳисоб-китоб қилиб чиқди. Хисоб-китоблар учун қуйидаги маълумотлар асос қилиб олинди:

1. Устав капитали, қўшилган капитал миқдори-1210,3 млн.сўм.
2. Корхонанинг тақсимланмаган даромади (фойдаси)-823,4 млн.сўм.
3. Корхона балансининг пасивлари (узоқ муддатли кредитлар, мажбуриятлар)-36301,7

млн.с.

Мазкур маълумотлардан фойдаланиб, корхонанинг молиявий иқтисодий фаолиятини ифодаловчи қуйидагиларни аниқлаш лозим?

- 1) Корхонанинг ўз маблағларининг жами миқдорини?
- 2) Корхонани баланслар бўйича мавжуд маблағлар миқдорини?
- 3) Корхонанинг молиявий барқарорлик ҳолатини?

Изоҳ: Корхонани молиявий барқарорлик даражаси 0,5 кўрсаткичдан кам бўлса, корхона бу кўрсаткич бўйича барқарор эмас.

13-Масала. Ҳисобот йили давомида “Ўзбекенгилсаноат” ДАК бўйич ўз айланма маблағлари билан таъминланиш даражаси қуйидаги кўрсаткичлар билан ифодаланади:

1. Компаниянинг ўз айланма маблағлари миқдори-29057,1 млн.с.
2. Узоқ муддатли активлар (асосий маблағлар, номоддий активлар, капитал маблағлар) миқдори -52311,3 млн.с.
3. Ишлаб чиқариш запаслари, тугалланмаган ишлаб чиқариш, тайёр маҳсулотлар миқдори-42311,8 млн.с.
4. Пул маблағлари, дебиторлик қарзлари ва б.-21109,2 млн.с.
5. Компанияни ҳисобот йилидаги чудвил бўйича активлари-19362 млн.с.

Ҳисобот даврида корхонанинг ушбу маълумотлари асосида қуйидаги кўрсаткичларни аниқлаш лозим:

1. Компаниянинг ҳисобот йилидаги айланма активлар миқдорини?
2. Узоқ муддатли активлар миқдорини?
3. Ўз айланма маблағлари билан таъминлаш даражасини?

Изоҳ: Агар компания ўз айланма маблағлари билан таъминланиши 0,1 кўрсаткичдан паст бўлса, унда компания ушбу кўрсаткич бўйича барқарор эмас.

14- Масала: Корхонани жорий йилда асосий фондалрини ҳолати ва унии янгилаш учун лойиҳа мабалғларини аниклаш зарурати тугилди. Шу сабабли уларни мавжуд ҳолатидан келиб чиққан ҳолда амортизация коэффициентларини аниклаш учун қуйидаги маълумотлари маълум.

2. Асосий фондларнинг бошланғич қиймати-120,0 млн. с.
3. Асосий фондларнинг ҳисобдан чиқариб ташланадиган қиймати – 10,0 млн. с.
4. Фойдаланиш муддати - 5 йил.

Изоҳ: Мисолимиздаги амортизацияланган қиймат 110,0 млн. сумни (120,0-10,0) ташкил этади. Ҳар йили ўртача чиқариб ташланадиган (списать) қиймат миқдори 22,0 млн.с.ни (110,0/5) ташкил этади. Ёки йиллик амортизация нормаси 20-22%ни ташкил этади.

Ушбу маълумотлардан фойдаланиб, қуйидаги курсаткичларни аниклаш лозим:

- А) корхонани 5 йиллик тезкор амортизация коэффициентларини?
- Б) асосий фондларни эскириш коэффициентларини аниклаш лозим?

Асосий адабиётлар:

1. Ворикова О.Н., Пузокова Е.П. Внешнеэкономическая деятельность организаций и управление: Учебник. /под ред. Е.Н Пураковой. 2-е изд., доп. и перераб. - М.: Экономист, 2008. – 624 с.
2. Внешнеэкономическая деятельность: учеб. /(Б.М. Смитиенко, В.К. Поспелов, С.В. Карпова и др. – М.: Академия, 2008. – 304 с.
3. Кони́на Н.Ю. Менеджмент в международных компаний: как побеждать в конкурентной борьбе.- М.: ТК Велби, 2008.- 560 с.
4. Кузьмина Т.И. Международный менеджмент. Управление в международных компаниях. – М., 2008. – 240 с.
5. Ламбен. Ж.Ж., Чумпитас Р., Шулинг И. Менеджмент, ориентирований на рынок. 2-е изд. /Пер. с англ. Под.ред. В.Б. Копчанова.- СПб.: Питер, 2008. - 720 с.
6. Nazarova G.G', Salixova N.M., Muxamedjanova G.A., Axmedov I.A., Ismailova N.S. Xalqaro menejment. /prof. A. Sh. Bekturodov tahriri ostida (darslik), TDIU, 2011 y. 191 bet.
7. Пивоваров С.Э., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент: Учебник. 4-е изд.- СПб.: Питер, 2009.- 720 с.

Қўшимча адабиётлар:

1. Каримов И.А. “Бош мақсадимиз – кенг кўламли ислохотлар ва модернизация йўлини қатъият билан давом эттириш”. - Т.: Ўзбекистон. 2013. - 36 б.
2. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислом Каримов «Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислом Каримовнинг мамлакатимизни 2015 йилда ижтимоий-иқтисодий ривожлантириш яқунлари ва 2016 йилга мўлжалланган иқтисодий дастурнинг энг муҳим устувор йўналишлари» Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг мажлисидаги маърузаси. // Халқ сўзи. № 16.01.2016 й.
3. Ўзбекистон Республикаси Президенти Ислом Каримовнинг Ўзбекистон Республикаси Олий Мажлиси Қонунчилик палатаси ва Сенатининг 2010 йил 12 ноябрдаги қўшма мажлисидаги “Мамлакатимизда демократик ислохотларни янада чуқурлаштириш ва фуқаролик жамиятини ривожлантириш концепцияси” мавзусидаги маърузасини ўрганиш бўйича ўқув-услубий мажмуа. - Т.: Иқтисодиёт. 2010. – 281 б.
4. Михайлушкин А.И., Шимко П.Р. Международная экономика: теория и практика: учебник. – СПб.: Питер, 2008. – 464 с.
5. Рахимова Д.Н., Абдулқосимов Х.П., Абдурахмонов О.К. Бошқарув тизими ва раҳбар.- Т.: ТДТУ., 2004. – 228 б.
6. Колесов В.П., Кулаков М.В. Международная экономика: Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 474 стр.
7. Ломакин В.К. Мировая экономика: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / В.К. Ломакин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 671 стр.

Интернет сайтлари

1. www.economics.ru
2. www.ved.ru
3. www.ser.uz
4. www.uza.uz
4. www.ifmr.uz
5. www.Lex.uz
6. www.ziynet.uz
7. www.brand.uz

